



PERSONALBERICHT

zu Tagesordnungspunkt 1
der 10. Tagung der 13. Landessynode
am 26. April 2021
digital

von Prälat Bernd Böttner und Vizepräsident Dr. Volker Knöppel

Inhaltsverzeichnis

	Vorbemerkung	1
	1. Aktuelle Situation	1
5	1.1 Pfarrerinnen und Pfarrer.....	1
	1.2 Mitarbeitende.....	8
	2. Corona und die Folgen für unsere Kirche	11
	2.1 Belastungen, Einschränkungen, Herausforderungen und Chancen für Beschäftigte	11
10	2.2 Pfarrdienst auf dem Weg in ein digitales Zeitalter	12
	2.3 Kurzarbeit	14
	2.4 Finanzielle Auswirkungen.....	15
	3. Arbeitgeberin EKKW	16
	3.1 Erwartungen der Beschäftigten	16
15	3.2 Verlässliche Arbeitgeberin in Zeiten des Wandels	17
	3.3 Wertegebundenheit	18
	4. Zwischen Personalknappheit und Personalmangel - Personalgewinnung und Personalbindung	18
	4.1 Nachwuchsgewinnung	18
20	4.2 Personalentwicklung	20
	5. Aktuelle Entwicklungen	22
	5.1 Verwaltungsassistenzen.....	22
	5.2 Umsetzung der neuen Kollektenordnung	22
	5.3 Kirchenmusik 2026 – Umsetzungsprozess	23
25	6. Überlegungen zu einem gemeinsamen Personaldezernat im Landeskirchenamt.....	24
	Dank.....	24

Vorbemerkung

Prälat Bernd Böttner und Vizepräsident Dr. Volker Knöppel legen hiermit den dritten gemeinsamen Personalbericht seit 2019 vor. Wie sollte es anders sein, ist dieser Bericht einerseits von den Auswirkungen der Corona-Pandemie bestimmt, andererseits von den Überlegungen zur Personalentwicklung, Personalplanung und Personalgewinnung für die 20er Jahre.

1. Aktuelle Situation

10

1.1 Pfarrerinnen und Pfarrer

Mit den Beschlüssen der Landessynode vom Herbst 2015 wurden auch die Weichen für die Planung der Pfarrstellen gestellt. Mit der Verabschiedung des Pfarrstellenbudgetgesetzes wurden die Pfarrstellen in drei Kategorien eingeteilt: Gemeindepfarrstellen, Kirchenkreispfarrstellen und landeskirchliche Pfarrstellen. Für den Zeitraum 2020 bis 2025 wurden die Anpassungsziele festgelegt und den Kirchenkreisen Pfarrstellenbudgets zugewiesen. Die Kreissynoden haben für den genannten Zeitraum Pfarrstellenpläne beschlossen, die innerhalb des genannten Zeitraums noch geändert werden können, allerdings nur in Bezug auf eine Verteilung der Stellen innerhalb des Kirchenkreises, die festgesetzten Zahlen an zugewiesenen Pfarrstellen sind bis zum 31.12.2025 nicht veränderbar. Eine Änderung könnte nur die Landessynode durch eine Veränderung des landeskirchlichen Stellenplanes vornehmen.

Inzwischen wird deutlich, dass neben der Betrachtung der Entwicklung der Stellen, die auf den Veränderungen der Gemeindegliederzahlen und natürlich auch auf Entwicklung der finanziellen Situation der Landeskirche aufbaut, auch die Frage zunehmend Raum greift, wie viele Stellen die Landeskirche mit dem jetzt und zukünftig vorhandenen Personal wird besetzen können. Dabei hat sich das Dezernat Theologisches Personal vornehmlich die Frage gestellt, ob die sich verändernde Situation im Blick auf das Personal eine Veränderung des Pfarrstellenplans 2020 bis 2025 notwendig macht oder ob ausreichend Maßnahmen der Personalbewirtschaftung vorhanden sind, um ihn bestehen lassen zu können. Eine Betrachtung dieses Zeitraums im Blick auf die Entwicklung der Stellen und des Personals dient dazu, diese Frage beantworten zu können.

Davon abgesetzt soll eine Gesamtbetrachtung des Zeitraumes 2020 bis 2031 der Beantwortung der Frage dienen, welche Herausforderungen über das Jahr 2025 hinaus bestehen und bis wann sämtliche Überlegungen abgeschlossen bzw. zusammengeführt sein müssen, um entsprechende Beschlüsse auf den Weg zu bringen.

Zunächst möchten wir aber den Blick auf die aktuellen Zahlen der Pfarrer*innen und die Entwicklung der Pfarrstellenzahlen seit 2010 richten.

Pfarrstellen und Pfarrerschaft

2. Pfarrer im aktiven Dienst einschließlich Vikare	01.01.20			01.01.21		
	m	w	ge- sam	m	w	ge- sam
2.1 <u>Gemeindepfarrer</u>	319	237	556	307	235	542
2.11 im Pfarrdienstverhältnis	293	193	486	281	195	476
2.12 Pfarrer im Probedienst	19	29	48	20	26	46
2.13 im Angestelltenverhältnis	6	15	21	6	14	20
davon als Pfarrverwalter	1	0	1	0	0	0
2.2 <u>Kirchenkreispfarrer</u>	3	10	13	3	11	14
2.3 <u>Landeskirchliche Pfarrer</u>	118	118	236	107	111	218
2.31 im Pfarrdienstverhältnis	110	108	218	99	106	205
2.32 Pfarrer im Probedienst	5	8	13	4	5	9
2.33 im Angestelltenverhältnis	3	2	5	4	0	4
<u>Theologische Dezenten im Landeskirchenamt, Akademiedirektor und Beauftragter am Sitz der Hessischen Landesregierung</u>	3	2	5	3	2	5
<u>Beurlaubte Pfarrer (incl. ruhende Dienstverhältnisse)</u>	36	20	56	40	25	65
2.51 im Pfarrdienstverhältnis	34	20	54	37	24	61
2.52 Pfarrer im Probedienst	2	0	2	2	1	3
2.53 im Angestelltenverhältnis	0	0	0	1	0	1
2.7 <u>Pfarrer im Ehrenamt</u>	5	10	15	7	11	18
2.8 <u>Lehrvikare</u>	13	15	28	9	17	26
<u>Theologen insgesamt</u>	497	412	909	476	412	888
	Pfarrer und Pfarrerinnen im aktiven Dienst		805	Pfarrer und Pfarrerinnen im aktiven Dienst		774

5

Mit Stand vom 1. Januar dieses Jahres sind 774 Pfarrer*innen im aktiven Dienst der Landeskirche. Vikar*innen, beurlaubte Pfarrer*innen und Pfarrer*innen im Ehrenamt sind in diesen Zahlen nicht mitgezählt.

Pfarrstellen - Entwicklung seit 2010							
Pfarrstellen	Plan Ende 2025	Budget 2020	01.01.2020 IST	aktuell <small>Stand 01.08.2019</small>	2018	2015	2010
Gemeindepfarrstellen:	444,50	488,25	496,50	504,25	524,75	540,25	592,00
Kirchenkreispfarrstellen:	12,00	12,00	14,75	11,50	3,00	3,00	4,00
lk. Pfarrstellen			174,50	175,25	176,00	175,25	182,75
A10-Aufträge			5,00	8,00	8,00	6,00	6,00
Dekane			19,00	22,00	22,00	22,00	27,00
Pröpste			3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
lk. Pfarrstellen gesamt:	167,50		201,50	208,25	210,00	207,25	219,75
Verfügungsstellen:	(12,50)		12,50	12,50	12,50	12,50	12,50
Übergangsstellen:			20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Mittel für Wartestand:			5,00	3,00	4,00	5,00	10,00
Summe:	624,00		750,25	759,50	774,25	788,00	858,25

Seit dem ersten Pfarrstellenanpassungsplan für die Jahre 2010 bis 2017 hat sich die Zahl der Pfarrstellen von 858,25 in 2010 auf 774,25 im Jahr 2018 verringert.

Im Laufe der Jahre 2018 bis 2025 wird sich die Zahl der Pfarrstellen auf 624 verringern.

- 5 Für die weitere Betrachtung zeigen wir die Gesamtübersicht der Entwicklungen bei den Pfarrer*innen im Blick auf Zugänge und Abgänge, bevor wir auf die Situation in den Planungszeiträumen eingehen.

