reformierte kirche
kanton luzern

Synodalrat Zu Handen der Synode vom 25. November 2026

Orientierung über die Prüfung des Postulats Christian Walss betreffend Überprüfung des Lohnsystems (Schlussbericht)

Luzern, 21. Oktober 2026

Beilage:
- Befragung zur Arbeitssituation und zur Arbeitgeberattraktivität im Juni 2026; durchgeführt von creaholic Pulse Feedback

1. Einleitung

Die Synode stimmte am 24. Mai 2025 dem Postulat von Christian Walss betreffend «Überprüfung des Lohnsystems» vom 30. März 2025 zu. Ziel des Postulats ist, die Konkurrenzfähigkeit der Landeskirche und der Kirchgemeinden als Arbeitgeberinnen zu sichern, insbesondere im Vergleich zu den Nachbarkantonen. Es verlangt erstens die Erhebung der Erfahrungen der Kirchgemeinden mit dem Lohnsystem, namentlich bei Neuanstellungen, zweitens, soweit möglich, einen Vergleich mit den Lohnsystemen reformierter Kirchen in den Nachbarkantonen und drittens, bei festgestellten Konkurrenzproblemen, die Prüfung geeigneter Massnahmen. Als Möglichkeiten nennt es eine Höhereinreihung von Funktionen und eine stärkere Differenzierung von Funktionsstufen in den Anhängen zur Personalverordnung.

Mit der Orientierung vom 1. April 2026 informierte der Synodalrat die Synode über die methodischen Grenzen eines umfassenden interkantonalen Lohnvergleichs und kündigte eine anonymisierte Mitarbeitendenbefragung an. Gemäss § 73 Abs. 8 der Geschäftsordnung für die Synode (LRS 3.50) verpflichtet die Annahme eines Postulats zur Prüfung des Begehrens, nicht zur vorgeschlagenen Vorgehensweise. Mit dem vorliegenden Bericht legt der Synodalrat die Ergebnisse seiner Prüfung und die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen vor.

Grundlagen sind die Visitation 2020, die Mitarbeitendenbefragung vom Juni 2026, die Synopse der Anstellungsbedingungen reformierter Kantonalkirchen (Stand Februar 2025), die Erhebung «Sozialdiakonie in Zahlen» (2023), interne funktionsbezogene Vergleichsauswertungen, die LUSTAT-Lohnanalyse 2024 sowie die geltenden personalrechtlichen Bestimmungen und Beschlüsse zum Teuerungsausgleich.

2. Erfahrungen mit dem Personal- und Lohnsystem (Prüfauftrag Ziff. 1)

2.1 Vorgehen und Sicht der Kirchgemeinden in der Visitation 2020

Der Synodalrat entschied sich bewusst für eine Befragung der Angestellten statt für eine neue Befragung der Anstellungsbehörden. Zur Beurteilung der Arbeitgeberattraktivität wurde die Sicht der Mitarbeitenden erhoben. Neben dem Lohn wurden dabei auch Arbeitsbedingungen, berufliche Entwicklung und Führung, die Gewinnung und Bindung von Fachkräften berücksichtigt.

Die Sicht der Kirchgemeinden als Arbeitgeberinnen wurde ergänzend anhand der Visitation 2020 berücksichtigt. Damals wurde die Einführung des Personal- und Lohnsystems insgesamt positiv beurteilt; namentlich Transparenz, interne Lohngerechtigkeit und einheitlichere Anstellungsbedingungen wurden hervorgehoben. Gleichzeitig zeigten sich unterschiedliche Erfahrungen bei Stellenbesetzungen, besonders im Pfarramt und in der Sozialdiakonie. Kleinere Kirchgemeinden wünschten sich bei Personalfragen mehr fachliche Unterstützung. Die Visitation bildet die damalige Situation ab und wird deshalb mit den aktuellen Ergebnissen der Mitarbeitendenbefragung ergänzt.

