

Strategisches Vorgehen zu Digitalisierung und IT in der EKHN

Die Kirchenleitung schlägt der Kirchensynode folgende Beschlüsse vor:

Beschlussvorschlag 1

Die Synode betrachtet **Digitalisierung als Investitionsbereich**. Die EKHN nutzt die Möglichkeiten der Digitalisierung, um zu moderneren Arbeitsweisen und Angeboten zu kommen.

Beschlussvorschlag 2

Durch **Standardisierung** werden Wirtschaftlichkeit und Sicherheit der digitalen Arbeit verbessert und die Grundlage für die (teil-)automatische Bearbeitung von Arbeitsprozessen (Workflows) gelegt. Dies betrifft die Abläufe, die die Verwaltung kirchlichen Arbeitens betreffen und die Werkzeuge für kirchliches Arbeiten. Inhaltliche Arbeit, zwischenmenschliche Beziehung und Verkündigung können mit digitalen Werkzeugen zwar sicher unterstützt werden, sollen aber weiterhin so vielfältig und unterschiedlich sein wie bisher auch.

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung mit der Umsetzung der **Projekte „I) Verbindliche EKHN-Standards“, „II) Zentrale Hard- und Softwarebeschaffung“, „III) Datenpflege“, „IV) Prozesserhebungen und Prozessanpassungen“, „V) Dokumentenmanagementsystem (DMS)“** und der Maßnahmen zur Verstetigung der Projekte, um das Ziel der Standardisierung zu erreichen.

Beschlussvorschlag 3

Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeitende werden im **lebenslangen Wissenserwerb und Wissensmanagement** unterstützt, sodass sie digitale Werkzeuge kompetent einsetzen und jederzeit und überall Zugang zu notwendigen Informationen haben.

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung mit der Umsetzung der **Projekte „VII) Kompetenzaufbau für Mitarbeitende“, „VIII) Wissensmanagement“** und der Maßnahmen zur Verstetigung der Projekte, um das Ziel des lebenslangen Wissenserwerbs und Wissensmanagements zu erreichen.

Beschlussvorschlag 4

In der EKHN wird eine **Kultur der Veränderungsbereitschaft**, des Ausprobierens und der Fehlertoleranz gefördert. Veränderungen werden angeregt und begleitet, digitale Arbeitsweisen werden in verschiedenen Projekten erprobt.

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung mit der Umsetzung der **Projekte „IX) Kulturwandel gestalten“, „X) Digitale Zusammenarbeit in den Nachbarschaftsräumen“, „XI) Muster-Digitalstrategien für Nachbarschaftsräume und Einrichtungen der Fläche“** und der Maßnahmen zur Verstetigung der Projekte, um das Ziel der Veränderung und des Change Managements zu erreichen.

Beschlussvorschlag 5

Die Einrichtungen der Fläche in der EKHN (vor allem die Nachbarschaftsräume) werden durch digitale Möglichkeiten in ihrer (haupt- und ehrenamtlichen) Arbeit bestmöglich unterstützt.

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung mit der Umsetzung der Umsetzungsvorhaben „**XV) Stabsbereich Organisation und Informationstechnologie stärken**“ und „**XVI) Projektbüro ‚EKHN im digitalen Wandel‘ verstetigen**“, um das Ziel der ausgebauten Unterstützungsstrukturen für die Einrichtungen der Fläche zu erreichen.

Beschlussvorschlag 6

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung, das **Umsetzungsvorhaben XVII** durchzuführen: die Kirchenverwaltung (in Zusammenarbeit mit dem Querschnittsthema Verwaltungsentwicklung) einer Aufgabenkritik zu unterziehen, den Organisationsaufbau, die Strukturen und Prozesse der Kirchenverwaltung zu überprüfen und bei Bedarf zu optimieren. Danach soll, abhängig von den Ergebnissen dieser Aufgabenkritik gegebenenfalls die Digitalisierungs-Expertise in einer Organisationseinheit unter der Leitung einer*s „Verantwortlichen für Digitalisierung“ zusammengefügt werden. Diese*r verantwortet und steuert den Transformations-Prozess und berichtet direkt an den*die Leiter*in der Kirchenverwaltung und die Kirchenleitung.

Finanzierung:

In Summe ist ein Bedarf von **15 Millionen Euro aus dem Zukunftsfonds (davon Finanzierung von 15 Projektstellen) und 21,5 unbefristeten zusätzlichen Stellen** als Investition in den Transformationsprozess Digitalisierung und IT notwendig.

Die Finanzierung der **Projekte inklusive der Projektstellen soll aus dem Zukunftsfonds** erfolgen.

Für die **Planstellen wird eine Anschubfinanzierung von 10 Millionen Euro** aus allgemeinen Haushaltsmitteln bzw. der Ausgleichsrücklage vorgeschlagen.

Damit stünde ein **Budget von insgesamt bis zu 25 Millionen Euro** zusammen mit dem Zukunftsfonds für die befristeten Projektkosten zur Verfügung.

Bis 12/2030 sollen die neu entstehenden strukturellen Kosten von 2,5 Millionen Euro p. a. an anderer Stelle in der Verwaltung wieder eingespart sein. Dazu erhöht sich der Zielkorridor der Einsparungen im Querschnittsthema 5 um 2,5 Millionen Euro per annum. Gelingt die Kostenkompensation nicht wie geplant rechtzeitig, verlängert sich die Haushaltsdeckung der laufenden Kosten anteilig. Alle benötigten Stellen sind (bislang ohne Zählung) im Stellenplan erfasst unter dem Vorbehalt der Zustimmung der Synode.

Anlass

Die Digitalisierung in der EKHN ist durch eine Vielzahl an Aktivitäten geprägt. Diese sind größtenteils dezentral organisiert und somit sehr unterschiedlich in Bezug auf Qualität und Ressourcen. Treibende Kraft der Digitalisierung ist vor allem der Veränderungsdruck von außerhalb der EKHN durch die digitale Transformation der Gesellschaft, den Fachkräftemangel, gesetzliche Rahmenbedingungen und vieles mehr. Die Entscheidung, ob die EKHN die Digitalisierung umsetzen will oder nicht, stellt sich damit nicht. Die Vorgehensweise ist aber steuerbar.

Es gibt in der EKHN bislang keine vereinbarten strategischen Ziele in Bezug auf die Digitalisierung. Zentrale und abgestimmte Rahmenbedingungen sind für die Digitalisierung und den IT-Bereich nur durch die vorhandenen Rechtsnormen wie das IT-Gesetz gegeben.

Im Vergleich zu anderen Gliedkirchen fehlt es darüber hinaus in der EKHN bislang an klaren Projektaufträgen, die die Digitalisierung operationalisieren. Vorschläge für solche Projektaufträge und Maßnahmen liegen mit dieser Drucksache vor. Mit Beschluss und Umsetzung dieser Maßnahmen und Projekte werden erste Schritte gegangen, um die Arbeit in der EKHN in Verwaltungshandeln und inhaltlicher Arbeit digital zu ergänzen und zu unterstützen. Die Vorhaben stellen Investitionen in die Handlungs- und Zukunftsfähigkeit der EKHN dar.

Für alle vorgeschlagenen Maßnahmen ist ein schrittweises, aufeinander abgestimmtes Vorgehen geplant: Um mit den oben genannten Ansätzen und Überlegungen den Transformationsprozess bewältigen zu können und sicherzustellen, dass die EKHN davon profitiert, ist es von zentraler Bedeutung, dass eine kontinuierliche Anpassung des Vorgehens ermöglicht wird. Dies bedeutet, dass Projekte und Vorhaben immer innerhalb der Rahmenbedingungen ablaufen, aber die einzelnen Schritte erst nach erfolgreicher Überprüfung auf positive Umsetzung hin als abgeschlossen gelten. So soll ausgeschlossen werden, dass trotz einzelner, vermeintlich kleiner Problemlagen ein ganzes Projekt stockt und zum Problemfall wird. Wo möglich sollen für die Umsetzungsvorschläge, wie heute schon, an vielen Stellen externe Firmen eingebunden werden, da nicht alles als Eigenleistung umsetzbar ist. Eine Einbindung externer Firmen erfordert aber eine engmaschige Steuerung, Koordination und Kontrolle dieser Dienstleister. Die vorgeschlagenen Maßnahmen sind – was die erforderlichen Personalressourcen anlangt – bestmöglich geplant. Jedoch ist es angesichts des Angebots auf dem Arbeitsmarkt in Verbindung mit den Vergütungsoptionen der KDO absehbar schwierig, die benötigten Stellen plangemäß besetzen zu können. Um darauf in der Projektsteuerung flexibel reagieren zu können, kann die Reihenfolge der Projekte variieren.

In dieser Drucksache sind die Ergebnisse der „Untersuchung zur Zukunftsfähigkeit der IT“¹ eingearbeitet.

Zusammenhang mit dem Querschnittsthema 5 - Verwaltungsentwicklung

Die Verwaltung der Zukunft arbeitet selbstverständlich digital zusammen. Um nennenswert Personalkosten einzusparen und auf den demographischen Wandel zu reagieren, gibt es die Möglichkeit, Aufgaben wegzulassen oder Prozesse zu verschlanken, zu digitalisieren und zu automatisieren. Grundvoraussetzungen dafür werden mit den in diesem Papier vorgeschlagenen Maßnahmen geschaffen. Ohne diese Maßnahmen ist eine Verschlinkung und Digitalisierung von Aufgaben nicht oder nur mit deutlich

¹ Mit dem Antrag 18 zu Drucksache 42-20 hat Dekan Olliver Zobel eine „Untersuchung zur Zukunftsfähigkeit der IT“ beantragt. Im Bericht der Kirchenleitung über die Behandlung synodaler Anträge (Drucksache Nr. 10/21) berichtete die Kirchenleitung, dass nach einer weiteren Klärung Angebote eingeholt werden sollten. Die Untersuchung zur Zukunftsfähigkeit der IT wurde 2022 von der Firma HiSolutions durchgeführt. Die Ergebnisdokumentation der Untersuchung ist dieser Drucksache als Anlage beigefügt.

höherem Aufwand zu realisieren. Mittel- und langfristig ist zu erwarten, dass die hier vorgeschlagenen Maßnahmen nennenswerte Einsparungen in Arbeitsbereichen möglich machen, die durch digitales Arbeiten entlastet werden. Allerdings erfordern diese mittel- und langfristigen Einsparungen zunächst einmal Investitionen, um grundlegend digital arbeitsfähig zu sein. Mögliche Einsparungen durch Digitalisierung lassen sich zum jetzigen Zeitpunkt nicht seriös beziffern. Im Abschnitt "Einsparungsmöglichkeiten" dieses Papiers finden sich näherungsweise Beschreibungen der zu erwartenden Einsparungen.