Entwicklung der Ruhestände bis 2025

<u>Ruhestand Pfarrer*innen bis 2025</u>		
Gemeindepfarrer*innen		
2021 - 2025	Regel- ruhestand	insgesamt mögliche Ruhestände
	78	158
Kirchenkreispfarrer*innen		
2021 - 2025	Regel- ruhestand	insgesamt mögliche Ruhestände
	2	3

landeskirchliche Pfarrer*innen		
2021 - 2025	Regel- ruhestand	insgesamt mögliche Ruhestände
	42	62
beurlaubte Pfarrer*innen		
2021 - 2025	Regel- ruhestand	insgesamt mögliche Ruhestände
	12	17
Ruhestand Pfarrer*innen gesamt		
2021 - 2025	Regel- ruhestand	insgesamt mögliche Ruhestände
	134	240

Besetzung von Pfarrstellen bis 31.12.2025

Für den genannten Zeitraum gehen wir von folgendem Szenario aus:

Pfarrer*innen im aktiven Dienst zum 01.01.2021 (ohne beurlaubte Pfarrer*innen)	774
Eintritt in den Regelruhestand (ohne Beurlaubte)	- 122
Zusätzlicher Eintritt in den Ruhestand ca. 50 % der Differenz zwischen Regelruhestand u. mögl. Ruhestand	- 50
<u>Zwischenstand:</u>	<u>602</u>
Aufnahme in den Probendienst: 5 x 10 Pfarrer*innen	+ 50
Pfarrer*innen im Dienst	652
<u>Umrechnung in Vollzeitäquivalente (also volle Stellen) x 0,9 ca.</u>	<u>585</u>

5

Zur Erläuterung:

Für die Planungen für den verbleibenden Zeitraum 2021 bis 2025 werden die zu anderen Landeskirchen oder Einrichtungen beurlaubten Pfarrer*innen herausgerechnet. Die in diesem Zeitraum in Ruhestand tretenden beurlaubten Pfarrer*innen werden nicht mehr in den Dienst unserer Landeskirche zurückkehren.

10

Wir gehen davon aus, dass 50 % der Pfarrer*innen, die in diesem Zeitraum einen Antrag auf Versetzung in den Ruhestand stellen können, dies auch tatsächlich tun. Wir gehen außerdem davon aus, dass pro Jahr 10 Pfarrer*innen mit dem Probendienst in unserer Landeskirche beginnen.

15

Die derzeitige Teilzeitquote (Verhältnis zwischen Zahl der Personen und Zahl der Vollzeitstellen) beträgt im Durchschnitt ca. 90 %.

20

Somit halten wir am 31.12.2025 585 Stellen für besetzbar.

445 Gemeindepfarrstellen sind über die Pfarrstellenbudgets am 31.12.2025 zu besetzen.

25

Je nach Stellenbesetzung im Bereich der landeskirchlichen Pfarrstellen, vor allem im Bereich der Schulpfarrstellen, ergeben sich zwei mögliche Szenarien:

445 Gempfrst. + 12 KiKpfrst. + 168 landeskirchl. Stellen = 625 Stellen

30

Alternativ ist eine Nicht-Besetzung bzw. weitere Einsparung von 20 landeskirchl. Stellen vorstellbar:

445 Gempfrst. + 12 KiKpfrst. + 148 landeskirchl. Stellen = 605 Stellen

Somit ergibt sich eine Anzahl von 20 oder 40 Vakanzen, von denen rein rechnerisch anteilmäßig 8 bis 16 auf den Bereich der Kirchenkreispfarrstellen und der landeskirchlichen Pfarrstellen entfallen, 12 bis 24 auf den Bereich der Gemeindepfarrstellen, das bedeutet etwa 1 oder 2 Vakanzen pro Kirchenkreis.

5

Eine solche Anzahl von Vakanzen rechtfertigt keinen Eingriff in die bis zum 31.12.2025 zugeteilten Pfarrstellenbudgets.

Daraus ergeben sich folgende Bewertungen und Aufgaben:

- 10
- Eine gewisse Anzahl von freien Stellen wird benötigt, um Stellenwechsel zu ermöglichen. Allgemein wird ein Anteil von fünf Prozent der Stellen als notwendig erachtet, um ein Mindestmaß an beruflicher Mobilität zu ermöglichen, so dass Pfarrer*innen sich auf andere Stellen bewerben oder aus dienstlichen Gründen versetzt werden können.
- 15
- Zwei Vakanzen pro Kirchenkreis lassen sich mit den üblichen Möglichkeiten vertreten: Jeder Kirchenkreis hat eine halbe Pfarrstelle für Vertretungsdienst. Unter Umständen lassen sich zusätzliche befristete Aufträge für Vertretungsdienste schaffen.
- 20
- Im Übrigen müssen Vertretungsdienste innerhalb des Kooperationsraums übernommen werden. Für Vertretungen benötigte zeitliche Ressourcen können selbstverständlich nicht in anderen Aufgabenfeldern eingesetzt werden.
- 25
- Um eine gleichmäßige Verteilung von Vakanzen zu gewährleisten, sollte eine Vakanzquote für die landeskirchlichen Pfarrstellen und je nach Größe des Kirchenkreises von ein bis zwei Gemeindepfarrstellen eingeführt werden: Das würde bedeuten: Erst wenn die zweite oder dritte Stelle im Kirchenkreis vakant wird, kann wieder eine Stelle besetzt werden.
- 30
- Ob durch unbesetzte Pfarrstellen Mittel der Pfarrbesoldung für die Einstellung von Beschäftigten anderer Professionen vorhanden wären und eingesetzt werden könnten, muss angesichts der Finanzlage entschieden werden. Zurzeit helfen uns die nicht für die Besoldung verwendeten Finanzmittel, Einnahmeeinbußen zu kompensieren. Will man aufgrund der Vakanzen nicht benötigte Personalkosten zur Finanzierung anderer Stellen verwenden, muss die Landessynode diese finanzpolitischen Entscheidungen treffen.
- 35
- Im Blick auf den Zeitraum der nächsten Pfarrstellenpläne 2026 bis 2031 ergibt sich auf Grund der ermittelten Zahlen eine andere Situation:

Entwicklung der Ruhestände bis 2031

<u>Ruhestand Pfarrer*innen bis 2031</u>			landeskirchliche Pfarrer*innen		
Gemeindepfarrer*innen			2021 - 2031	Regel- ruhestand	insgesamt mögliche Ruhestände
2021 - 2031	221	305		127	156
Kirchenkreispfarrer*innen			2021 - 2031	Regel- ruhestand	insgesamt mögliche Ruhestände
2021 - 2031	6	7		23	36
Ruhestand Pfarrer*innen gesamt			2021 - 2031	Regelruhe- stand	insgesamt mögliche Ruhestände
				377	504

5

Besetzung von Pfarrstellen bis 31.12.2031

Für den genannten Zeitraum gehen wir von folgendem Szenario aus:

Pfarrer*innen im aktiven Dienst zum 01.01.2021	774
Beurlaubte Pfarrer*innen zum 01.01.2021	+ 65
Gesamt	839
Eintritt in den Regelruhestand	- 377
Zusätzlicher Eintritt in den Ruhestand ca. 30% der Differenz zwischen Regelruhestand und möglichem Ruhestand	- 40
Zwischenstand	422
Aufnahme in den Probedienst: 11 x 10 Pfarrer*innen	+ 110
Zwischenstand	532
Umrechnung in Vollzeitäquivalent (also volle Stellen) x 0,9	478

10

Zur Erläuterung:

Für die Zehnjahresbetrachtung werden die beurlaubten Pfarrer*innen hinzugerechnet: Beurlaubungen zum Dienst in andere Landeskirchen werden nur noch ausnahmsweise vorgenommen. Leider haben die Berechnungen von fälligen Aufnahmezahlungen der Versorgungskassen ab dem 50. Lebensjahr der Pfarrer*innen einen Wechsel zum Dienst in eine andere Landeskirche faktisch

15

unmöglich gemacht. Somit lassen sich „Wechsel“ nach Vollendung des 50. Lebensjahres fast nur noch durch Beurlaubungen vollziehen.

5 Aufgrund des im Vergleich zu früheren Jahrzehnten höheren Lebensalters beim Eintritt in den Dienst (etwa ab Beginn der 1990er Jahre), scheint es wahrscheinlich, dass ab 2025 nur noch 30 % der Pfarrer*innen, die einen Antrag auf Versetzung in den Ruhestand stellen können, dies auch tatsächlich tun.¹

10 Wir gehen weiterhin davon aus, dass durch eine Verstetigung der eingeführten Maßnahmen zur Nachwuchsgewinnung auch zukünftig 10 Pfarrer*innen pro Jahr in den Dienst aufgenommen werden können und auch die Teildienstquote stabil bei 90 % bleibt.

Das führt dann für den genannten Zeitraum zu folgenden Bewertungen und Aufgaben:

- 15
- Wenn sich Ende 2031 **478** Pfarrstellen besetzen lassen, dann sind das im Vergleich zu dem ursprünglich geplanten Stand Ende 2025 **147** Pfarrstellen weniger.
 - Vorausgesetzt wird, dass Pfarrer*innen nach Beurlaubungen weitgehend in den Dienst unserer Kirche zurückkehren. Um dieses Ziel zu erreichen, wird ein gutes Rückkehrmanagement² betrieben werden.
 - Die Verteilung von Gemeindepfarrstellen, Kirchenkreispfarrstellen und landeskirchlichen Pfarrstellen muss neu verhandelt werden:
 - Ist 2020: 496,5 Gempfrst. – 14,75 KiKrpfrst. – 201,5 Idkl. Stellen
 - Plan 2025: 445,5 Gempfrst. – 12,00 KiKrpfrst. – 167,5 Idkl. Stellen
 - Plan 2031: ? ? ?
- 20
- 25

Für diesen Planungszeitraum muss die Landessynode rechtzeitig über mögliche Alternativen zur Zuordnung funktionaler und gemeindlicher Dienste für Pfarrer*innen entscheiden.