2.2 Amtseinsetzungen von Pfarrpersonen

Gemäss § 12 des Personalgesetzes der Evangelisch-Reformierten Landeskirche des Kantons Luzern (LRS 4.01) werden Pfarrer und Pfarrerinnen mit kantonalen Funktionen durch ein Mitglied des Synodalrats in das neue Amt eingesetzt. Die nachfolgende Statistik zeigt die Amtseinsetzungen von neuen Pfarrpersonen im Kanton Luzern während den Jahren 2022

bis Ende 2025. Innerhalb von vier Jahren haben innerhalb der Reformierten Kirche Kanton Luzern total 15 Pfarrpersonen neu begonnen. Insgesamt sind aktuell rund 35 reformierte Pfarrpersonen im Kanton Luzern tätig.

Jahr	Anzahl Amtseinsetzungen
2025	2
2024	3
2023	5
2022	5

2.3 Mitarbeitendenbefragung 2026
Die anonyme Onlinebefragung fand vom 1. bis 28. Juni 2026 statt. Es beteiligten sich 79 von 181 Angestellten (44 %). Berufsgruppen wurden nicht systematisch erfasst; entsprechende Hinweise beruhen auf Selbstnennungen in Kommentaren. Der Ergebnisbericht weist zudem auf eine unterdurchschnittliche Rücklaufquote hin. Die Ergebnisse geben wichtige Hinweise in unterschiedlichen Dimensionen. Aussagen zu einzelnen Berufsgruppen sind wegen der Erhebungsmethode jedoch nur eingeschränkt möglich.
Ausgewählte Ergebnisse (Score: Anteil «Weiter so» abzüglich Anteil «Verbessern», in Prozentpunkten):

Thema	Luzern	Benchmark	Differenz
Lohn	4	26	−22
Berufliche Entwicklung	−24	20	−44
Vertrauen	9	40	−31
Umgang mit Konflikten	−7	21	−28
Weiterempfehlung	17	33	−16
Wertschätzung	35	28	+7

Viele Teilnehmende empfinden das Lohnniveau als angemessen bis gut, insbesondere für Pfarrpersonen. Im externen Befragungsbenchmark liegt die Dimension Lohn jedoch deutlich zurück, was der Ergebnisbericht als Hinweis auf Handlungsbedarf wertet. Kritisiert werden insbesondere Unterschiede in der Einstufung, die Uneinheitlichkeit zwischen Kirchgemeinden, die Handhabung von Stufenanstiegen und die Anerkennung von Weiterbildungen. In Kommentaren werden namentlich Sekretariate, Katechetik und Sozialdiakonie erwähnt.

Wichtige Stärken sind das Sinnerleben, die Autonomie, der Einsatz der Fachkenntnisse und die Wertschätzung. Kritischer beurteilt werden berufliche Entwicklungsmöglichkeiten, Vertrauen, der Umgang mit Konflikten sowie administrative Belastungen und unklare Zuständigkeiten und Rollenkonflikte. Die Befragung zeigt damit, dass für die Arbeitgeberattraktivität neben dem Lohn insbesondere auch Entwicklungsmöglichkeiten, Führung und Zusammenarbeit von Bedeutung sind.

3. Vergleich der Lohn- und Anstellungsbedingungen (Prüfauftrag Ziff. 2)

Die Lohnsysteme der reformierten Kantonalkirchen unterscheiden sich bei Einreihung, Stufenentwicklung, Arbeitszeit, Sozialleistungen und weiteren Anstellungsbedingungen. Deshalb wurden, wo möglich, vergleichbare Funktionen und Anstellungsbedingungen betrachtet. Der Schwerpunkt liegt auf den Nachbarkantonen Aargau, Bern, Nidwalden, Obwalden, Schwyz und Zug. Ergänzend wurden weitere Vergleichsgrundlagen beigezogen.