Konzentration auf den Nachbarschaftsraum

Die Arbeit im Nachbarschaftsraum steht im Zentrum der Überlegungen im QT Verwaltungsentwicklung. Auch den vorgeschlagenen Maßnahmen und Projekten zur Transformation Digitalisierung und IT liegt die Überlegung zugrunde, wie die Menschen in den Nachbarschaftsräumen unterstützt werden können. Gleichzeitig bieten die vorgeschlagenen Maßnahmen Vorteile für die Arbeit in allen Einrichtungen der Fläche – den Kindertagesstätten, den GÜTs, den Dekanaten und vielen mehr. Gerade nach der Kürzung „inhaltlich“ arbeitender Stellen ist es wichtig, dass die verbleibenden Personen Zeit und Kapazität haben für Seelsorge, Verkündigung und ihre anderen inhaltlichen Aufgaben und so wenig und unkompliziert wie möglich mit Verwaltungstätigkeiten beschäftigt sind. Beispiele für eine solche Entlastung sind:

- eine Vereinfachung von Verwaltungsprozessen durch Digitalisierung, um zum Beispiel Rechnungen nicht mehr umständlich handsignieren und per Post verschicken zu müssen. Dies ist insbesondere dann von Bedeutung, wenn in den Nachbarschaftsräumen die Wege zum Gemeindebüro länger werden. Rechnungen sollen ortsunabhängig und flexibel digital bearbeitet werden können.
- ein wirklich umfassender zentraler Service, der konkrete Unterstützung für die Menschen vor Ort bietet in Beschaffung und Wartung von Geräten, Sicherheit, Dokumentenablage und vielem mehr bietet. Bei Problemen wie einem nicht funktionierenden Rechner soll es einen zugänglichen, transparenten und verantwortlichen Support geben mit genügend Ressourcen, um schnell und unkompliziert zu helfen. Die beantragten Stellen beinhalten unter anderen zwei Gruppen von jeweils **drei Personen**. Eine der Gruppen ist für die technische Arbeitsfähigkeit im Sinne der Unterstützung und des Supports gedacht. Hier werden Anfragen und Probleme gebündelt und Lösungen vorbereitet und auch umgesetzt bzw. die Umsetzung gesteuert. Die zweite Gruppe kümmert sich um Fragen der digitalen Zusammenarbeit und Organisation vor Ort. Dies können beispielsweise Fragen der Organisation und Berechtigung der Dateiablage sein oder Fragen nach der Kalenderführung mit mehreren Personen. Beide Gruppen haben Möglichkeiten Dienstleister einzubinden, bspw. ist dies für die zentrale Beschaffung von Hard- und Software sinnvoll.
- Orientierung und Unterstützung in der Anwendung der digitalen Möglichkeiten: Nachbarschaftsräume sollen die für sie passende Digitalstrategie mit kompetenter Unterstützung und anhand eines übersichtlichen Fahrplans individuell zusammenstellen können.
- Mit den Projekten III, VII und VIII (Beschlussvorschläge 2 und 3) werden **4 Stellen** dafür eingesetzt, dass Daten besser auffindbar, auswertbar und einheitlicher sind. Doppelte Eingaben sollen damit wegfallen und automatische Datenübergaben ermöglicht werden. Wissensaufbau und Wissensmanagement sollen alles das an Wissen und Kompetenzvermittlung bereitstellen, was vor Ort benötigt wird, um gut mit digitalen Werkzeugen arbeiten zu können.
- Dediziert kann noch das Projekt Dokumentenmanagementsystem (Projekt V, Beschlussvorschlag 2) genannt werden, da es allen berechtigten Personen in der EKHN einen digitalen Zugriff auf Akten und Informationen orts- und zeitunabhängig ermöglichen soll.

Die Beantragung der Stellen im Stellenplan ist auf zwei Phasen aufgeteilt: Mit dem Doppelhaushalt 2024/2025 werden 23,5 Projekt- und Planstellen beantragt und mit dem folgenden Doppelhaushalt 2026/2027 voraussichtlich 13 Projekt- und Planstellen. Nach dem Beschluss der Synode erfolgt die Steuerung der Projekte durch die etablierten Prozesse des Haushalts- und Stellenplans. Der Synode werden regelmäßig, mindestens einmal pro Jahr, Berichte vorgelegt.

Strategische Ziele

Mit dieser Drucksache schlägt die Kirchenleitung der Synode vor, strategische Ziele zur Digitalisierung und gleichzeitig Maßnahmen und Projekte zur Erreichung dieser Ziele zu beschließen. Umsetzungsvorschläge zu jedem Ziel sind in den Abschnitten 1 bis 6 dieser Drucksache beschrieben.

Die vorgeschlagenen strategischen Ziele lauten:

1. Die Synode betrachtet **Digitalisierung als Investitionsbereich**. Die EKHN nutzt die Möglichkeiten der Digitalisierung, um zu moderneren Arbeitsweisen und Angeboten zu kommen.
2. Durch **Standardisierung** werden Wirtschaftlichkeit und Sicherheit der digitalen Arbeit verbessert und die Grundlage für die (teil-)automatische Bearbeitung von Arbeitsprozessen (Workflows) gelegt. Dies betrifft die Abläufe, die die Verwaltung kirchlichen Arbeitens betreffen und die Werkzeuge für kirchliches Arbeiten. Inhaltliche Arbeit, zwischenmenschliche Beziehung und Verkündigung können mit digitalen Werkzeugen zwar unterstützt werden, sollen aber weiterhin so vielfältig und unterschiedlich sein wie bisher auch.
3. Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeitende werden im lebenslangen **Wissenserwerb und Wissensmanagement** unterstützt, sodass sie digitale Werkzeuge kompetent einsetzen und jederzeit und überall Zugang zu notwendigen Informationen haben.
4. In der EKHN wird eine **Kultur der Veränderungsbereitschaft**, des Ausprobierens und der Fehlertoleranz gefördert. Veränderungen werden angeregt und begleitet, digitale Arbeitsweisen werden in verschiedenen Projekten erprobt und eingeführt.
5. Die Einrichtungen der Fläche in der EKHN, vor allem die Regionalbüros der Nachbarschaftsräume, KiTas, Verkündigungsteams und Leitungsgremien der Nachbarschaftsräume, werden durch digitale Möglichkeiten in ihrer Arbeit bestmöglich unterstützt. Der Fokus liegt dabei zuerst auf konkreter Unterstützung der arbeitsorganisatorischen Abläufe.
6. Die Kirchenverwaltung wird **einer Aufgabenkritik** unterzogen: der Organisationsaufbau, die Strukturen und Prozesse der Kirchenverwaltung werden überprüft, bei Bedarf optimiert und die Digitalisierungs-Expertise in einer Organisationseinheit unter der Leitung einer*s „**Verantwortlichen für Digitalisierung**“ zusammengefügt. Diese*r verantwortet und steuert den Transformations-Prozess und berichtet direkt an den*die Leiter*in der Kirchenverwaltung und die Kirchenleitung.

Einsparungsmöglichkeiten

Um Einsparpotenziale benennen zu können, ist es notwendig dies rechnerisch zu kalkulieren: Was wird wo und ab wann eingespart. Dies ist in der notwendigen Quantität im Vorhinein nicht möglich und wäre nicht seriös kalkulierbar.

Für dieses Strategiepapier gelten deswegen zwei Grundsätze:

- Die EKHN spart mithilfe von Digitalisierung und IT, sieht dies aber als Investitionsbereich.
- Die EKHN prüft Abläufe und Zusammenhänge und gestaltet diese gegebenenfalls um, bevor diese digitalisiert werden.

Wenn mit der Digitalisierung gespart werden kann, dann entspricht dies in vielen Fällen dem Reduzieren von Aufwänden.

Bei einer medienbruchfreien Digitalisierung würden bspw. bei der Anweisung von Rechnungen alle Aufwände für Aufkleber, papierbasierte Unterschriften, Versand und auch das Übertragen der Daten in die Systeme entfallen.

Mit einer digitalen Aktenablage, kann die jeweilige Akte direkt aus dem Arbeitsprozess digital ergänzt werden. Ein Ausdrucken, vermerken und die Ablage selbst wären in einem digitalen Vorgang gebündelt. Ein Aktenvermerk könnten dann aus einer Textverarbeitung direkt in die digitale Aktenverwaltung (das Dokumentenmanagementsystem) übertragen werden. Es werden auch hier einige Zusatzinformationen benötigt, die aber direkt in diesem Arbeitsschritt mitgegeben werden können.

Auch das Auffinden von Dokumenten ist in einem strukturierten und durchsuchbaren digitalen Aktenschrank problemlos möglich. Berechtigungen die den Zugriff auf die Akten steuern, also auf welche Akten darf welche Person zugreifen, sind dabei selbstverständlich.

Die Finanzierung von gleichartiger Hard- und Software ist über einen zentralen Einkauf deutlich besser steuerbar. So lassen sich Mengenrabatte besser realisieren, bei Problemfällen ist immer die gleiche Basis vorhanden und der Support kann sich damit direkt dem Problem widmen.

Die beschriebenen Beispiele führen zu einer deutlichen Reduktion von Aufwänden in der gesamten Organisation. Somit liegt ein Teil der Einsparmöglichkeiten vor allem in der aufwandsreduzierenden Wirkung der Digitalisierung – wir sparen mit der Digitalisierung und IT.

Beschreibung der strategischen Ziele und Vorschläge für Maßnahmen und Projekte zur Zielerreichung

1. Digitalisierung als Investitionsbereich

Beschlussvorschlag 1

Die Synode betrachtet **Digitalisierung als Investitionsbereich**. Die EKHN nutzt die Möglichkeiten der Digitalisierung, um zu moderneren Arbeitsweisen und Angeboten zu kommen.

Was bedeutet das für die EKHN?

Die EKHN befindet sich bereits im Transformationsprozess der Digitalisierung. Um diesen strukturiert und im Sinne der EKHN zu gestalten und nutzbar zu machen, ist ein konzertiertes Vorgehen wichtig. Die Synode versteht die Digitalisierung als Investition in die Zukunft. Die Finanzierung ist vor allem und soweit möglich aus dem Zukunftsfonds zu realisieren. Die Investition jetzt zahlt ein auf die Möglichkeit, später Kostenreduktionen und Einsparungen realisieren zu können. Diese zukünftige Dividende ist bisher nicht en détail bezifferbar.

Umsetzungsvorhaben

Standards für die EKHN als wichtiger Baustein sind für alle Bereiche und Projekte zu berücksichtigen. Grundlegend wichtig sind dabei die Einbindung aller Mitarbeitenden, unabhängig von Berufsgruppe oder Aufgabe, die erfolgreiche Anpassung der Arbeitsabläufe, der Wille, digitaler zu arbeiten und die richtigen Rahmenbedingungen, vor allem die eingesetzten Gelder und Personalschlüssel. Digitalisierung betrifft uns alle in der EKHN – ausnahmslos. Somit sind auch Projekte und Vorhaben immer für die gesamte EKHN zu planen und umzusetzen. Dabei müssen aber rechtliche und sachliche Besonderheiten berücksichtigt werden und EKHN-spezifische Anforderungen geprüft werden. Standards für die EKHN als wichtiger Baustein sind für alle Bereiche und Projekte einzuführen. Eine Trennung in einzelne Bereiche, beispielsweise in Einrichtungen und Gesamtkirche, ist nicht zielführend; Neuerungen sind verknüpft für alle Einrichtungen der EKHN zu planen und umzusetzen. Die Synode versteht die **Digitalisierung als Investition in die Zukunft**. Einsparauflagen sind in dem Investitionsbereich Digitalisierung nicht umsetzbar. Die Finanzierung ist vor allem und soweit möglich aus dem Zukunftsfonds zu realisieren.

2. Themenbereich Standardisierung

Beschlussvorschlag 2

Durch **Standardisierung** werden Wirtschaftlichkeit und Sicherheit der digitalen Arbeit verbessert und die Grundlage für die (teil-)automatische Bearbeitung von Arbeitsprozessen (Workflows) gelegt. Dies betrifft die Abläufe, die die Verwaltung kirchlichen Arbeitens betreffen und die Werkzeuge für kirchliches Arbeiten. Inhaltliche Arbeit, zwischenmenschliche Beziehung und Verkündigung können mit digitalen Werkzeugen zwar sicher unterstützt werden, sollen aber weiterhin so vielfältig und unterschiedlich sein wie bisher auch.

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung mit der Umsetzung der **Projekte I bis VI** und der Maßnahmen zur Verstetigung der Projekte, um das Ziel der Standardisierung zu erreichen.

Was bedeutet das für die EKHN?

Momentan ist die Ausstattung und Arbeitsweise in der EKHN derartig heterogen, dass das Risiko für IT-Sicherheitsvorfälle wie Hackerangriffe und Datenschutzvorfälle nicht einmal kalkulierbar ist. Gleiches gilt für die daraus resultierenden Mehrkosten.

Dies bedeutet, dass zunächst die betreffenden Arbeitsschritte auf Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit hin überprüft werden. Ergebnis kann hier sein, dass nicht alle bestehenden Prozesse übernommen, weitergeführt und digitalisiert werden müssen. Erst danach erfolgen die Optimierung und der Übertrag in einen digitalen Prozess. Hierbei ist es wichtig, dass die Inhalte in digitaler Form vorliegen, so dass die Systeme diese verarbeiten können. Beides muss **vor** der Nutzung in der Software konfiguriert werden. Diese Einzelaspekte ergeben gebündelt einen Standard. Abweichungen davon sind mit Aufwand und Zeitverzögerung verbunden.