- 30
- In welchem Umfang durch die unbesetzten Pfarrstellen Mittel der Pfarrbesoldung für Beschäftigte anderer Professionen vorhanden wären und eingesetzt werden könnten, muss angesichts der Finanzlage entschieden werden.
 - Daneben sind Kriterien zu erarbeiten, wie ein Professionen-Mix aussehen soll. Die Erfahrungen aus den Projekten der „Multiprofessionellen Zusammenarbeit in Kooperationsräumen“ werden ausgewertet und der Landessynode im Herbst 2021 präsentiert. Diese Ergebnisse sind mit den Ergebnissen eines Berufsbildprozesses in Beziehung zu setzen.
- 35

Schließlich werden die Ergebnisse des Verständigungsprozesses zum Auftrag der Kirche, der Steuerungsgruppe sowie der Arbeitsgruppe „Personalgewinnung,

¹ Ein vorzeitiger Ruhestand wäre für diesen Personenkreis mit erheblichen Einbußen beim Ruhegehalt verbunden.

² Zurzeit werden Maßnahmen entwickelt, die durch Stärkung der Bindung an die Landeskirche eine Rückkehr fördern sollen.

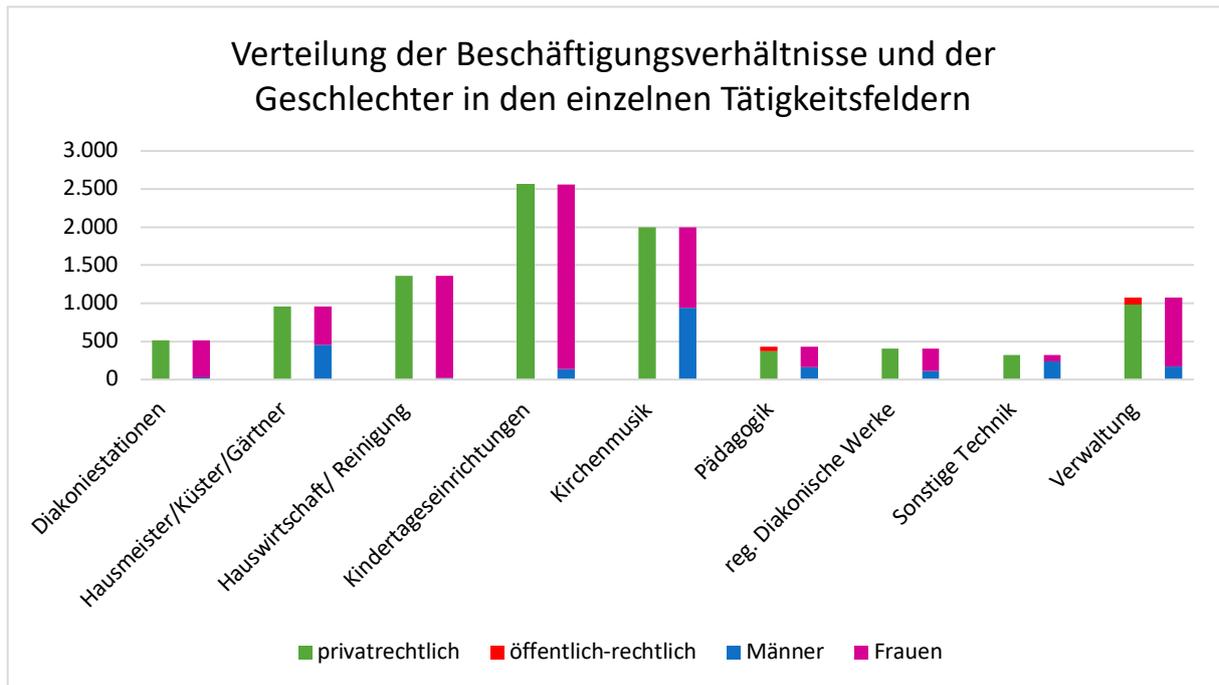
Personalentwicklung und Personalsteuerung“ im Landeskirchenamt zusammenzuführen sein:

5 Alle Überlegungen müssen **bis Mitte 2023** einfließen in die Entscheidungen zu der Verteilung der Gemeinde-, Kirchenkreis- und landeskirchlichen Pfarrstellen sowie in die Aufstellung der Pfarrstellenbudgets für die Kirchenkreise 2026 bis 2031.

1.2 Mitarbeitende

10 Auch in diesem Bericht wird die Betrachtung der Mitarbeitenden sich auf die Gesamtheit aller Mitarbeitenden in den Körperschaften auf dem Gebiet der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck erstrecken und somit alle Ebenen der Landeskirche in den Blick nehmen.

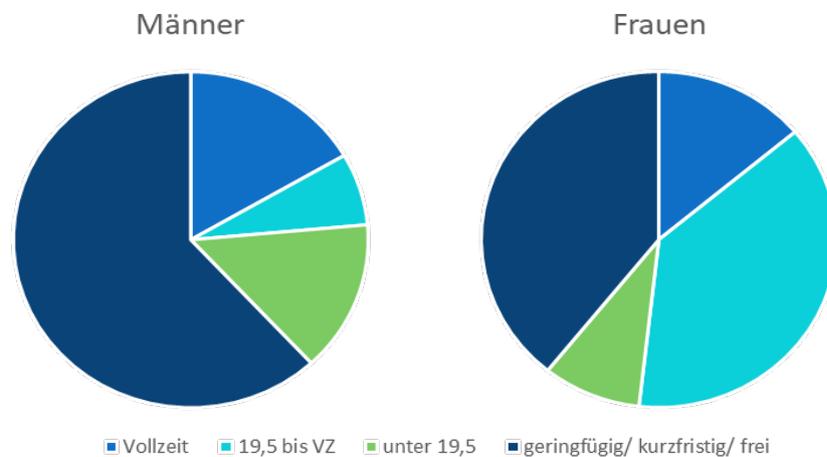
15 Die EKKW beschäftigt mit Stand Februar 2021 9.626 Menschen. Hierbei überwiegen mit einem Anteil von 98,45 % die privatrechtlichen Beschäftigungsverhältnisse deutlich. Lediglich 1,55 % (138) der Mitarbeitenden stehen als Kirchenbeamt*innen in einem öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis.



20 Die Geschlechterverteilung unterlag seit der letzten Berichterstattung in 2019 kaum einer Veränderung: Dreiviertel aller Mitarbeitenden sind Frauen.

Die Geschlechterverteilung innerhalb der Beschäftigungsumfänge der EKKW zeigt einen annähernd gleichen Anteil bei den Vollzeitbeschäftigten. Hier liegt der Anteil der Männer mit 16,63 % beinahe gleichauf mit denen der Frauen mit 13,92 %. Diese

Verteilung ist dem bundesweiten Durchschnitt gegenläufig: Im Schnitt sind 90 % der männlichen Beschäftigten in Vollzeit beschäftigt und nur 30 % bis 50 % der Frauen.³



5

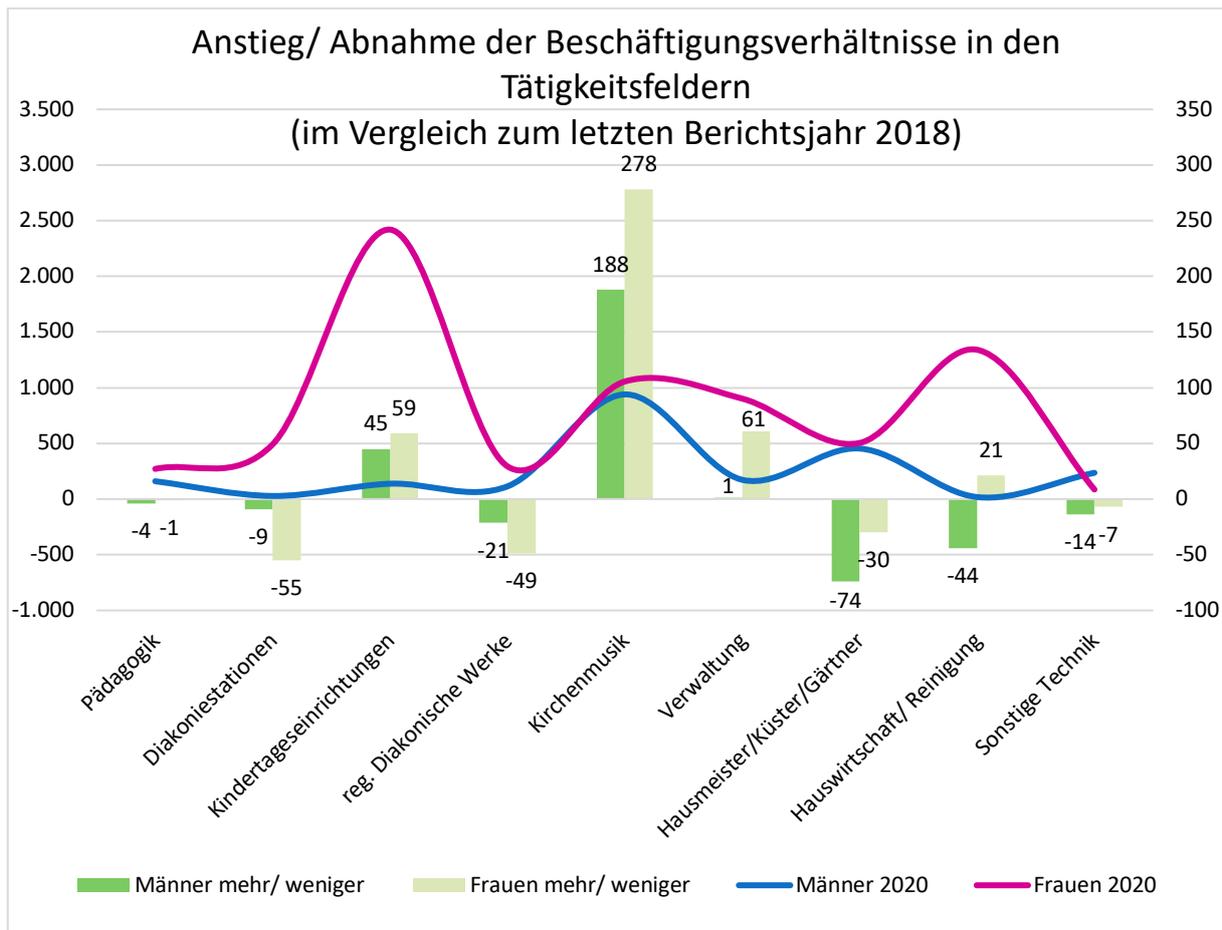
Darüber hinaus kann festgehalten werden, dass die Teilzeitquote in der EKKW von Frauen bei 40,90 % liegt und damit die Teilzeitquote von Männern (21,49 %) um fast das Doppelte übersteigt.