3.1 Pfarrpersonen

Die Synopse von 2025 weist für Luzern je nach Einreihung Einstiegslöhne von rund CHF 109'600.00 bzw. CHF 113'400.00 und erreichbare Jahreslöhne zwischen rund CHF 153'400.00 und CHF 164'400.00 aus. Aargau und Zug liegen beim Einstieg teilweise höher, Bern-Jura-Solothurn und Schwyz tiefer. Bei den Höchstlöhnen ergibt sich je nach Luzerner Einreihung ein unterschiedliches Bild: gegenüber Aargau liegen die Luzerner Werte höher, gegenüber Zug, Schwyz und Bern-Jura-Solothurn sind sie teilweise vergleichbar oder etwas tiefer. Für Nidwalden und Obwalden enthält die Synopse keine entsprechenden Lohndaten.

Neben dem Jahreslohn sind unter anderem Dienstaltersgeschenke und der viermonatige bezahlte Studienurlaub nach je acht Dienstjahren (§ 46 Abs. 1 PV) zu berücksichtigen. Die Luzerner Lohnansätze wurden per 1. Januar 2026 um weitere 1,31 Prozent angepasst. Die genannten Vergleichszahlen beziehen sich auf 2025. Insgesamt zeigen die Vergleichsdaten somit ein weitegehend konkurrenzfähiges Lohnsystem, insbesondere bei den Pfarrpersonen.

3.2 Sozialdiakonie

Für die Sozialdiakonie besteht kein entsprechend harmonisierter interkantonaler Lohnvergleich. Die Erhebung «Sozialdiakonie in Zahlen» (2023) dokumentiert einen schwierigen Rekrutierungsmarkt in der Deutschschweiz. Genannt werden wenige oder ungeeignete Bewerbungen, kleine Stellenpensen, regionale Unterschiede sowie anspruchsvolle Anforderungsprofile. Das Luzerner Lohnsystem unterscheidet bereits die Funktionsstufen Sozialdiakonin bzw. Sozialdiakon I und II. Die Mitarbeitendenbefragung enthält Hinweise auf Lohn- und Entwicklungsthemen in diesem Berufsfeld. Eine Beobachtung ist somit angezeigt.

3.3 Verwaltungs- und weitere Funktionen

Für ausgewählte Verwaltungsfunktionen wurden die landeskirchlichen Lohnbänder mit vergleichbareren Funktionen des Kantons Luzern gegenübergestellt im Sinne einer Orientierung. Die Gegenüberstellung zeigt bei Administration und klassischer Sachbearbeitung eine weitgehend ähnliche Positionierung. So liegt etwa das Lohnband für kaufmännische Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter in der Zielklasse 7 (2026: CHF 69'487 bis CHF 97'282 pro Jahr, einschliesslich 13. Monatslohn) im Mittel nahezu auf dem Niveau der vergleichbaren kantonalen Funktion. Bei qualifizierter Fachbearbeitung und einzelnen höheren Funktionen können Abstände bestehen, vor allem am oberen Ende der Lohnbänder. Für weitere Berufsgruppen, etwa Katechetik, Kirchenmusik und Sigristendienst, liegen keine interkantonalen Funktionsvergleiche vor.
Die Lohnanalyse 2024 von LUSTAT weist für den Kanton Luzern einen standardisierten Bruttomedianlohn von CHF 6'800.00 pro Monat aus (Schweiz: CHF 7'000.00), bei Kaderfunktionen CHF 10‘200.00 pro Monat (Schweiz: CHF 11‘200). Für die Beurteilung der Konkurrenzfähigkeit ist daher vor allem der regionale Arbeitsmarkt massgebend.