Standardisierung bedeutet, dass es vordefinierte digitale „Schablonen“ in der Software gibt, mithilfe derer die Erfassung und Bearbeitung von Daten (wie Kontaktdaten, Buchungen, o.a.) einheitlich erfolgt und mit Workflows (zeitlich nacheinander folgende (teil-)automatisierte Arbeitsschritte) von den richtigen bzw. berechtigten Stellen bearbeitet werden. Sinnvollerweise wird dies auf die gleiche Art und mit den gleichen digitalen Werkzeugen (Hard- und Software) umgesetzt. Das ist eine Voraussetzung für die automatische Bearbeitung und erleichtert die gemeinsame Arbeit enorm: Der IT-Support wird erleichtert und kann dadurch schneller helfen, die Einführung neuer Systeme wie Dokumentenmanagement ist erheblich vereinfacht und schneller in der Fläche verfügbar, wenn es eine einheitliche Grundlage gibt. Sicherheit in Bezug auf Datenschutz und IT-Sicherheit lassen sich nur durch standardisierte Systeme und Abläufe annähernd erreichen. Zusätzlich werden bereits jetzt die EKHN-eigenen Rechtsgrundlagen auf Anpassungsbedarfe geprüft. Es stellen sich einige Rechtsnormen heraus, in denen explizit die „Papierform“ gefordert ist bzw. die eine „Eigenhändigkeit“, Sichtbarkeit und Authentizität des Originals (manu propria) fordern. Dies muss auf die digitalen Möglichkeiten und tatsächlichen Notwendigkeiten hin überprüft und ggfs. angepasst werden.

Wenn mehr und mehr Mitarbeitende in den Ruhestand gehen, deren Stellen aufgrund von Sparmaßnahmen und **Fachkräftemangel** nicht mehr nachbesetzt werden, sind digitales Dokumentenmanagement und digitale Prozesse wichtige Voraussetzungen, die Arbeitsfähigkeit zu erhalten. Darüber hinaus ist es notwendig, das **Wissen** in der Organisation zu sichern (s. Themenbereich 3) und eine **flexiblere Arbeitskultur** zu erarbeiten, die mit diesen Veränderungen konstruktiv umgehen kann (s. Themenbereich 4).

Umsetzungsvorhaben

I) Projekt und Weiterführung „Verbindliche EKHN-Standards“ und Verstetigung

Für die EKHN werden Standards beschrieben, die in einem „Register“ zusammengefasst zugänglich sind und als Grundlage zur Umsetzung und Einführung von digitalen Angeboten dienen. Diese beschreiben Vorgehensweisen, Funktionsumfänge, aber auch Ergebnisse, die erzielt werden. Das Projekt entwickelt diese Rahmenbedingungen und beginnt mit dem Aufbau des Registers. Dies ist durch die Kirchenleitung regelmäßig abzunehmen und wird damit für die gesamte EKHN verbindlich. Die Ergebnisse dieses Projektes erleichtern die Arbeit in anderen Projekten enorm, zum Beispiel dem DMS-Projekt. Um die stetige Anpassung und die Anwendung in anderen Projekten zu gewährleisten, ist eine Planstelle zur Fortführung der Ergebnisse notwendig.

Personalbedarf:	1,0 Projektstelle „IT-Organisationsberater*in Standardisierung in der EKHN“, befristet BB 8.6 1,0 Planstelle „Organisationsberater*in Anforderungserfassung & Konzeptionelle Ausarbeitung“ zusätzlich zur Weiterführung der Projekteinhalte und Übernahme von Daueraufgaben, Kirchenverwaltung
-----------------	---

II) Projekt „Zentrale Hard- und Softwarebeschaffung“ und langfristiger Support vor Ort

Um die neu gebildeten Nachbarschaftsräume und die anderen Einrichtungen der EKHN zu unterstützen, wird zentral finanzierte und durch die Nachbarschaftsräume bestellbare Hard- und Software gemäß den Bedarfen vor Ort bereitgestellt. Ziel des Projektes ist es, das Angebot für Gemeindebüros, Verkündigungsteams und andere auszubauen und einfache, digitale Prozesse für Bestellung, Aufbau und Support bei Problemen bereitzustellen. Über das Projekt hinaus soll das zentrale Support- und Beratungsangebot für die Einrichtungen der Fläche deutlich mit sechs Planstellen ausgebaut werden: 3 Stellen für Support und 3 Stellen für Beratung in der Anwendung, auch vor Ort. In Analogie zum Modell der Transformationsunterstützer*innen wird derzeit überlegt, die Planstellen räumlich in der Region zu verorten, aber zentral zu steuern. Die Ergebnisse aus dem Projekt und diese Stellen sollen langfristig die Menschen in den Nachbarschaftsräumen und anderen Einrichtungen entlasten, um so Zeit für deren eigentliche Aufgaben zu schaffen.

Personalbedarf:	1,0 Projektstelle „Projektberater*in Ausstattung der Gemeindebüros und der Verkündigungsteams mit zentral finanzierter Hardware“, befristet BB 8.6 3,0 Planstellen „IT-Organisationsberater*in für Support der Einrichtungen in der Fläche“, Kirchenverwaltung 3,0 Planstellen „IT-Organisationsberater*in Digitalisierungsberatung“ für Beratung der Einrichtungen in der Fläche, Kirchenverwaltung
-----------------	--

III) Projekt und Weiterführung „Datenpflege“

Um verschiedene Softwareprodukte miteinander kommunizieren lassen zu können, sind einheitliche Schreibweisen unabdingbar. Dieses Projekt gleicht weitreichend Schreibweisen in unterschiedlichen Softwareprodukten an und entwickelt ein Konzept zur Datenpflege. Die Datenpflege-Standards sind konsequent umzusetzen um Schreibweisen zu vereinheitlichen – dies wird durch technische Möglichkeiten beispielsweise in digitalen Formularen unterstützt. Die Ergebnisse dieses Projektes erleichtern

die Arbeit in anderen Projekten, zum Beispiel dem DMS-Projekt. Nach Entwicklung des Datenpflege-Konzeptes muss dieses umgesetzt, in die Fläche kommuniziert und kontinuierlich angepasst werden. Da fast alle Mitarbeitenden der EKHN regelmäßig mit Daten arbeiten und ihre Arbeit anpassen müssen, ist dies eine komplexe und umfangreiche Daueraufgabe, die eine Planstelle erfordert.

Personalbedarf:	1,0 Planstelle „Qualitätsbeauftragte*r Strukturdaten“ zur Durchführung des Projektes und Weiterführung der Projektinhalte, Kirchenverwaltung
-----------------	--

IV) Projekt und Weiterführung „Prozesserhebungen und Prozessanpassungen“

Prozesse sind zu erheben, auf weiterhin gegebene Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit sowie auf Optimierungen hin zu prüfen und danach auf Unterstützung durch Automatisierungsmöglichkeiten entsprechend zu gestalten. Die Erhebung von Prozessen und Abhängigkeiten dient gleichzeitig der Wissenssicherung vor dem Hintergrund des demographischen Wandels sowie der Herausforderungen, Stellen nachbesetzt zu bekommen. Automatismen unterstützen die Arbeit überall dort, wo es sinnvoll möglich ist: so kann beispielsweise ein Formular mit automatisierter Unterstützung und Plausibilitätsprüfungen ausgefüllt werden. Prozesserhebungen und -anpassungen sind eine Voraussetzung für andere Themen im Bereich Standardisierung, insbesondere das DMS-Projekt. In den nächsten Jahren gehen sehr viele Mitarbeiter*innen aus der Babyboomer-Generation in den Ruhestand. Um ihr Wissen noch sichern zu können, muss das Projekt schnell starten und wird mit 2,0 Projektstellen ausgestattet. Nach Abschluss des Projektes ist zur weiteren Erhebung neuer Prozesse eine 0,5 Planstelle erforderlich, die in enger Abstimmung mit den DMS-Verantwortlichen arbeiten wird.

Personalbedarf:	2,0 Projektstellen „IT-Organisationsberatung Prozessmodellierung in der EKHN“, befristet BB 8.6 0,5 Planstelle „EDV-Organisationsberater*in Prozess- und Dokumentenmanagement“ zur stetigen Aktualisierung und Weiterentwicklung, Kirchenverwaltung
-----------------	--

V) Projekt und Weiterführung „Dokumentenmanagementsystem (DMS)“

Für eine orts- und zeitunabhängige strukturierte Ablage von digitalen Unterlagen ist ein Dokumentenmanagementsystem unbedingt notwendig. Diese „digitale Schriftgutverwaltung“ kann über Zugriffsberechtigungen und Workflows (halb-/vollautomatisierte digitale Prozesse) beispielsweise auch Formulare abbilden. Ziele des Projektes sind die Einführung und Bereitstellung eines EKHN-weiten Dokumentenmanagementsystems. Nach Projektabschluss wird es langfristig notwendig sein, das DMS zu betreuen und die Mitarbeitenden der EKHN in der Anwendung zu unterstützen. Zu diesem Zweck sind eine 1,0 Planstelle in der Schriftgutverwaltung sowie eine 0,5 Planstelle im Stabsbereich O-IT notwendig.

Personalbedarf:	<ul style="list-style-type: none"> – 7,0 Projektstellen, befristet BB 8.6: 1,0 „IT Projektberater*in Dokumentenmanagementsystem Prozessualer Aufbau“ (Systeme, Anbindung, Lizenzen, etc.) – 1,0 „IT Projektberater*in Dokumentenmanagementsystem Inhaltlicher Aufbau“ - Technische Umsetzung des inhaltlichen Aufbaus (Aktenplan, Schlagwortkatalog, Aufbewahrungsfristen, etc.)
-----------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> – 1,00 „IT Projektberater*in Dokumentenmanagementsystem Formularabbildung“ (Arten von Formularen, Klassifizierung von Formularen, Änderungshäufigkeit, etc.) – 1,00 „IT Projektberater*in Dokumentenmanagementsystem Technischer Aufbau“ (Prozessualer Aufbau / Automatisierung (Prozessabläufe, beteiligte Personen, Prozessergebnis, etc.) – 1,00 „IT Projektberater*in Dokumentenmanagementsystem Organisatorische Klärungsbedarfe“ – 1,00 „IT Projektberater*in Dokumentenmanagementsystem Projektmanagement Office DMS“ – 1,00 „IT Projektberater*in Dokumentenmanagementsystem Support DMS“ (Koordination der Beteiligten/Support) – 1,5 Planstellen zum Dauerbetrieb des DMS, Kirchenverwaltung: – 1,0 „Organisationsberater*in Digitaler Aktenplan und Dokumentenmanagementsystem Schriftgutverwaltung“ – 0,5 „EDV-Organisationsberater*in – Prozess- und Dokumentenmanagement“ - technische Verantwortung im Stabsbereich Organisation und Informationstechnologie
--	---

(VI) Projekt „Ausbau Gemeindeassistentz“

Für die Anpassung an digitales Arbeiten empfiehlt sich der Ausbau qualifizierter hauptamtlicher Verwaltungs-Strukturen in den Nachbarschaftsräumen und die kontinuierliche Aus- und Weiterbildung in digitalen Themen. Dies wird im Rahmen eines anderen Projektes umgesetzt und daher **hier nur informatorisch** genannt.)

Finanzielle Auswirkungen von Beschlussvorschlag 2

Personalmittel für Projektstellen (Zukunftsfonds)	5.394.000,00 €
Sachmittel (Zukunftsfonds)	6.118.250,00 €
Planstellen zur Weiterführung der Projektinhalte	923.000,00 € p. a.
Sachkosten zur Weiterführung der Projektinhalte	390.000,00 € p. a.

3. Wissen und Kompetenzen

Beschlussvorschlag 3

Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeitende werden im **lebenslangen Wissenserwerb und Wissensmanagement** unterstützt, sodass sie digitale Werkzeuge kompetent einsetzen und jederzeit und überall Zugang zu notwendigen Informationen haben.

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung mit der Umsetzung der **Projekte VII bis VIII** und der Maßnahmen zur Verstetigung der Projekte, um das Ziel des lebenslangen Wissenserwerbs und Wissensmanagements zu erreichen.

Was bedeutet das für die EKHN?

Mitarbeitende müssen wissen, wie sie mit digitalen Werkzeugen arbeiten können, um diese gern und effizient anwenden zu können. Durch systematischen Kompetenzaufbau soll erreicht werden, dass Mitarbeitende die Digitalisierung nicht als zusätzliche Belastung und Stress empfinden, sondern digitale Werkzeuge als Unterstützung in ihrem Arbeitsalltag wahrnehmen und nutzen können. Darüber hinaus soll das in der Organisation verfügbare Wissen leicht digital zugänglich und in möglichst wenigen Plattformen geordnet sein und für nachfolgende Mitarbeitenden-Generationen erhalten bleiben. Die Erfahrung der letzten Jahre zeigt, dass gerade neu eingestellte Mitarbeitende ein effizientes digitales Wissensmanagement erwarten und sich im digitalen Bereich immer weiterbilden wollen.