10

Beinahe die Hälfte der Beschäftigten ist in einem geringfügig bzw. kurzfristigen Beschäftigungsverhältnis tätig. Unterschiede zwischen Männern und Frauen machen sich hier vor allen Dingen bei den Tätigkeitsgebieten bemerkbar: Während Männer schwerpunktartig im Bereich des Hausmeister-, Küster- oder Gärtnerdienstes tätig sind, gehen rund 32 % der weiblichen Beschäftigten in den Bereichen von Hauswirtschafts- und Reinigungsdienst einer solchen Beschäftigung nach.

15

³ Quelle: <https://www.wsi.de/de/zeit-14621-erwerbsumfang-nach-alter-14745.htm>, abgerufen am 22.02.2021.



5 Das starke Anwachsen der Anzahl der Beschäftigungsverhältnisse im Tätigkeitsfeld Kirchenmusik spiegelt nicht das tatsächliche Wachstum wieder, sondern beruht auf einer veränderten Zählweise insbesondere der kurzfristig Beschäftigten. Die tatsächliche Anzahl der Mitarbeitenden ist gegenüber 2018 nahezu konstant geblieben.

10 Im Tätigkeitsfeld Verwaltung ist der Anstieg durch die Besetzung der neu geschaffenen Stellen für die Verwaltungsassistenzen in den Kirchenkreisen begründet.

2. Corona und die Folgen für unsere Kirche

2.1 Belastungen, Einschränkungen, Herausforderungen und Chancen für Beschäftigte

- 5 Die Corona-Pandemie hat die Arbeitsbedingungen aller kirchlichen Beschäftigten⁴ grundlegend verändert:
- Die Arbeit mit Chören und Ensembles ist fast völlig zum Erliegen gekommen.
 - Gottesdienste konnten gar nicht oder nur sehr eingeschränkt gefeiert werden oder fanden in einem neuen digitalen Format statt.
 - 10 • Es gibt fast keine Trauungen mehr.
 - Die Zahl der Taufen hat sich noch weiter reduziert. Viele Taufen werden außerhalb der Gemeindegottesdienste im familiären Kontext gefeiert.
 - Beerdigungen finden im kleinsten Kreis und ohne viele der üblichen Trauerrituale statt.
 - 15 • Die analoge Arbeit mit Gruppen ist zum Erliegen gekommen.
 - Der Religionsunterricht an den Schulen und die Konfirmandenarbeit finden nur sehr eingeschränkt statt. Corona hat erhebliche Auswirkungen auf die kirchliche Jugendarbeit.
 - Die Arbeit in Kindertagesstätten und Schulen muss ständig neu organisiert werden und geschieht unter einem großem Ansteckungsrisiko, das gilt in besonderer Weise auch für Pflegedienste, Einrichtungen der Altenhilfe, Krankenhäuser und regionale Diakonische Werke.
 - 20 • Die seelsorgliche Arbeit verlagert sich teilweise auf telefonische Kontakte und Begegnungen im Netz.
 - 25 • Leitungsgremien tagen in neuen, digitalen Formaten und stellen auf diese Weise die Handlungsfähigkeit sicher, auch wenn mitunter Entscheidungen unter erschwerten Bedingungen zu treffen sind.
 - Um Ansteckungen zu vermeiden, wurde in Tätigkeitsfeldern, in denen es die Art der Arbeit zulässt, in einem bisher nicht vorstellbaren Umfang Arbeit im „Home-Office“ erledigt.
 - 30

Diese nicht abgeschlossene Aufzählung von Veränderungen macht deutlich, welche Herausforderungen und Fragen sich gestellt haben und stellen:

- Wie kann man Vereinsamung begegnen?
- 35 • Neue Formate der kirchlichen Arbeit und Wege der Kommunikation müssen entwickelt, ausprobiert und zugleich theologisch reflektiert werden.
- Hygiene-Konzepte für analoge Gottesdienste, Unterricht und Veranstaltungen sind aufzustellen und umzusetzen.

⁴ Der Begriff der Beschäftigten umfasst sämtliche Pfarrer*innen und Mitarbeitende der Landeskirche.

- Regelmäßige Kontakte zu den Landesregierungen sind notwendig in Bezug auf Regelungen für den seelsorglichen Zugang zu den Menschen, im Blick auf Gottesdienste, Unterricht und die diakonische Arbeit.
- Veränderte finanzielle Rahmenbedingungen sind zu analysieren und konzeptionell einzubinden.
- Zu welchen Arbeitsformen aus der Zeit „vor Corona“ können wir zurückkehren, dürfen wir zurückkehren, müssen wir zurückkehren und welche Strategien sind dafür zu entwickeln?

10 Die vergangenen zwölf Monate haben gezeigt, dass viele Beschäftigte mit den neuen Herausforderungen kreativ, sorgsam, mutig, besonnen und verantwortungsvoll umgegangen sind. Wir sind dankbar für alles Umdenken, Planen, Entwickeln, Ausprobieren und die Bereitschaft, neue Wege zu gehen. Neue Formen für Gottesdienst und Gemeindegarbeit wurden entwickelt. Mit digitalen Formaten wurde bei
15 Menschen, die bisher wenig oder keine Zugang zu Kirche hatte, Interesse geweckt.

Das vergangene Jahr hat allerdings auch gezeigt, wie viel Kraft notwendig war, um sich den Herausforderungen zu stellen. Deutlich wurde hierbei der enorme Schulungsbedarf, der in bewundernswerter Weise schon aufgenommen worden ist.

20 Wir sehen auch, die hohen Belastungen durch die Veränderungen der Arbeit (Arbeitsverdichtung, psychische Belastungen, Vereinsamung u. a.).

Sichtbar wurden auch die Aufgaben in der Personalführung: Wege zur Stärkung von verunsicherten Beschäftigten waren und sind zu suchen und zu gehen. Dabei haben
25 Vorgesetzte selbst alle Hände voll zu tun, um den Fortgang der Arbeit unter Corona-Bedingungen zu gewährleisten. Hier gibt es keine Patentrezepte, keine schon auf der Hand liegenden Strategien oder Erfolgsmodelle.

30 Darum gilt es, sorgsam und achtsam, gelassen und mutig, hoffnungsvoll und dem Wirken des Segens Gottes vertrauend den Weg in die Zukunft zu gehen. Dabei zeigt sich:

- Weniger ist mehr!
- Wir brauchen Notlösungen und Übergangslösungen!
- Es gilt, alte und neue Formen der Rekreation stark zu machen: Ruhepausen und Auszeiten, um neu gestärkt wieder an die Arbeit zu gehen.
- Wir suchen die spirituellen Wurzeln für unser Leben und unsere Arbeit: „Der Herr ist mein Licht und mein Heil; vor wem sollte ich mich fürchten? Der Herr ist meines Lebens Kraft; vor wem sollte mir grauen?“ (Psalm 27, 1+2)

40 **2.2 Pfarrdienst auf dem Weg in ein digitales Zeitalter**

In der Phase nach dem ersten Lockdown im Frühjahr 2020 war unsere Landeskirche beteiligt an einer internationalen Studie zur Situation der Kirchen in der Corona-Pandemie (CONTOC). Inzwischen liegen erste Ergebnisse für die EKKW vor, die in

einem Aufsatz im Hessischen Pfarrblatt veröffentlicht wurden.⁵ Die Studie zeigt auf, welche Auswirkungen die disruptiven, die Tradition und die Routinen durchbrechenden Veränderungen der Pandemie auf die Arbeit der Pfarrer*innen haben. Neben den beschriebenen Einschränkungen im Bereich der Gottesdienste und der Seelsorge sowie der in der Gemeinde und am Gemeinwesen orientierten Arbeit haben die Kontaktbeschränkungen jedoch auch ein großes Maß an Kreativität freigesetzt und einen deutlichen Digitalisierungsschub ausgelöst.