4. Teuerungsausgleich und veränderte Ausgangslage

Das Postulat verweist auf den ursprünglich unvollständigen Teuerungsausgleich. Seit dem 1. Januar 2023 regelt § 33a des Personalgesetzes (PG), dass die Synode jährlich nach Anhörung der Kirchgemeinden durch den Synodalrat über einen ganzen, teilweisen oder ausbleibenden Ausgleich entscheidet. Ein automatischer Teuerungsausgleich besteht nicht. Per 1. Januar 2025 war die Teuerung bis zu einem Indexstand von 106,9 Punkten, per 1. Januar 2026 bis 108,3 Punkten ausgeglichen. Gegenüber der ursprünglichen Indexbasis 101,7 Punkten (April 2018) entspricht dies einer kumulierten Anpassung der Lohnansätze um 6,49 Prozent. Die im Postulat angesprochene frühere Lücke ist damit bis zu diesem Indexstand geschlossen. Für den 1. Januar 2027 hat die Synode am 30. Mai 2026 auf einen Teuerungsausgleich verzichtet; der ausgeglichene Indexstand bleibt bei 108,3 Punkten.

5. Würdigung

5.1 Erfahrungen mit dem Lohnsystem

Die Mitarbeitendenbefragung gibt eine aktuelle und für die Arbeitgeberattraktivität relevante Sicht auf die Praxis. Zusammen mit der Arbeitgeberperspektive aus der Visitation 2020 zeigt sie keine grundsätzliche Ablehnung des Lohnsystems, weist aber auf eine uneinheitliche Einreihungs- und Entwicklungspraxis zwischen den Kirchgemeinden hin.

Das Personalrecht enthält bereits Bestimmungen zur Berücksichtigung von Qualifikation und Erfahrung bei der Einreihung (§ 21 Abs. 2 PV), zur Überprüfung der Lohnfestlegung (§ 22 PV) und zu möglichen individuellen oder strukturellen Lohnanpassungen (§ 34 Abs. 2 PG). Unterschiedliche Entscheide sind aufgrund der Zuständigkeiten der Kirchgemeinden teilweise systembedingt. Sie sollen jedoch auf nachvollziehbaren, sachlichen Kriterien beruhen. Wie die Rückmeldungen der Mitarbeitendenbefragung zeigen, liegt die «Lohnkritik» bei bestimmten Berufsgruppen und in Bezug auf strukturelle Themen: Uneinheitlichkeit in der Anwendung des Personalrechts zwischen den Kirchgemeinden wie zum Beispiel bei Lohneinreihungen, Lohnentwicklungen (z.B. fehlende Stufenanstiege), Nichtberücksichtigung von Weiterbildungen etc. sowie eine Überforderung der Gremien in diesem Zusammenhang.

5.2 Benchmark-Vergleiche

Soweit Vergleichsdaten vorliegen, zeigen die Lohnvergleiche insgesamt eine konkurrenzfähige Lohnpositionierung der Landeskirche gegenüber anderen herangezogenen vergleichbaren Arbeitgebenden. Für Pfarrpersonen ist ein Vergleich mit benachbarten Kantonalkirchen möglich. Für Sozialdiakonie und weitere Berufsgruppen ist die Datenlage deutlich eingeschränkter. Die Gegenüberstellung ausgewählter Verwaltungsfunktionen mit dem Kanton Luzern als öffentlich-rechtlicher Arbeitgeber liefert ergänzende Anhaltspunkte für die Positionierung auf dem regionalen Arbeitsmarkt. Die Mitarbeitendenbefragung zeigt zudem, dass die Arbeitgeberattraktivität stärker von strukturellen und kulturellen Faktoren abhängt als vom absoluten Lohnniveau. Die grössten Abstände zum Benchmark der Befragung bestehen bei den beruflichen Entwicklungsperspektiven (-44), beim Vertrauensklima (-31) und beim Umgang mit Konflikten (-28).