Umsetzungsvorhaben

VII) Projekt und Weiterführung „Kompetenzaufbau für Mitarbeitende“

Der Aufbau eines Schulungskatalogs mit Schulungsangeboten für alle Mitarbeitenden mit dem Schwerpunkt Digitalisierung ist ein Erfolgsfaktor für den Transformationsprozess. Alle Mitarbeitenden müssen auf ein „arbeitslebenslanges Lernen“ verpflichtet und dabei unterstützt werden, um alle fit für die Digitalisierung zu machen. Als Ziel des Projektes steht ein fertiger Schulungskatalog und eine digitale Lernplattform. Die notwendigen digitalen Kompetenzen werden sich jedoch auch nach Ablauf der Projektlaufzeit stetig ändern und weiterentwickeln, was die Unterstützung der Mitarbeitenden in diesem Bereich zu einer Daueraufgabe macht. Daher wird die Stelle direkt bei Projektbeginn als Planstelle eingeplant.

Personalbedarf:	1,0 Planstelle „Organisationsberater*in Digitaler Kompetenzaufbau“ im Referat Personalförderung und Hochschulwesen, Kirchenverwaltung
-----------------	---

VIII) Projekt „Wissensmanagement“

Um inhaltliches und fachliches Wissen zu erfassen und zugänglich zu machen, ist ein digitaler Ort für die strukturierte Ablage notwendig. Hier handelt es sich um Fachunterlagen, wie beispielsweise Fachkonzepte, Sachkontenrahmen, Informationen zu Ansprechpersonen oder auch Übersichten, die für die inhaltliche Arbeit notwendig sind. Quellen von Wissen werden transparent, auf möglichst wenigen Plattformen und personenunabhängig zusammengeführt.

Personalbedarf:	2 Projektstellen, befristet BB 8.6: <ul style="list-style-type: none"> - 1,0 „Organisationsberater*in Wissensmanagement“ - inhaltliche Verantwortung im Stabsbereich Öffentlichkeitsarbeit - 1,0 „IT-Organisationsberater*in Anwenderbetreuung Wissensmanagement“ - technische Verantwortung im Stabsbereich Organisation und Informationstechnologie
-----------------	---

Finanzielle Auswirkungen von Beschlussvorschlag 3

Personalmittel für Projektstellen (Zukunftsfonds)	558.000,00 €
Sachmittel (Zukunftsfonds)	182.000,00 €
Planstellen zur Weiterführung der Projektinhalte	93.000,00 € p. a.

4. Veränderung und Change-Management

Beschlussvorschlag 4

In der EKHN wird eine **Kultur der Veränderungsbereitschaft**, des Ausprobierens und der Fehlertoleranz gefördert. Veränderungen werden angeregt und begleitet, digitale Arbeitsweisen werden in verschiedenen Projekten erprobt.

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung mit der Umsetzung der **Projekte IX bis XI** und der Maßnahmen zur Verstetigung der Projekte, um das Ziel der Veränderung und des Change Managements zu erreichen.

Was bedeutet das für die EKHN?

Um den digitalen Wandel gut für die eigene Arbeit nutzen zu können, brauchen Menschen neue Formen des (Zusammen-)Arbeitens und Fähigkeiten und Kompetenzen. Die stetige, immer schnellere Entwicklung von digitalen Möglichkeiten erfordert eine ständige Anpassungsbereitschaft, ein häufiges Hinterfragen und Verändern von Prozessen und einen geschulten Umgang mit der immer größer werdenden Fülle und Komplexität von Informationen.

Umsetzungsvorhaben

IX) Projekt „Kulturwandel gestalten“

Für eine stetige Weiterentwicklung der Organisation wird projekthaft ein systematisches Change Management erprobt, das zum einen Projekte wie die Einführung neuer Software oder Prozesse begleitet und kommunikativ unterstützt. Zum anderen stärkt und unterstützt das Change Management alle Arbeitsbereiche bei der Gestaltung des Kulturwandels zum digitalen Arbeiten durch Maßnahmen wie Austauschformate, Workshops, Vorlagen für Vereinbarungen zur Zusammenarbeit. Zielgruppe der vorgeschlagenen Maßnahmen sind vor allem diejenigen in der EKHN, die durch eine Vorgesetztenfunktion eine Vorbild- und Multiplikator*innenrolle einnehmen und aktiv gestalten können, aber gleichzeitig die Verantwortung dafür tragen, dass Mitarbeitende bei anstehenden Veränderungen gut mitgenommen und begleitet werden.

Personalbedarf:	1,0 Projektstelle „Organisationsberater*in Digitaler Kulturwandel“, befristet BB 8.6 Kirchenverwaltung
-----------------	---

X) Projekt und Weiterführung „Digitale Zusammenarbeit in den Nachbarschaftsräumen“

Die Nachbarschaftsräume bieten die Chance, auf digitaler Ebene stärker zusammenzuarbeiten und damit stärker orts- und zeitunabhängig arbeiten zu können. Wie dies gelingen kann ist der Schwerpunkt in diesem Projekt. Zu diesem Zweck wird bedarfsgerecht eine digitale Kollaborationsplattform ausgebaut, weiterentwickelt und die Nachbarschaftsräume bei der Implementierung unterstützt. Inhaltlich ist diese Zusammenarbeit nicht nur auf Verwaltungstätigkeiten beschränkt, die Kollaboration ist losgelöst von der Frage, was inhaltlich gemeinsam er- und bearbeitet wird. Ein umgesetztes Konzept für die Nutzung kollaborativer Software in den Nachbarschaftsräumen ist das Ziel des Projektes. Der Betrieb und die Weiterentwicklung einer Kollaborationsplattform und die Unterstützung der Mitarbeitenden in kollaborativem Arbeiten sind jedoch Daueraufgaben, die eine Planstelle erfordern.

Personalbedarf:	1,0 Planstelle „EDV-Organisationsberater*in Social Collaboration“, Kirchenverwaltung
-----------------	--

XI) Projekt „Muster-Digitalstrategien für Nachbarschaftsräumen und Einrichtungen der Fläche“

Unterstützung von Nachbarschaftsräumen bei der Recherche und Entscheidung ihrer eigenen Digitalstrategien. Die an Digitalisierung interessierten Mitarbeitenden in Nachbarschaftsräumen und anderen Einrichtungen sind oft überwältigt von der Fülle an Möglichkeiten und Entscheidungen zum digitalen Arbeiten. Das Projekt soll beim Entscheidungsprozess unterstützen und die Recherche der verschiedenen Möglichkeiten erleichtern, die kreative Vielfalt aber in den Nachbarschaftsräumen belassen. Dazu bietet es die Erarbeitung von Muster-Digitalstrategien für Kirchengemeinden/ Nachbarschaftsräume und andere Einrichtungen in Form eines Baukastens, der mit Vorschlägen zu Vorgehensweisen, Mustern, Informationen zu Ansprechstrukturen und Vorlagen gefüllt wird und Unterstützung bei der Anwendung des Baukastens durch Workshops vor Ort. Für den Baukasten und die Workshops werden die Ergebnisse des Projektes „Die digitale Mustergemeinde“ der Landeskirchen Badens, Württembergs und Bayerns weiterentwickelt und an die Gegebenheiten der EKHN angepasst.

Personalbedarf:	1 Projektstelle „Organisationsberater*in Musterdigitalstrategien“, befristet BB 8.6 Kirchenverwaltung
-----------------	--

(XII) Projekt „Mitglieder-App“

Bedarfsanalyse, Auswahl und zentrales Angebot einer App, mit der die Nachbarschaftsräume, Kirchengemeinden und Kitas mit ihren Mitgliedern und untereinander kommunizieren können. Die Kosten sind noch nicht bezifferbar, daher wird das Projekt hier nur **informativ** aufgeführt.)

(XIII) Projekt „Digitale Seelsorge“

Unterstützung und Beteiligung an dem Projekt „Digitales Haus der Seelsorge“ der Landeskirche Hannover und anderer, das EKD-weit eine sichere und moderne Plattform zur Digitalen Seelsorge aufbaut. Die Plattform bietet eine Ergänzung zu Seelsorgeangeboten in Präsenz: Sie macht Ansprechstrukturen leicht auffindbar, stellt datensichere Kommunikation (Chat, später auch Videochat) zur Verfügung, bietet eine Plattform für Austausch der Seelsorgenden und die Möglichkeit zur Einbettung in eigene Webseiten. Die Kosten sind noch nicht bezifferbar, daher wird das Projekt hier nur **informativ** aufgeführt.)

(XIV) Projekt „Mitgliederkommunikation“

Unterstützung aus der digitalen Perspektive des Philippus-Projektes. Die Kosten wurden über eigene Vorlagen beantragt, daher wird das Projekt hier nur **informativ** aufgeführt.

Finanzielle Auswirkungen von Beschlussvorschlag 4

Personalmittel für Projektstellen (Zukunftsfonds)	744.000,00 €
Sachmittel (Zukunftsfonds)	1.549.600,00 €
Planstellen zur Weiterführung der Projektinhalte	93.000,00 € p. a.

5. Ausbau der Unterstützungsstrukturen für die Einrichtungen der Fläche

Beschlussvorschlag 5

Die Einrichtungen der Fläche in der EKHN (vor allem die Nachbarschaftsräume) werden durch digitale Möglichkeiten in ihrer (haupt- und ehrenamtlichen) Arbeit bestmöglich unterstützt.

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung mit der Umsetzung der Umsetzungsvorhaben **XV bis XVI**, um das Ziel der ausgebauten Unterstützungsstrukturen für die Einrichtungen der Fläche zu erreichen.

Was bedeutet das für die EKHN?

Die Synode hat mit dem Antrag 18 zur Drucksache 42-20 die Kirchenleitung beauftragt, eine Untersuchung zur Zukunftsfähigkeit der IT zu beauftragen, um die Handlungsfähigkeit des Stabsbereiches Organisation und Informationstechnologie (O-IT) in Bezug auf aktuelle und zukünftige Herausforderungen der Digitalisierung zu untersuchen. Die Untersuchung wurde 2022 durch die Firma HiSolutions durchgeführt, die in Bezug auf den Stabsbereich O-IT zum gegenwärtigen Zeitpunkt eine begrenzte Handlungsfähigkeit feststellte. Der Digitalisierungsdruck, der in den nächsten Jahren voraussichtlich sprunghaft ansteigen wird, wird bei gleichbleibender Situation im Bereich O-IT voraussichtlich zu vielfältigen Problemen führen (Dienstleistungen für die Fläche nicht mehr leistbar, Sicherheitsrisiken, Personalausfälle aufgrund von Überlast). In der Untersuchung wird zu kurz- und mittelfristigen Maßnahmen wie der Entwicklung eines Service-Katalogs geraten, deren Umsetzung im Stabsbereich O-IT bereits begonnen hat. Weiterhin rät die Unternehmensberatung zu einer intensiveren Standardisierung, einem Ausbau der Digitalkompetenz und einem umfassenden Transformationsmanagement, zu denen in dieser Drucksache Vorschläge beschrieben sind. Um die Umsetzung angemessen zu begleiten und der bereits langanhaltenden Überlast-Situation entgegen zu wirken, werden mit Beschlussvorschlag 5 strukturelle Änderungen in der Kirchenverwaltung vorgeschlagen.

Die Unterscheidung zwischen „Kirchenverwaltung“ und „Fläche“ ist im Rahmen der Digitalisierung schwierig: **Das digitale Angebot unterscheidet nicht, in welchem Zusammenhang es zur Anwendung kommt.** Vielmehr muss sichergestellt sein, dass die inhaltlich notwendigen Aspekte berücksichtigt werden, dass beispielsweise ein digitales Dokumentenmanagementsystem (DMS) den EKHN-Aktenplan abbildet. Um dies zu gewährleisten, ist ein Großteil der Ressourcen und der Zeitplanung dafür gedacht, **die Modalitäten vor Ort** aufzunehmen, gemeinsam zu analysieren und daraus dann eine gute digitale Abbildung zu modellieren. Ein rein zentral agierendes Projektteam ist dabei kontraproduktiv. Gleiches gilt für die Begleitung und Unterstützung der Nachbarschaftsräume. Diese muss eng an die Situation und Themen vor Ort gekoppelt sein. Ob die Personen im Stellenplan der „Kirchenverwaltung“ oder der „Gesamtkirche“ verortet sind, ist für die Sache selbst zweitrangig.