5

So wurden im Bereich der Gottesdienste alternative Formen ausprobiert. Neben digitalen wurden auch neue analoge Formate entwickelt. Die Spanne reicht hier von Telefongottesdiensten bis hin zu Take-away-Gottesdiensten und Vorlagen zum Feiern zuhause.

10

Insbesondere über die digitalen Formate konnten neue Zielgruppen angesprochen werden. Media-Analysen zeigten, dass Online-Gottesdienste eine größere Reichweite als Präsenzgottesdienste in der Kirche hatten und haben. Einige Pfarrer*innen schilderten, wie gerade bei den Gottesdiensten im Internet die Parochie bzw. das Kirchengebäude der eigenen Gemeinde eine ganz neue Wertschätzung erfuhr.

15

Dieser Trend zur Digitalisierung ist vor allem für den Bereich der Verkündigung nachzuweisen. Für das Arbeitsgebiet Seelsorge wurden hingegen kaum Beispiele für die Nutzung digitaler Medien genannt. Vielmehr beklagten die Pfarrer*innen die Einschränkungen und den Verlust von Kommunikationsformen mit leiblicher Präsenz. Dass gerade im Bereich von Seelsorge und Beratung schon seit Jahren auch digitale Formate genutzt werden, wird in dieser Beurteilung weitgehend ausgeblendet. Die Ergebnisse lassen auf ein sehr verengtes Verständnis von Seelsorge schließen.

20

25

Die vielen Erfahrungen mit neuen Formen, vor allem im Bereich der Verkündigung, führten zu einem großen Verlangen nach Fortbildung und theologischer Vergewisserung bzw. Einordnung. Fast 90 % der Pfarrer*innen möchten nicht nur lernen, wie sie Online-Gottesdienste feiern und technisch umsetzen können, sondern äußern ein großes Interesse daran, theologisch zu reflektieren und einzuordnen, wie sich die Kommunikation des Evangeliums innerhalb virtueller Gemeinschaft vollzieht. Im Evangelischen Studienseminar und in der Arbeitsstelle Gottesdienst wurde auf diesen hohen Fortbildungsbedarf reagiert, zahlreiche neue Angebote wurden geschaffen. Das von der Arbeitsstelle Gottesdienst entwickelte Fortbildungsangebot „Und es hat Zoom gemacht...“ bietet eine Vielzahl von Einzelmodulen an, die stark nachgefragt werden. Selten zuvor waren Fortbildungsangebote innerhalb kürzester Zeit so schnell ausgebucht. Viele andere Institute haben inzwischen ebenfalls auf den besonderen Fortbildungsbedarf reagiert und für Ihren Bereich eigene, ebenfalls digitale Formate angeboten.

30

35

40

⁵ Rohnke, Andreas und Hofmann, Beate; Kirche auf dem Weg in das digitale Zeitalter; in Hessisches Pfarrblatt 1-2021, S. 15 ff. In der Studie wurden ausschließlich Pfarrer*innen befragt.

Die Studie zeigt auch den Bedeutungszuwachs der Kooperationsräume auf. In den meisten Regionen kam es zu Absprachen sowie gemeinsamen und koordinierten digitalen Angeboten, die auch nach dem Ende der Pandemie fortgeführt werden sollen.

- 5 Die engmaschige Information der Kirchengemeinden, der Kirchenkreise, der Kindertageseinrichtungen, der Schulen und Einrichtungen sowie der Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen durch den Krisenstab im Landeskirchenamt wurde sehr geschätzt. Anders als in früheren empirischen Studien zum Pfarrdienst der EKKW gab eine große Mehrheit der Befragten an, sie habe sich gut informiert und durch die
10 Kirchenleitung und die Kirchenkreise / Dekanate sich gut unterstützt gefühlt.

Insgesamt zeigt die Studie, wie Corona die kirchliche Arbeit verändert hat und noch verändert. Die Aufgabenkritik in allen Arbeitsgebieten erhält eine größere Bedeutung, weil neben den erforderlichen Prioritätensetzungen auch Fragen im Zusammenhang
15 mit der Digitalisierung kirchlicher Angebote zu klären sind.

Trotz aller Einschränkungen durch die Corona-Krise zeigen die Ergebnisse der CONTOC-Studie, dass die Pfarrer*innen, Mitarbeitenden und Kirchengemeinden die Krise auch als Aufbruch und Ermutigung zum Beschreiten neuer Wege erfahren. Auch
20 wenn der Weg in eine stärkere Digitalisierung der kirchlichen Angebote noch lange nicht am Ziel ist, sind schon jetzt die positiven Effekte spürbar. So konnten bspw. mit der Nutzung digitaler Medien neue Zielgruppen erreicht und Arbeitsabläufe verändert werden. Digitale Konferenzen und Sitzungen helfen, Fahrzeiten zu vermeiden und, wo
nötig, auch kurzfristige Entscheidungen herbeizuführen.

25 Mitarbeitende, Pfarrer*innen und Ehrenamtliche haben sich auf diese neuen Kommunikationsformen und Verkündigungsformate eingelassen und den für sie stimmigen Umgang damit gefunden.

2.3 Kurzarbeit

30 Nach Ausbruch der Coronapandemie in Deutschland in 2020 wurde erstmalig auch für den öffentlichen Dienst die Möglichkeit zur Inanspruchnahme von Kurzarbeit eröffnet. Bereits in der Sitzung am 9. April 2020 hat unsere Arbeitsrechtliche Kommission eine Regelung zur Kurzarbeit in der Landeskirche beschlossen. Darin wurde auch eine
35 Aufstockung des Kurzarbeitergeldes auf die Höhe des bisherigen Nettoentgelts der Mitarbeitenden geregelt. Finanzielle Nachteile für Mitarbeitende in Kurzarbeit wurden damit ausgeschlossen. Nach derzeitigem Stand gelten diese Regelungen noch bis zum Ende dieses Jahres.

40 In den Tagungshäusern Bad Hersfeld, Brotterode, Elbenberg und im Tagungshotel in Hofgeismar befanden sich im Februar dieses Jahres 49 Mitarbeitende in Kurzarbeit. In sechs Kirchenkreisen wurde insbesondere in Tageseinrichtungen für Kinder von der Möglichkeit der Kurzarbeit Gebrauch gemacht. Zum Berichtszeitpunkt befanden sich dort 228 Mitarbeitende in Kurzarbeit.

Betriebsbedingte Kündigungen aufgrund der Coronapandemie hat es bislang so gut wie nicht gegeben. Das mit der Kurzarbeit angestrebte Ziel der Vermeidung von Kündigungen wurde weitgehend erreicht.

- 5 Allerdings hat die Pandemie den bereits begonnen Konsolidierungsprozess der Tagungshäuser erheblich verschärft und beschleunigt. In Folge dessen wurden zum Jahresende 2020 das Tagungshaus in Elbenberg und die Kirchliche Fort- und Ausbildungsstätte (KiFAS) in Kassel geschlossen. Für eine Vielzahl der Mitarbeitenden konnte eine Anschlussverwendung oder ein Übergang in die Rente
10 realisiert werden. In ganz wenigen Einzelfällen waren betriebsbedingte Kündigungen unvermeidlich. Die Folgen wurden jedoch mit unserer Sicherungsordnung abgedeckt.

2.4 Finanzielle Auswirkungen

- 15 Die pandemiebedingten Negativeffekte auf die Gesamtwirtschaft schlagen auch auf das Kirchensteueraufkommen durch. Lediglich aufgrund eines guten Steueraufkommens im ersten Quartal 2020 konnten die teilweise erheblichen Einbrüche im restlichen Jahr abgemildert werden. Somit ergibt sich in der Betrachtung für das gesamte Rechnungsjahr 2020 „nur“ eine Mindereinnahme von 563 Tsd. Euro oder -0,29 %.⁶ Für das laufende Jahr 2021 werden Mindereinnahmen von 5 %
20 angenommen, das entspricht rund 10 Mio. Euro.

- Die den Synodenbeschlüssen zum Reformprozess 2026 zu Grunde liegenden Prognosen zur Entwicklung der finanziellen Leistungskraft unserer Landeskirche sind auf Grundlage dieser pandemiebedingten Auswirkungen nach unten zu korrigieren.
25 Ob die wirtschaftliche Leistungskraft aus der Zeit vor Beginn der Pandemie wieder erreicht wird, lässt sich zumindest zum jetzigen Zeitpunkt weder hinsichtlich der Höhe noch des Zeitpunkts verlässlich vorhersagen. Noch bedeutsamer wird in den nächsten Jahren der Einnahmerückgang sein, der mit dem Ausscheiden der Babyboomer aus dem Berufsleben einhergehen wird. Vor diesem Hintergrund und in Kenntnis des
30 weiter anhaltenden Mitgliederrückganges muss die Umsetzung des Reformprozesses 2026 konsequent weitergeführt und bereits jetzt ein weiterer Anpassungsprozess angegangen werden. Eine Konzentration auf die kirchlichen Kernarbeitsfelder und die Festlegungen von Posterioritäten verbunden mit weiterem Personalabbau ist unumgänglich.

35

⁶ Finanzbericht von Vizepräsident Dr. Knöppel, 9. Tagung der 13. Landessynode, 30. bis 31. Januar 2021.