5.3 Massnahmen
Die beiden im Postulat genannten Voraussetzungen für Massnahmen sind nach Beurteilung des Synodalrats nach vorliegenden Grundlagen nicht nachgewiesen. Mit der Einführung des gesetzlich geregelten Teuerungsausgleichs (§ 33a PG) hat die Synode ein Instrument geschaffen, mit dem der im Postulat angesprochenen Teuerungsproblematik jährlich Rechnung getragen werden kann. Angezeigt ist, die einheitliche Anwendung des Lohnsystems im Gebiet der Landeskirche im föderalen Kontext zu fördern und die bereits bestehenden Möglichkeiten zur funktions- und leistungsbezogenen Einreihung zu nutzen. Das geltende Personalrecht bietet hierzu den Rahmen und die Möglichkeiten, dem Rechnung zu tragen.

Was die anonyme Befragung der Mitarbeitenden als zentrale Erkenntnisse zur Konkurrenzfähigkeit losgelöst vom Lohn zeigt, sind, wie erwähnt, die fehlenden Entwicklungsperspektiven, das Vertrauensklima und die Konfliktkultur bzw. der Umgang mit Konflikten. Dies bei gleichzeitiger Sorge um Nachwuchskräfte.

Die Landeskirche hat in Bezug auf diese Themen unter anderem zwei Projekte seit anfangs 2025 lanciert: Rund um das Thema Vertrauen, Konfliktkultur und Umgang mit Konflikten das Projekt Prävention und Schutz vor Grenzverletzungen (reflu.ch/praevention). Und, gemeinsam mit den reformierten Landeskirchen der Zentralschweiz, das Projekt zur Förderung von Nachwuchskräften und zur Stärkung der eigenen Identifikation des Berufs mit dem Webauftritt «mit-sinn.ch» und den damit verbundenen Auftritt kirchlicher Berufe an der Zentralschweizer Bildungsmesse.

Abschliessend ist festzuhalten, dass der Synodalrat die gewonnenen Erkenntnisse aus diesem Bericht in seine laufende Arbeit kontinuierlich aufnimmt, die weitere Entwicklung aufmerksam verfolgt und dort gezielt handelt, wo sich Handlungsbedarf und Handlungsmöglichkeiten bestehen. Dies stets mit dem Ziel, die Kirchgemeinden bestmöglich zu unterstützen.

Mit dem vorliegenden Bericht sind die Prüfaufträge des Postulats erfüllt.

Damit ist das Postulat aus Sicht des Synodalrats als erledigt abzuschreiben.

Namens des Synodalrats
der Evangelisch-Reformierten Landeskirche des Kantons Luzern