Umsetzungsvorhaben**XV) Stabsbereich O-IT stärken**

Um diese umfassenden Maßnahmen angemessen zu begleiten, zusammenzuführen und weiterzudenken, sind ausgebaute tragfähige personelle Strukturen innerhalb der Kirchenverwaltung unbedingt notwendig. Die einzelnen Angebote für die Einrichtungen der Fläche müssen gut abgestimmt und immer wieder mit den Zielgruppen analysiert, angepasst und nachgesteuert werden, sodass sie ineinandergreifen und ein stimmiges Gesamtkonzept ergeben, das den Menschen vor Ort tatsächlich hilft. Dafür müssen zum einen die stark überlasteten Bereiche im *Stabsbereich O-IT entlastet* werden, zum anderen *verlässliche Strukturen* geschaffen werden, die die Zusammenarbeit der einzelnen Projekte sicherstellen.

Personalbedarf:	6,5 Planstellen, Kirchenverwaltung <ul style="list-style-type: none"> - 1,0 „IT-Organisationsberater*in Anforderungsmanagement“ - 1,0 „IT-Organisationsberater*in Betriebsleistung“ - 1,0 „IT-Organisationsberater*in Anwenderbetreuung“ - 1,0 „Organisationsberater*in Projektmanagement Office“ - 1,0 „EDV-Organisationsberater*in IT-Administration und technische IT-Sicherheit“ - 1,5 „IT-Anwenderberatung Doppik/Finanzwesen“
-----------------	---

XVI) Aufgaben aus dem jetzigen Projektbüro „EKHN im digitalen Wandel“ verstetigen

Die Vernetzung von Digitalisierungsthemen und die Begleitung des Transformationsprozesses sind Aufgaben des Projektbüros „EKHN im digitalen Wandel“. Das Projekt läuft bis 30. Juni 2024 und wird, um einen guten Beginn der parallellaufenden Projekte zu gewährleisten, bis 30. Juni 2025 verlängert (die Mittel für die Projektverlängerung sind aus dem vorhandenen Projektbudget gedeckt). Daran anschließend sollen die Daueraufgaben wie Vernetzung, strategische Bearbeitung und Vorhalten von Expertise zu Digitalisierungsthemen und Ansprechstruktur und das Erarbeiten von Kooperationen mit anderen Landeskirchen durch eine Verstetigung der beiden Stellen gewährleistet werden. Wenn sich aus Maßnahme XVII) Aufgabenkritik und „**Verantwortliche*r für Digitalisierung**“ die Einrichtung einer solchen Stelle ergibt, arbeitet der*die Referent*in Digitaler Wandel dem*der **Verantwortlichen für Digitalisierung** als Impulsgeber*in und Trendscout zu und erstellt Expertisen, baut Kooperationen aus, koordiniert ggf. Modellprojekte, stellt die Vernetzung mit anderen Landeskirchen langfristig sicher und nimmt gesellschaftliche und kommunikative Aspekte der Digitalisierung in den Blick.

Personalbedarf:	2,0 Planstellen (Besetzung ab 01.07.2025), Kirchenverwaltung <ul style="list-style-type: none"> - 1 Referent*in Digitaler Wandel - 1 Assistenz Digitaler Wandel
-----------------	---

Finanzielle Auswirkungen von Beschlussvorschlag 5

Planstellen zur Umsetzung der Umsetzungsvorschläge	804.500,00 € p. a.
--	--------------------

6. Bündelung von Digitalisierungs-Kompetenzen in der Kirchenverwaltung

Beschlussvorschlag 6

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung, das **Umsetzungsvorhaben XVII** durchzuführen: die Kirchenverwaltung (in Zusammenarbeit mit dem Querschnittsthema Verwaltungsentwicklung) einer **Aufgabenkritik** zu unterziehen, den Organisationsaufbau, die Strukturen und Prozesse der Kirchenverwaltung zu überprüfen und bei Bedarf zu optimieren. Danach soll, abhängig von den Ergebnissen dieser Aufgabenkritik gegebenenfalls die Digitalisierungs-Expertise in einer Organisationseinheit unter der Leitung einer*s „**Verantwortlichen für Digitalisierung**“ zusammengefügt werden. Diese*r verantwortet und steuert den Transformations-Prozess und berichtet direkt an den*die Leiter*in der Kirchenverwaltung und die Kirchenleitung.

Was bedeutet das für die EKHN?

Durch den digitalen Wandel haben sich Formen der Zusammenarbeit bereits verändert. Interdisziplinäres und projekthaftes Arbeiten werden wichtiger. In der historisch gewachsenen versäulten Struktur der Kirchenverwaltung der EKHN gibt es an vielen Stellen Digitalisierungs-Expertise.

Organisation, Abläufe und Digitalisierung hängen sehr eng zusammen, haben aber jeweils eigene Spezifika, die gesondert zu betrachten und auch zu berücksichtigen sind. So ist das Thema Digitalisierung auch eine Frage von Erwartungshaltungen oder der Kommunikation. Ein Organisationsaufbau muss beispielsweise die Fragestellung nach organisationaler Verantwortung für Themenbereiche, also beispielsweise in Abteilungen, berücksichtigen.

Umsetzungsvorhaben

XVII) Aufgabenkritik und „Verantwortliche*r für Digitalisierung“

Die Aufgaben, Strukturen und Abläufe der Kirchenverwaltung werden einer **Analyse** unterzogen: Welche Aufgaben sind organisatorisch wo verankert und ist diese Verankerung noch sinnvoll? Die Analyse erfolgt in enger **Abstimmung mit dem QT 5 Verwaltungsentwicklung**, das eine generelle Aufgabenkritik der Verwaltungseinheiten der EKHN vornimmt.

Digitalisierung muss als Querschnitts-Thema zukünftig in beinahe alle Entscheidungen, die die EKHN betreffen, einbezogen werden. Die Wichtigkeit des Themas und die zahlreichen neuen Stellen erfordern eine Abbildung in der Führungsstruktur der EKHN-Kirchenverwaltung. Daher ist es ggf. hilfreich, in einem zweiten Schritt (abhängig von den Ergebnissen der Analyse und der Aufgabenkritik) alle Arbeitsbereiche, die die Digitalisierung verantwortlich voranbringen, zu bündeln und einer*m **Verantwortlichen für Digitalisierung** zu unterstellen, der*die auf die Gesamtstrategie der Kirchenverwaltung mitverantwortet und voranbringt.

Personalbedarf:	1,0 Planstelle „ Verantwortliche*r für Digitalisierung “ (Besetzung nach erfolgter Aufgabenkritik), Kirchenverwaltung
-----------------	--

Finanzielle Auswirkungen von Beschlussvorschlag 6

Planstellen zur Umsetzung der Umsetzungsvorschläge	142.000,00 € p. a.
--	--------------------

Zusammenfassung

In Summe ist ein Bedarf von **15 Millionen Euro aus dem Zukunftsfonds (davon Finanzierung von 15 Projektstellen) und 21,5 unbefristeten zusätzlichen Stellen** als Investition in den Transformationsprozess Digitalisierung und IT notwendig.

Die Finanzierung der Projekte inklusive der Projektstellen soll aus dem Zukunftsfonds erfolgen. Für die Planstellen wird eine Anschubfinanzierung von 10 Millionen Euro aus allgemeinen Haushaltsmitteln bzw. der Ausgleichsrücklage vorgeschlagen. Damit stünde ein Budget von insgesamt bis zu 25 Millionen Euro zusammen mit dem Zukunftsfonds für die befristeten Projektkosten zur Verfügung. Bis 12/2030 sollen die neu entstehenden strukturellen Kosten von 2,5 Millionen Euro p. a. an anderer Stelle in der Verwaltung wieder eingespart sein. Dazu erhöht sich der Zielkorridor der Einsparungen im Querschnittsthema 5 um 2,5 Millionen Euro per annum. Gelingt die Kostenkompensation nicht wie geplant rechtzeitig, verlängert sich die Haushaltsdeckung der laufenden Kosten anteilig. Alle benötigten Stellen sind (bislang ohne Zählung) im Stellenplan erfasst unter dem Vorbehalt der Zustimmung der Synode.

Perspektivisch kann Digitalisierung auch Kosten sparen, da sie einzahlt auf eine höhere Effizienz. In welcher Höhe eine Kostenersparnis möglich ist, lässt sich heute noch nicht seriös beziffern. Das hängt auch davon ab, wie gut die Umsetzung gelingt.

Digitalisierung ist ein großes Vorhaben. Die Höhe der Kosten und die Summe der benötigten Stellen zeigen auch den Reformstau der letzten Jahre im Zusammenhang mit den Einsparwellen. Eine umfassende Digitalisierungsstrategie könnte auch noch größer sein und mehr innovative Projekte beinhalten. Die hier vorliegenden Vorschläge zu Beschlüssen und Maßnahmen sollen dazu führen, dass die EKHN im Verlauf der nächsten Jahre eine gute Grundlage für eine sichere und effiziente digitale Zusammenarbeit hat. Umständliche Prozesse, komplizierte Datenerfassungen, stetige Verhandlungen über die Art der Zusammenarbeit binden Ressourcen, die dringender für die inhaltliche Arbeit in den Handlungsfeldern gebraucht werden. Diese Anschubfinanzierung ist notwendig, um den digitalen Wandel zum Vorteil der Mitarbeitenden und der Organisation zügig und positiv zu gestalten.

Ausblick

Wie machen es andere Landeskirchen?

Der Vergleich mit anderen Landeskirchen ist aufgrund der Komplexität der Themen nicht ganz einfach: einige Landeskirchen haben seit Jahren standardisierte, zentral finanzierte IT-Ausstattung und konzentrieren sich daher in ihren Digitalisierungsbestrebungen jetzt auf etwas anderes.

Den Arbeitsbereich "Digitalisierung" gibt es als Stabsstellen, als eigene Referate in Personal- oder Organisationsdezernaten, zusammengedacht mit dem IT-Bereich oder mit der Organisationsentwicklung.

In einigen Landeskirchen gehören Aufgaben wie "Prozesse" oder "Meldewesen" in den Arbeitsbereich IT, in anderen nicht. Die personelle Ausstattung mit IT-Unterstützung in der Fläche ist unterschiedlich geregelt: mal hat jeder Kirchenkreis eigene IT-Verantwortliche, mal wird die IT vorwiegend aus den Kirchenverwaltungen heraus betrieben.

Die hier angegebenen Zahlen und Zeiträume können zwar eine Orientierung über die Vielfalt bieten, suggerieren aber gleichzeitig eine Vergleichbarkeit, die so nicht besteht. Gemeinsam haben alle hier betrachteten Landeskirchen, dass Investitionen und strukturelle Ausweitungen für Digitalisierung und IT vorgenommen haben und planen.