3. Arbeitgeberin EKKW

3.1 Erwartungen der Beschäftigten

„Von der Kirche als Arbeitgeberin wird in besonderem Maße erwartet, dass ihre
5 Personalpolitik von Verlässlichkeit, Transparenz und Flexibilität gekennzeichnet ist.“⁷
Mit diesem Satz aus dem Konzept für Personalentwicklung der Badischen
Landeskirche lassen sich die Erwartungen der Beschäftigten zusammenfassen, die
von den Vorsitzenden der Landeskirchlichen Mitarbeitervertretung, des
Kirchenbeamtenausschusses und der Pfarrvertretung in einer Sitzung des
10 Personalausschusses vorgetragen wurden.

Unsere Beschäftigten erwarten eine Personalpolitik der kirchlichen Anstellungsträger,
die auf einer Kultur des wechselseitigen Vertrauens und Verlässlichkeit aufbaut. Es
wird eine Bezahlung nach gerechten und nachvollziehbaren Kriterien erwartet.
15 Rahmenbedingungen kirchlicher Beschäftigungsverhältnisse und insbesondere die
Entgelte müssen als gerecht empfunden werden und vergleichbar sein mit denen
weltlicher Arbeitgeber. Aber auch die anfallenden Aufgaben müssen gerecht verteilt
und nachvollziehbar strukturiert sein. Hierbei macht sich der Aspekt der Gerechtigkeit
nicht allein an der Entgeltstruktur und dem Tarifgefüge fest.

20 Vielmehr werden auch Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung erwartet.
Daraus leiten sich weitere Erwartungen ab, die ihren Niederschlag etwa in den
Reformbeschlüssen von 2015 gefunden haben, in denen neben der Schaffung von
größeren Trägerstrukturen auch die Schaffung von Personalentwicklungskonferenzen
25 beschlossen wurden. Mit der Schaffung einer Konzeption für
berufgruppenübergreifende Personalentwicklung wird auch die Durchlässigkeit von
Berufswegen und Karrieren erwartet.

Hohe Erwartungen bestehen bezüglich der Transparenz von Entscheidungs-
30 prozessen. Fachliche Kompetenzen sollen anerkannt und in Entscheidungen mit
einfließen. Soweit es möglich ist, werden Möglichkeiten zur Mitgestaltung im Sinne
einer Partizipation erwartet. Die Berufszufriedenheit wird stark beeinflusst durch die
Transparenz von Entwicklungsmöglichkeiten oder Besetzungsverfahren und wird
daher auch im Blick auf Stellenbesetzungen oder mögliche Stellenkürzungen erwartet.
35 Hier sind nachvollziehbare Kriterien zu benennen und Verfahren zu beschreiben, nach
Möglichkeit angemessene Übergangs- oder Alternativlösungen anzubieten und
betriebsbedingte Kündigungen möglichst zu vermeiden.

Hohe Erwartungen beziehen sich auf das Führungsverhalten und einen
40 wertschätzenden Umgang miteinander. Gerade in dem Begriff der Dienstgemeinschaft

⁷ Personalentwicklung in der Evangelischen Landeskirche in Baden; S. 6.;
<https://www.ekiba.de/media/download/integration/62300/personalentwicklungskonzept.pdf?stichwort=suche=PERSONALENTWICKLUNG%2CPersonalentwicklung> (Abruf 17.02.2021)

fokussieren sich diese Erwartungen der Beschäftigten. Die berufliche Zufriedenheit und die Motivation der Beschäftigten sind stark abhängig von der Wertschätzung, die sie erfahren. Finanzielle Leistungen sind zwar auch, aber hier erst in zweiter Hinsicht bedeutsam.

5

3.2 Verlässliche Arbeitgeberin in Zeiten des Wandels

Durch den kontinuierlichen Mitgliederverlust der letzten Jahre und den daraus resultierenden Rückgang an real verfügbaren Kirchensteuermitteln (siehe 2.4), steht die Finanzierung der kirchlichen Arbeit in der bisherigen Ausprägung auf dem Prüfstand. Dies ist hinsichtlich der Beschäftigten von besonderer Relevanz, da die Gesamtaufwände der kirchlichen Budgets zum ganz überwiegenden Teil auf die Personalaufwände entfallen. Somit sind die kirchlichen Anstellungsträger schon längst mit der Herausforderung konfrontiert, weiterhin als attraktive und zuverlässige Arbeitgeber am Arbeitsmarkt aufzutreten, um auch zukünftig engagierte und motivierte Beschäftigte zu gewinnen.

Um das Ziel einer Ausgeglichenheit von Aufwänden und Erträgen auch weiterhin zu erreichen, stehen grundsätzlich zwei Wege zur Verfügung. Entweder muss die Anzahl der Beschäftigten reduziert werden, oder eine Absenkung des Entgeltlevels erfolgen. Eine Reduzierung der Beschäftigtenzahl kann nur mit einer deutlichen Reduzierung von kirchensteuerfinanzierten Angeboten einhergehen. Die Benennung von Prioritäten und die daraus resultierende Einstellung von Arbeitsbereichen ist dafür unvermeidlich. Eine Absenkung des gesamten Entgeltlevels ist derzeit nicht geplant.

Mit den Beschlüssen vom Herbst 2015 wurde das Ziel verfolgt, einen prognostizierten Rückgang der Kirchensteuererträge von 25 %, was rund 50 Mio. € entspricht, durch eine Bündel von weit über hundert Maßnahmen zu erreichen. In der damaligen Diskussion wurde die Erwartung formuliert, freie Spielräume zu schaffen, um neue Angebote zu etablieren.

30

Heute müssen wir feststellen, dass die damals angestrebte Reduzierungsquote von 25 % des Kirchensteueraufkommens den heute vorliegenden Rahmenbedingungen nicht mehr genügt.

Die Gründe dafür sind besondere:

- der Rückgang des realen (inflationsbereinigten) Kirchensteueraufkommens,
- der Rückgang der Kirchenmitglieder, die die damalige Prognose von 1,5 % p.a. inzwischen um 0,5 % übersteigt und sich basierend auf den Erkenntnissen aus der sog. Freiburg-Studie weiter zuspitzen wird, sowie
- die Verschärfung der gesamtwirtschaftlichen Situation in Folge der Coronapandemie.

40

Inzwischen hat der Rat der Landeskirche eine Steuerungsgruppe eingesetzt, die unter der Leitung der Bischöfin einen breit angelegten Verständigungsprozess über den kirchlichen Auftrag in der Zukunft angestoßen hat. Am Ende dieses Prozesses sind

von der Landessynode Entscheidungen zu treffen im Blick auf die zukünftige Realisierung des kirchlichen Auftrags basierend auf den zur Verfügung stehenden Ressourcen. Dabei ist zu entscheiden, welche Arbeitsformen ganz neu aufgestellt werden müssen, welche beibehalten werden können und welche entfallen.

5

3.3 Wertegebundenheit

Ein wichtiger Faktor für die Motivation und Berufswahl kirchlicher Mitarbeitender liegt in der religiösen Bindung und dem Gefühl der Berufung zu einem kirchlichen Dienst. Nicht erst seit der „Egenberger“-Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs und des Bundesarbeitsgerichts wird jedoch auch in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck die Frage diskutiert, für welche Tätigkeiten in der Kirche eine besondere Anforderung an die Konfession der Beschäftigten gestellt werden kann und muss. Bis das Bundesverfassungsgericht sich hierzu nicht abschließend verhalten hat, erscheint eine neue rechtliche Regelung nicht angezeigt. Dennoch werden in den verschiedenen Arbeitsbereichen derzeit die Stellen auf ihre personale Bedeutung für die evangelische Profilierung des Handlungsfeldes bzw. einer Einrichtung geprüft. Dabei wird zum einen die Bedeutung einer auch nach außen durch die Kirchenmitgliedschaft deutlich werdenden Bindung an die (evangelische oder eine christliche) Kirche, aber auch der Bedarf der Gewinnung von Fachkräften einbezogen. Ziel ist eine gut begründete gleichmäßige Ausschreibungs- und Besetzungspraxis in der Landeskirche.

10

15

20

4. Zwischen Personalknappheit und Personalmangel Personalgewinnung und Personalbindung

25

4.1 Nachwuchsgewinnung

Die Gewinnung von Menschen für die kirchlichen Berufe bezieht sich auf Zielgruppen aus der kirchlichen Arbeit aber auch auf Menschen, die bisher nicht an kirchlichen Angeboten teilnahmen.

30

In der Kinder- und Jugendarbeit und in der Konfirmandenarbeit erfahren junge Menschen Kirche positiv als Ort, wo sie angenommen sind, sich ausprobieren können und Gesprächspartner*innen finden, die mit ihnen Antworten auf Fragen des Lebens und des Glaubens suchen. Sie lernen hier kirchliche Berufe - vermittelt über die hauptberuflich Tätigen - auch als mögliche eigene Berufsperspektive kennen.

35

Im schulischen Religionsunterricht und der Schulseelsorge können sie Glauben erfahren, sich mit Glaubensinhalten auseinandersetzen und finden ebenfalls glaubwürdige, engagierte und kompetente Gesprächspartner*innen.

Durch das Angebot von Sozial- und Berufspraktika während der Schulzeit und in Form des von der Landeskirche geförderten Freiwilligen Sozialen Jahres in einer

Kirchengemeinde können junge Menschen Einblicke in kirchliche Handlungsfelder und die Berufsrealität kirchlicher Mitarbeitender erhalten.