Landeskirche	Zeitleiste und Investitionen – Schlaglichter	Stellen für IT und Digitalisierung, Stand 2023
ELK-WUE	2016 Beginn einer Projektgruppe Investition: 2 Mio. Euro für „Innovative Maßnahmen“	IT: ca. 50 Digitalisierung (im Referat Digitalisierung und Organisationsentwicklung): 3,5
	2018 Vorstellung einer Roadmap mit 10 Themenfeldern und 150 Einzelmaßnahmen, seitdem sukzessive umgesetzt und nachgesteuert	
	Seit 2019 Verantwortlicher für Digitalen Wandel mit Digi-Team im Referat Digitalisierung und Organisationsentwicklung	
	2021 Auflösung der Projektstruktur und Überführung „in die Linie“	
	2022 Kirchliches Gesetz für Optimierung in der Verwaltung Investition: 20 Mio. Euro für digitale Infrastruktur (bes. einheitliche Software und elektronische Rechnungssysteme), zusätzlich: Stelle des Verantwortlichen für digitalen Wandel entfristet	
EKKW	2021 Besetzung der Stabsstelle Digitalisierung, bei der Bischöfin aufgehängt Beschluss der Digitalisierungsstrategie im Rat 2023 Umstrukturierung der Verwaltung: Einrichtung des Referats „Gemeinsame Kirchenverwaltung“ Im Dezernat Finanzen und Organisation Untergeordnetes Sachgebiet: IuK (IT) Aufgaben u.a.: - Verwaltungsentwicklung für die gesamte Landeskirche	

	<ul style="list-style-type: none"> - besondere Beauftragung und Geschäftsführung für den Prozess «Kirchenverwaltung der Zukunft» - Transformationsprozesse im Verwaltungsbereich - Verwaltungsprozessgestaltung und Digitalisierung - Informations- und Kommunikationstechnik (IuK) 	
Nordkirche	<p>2022: Beschluss im Rahmen des Zukunftsprozesses Horizonte hoch 5, eine umfassende Digitalisierungsstrategie zu erarbeiten und der Synode bis Ende 2023 vorzulegen.</p> <p>2023: Verabschiedung IT-Gesetz für einheitliche Infrastruktur, damit verbunden Einführung MS 365 und Investition von voraussichtlich 18 Mio. Euro bis Ende 2028</p>	
ELKB	<p>2019-2022 Erste Phase Umsetzung der Digitalstrategie, Förderung von über 130 Projekten nach beschlossenen Leitlinien durch Fonds mit 5 Mio. Euro</p> <p>2022 Restrukturierung der Abteilungen im Landeskirchenamt, Einrichtung des Querschnittsbereiches „ELKB-IT“ unter „Chief Information Officer“ (CIO) Anlass: Unklare Verantwortlichkeiten und unterschiedliche Support-Strukturen auf allen Ebenen, Bedarf nach Standards und Bündelung des Know Hows</p> <p>Aufbau: Leitung des Bereichs (CIO), Assistenz, drei Stabsstellen (Kommunikation/Change Management, Architektur und Projekte, IT Sicherheitsbeauftragter) und vier Referate (ERP-Anwendungen; Intranet, Kollaboration und kirchliche Anwendungen; Support und Infrastruktur; IT-Anwendungen in der Fläche)</p> <p>Ab 2023 2. Phase der Digitalstrategie: Schaffung einer Stelle „Digitalmanager*in“ mit neu aufgebautem Team (soll in enger Abstimmung mit den Bereichen IT und Kommunikation gezielt ausgewählte Pilotprojekte begleiten und evaluieren, weiterhin Bedarfe erheben und an der Vernetzung und Kommunikation des Themas in der Landeskirche arbeiten), verwaltet 2,4 Millionen Euro Budget für Digitalisierungs-Projekte</p> <p>IT-Bereich ist von Einsparungs-Vorgaben aus dem Zukunftsprozess explizit ausgenommen: „Wir sparen mit der IT, nicht an der IT“</p>	<p>IT: 55 Mitarbeitende 1 Digitalmanager in der Abteilung allgemeine Gemeindedienste</p>

Anlage: Liste der geplanten Projekte und Maßnahmen

Projekt/Maßnahme	Kurzbeschreibung
I) Standardisierung beschreiben als zentrale Vorgabe	Erarbeitung von Standardbeschreibungen für bspw. Warenkörbe für den IT-Einkauf, Beschreibung von Abläufen für Arbeitsprozesse wie die Rechnungsbearbeitung (Scan-Prozess) oder die Reisekostenabrechnung, Bündelung für Arbeitsbereiche wie bspw. Gemeindebüros
II) Ausstattung der Gemeindebüros und der Verkündigungsteams mit zentral finanzierter Hardware	Standardisierte IT-Ausstattung in den Gemeindebüros und Verkündigungsteams der neu geschaffenen Nachbarschaftsräume, um Mengenrabatte in der Beschaffung, verbesserter Support für die Einrichtungen und die Verringerung von IT-Sicherheits- und Datenschutzrisiken zu erreichen.
III) Datenpflegekonzept	Entwicklung und Umsetzung eines ganzheitlichen Datenpflegekonzeptes: Standardisierte Erfassung und Verwaltung von Daten in allen Gemeindebüros und Einrichtungen (z.B. Namensgebungen, Adress- und Strukturdaten, Zugänge und Berechtigungen), damit die digitalen Systeme untereinander kommunizieren können. Das ist eine Voraussetzung für Verschlankung und Automatisierung.
IV) Prozesse und (automatisierte) Workflows	Beschreibung und Standardisierung von Prozessen auf möglichst allen Ebenen, die Umsetzung der Automatisierung zum Beispiel in Verwaltung, Beschaffung, Anmeldung zu Veranstaltungen für Beschleunigung und Vereinfachung von Abläufen erreicht werden, die zu Zeitersparnis und Aufwandsreduzierung führen.
V) DMS, Archiv	Projektplanung und Einführung/Ausbau des Dokumentenmanagement-Systems in der EKHN (Kirchenverwaltung und Einrichtungen der Fläche), Digitalisierung des Archivs
VI) Ausbau "Gemeindeassistentz"	Weiterführung, Ausbau und Anbindung der Weiterbildung "Gemeindeassistentz" - Implementierung von Weiterbildungsmodulen z.B. zu Digitalkompetenz und Daten (hier informatorisch aufgeführt, Kosten sind in P-FH bereits abgedeckt)
VII) Schulungen und Kompetenzaufbau	Entwicklung eines "Digital-Führerscheins": Definition von grundlegenden Inhalten, die alle Mitarbeiter*innen wissen und kennen sollten, und Entwicklung eines Vermittlungs-Konzeptes - zum Beispiel über Online-Kurse in einer E-Learning-Plattform
VIII) Wissensmanagement	Entwicklung und Umsetzung eines Gesamtkonzeptes der internen Wissensvermittlung (Wissen der Organisation über Abläufe, Ansprechstrukturen, Formulare, Anträge usw.) und Konsolidierung der Plattformen, auf denen dieses Wissen vermittelt und ausgetauscht wird
IX) Kulturwandel gestalten/Change Management	Unterstützung der bewussten Gestaltung einer (auch digitalen) Arbeitskultur und Etablieren eines selbstverständlichen ständigen Lernens in der Kirchenverwaltung und den Einrichtungen der EKHN, kommunikative Begleitung von Projekten, die eine Veränderung der Arbeitsweise beinhalten (z.B. DMS-Projekt)

X) Kollaboration/Zusammenarbeit	Ausbau des EKHN-Portals zur vorwiegend genutzten Plattform für Kollaboration durch kontinuierliche Verbesserung und Ergänzung der Funktionen und dadurch Steigerung der Attraktivität des Angebotes
XI) Musterdigitalstrategien für Kirchengemeinden	Entwicklung eines Baukastens für eine Digitalstrategie für Kirchengemeinden/Nachbarschaftsräume und Erarbeitung der individuellen Digitalstrategien in jeder Gemeinde/in jedem Nachbarschaftsraum im Rahmen von Workshops anhand des Baukastens
XII) Mitglieder-App	Bedarfsanalyse und Recherche für ein zentrales Angebot einer Mitglieder-App, zum Beispiel Kommunikation der Gemeinden mit ihren Mitgliedern (hier informatorisch aufgeführt, Kosten sind vor Analyse und Recherche nicht seriös abschätzbar)
XIII) Digitale Seelsorge	Beteiligung am landeskirchenübergreifenden Projekt „Haus der digitalen Seelsorge“: Die Plattform bietet eine Suchfunktion für Rat-suchende, die direkt zu den passenden Angeboten führt. Die Kontaktwege der Plattform (u.a. Chat, Terminvereinbarung, in Zukunft auch Videotelefonie) kann in die Web-Auftritte der Anbietenden eingebunden werden. (hier informatorisch aufgeführt, Kosten sind zum jetzigen Zeitpunkt nicht seriös abschätzbar)
XIV) Mitgliederkommunikation	Durchführung von Pilotprojekten im Philippus-Projekt zur digitalen Kommunikation mit Mitgliedern und im Predictive Analysis-Projekt zur Analyse der Meldewesendaten (hier informatorisch aufgeführt, Kosten sind bereits in anderen Zusammenhängen eingeplant)
XV) Stabsbereich O-IT stärken	Restrukturierung des Stabsbereiches O-IT und Schaffung zusätzlicher Stellen zur Behebung der Überlastsituation: 1,0 Gruppenleitung Anforderungsmanagement 1,0 Gruppenleitung Betriebsleistung 1,0 Gruppenleitung Anwenderbetreuung 1,0 IT-Projektmanagement-Office 1,0 technische IT-Architektur und IT-Sicherheit 1,5 Finanzwesen
XVI) Projektbüro „EKHN im digitalen Wandel“ verstetigen	Verstetigung der jetzigen Projektstellen „EKHN im digitalen Wandel“ (ein*e Referent*in, eine Assistenz) – Anbindung noch offen

<p>XVII) Aufgabenkritik und Verantwortliche*r für den digitalen Wandel</p>	<p>Aufgabenkritik und Überprüfung des Organisationsaufbaus in der Kirchenverwaltung, ggf. Neuorganisation und Schaffung der Stelle „Verantwortliche*r für Digitalisierung“</p>
--	--

Zukunftsfähigkeit der IT

Evangelische Kirche in Hessen und Nassau

Stand: 30.08.2022

Eva Jasmin Rose und Martin Ollesch

Struktur

- 1 Management Summary
- 2 Ausgangslage
- 3 Vorgehensweise & Methodik der Untersuchung
- 4 Zukunftsszenarien der IT innerhalb der EKHN
- 5 Transformationswege
- 6 Empfehlung

Management Summary

- Die **Zukunftsfähigkeit der IT innerhalb der EKHN** wurde unter gegebenen Rahmenbedingungen detailliert betrachtet, analysiert und **Wege in die Zukunft** erarbeitet.
- Bei den durchgeführten Untersuchungen hat sich die **Handlungsfähigkeit der O-IT als Hebel** für die Gestaltung der Zukunft der EKHN herausgestellt.
- Es ergeben sich **zwei Zukunftsperspektiven** mit unterschiedlicher Handlungsfähigkeit der O-IT, die sich unter **steigendem Digitalisierungsdruck** in der Zukunft entsprechend **verändern**.

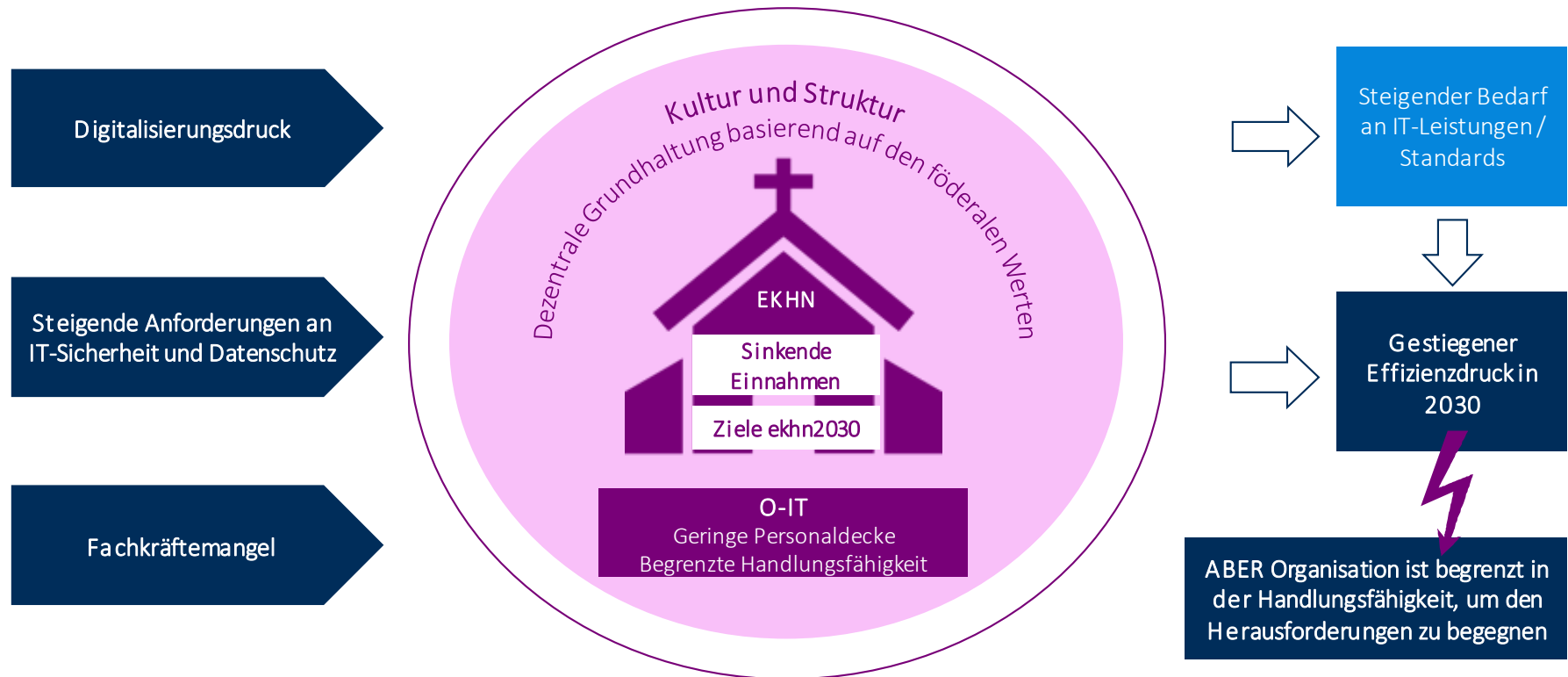


Die **grundlegenden Entscheidung** für die zukünftige Ausrichtung der IT innerhalb der EKHN muss **jetzt** getroffen werden, um die **Weichen für die digitale Ausrichtung** der EKHN in der Zukunft zu stellen.



Ausgangslage

Herausforderungen EKHN 2030



Wozu führt eine begrenzte Handlungsfähigkeit der O-IT unter den gegebenen Bedingungen?



Folgen einer begrenzten Handlungsfähigkeit O-IT

- Fehlende kontinuierlich koordinierende Schnittstelle zwischen **Digitalisierungsinitiativen**
- Fehlende oder nicht ausreichend abrufbare **Digitalkompetenz** in der EKHN
- Dezentrale, **ungesteuerte IT-Strukturen**
- Fehlende **standardisierte Ausstattung** der Fläche mit Hard- und Software
- Fehlende finanzielle und personelle **Mittel** zur erforderlichen **Investition** digitaler Lösungen
- Strukturelle **Langsamkeit** bei Einführung EKHN-weiter Angebote fördert ungesteuerte Weiterentwicklung der Fläche
- Ungenügende personelle Ausstattung für **Support und Administration** digitaler Lösungen
- Fehlende Durchsetzungsfähigkeit notwendiger **Standards und Vorgaben**
- Fehlende Möglichkeit **Skaleneffekte** in der Beschaffung sowie **Synergien** bei digitalen Lösungen zu heben
- Geringe Möglichkeit zur Reduktion der **Fertigungstiefe** (Anteil der Leistungserstellung in der EKHN)

Eine starke O-IT ist das Fundament für ekhn2030 & Bewältigung des Effizienz- und Digitalisierungsdrucks – **ohne eine stärkere O-IT geht es nicht**



Verwaltungskosten reduzieren/ Effizienz ermöglichen

Reduktion der (Verwaltungs-)kosten

- Einheitliche **Infrastruktur** (Hard- und Software)
- **Standardisierung** und **Digitalisierung** Prozesse und Abläufe
- Prozess**verantwortung** stärken
- **Steuerung** vereinheitlichen
- **Beschaffungswesen** optimieren
- Ergebnisorientierung stärken und **Wirtschaftlichkeit** als Maßstab integrieren
- ...



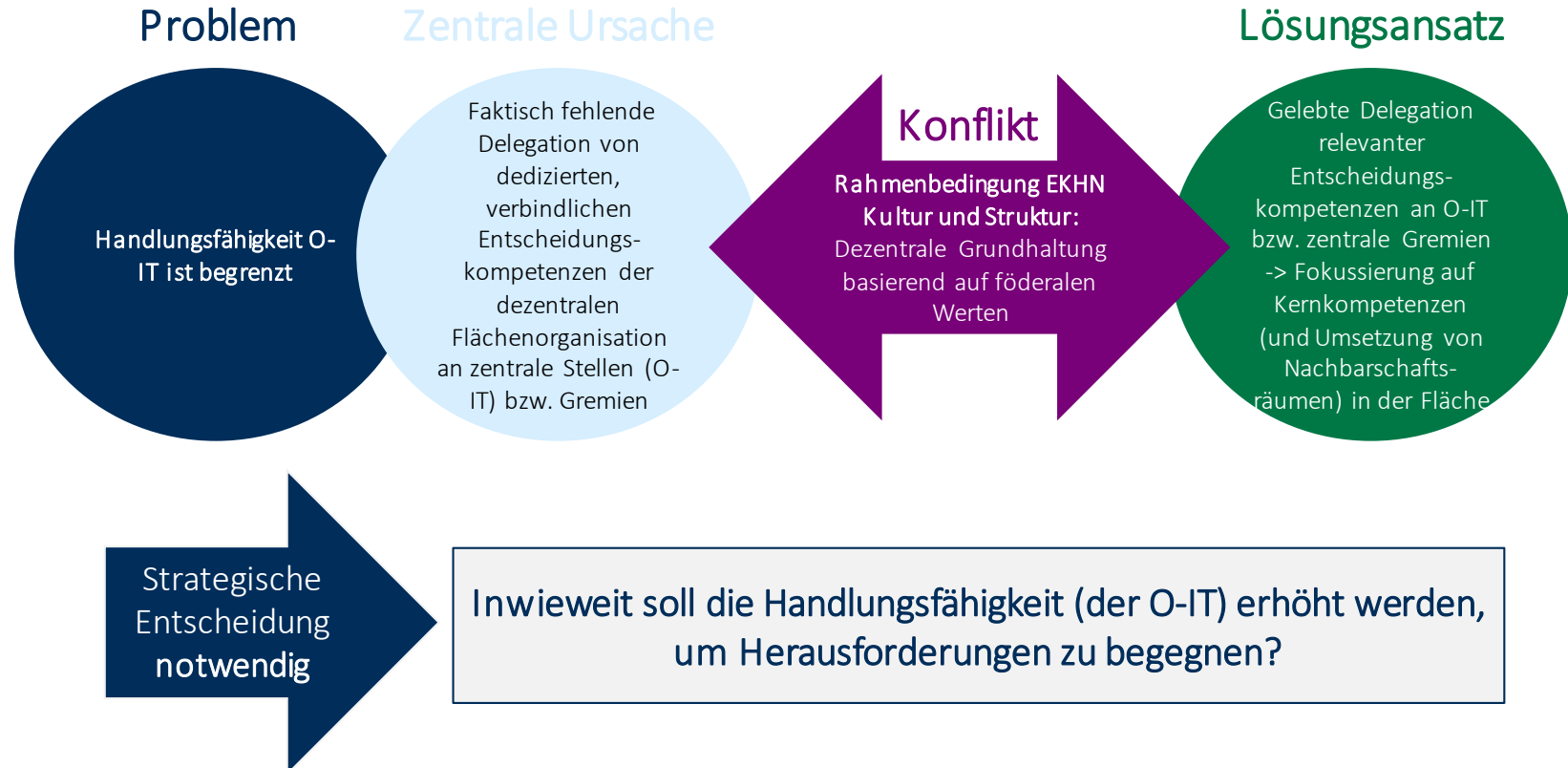
Weiterentwicklung „hybride Kirche*“ fördern/ Digitalisierung ermöglichen

Aktive Gestaltung des **digitalen Wandels**

- **Vernetzung** Zusammenarbeit Digitalisierungsinitiativen
- Stärkung der **Digitalkompetenz**
- Bereitschaft und Offenheit für **Veränderungen**
- **Einführungszeit** EKHN-weiter Angebote
- Bereitstellung einer **Digitalisierungs-Plattform** (z. B. Wissensmanagement-Plattformen, digitale Verarbeitung von Daten)
- **Investition** in den Ausbau digitaler Angebote
- Flächendeckende **Standards** sowie passenden **Support** ermöglichen
- Stärkung **digitaler Fachverfahren & Fachprozesse**
- „**Agilisierung**“ IT-referatsübergreifender Zusammenarbeit
- ...

*hybride Kirche: analoge und digitale Kirchangebote




Problem und zentrale Fragestellung

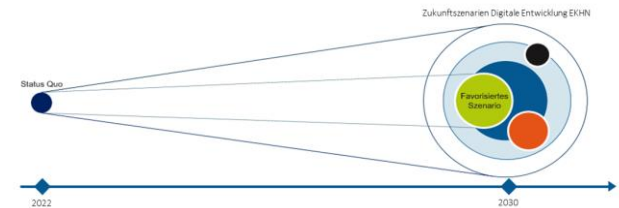




Vorgehensweise & Methodik der Untersuchung

Untersuchungsmethodik zur Bewertung der Zukunftsfähigkeit der IT

Element	Erläuterung
 Untersuchungszeitraum	<ul style="list-style-type: none"> • Januar – August 2022
 Vorgehen & Analysetools	<ul style="list-style-type: none"> • Stakeholder Interviews • Analyse der Einflussfaktoren • Szenarioentwicklung • Ableitung & Analyse der Dimensionen innerhalb der Szenarien • Experten Empfehlungen
 Hintergrund Szenarioentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Szenarien sind alternative und unsichere Zukunftsbilder • Je nach der strategischen Entscheidung in der Gegenwart ergeben sich unterschiedliche Herausforderungen in der Zukunft • In der Szenarioentwicklung werden unterschiedliche Zukunftsentwürfe, sowie dazu passende unterschiedliche strategische Optionen basierend auf den Herausforderungen erarbeitet und bewertet • Die vorhandenen Rahmenbedingungen/Einflussfaktoren sind grundlegend





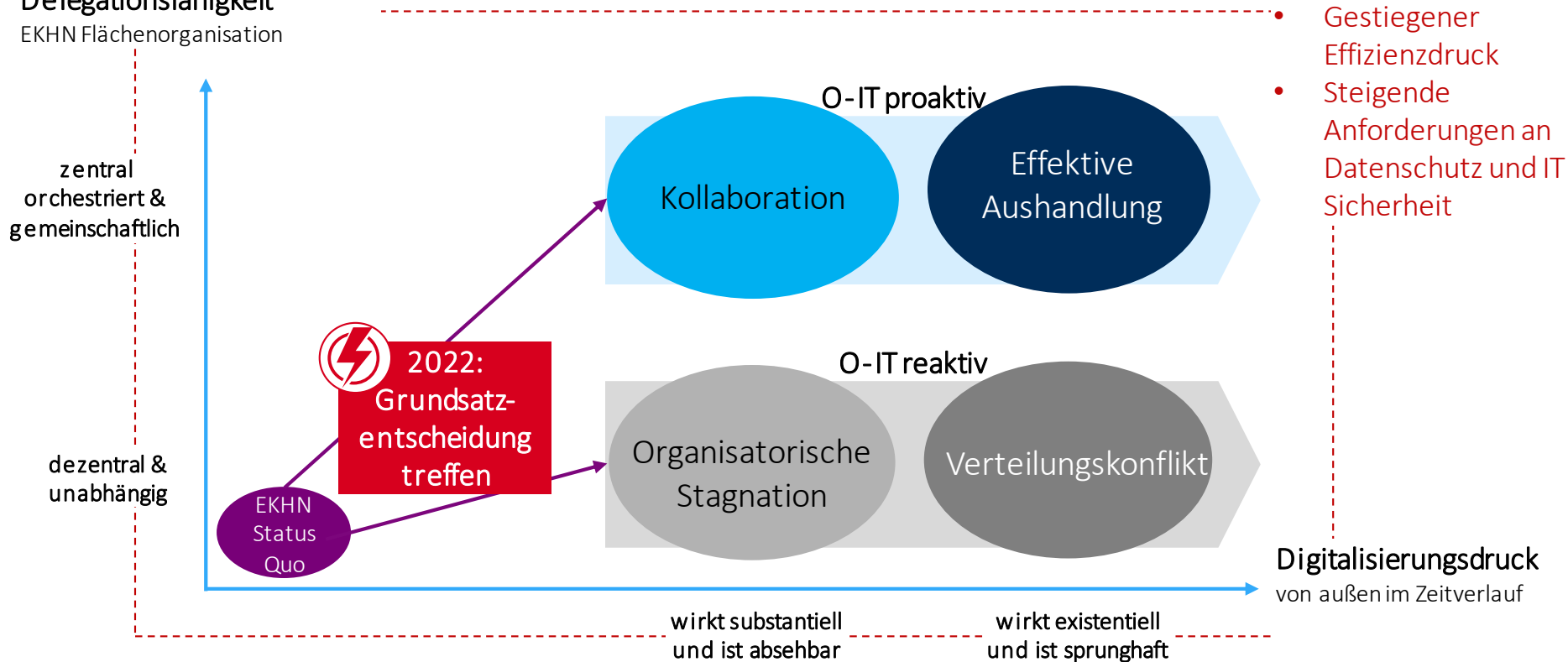
Was hat die EKHN unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen für strategische Optionen?