5 Damit kirchliche Mitarbeitende, Religionspädagog*innen und Pfarrer*innen zu glaubhaften Botschafter*innen werden, bedarf es entsprechender Angebote der Mitarbeiterbindung (s.u.).

10 Die kirchliche Internetseite macht-sinn.info wirbt im Sinne multiprofessioneller Zusammenarbeit für alle kirchlichen Berufe. Die kirchlichen Maßnahmen für die Gewinnung von Nachwuchs über das Internet und digitale Medien richten sich an junge Menschen, die auf der Suche nach einer Ausbildung sind und die bisher einen kirchlichen Beruf für sich noch nicht in Betracht gezogen haben. Ebenso trägt die Werbung über die Printmedien und die Präsenz bei Berufsmessen u. ä. dazu bei, die Kirche als Arbeitgeberin bei jungen Leuten bekannter zu machen. In die gemeinsamen Werbemaßnahmen (besonders die macht-Sinn-Kampagne) ist auch weiterhin zu investieren, denn sie dienen der Nachwuchsgewinnung für alle Berufe in unserer Kirche.

20 Für den theologischen Nachwuchs wird über verschiedene Angebote bereits intensiv geworben. Dies ist bezogen auf den Pfarrberuf auch weiterhin dringend nötig, wenn man sich die Korrelation der Pensionierungszahlen in den nächsten Jahren mit der Anzahl der Theologiestudierenden auf der landeskirchlichen Liste ansieht. Die im Jahr 2016 eingerichtete befristete Stelle (halber Dienstauftrag) für theologische Nachwuchsgewinnung hat sich bewährt. Ebenso haben sich die Angebote der Theologiestudierendenbegleitung bewährt, denn sie binden die Studierenden schon während des Studiums an unsere Kirche bzw. machen auf sie aufmerksam und bereiten auf den späteren Berufskontext vor.

30 Auch Lehrer*innen für evangelische Religion werden für die Zukunft der Kirche dringend gebraucht. Im Religionsunterricht kommen viele Kinder und Jugendliche zum ersten Mal in Kontakt mit dem christlichen Glauben. Religionslehrer*innen unterrichten mit einer kirchlichen Beauftragung, deshalb ist es wichtig, den Kontakt zu ihnen schon im Studium zu stärken. Eine Fortführung der Begleitung von Lehramtsstudierenden halten wir daher für unbedingt geboten.

35 Auch für Ausbildungsgänge für andere kirchliche Berufe und Ämter sind Begleitangebote einzurichten. Für die Ausbildung der Diakon*innen wird ein Studienbegleitprogramm derzeit in Zusammenarbeit von theologischem Ausbildungsreferat und Diakonischer Gemeinschaft Hephata entwickelt.

40 Durch verschiedene Maßnahmen für die Gewinnung von Nachwuchs (Social Media, Internetauftritte inkl. Suchmaschinenoptimierung, Printmedien wie Tageszeitungen, Zeitschriften für Jugendliche und Verteilschriften an Schulen, Banner am Haus der Kirche und an Bauzäunen, Werbung an Dienstwagen und im öffentlichen Nahverkehr, Flyer etc.) werden junge Menschen angesprochen, die bisher nur geringen oder keinen Kontakt zur Kirche haben. Durch die Präsenz bei Berufs- und Ausbildungsmessen,

Berufsinformationstagen an Schulen u. ä. kann die Zielgruppe direkt angesprochen und zielgerichtet beraten werden. Freilich geht es immer auch darum, das christliche Profil kirchlicher Berufe deutlich zu machen.

5 Insbesondere der Internetauftritt der Nachwuchsgewinnungskampagne macht-
sinn.info, bei dem sieben kirchliche Berufe (Diakon*in, Erzieher*in, Kirchenmusiker*in,
Pfarrer*in, Religionslehrer*in, Kirchenbeamt(er)*in, Verwaltungsfachangestellte*r) ge-
meinsam beworben werden, bietet eine moderne und optisch ansprechende
10 Anlaufstelle für junge Menschen. Hier werden die einzelnen Berufsfelder und
Rahmenbedingungen ausführlich dargestellt und durch Videos und
Erfahrungsberichte erlebbar gemacht. Konkrete Stellenausschreibungen werden hier
verlinkt, Veranstaltungen und aktuelle Informationen bekannt gegeben und auch
Praktika und Freiwilligendienste beworben. Die Motive und der Link der Kampagne
15 finden sich auf den übrigen o. g. Maßnahmen zur Nachwuchsgewinnung wieder und
sorgen so für einen einheitlichen Auftritt mit hohem Wiedererkennungswert. Auch
entsprechendes Merchandise der Kampagne (Kulis, Lippenpflegestifte, Aufkleber etc.)
wird bei verschiedenen Gelegenheiten verteilt. Die Kampagne und die
Werbemaßnahmen werden laufend an die gesellschaftlichen Anforderungen und
20 Änderungen angepasst und erweitert sowie auch neue Berufe ergänzt.

Mit dem neuen Bachelor-Studiengang Digitale Verwaltung sollen Mitarbeitende für den
vielfältigen Einsatz an der Schnittstelle zwischen IT und Verwaltung in den Aufgaben-
feldern des gehobenen Dienstes ausgebildet werden. So sollen Mitarbeitende
gewonnen werden, die „beide Sprachen“ sprechen und die oftmals rechtliche
25 Anforderungen der Verwaltung in anwendungsbezogene IT-Lösungen umsetzen,
Verwaltungsabläufe optimieren, IT-Projekte realisieren und die Digitalisierung der
Verwaltung vorantreiben können.

4.2 Personalentwicklung

Der Personalausschuss erarbeitet zurzeit eine Konzeption für eine strategische,
30 berufsgruppenübergreifende Personalentwicklung. In die Überlegungen sollen neben
den Erfahrungen aus den Pilotprojekten zur multiprofessionellen Zusammenarbeit im
Kooperationsraum auch Erfahrungen aus anderen Landeskirchen einfließen. Ziel wird
es sein, Stellen künftig von den Aufgaben und den hierfür erforderlichen Kompetenzen
her zu definieren, so dass eine Besetzung auch durch Mitarbeitende mit anderen
35 grundständigen Qualifikationen ermöglicht werden kann. Die Aufgabe von
Personalentwicklung besteht dann darin, entsprechende Maßnahmen zur Vermittlung
der erforderlichen Kompetenzen anzubieten.

Eine vergleichbare Aufgabe kommt den regionalen Personalentwicklungskonferenzen zu,
40 die sich derzeit in der Phase der Konstituierung befinden. Ziel der
Konferenzen ist es, den Austausch der Personalverantwortlichen innerhalb eines
Personalraums mit verschiedenen Anstellungsträgern zu fördern, um den
Mitarbeitenden innerhalb einer Region Möglichkeiten der beruflichen
Weiterentwicklung zu eröffnen und Stellenwechsel zu ermöglichen. Die regionalen

Personalentwicklungskonferenzen werden durch eine Arbeitsgruppe des Personalausschusses fachlich begleitet und erhalten Unterstützung bei der Erfüllung ihrer Aufgaben durch Angebote für Werkstatt-Tage zur Vermittlung der erforderlichen methodischen Schritte und Kenntnisse, wie z. B. der Erarbeitung einer Qualifikationsmatrix oder einer Altersstrukturanalyse.

Die Personalentwicklung im Pfarrdienst wird durch die rechtlichen Bestimmungen im Blick auf die Besetzung der Stellen bestimmt. Dennoch ermöglicht die Zusammenarbeit in den Kooperationsräumen durch die dort mögliche Schwerpunktsetzung bei den Verabredungen über die Aufgaben eine horizontale Personalentwicklung. Aufgaben können kompetenzorientiert im Team des Kooperationsraumes aufgeteilt und entsprechend in den Dienstbeschreibungen festgehalten werden. Darüber hinaus ermöglicht die Befristung der Besetzung von Pfarrstellen in funktionalen Diensten auch Möglichkeiten, im Beruf erworbene Zusatzqualifikationen im Rahmen von Spezialisierungen einsetzen zu können.

Mit der Ausschreibung von Leitungsstellen wurde ein weiterer wichtiger Schritt zur Personalentwicklung bzw. Führungskräfteentwicklung umgesetzt. Dazu wurden die bisherigen Verfahren bei der Besetzung von Dekans- und Propststellen dahingehend erweitert, dass die Findungsausschüsse ein Stellenprofil für eine Ausschreibung erarbeiten. Die eingehenden Bewerbungen werden dann von einer Auswahlkommission gemeinsam mit der Bischöfin gesichtet. Die Auswahlkommission erarbeitet anhand der aufgestellten Kriterien und der geführte Gespräche einen Vorschlag, mit dem die Bischöfin in den betreffenden Findungsausschuss gehen wird. Dieses Verfahren findet in 2021 bei der Besetzung der Propststelle in Marburg erstmals Anwendung.

Für weitere Leitungsstellen in unserer Landeskirche wird analog verfahren. Dem in der Grundordnung vorgesehenen Berufungsverfahren durch den Rat, das nicht verändert wird, ist damit ein neues Verfahren vorgeschaltet, mit dem Transparenz bei der Besetzung von Leitungsstellen geschaffen wird. Die Ausschreibung der Leitungsstellen erhöht die Transparenz bei Stellenbesetzungen. Indem Perspektiven für eine Bewerbung auf Leitungsstellen eröffnet werden, soll die Bindung an die Dienstgeberin Kirche gestärkt werden.

Der Bindung an die Landeskirche soll auch ein neu entwickeltes Rückkehr-Management für beurlaubte Pfarrer*innen dienen. Insbesondere diejenigen, die zum Dienst in einer anderen Landeskirche, in der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) oder im Ausland beurlaubt sind, sollen durch regelmäßige Kontakte und Gespräche enger als bisher im Kontakt mit der Landeskirche bleiben. Die Nutzung des Intranets und des Internets mit Informationen über Stellenausschreibungen, die dem Kompetenzprofil der Beurlaubten entsprechen, sind weitere Maßnahmen, um die Landeskirche mit ihren zu besetzenden Stellen im Bewusstsein zu halten.

5. Aktuelle Entwicklungen

5.1 Verwaltungsassistenzen

5 Inzwischen sind in allen Kirchenkreisen die Stellen der Verwaltungsassistenzen eingerichtet und besetzt. Ein Kirchenkreis entschied sich gegen die Schaffung dieser neuen Stellen, weil es dort ein flächendeckendes Netz von Gemeindesekretariaten gibt, das es zu stützen und zu erhalten gilt. Im Auftrag des Personalausschusses wurde inzwischen eine Evaluation der Errichtung der Verwaltungsassistenzen durchgeführt.

10 Mit der Schaffung von Verwaltungsassistenzen wurde eine stärkere Profilierung der pastoralen Kernaufgaben der Pfarrer*innen erreicht. Hierzu wurden Verwaltungsaufgaben an die Assistenzen übertragen, die von diesen selbständig erledigt werden. Der weitaus größte Teil der Stellen wurde im Jahr 2019 errichtet und
15 besetzt und entspricht diesen Kriterien.

Auch wenn zu Beginn deutlichere Vorgaben erforderlich gewesen wären - sowohl die Mitarbeitenden als auch deren Fachvorgesetzte in den Kooperationsräumen klagten über unklare Strukturen und Aufgaben - zeigen sich dennoch die positiven Wirkungen:
20 Aufgrund der großen Offenheit wurden die Verwaltungsassistenzen in den Kirchenkreisen sehr unterschiedlich aufgestellt. Von dezentralen Kirchenbüros in den Kooperationsräumen bis hin zu einer Verwaltungszentrale am Sitz des Dekanats reicht hier das Spektrum. Ebenso vielfältig sind die tatsächlich wahrgenommenen Aufgaben der Verwaltungsassistenzen. Neben klassischen Assistenzaufgaben gehören die
25 Erstellung von Organistenplänen und weitere Koordinierungsaufgaben, die Öffentlichkeitsarbeit, die Mitwirkung bei der Verwaltung von Bauprojekten und bei der Erstellung von Gefährdungsanalysen zu den Aufgaben. Mittlerweile hat sich vieles
30 eingespielt; durch die verstärkte Zusammenarbeit innerhalb der Kooperationsräume seit Beginn der Corona-Pandemie sind den Assistenzen weitere Aufgaben zugewachsen. Die Evaluation ergab einen Fortbildungsbedarf bei den
Assistenzkräften, aber auch bei den Fachvorgesetzten. Im Dezernat Theologisches Personal werden derzeit entsprechende Fortbildungsangebote vorbereitet bzw. mit dem Evangelischen Studienseminar abgestimmt.

35 Mit der Zunahme der Vakanzzeiten in Gemeindepfarrämtern wird der Unterstützungsbedarf im Verwaltungs- und Geschäftsbereich steigen. Die Verwaltungsassistenzen müssen in die Lage versetzt werden, die entsprechenden Aufgaben erledigen zu können.

5.2 Umsetzung der neuen Kollektenordnung

Die Referate Spendenwesen und Gottesdienst, Kirchenmusik und theologische Generalia haben den Prozess hin zu einer neuen Kollektenordnung geleitet. Die Umsetzung des Synodalbeschlusses, der die Vorgabe hatte, den Aufwand zur

Erhebung und Verwaltung zu minimieren, umfasste darüber hinaus die Prüfung über die Abschaffung der Wahlpflichtkollekten. Die vorgesehene Verteilung des gesamten Kollektenaufkommens beträgt 85 % für die Kirchengemeinden und 15 % für die landeskirchliche Vergabe. Die Vergabe erfolgt über einen Beirat und das Kollegium an die entsprechenden Kollektenempfänger.

5.3 Kirchenmusik 2026 – Umsetzungsprozess

Die Umsetzung der Neukonzeption der Kirchenmusik ist ein strukturell und personell herausfordernder Prozess, der Schritt für Schritt vorankommt.

- 10 • Es ist ein einschneidender Veränderungsprozess für Gemeinden und Chöre, bei unseren hauptamtlichen Kirchenmusiker*innen und in der Öffentlichkeit, weil wirksame Kirchenmusik an manchen Orten nicht mehr in dem Maße weitergeführt werden kann.
- 15 • Es ist ein innovativer Veränderungsprozess, in dem auf die Kraft und Kunst von Kirchenmusik in neuen Profilen vertraut und darauf aufgebaut wird, so dass Kirchenmusik wirksam, verändert und auch neu erklingen kann.
- In diesem, auf Zukunft hin ausgerichteten Prozess, entstehen strukturverlässliche und für Musiker*innen attraktive Arbeitsfelder in unterschiedlichen Regionen.

20 Vier Großregionen traten in Form von Regionalkonferenzen im Herbst 2020 zusammen. In intensiven Gesprächen und durch Konflikte hindurch wurden Vorschläge erarbeitet. Diese sehen die zukünftigen Verortungen der hauptamtlichen, kirchenmusikalischen Profile vor. Jedes Profil ist zur einen Hälfte vor Ort und zur anderen Hälfte in die Fläche als Komm- und Gehstruktur beschrieben. Wie vorgesehen hat das Kollegium diese eingereichten, regionalen Vorschläge ausgewertet, auf die synodal festgelegten Kriterien bezogen und in Folge dessen die zukünftigen Stellenverortungen beschlossen. Bei drei von vier Regionen ist das Kollegium den Vorschlägen der Regionalkonferenzen gefolgt. Für die Region Nord wurden die eingereichten elf Verortungen kirchenmusikalischer Profile an drei Stellen durch das Kollegium verändert.

35 Mit Abschluss des Jahres 2020 wurde somit die Basis gelegt, auf der zukünftig langfristig und nachhaltig kirchenmusikalisch-hauptamtliche Stellen fortgeführt werden. Alle Gemeinden und bisherigen Anstellungsträger der hauptamtlichen, Kirchenmusiker*innen sowie auch die Betroffenen selbst sind über die bisherigen und die folgenden Schritte informiert worden:

- Für den Wechsel der Anstellungsträgerschaft hin zur Landeskirche (zum 01.01.2022) werden Übergangsgespräche mit bisherigen Anstellungsträgern und zuständigen Mitarbeitervertretungen geführt.
- 40 • Die Besetzungsverfahren für die Fachbereichsleitungen (Kinderkantorat, Popkantorat, Posaunenarbeiten) mit Dienstbeginn zum 01.01.2022 werden eingeleitet.

- Haushaltsplanungen für die Sachkosten / Budgets der kirchenmusikalischen Stellen werden gerade erarbeitet.
- Personalgespräche im Blick auf mögliche Veränderungen werden, sobald möglich und nötig, geführt. Damit soll der Prozess der Verortungen bis 2026 einerseits
5 möglichst bald, andererseits in sinnvollen und möglichen Schritten umgesetzt werden.

10 **6. Überlegungen zu einem gemeinsamen Personaldezernat im Landeskirchenamt**

Die Überlegung eines gemeinsamen Personaldezernats wurden in einer Kollegiumsklausur beraten. Der Prälat und der Vizepräsident haben dazu erste Überlegungen vorgestellt. Die Zusammenführung der Personalverantwortung in
15 künftig einem Dezernat würde sich auf den Aufgabenzuschnitt der Dezernate des Prälaten und des Vizepräsidenten auswirken. Die Zusammenführung könnte zudem auch Auswirkungen auf andere Dezernatszuständigkeiten des Landeskirchenamtes haben.

In den weiteren Beratungen wurde deutlich, dass der Frage einer künftigen
20 Arbeitsstruktur des Landeskirchenamtes inhaltliche Klärungen vorausgehen müssen. Die zukünftige Arbeit im Landeskirchenamt muss so aufgestellt sein, dass Personalverantwortung, Personalgewinnung und Personalsteuerung für alle Beschäftigten unter den künftigen Rahmenbedingungen so effizient wie möglich geschehen können.

25 Eine die Dezernate übergreifende Arbeitsgruppe erarbeitet unter dem Vorsitz von OLKR Dr. Wellert Vorschläge.

Dank

30 Wir danken Ihnen allen für ihr großes Engagement und ihre Leistungsbereitschaft in den vergangenen schwierigen Monaten und werden weiterhin weiterhin alles uns Mögliche dafür tun, um Sie gut und sicher durch die Pandemie zu bringen.

35

Kassel, im April 2021

Prälat Bernd Böttner

Vizepräsident Dr. Volker Knöppel

40