Delegationsfähigkeit und Digitalisierungsdruck formen die Situation in der EKHN

Zukunftsszenarien für die grundlegende Ausrichtung der O-IT

Delegationsfähigkeit

EKHN Flächenorganisation



Betrachtete Dimensionen innerhalb der Zukunftsszenarien

**IT-Architektur und digitale
Souveränität**

Wie sehen grundsätzliche IT-Architekturoptionen für die EKHN und ihre Ausprägung in den Szenarien aus? Was folgt daraus für die digitale Souveränität?

Sourcing & Dienstleistersteuerung

Was gibt es für Möglichkeiten, Sourcing und Dienstleistersteuerung zu gestalten (im Einklang mit den IT-Architekturoptionen)?

Rolle der O-IT

Welche Rolle nimmt die O-IT in der EKHN bzw. im Kontext der anstehenden Herausforderungen ein?

IT Governance

Wie kann eine Steuerung von IT in der EKHN erfolgen? Welche Steuerungsfunktionen werden benötigt? Wo liegen welche Entscheidungskompetenzen?

IT-Service-Management

In welchem Umfang und wie werden IT-Services durch die O-IT bereitgestellt, gemanagt und weiterentwickelt?

Digitalkompetenz EKHN

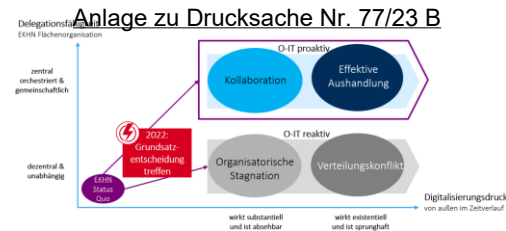
In welchem Umfang und wie wird eine digitale Skill-Entwicklung und eine Lernkultur unterstützt?

**Zusammenarbeit der
Landeskirchen**

In welchem Umfang und welcher Ausprägung erfolgt eine Zusammenarbeit mit anderen Landeskirchen für die Entwicklung und Bereitstellung digitaler Lösungen?

Delegationsfähigkeit und Digitalisierungsdruck formen die Situation in der EKHN

Konsequenzen und Risiken gemeinschaftlicher Szenarien im zeitlichen Verlauf



Kollaboration

O-IT proaktiv

Effektive Aushandlung

2030

Veränderung durch steigenden digitalen Druck

- Überschaubarer Digitalisierungsdruck, hoher Effizienzdruck, hohe Anforderungen an IT-Sicherheit und Datenschutz
- **Geringere dezentrale Freiheitsgrade** in der IT-Auswahl in der EKHN Flächenorganisation
- **Festlegung spezifischer Entscheidungsrechte und -pflichten** - verbunden mit der **Abgabe von dezentralen Entscheidungsrechten** und der Installation starker **Interessensvertretungen**
- Hohe **Erstinvestitionen**, dann mäßig steigende Kosten, durch Nutzung von Synergien
- Höheres **zentrales IT-Budget** (Verschiebung), das die Bereitstellung zentraler Angebote ermöglicht

- **Hoher Digitalisierungsdruck**, hohe Anforderungen an IT-Sicherheit und Datenschutz mit **steigender Komplexität**

- **Steigende IT-Kosten** für Digitalisierung und zentrale Ressourcen zur Entwicklung und Betrieb zentraler digitaler Lösungen

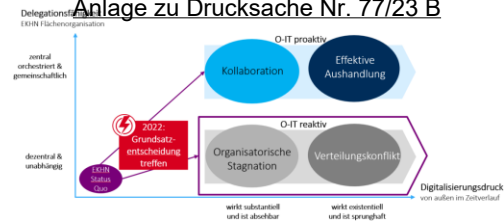
- **Breiteres**, auf die **EKHN-Flächenorganisation** ausgerichtetes **Serviceportfolio** der O-IT
- Anforderungen an **IT-Sicherheit und Datenschutz** werden für Serviceportfolio sichergestellt werden. **Standards und Vorgaben** entfalten auch in der Fläche Wirkung
- Festlegung und Umsetzung gemeinsamer strategischer **Ziele und Entscheidungen** wird erleichtert
- **Heben von Synergien** durch gemeinsame Ziele, Entscheidungen, Standards und zentral bereitgestellter Services
- Standards ermöglichen Wahlmöglichkeit für **Plattform**: OpenSource-basiert vs. Microsoft
- Grundlage für höhere **Digitale Souveränität** kann gelegt werden
- Neue Formen der **Governance und Zusammenarbeit** setzen Vertrauen in Interessensvertreter und zentrale Instanzen/Gremien, Verbindlichkeit der handelnden Akteure sowie Ausgewogenheit der Interessensvertretung voraus
- **Risiko**, dass Flächenorganisation große Sorge vor dem Verlust von Unabhängigkeit entwickelt und nicht kooperiert

- **Schnellere Adaptierbarkeit** neuer digitaler Services durch geeignete Plattformarchitekturen

- Höhere **Digitale Souveränität** kann langfristig durchgesetzt werden, falls Plattform-Grundlage gelegt wurde

Delegationsfähigkeit und Digitalisierungsdruck formen die Situation in der EKHN

Konsequenzen und Risiken dezentraler Szenarien im zeitlichen Verlauf



Organisatorische Stagnation

O-IT proaktiv

Verteilungskonflikt

2030

Spezifikation

- Überschaubarer Digitalisierungsdruck, hoher Effizienzdruck, hohe Anforderungen an IT-Sicherheit und Datenschutz
- **Geringere dezentrale Freiheitsgrade** in der IT-Auswahl in der EKHN Flächenorganisation
- **Festlegung spezifischer Entscheidungsrechte und -pflichten** - verbunden mit der **Abgabe von dezentralen Entscheidungsrechten** und der Installation starker **Interessenvertretungen**
- Hohe **Erstinvestitionen**, dann mäßig steigende Kosten, durch Nutzung von Synergien
- Höheres **zentrales IT-Budget** (Verschiebung), das die Bereitstellung zentraler Angebote ermöglicht

Veränderung durch steigenden digitalen Druck

- **Hoher Digitalisierungsdruck**, hohe Anforderungen an IT-Sicherheit und Datenschutz mit **steigender Komplexität**
- **Überproportional steigende IT-Kosten in der EKHN gesamt**

Konsequenzen und Risiken

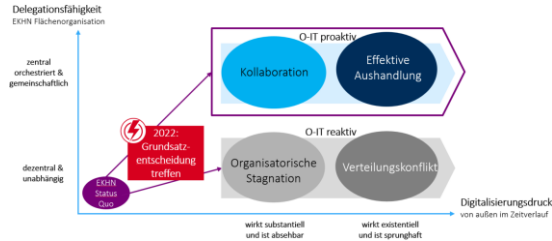
- Wirtschaftlicher Druck wird eine **Fokussierung** der **O-IT** erfordern
- **Unkalkulierbares Kostenrisiko** in der Fläche aufgrund fehlender Standards und Transparenz
- Klar abgegrenztes, primär auf **EKHN Verwaltung** ausgerichtetes Serviceportfolio der O-IT sowie dedizierte Services für die Flächenorganisation
- **Virtuelle Desktops** für Standorte mit ausreichender Bandbreite, vereinzelt **EKHN-PC, Microsoft-Backend**
- **Digitale Souveränität** beschränkt: Microsoft-bezogen oder nicht kontrollierbar
- Anforderungen an **IT-Sicherheit und Datenschutz** werden nur für dedizierte Services sichergestellt, alle anderen Services in der Fläche bieten ein großes Risiko für Angriffe
- **Geringe Effizienzpotentiale** aufgrund schwacher Entscheidungsfähigkeit. Zentrale digitale Lösungen verfehlen aufgrund mangelnder Durchsetzung in der Organisation ihren Zweck und amortisieren sich schlecht
- **Effizienzsteigerung** durch O-IT-Services primär auf EKHN Verwaltung beschränkt

- Wirtschaftlicher Druck erfordert eine **weitere Fokussierung der O-IT Services (eingeschränkt auf die EKHN Verwaltung)**
- **Geringer Handlungsspielraum:** Anbieter einer für die Digitalisierung zentralen (Infrastruktur-)Plattform -> Einschränkung der digitalen Souveränität durch hohe Abhängigkeit der Plattform
- Wachsende **Lücke Bedarf und Angebot**. Positive Außendarstellung O-IT kann nicht (mehr) erfüllt werden
- Notwendige harte Entscheidungen führen zu **Verteilungskonflikten -> konstruktive Lösung der Konflikte immer schwerer**
- Risiko: Aufgrund (polit.) Druck Gefahr eines permanenten **Feuerwehmodus -> Starke Belastung der Mitarbeitenden in der O-IT** (Gefahr der Abwanderung und verringerter Leistungsfähigkeit)



Wie kann die EKHN die Zukunftsszenarien strukturiert erreichen?

Themenbündel für den Transformationsweg in die Kollaboration



6. Breiteres Serviceportfolio

5. Zielorganisation IT der EKHN

(ca. 6-12 Mon.)

Ziel:
Design und Integration der Zielorganisation IT in der EKHN Schaffung eines Rahmens zur Zusammenarbeit der Landeskirchen.

4. Neue Services/Plattform

(ca. 12-36 Mon.)

Ziel:
Schnelle Adaptierbarkeit durch geeignete Plattform mit einer erhöhten Handlungsfähigkeit der O-IT.

3. Managementsysteme

(ca. 12-18 Mon.)

Ziel:
Entwicklung und Implementierung von wirksamen Managementsystemen als Grundlage einer effektiven Zusammenarbeit.

2. Sofortmaßnahmen

(ca. 6-12 Mon.)

Ziel:
Reduktion der operative Überlast der O-IT, um die strategische Gestaltungsfähigkeit zu erhöhen.

1. Initialisierung

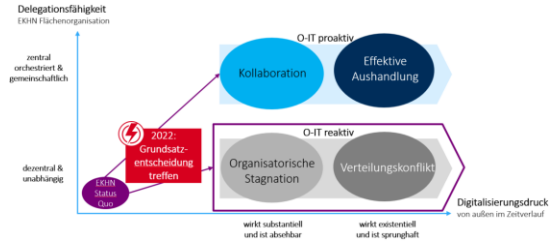
(ca. 3-6 Mon.)

Ziel:
Schaffung gemeinsames Verständnis & Bereitschaft für Veränderungsprozess herstellen.

Durchgehendes Transformationsmanagement

Ausbau Digitalkompetenz

Themenbündel für den Transformationsweg in die organisatorische Stagnation



5. Zielorganisation IT der EKHN
(ca. 6-9 Mon.)

Ziel:
O-IT ist auf die Bereitstellung eines abgegrenzten Serviceportfolios für die EKHN-Verwaltung optimiert.

4. Neue Plattform
(ca. 12-18 Mon.)

Ziel:
Kontrollierte Architekturentwicklung und klare Servicedefinition.

3. Managementsysteme
(ca. 9-12 Mon.)

Ziel:
Verbesserung der Managementreife von IT-Services zur Steigerung der Effizienz und Effektivität der O-IT.

2. Sofortmaßnahmen
(ca. 6-12 Mon.)

Ziel:
Reduktion der operative Überlast der O-IT, um die strategische Gestaltungsfähigkeit zu erhöhen.

1. Initialisierung
(ca. 2-4 Mon.)

Ziel:
Schaffung gemeinsames Verständnis & Bereitschaft für Veränderungsprozess herstellen (innerhalb O-IT & Verwaltung).

Durchgehendes Transformationsmanagement

Empfehlung & Abschluss

- Unter Berücksichtigung der vorliegenden Analysen empfehlen wir einen **zentralen, kollaborativen Ansatz** für die IT innerhalb der EKHN in der Zukunft, um den **Herausforderungen bestmöglich begegnen** zu können.
- Wir empfehlen ein **iteratives, agiles Vorgehensmodell** zur Transformation der IT, u. a., um in **jeder Iteration** bereits einen **Nutzen** zu erzielen.
- Durch eine **vorübergehende Transformationsorganisation** können die benötigten **Kapazitäten** in der O-IT während des Veränderungsprozesses bereitgestellt werden.

Schloßstraße 1 | 12163 Berlin

info@hisolutions.com | +49 30 533 289 0

www.hisolutions.com