Dr. Lilian Bachmann
Synodalratspräsidentin

lic. iur. Daniel Zbären
Kirchenschreiber

creaholic
PULSE FEEDBACK

Ein Produkt von creaholic

reformierte kirche
kanton luzern

Befragung zur Arbeitssituation und zur Arbeitgeberattraktivität im Juni 2026

Ergebnisbericht

1. September 2026

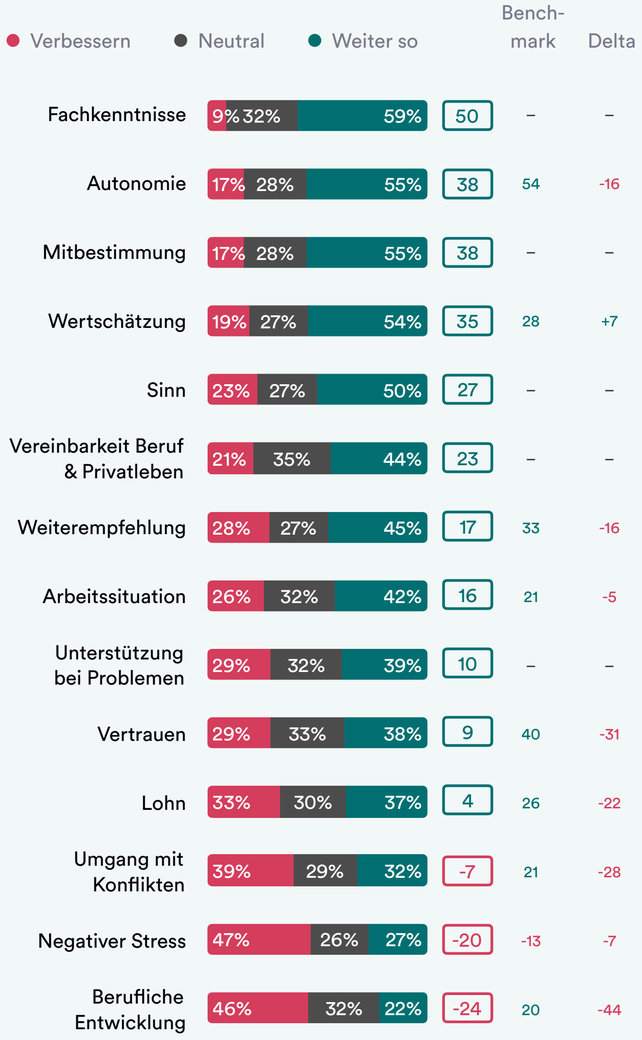


Institut für Führung
und Personalmanagement
Universität St.Gallen

DGFP

Gewinner St. Galler
Leadership Award 2017

Management Summary



Hinweis: die Lesart der Scores wird auf den Seiten 10 & 11 erläutert

Die Angestellten erleben ihre Arbeit als sinnstiftend und schätzen Autonomie, Fachkenntnis-Einsatz und Vereinbarkeit. Die absoluten Scores sind mehrheitlich positiv, liegen im Benchmark-Vergleich jedoch häufig deutlich zurück. Kritisch sind der Umgang mit Konflikten, negativer Stress sowie fehlende Entwicklungsperspektiven für Nicht-Pfarr-Berufsgruppen. Sinn hält, Struktur bremst: die Weiterempfehlung liegt spürbar unter dem Sinnerleben, was strukturellen Handlungsbedarf in vielen organisatorisch-autonomen Einheiten signalisiert.

Haupterkenntnisse

- Zentrale Stärken sind das ausgeprägte Sinnerleben, hohe Autonomie in der täglichen Arbeit, die gelungene Passung zwischen Fachkenntnissen und Aufgaben sowie flexible Arbeitszeiten und Homeoffice-Möglichkeiten. Auch Infrastruktur, Lohnniveau (mehrheitlich) und Sozialleistungen werden positiv hervorgehoben
- Wertschätzung wird aus verschiedenen Quellen erlebt: Gemeindemitglieder, Teilnehmende, Kolleg:innen sowie lokale Gremien (Kirchenpflege/Kirchenvorstand). Gegenüber übergeordneten Stellen fällt die Rückmeldung uneinheitlicher aus. Dieses Muster einer lokal stark verankerten, gegenüber übergreifenden Ebenen kritischeren Wahrnehmung zieht sich durch mehrere Dimensionen und verweist auf teils unklare Rollen und Zuständigkeiten zwischen den Ebenen
- Die dringlichsten kritischen Themen sind eine unklare Konfliktkultur mit teils gravierenden Einzelfällen, beschränkte Weiterentwicklungsperspektiven insbesondere für Berufsgruppen abseits des Pfarramts, sowie administrative Überlast mit unklaren Zuständigkeiten und inkonsistente Unterstützung bei Problemen
- In der Dimension Sinn und Bindung ist das Bild gespalten: hohe intrinsische Sinnerfahrung bei gleichzeitig verhaltener bis kritischer Weiterempfehlung, insbesondere mit Blick auf Nachwuchskräfte
- Innerhalb derselben Berufsgruppen fallen die Einschätzungen unterschiedlich aus. Das deutet auf grosse strukturelle Unterschiede und uneinheitliche Mindeststandards zwischen den Einheiten hin

Empfehlungen

- **Laufbahnen ausbauen:** Gemeinsame Weiterbildung, Peer-Austausch und Laufbahnberatung für Sekretariate, Sigrist:innen, Sozialdiakonie und Katechet:innen
- **Vertrauen, psychologische Sicherheit und Konfliktkultur stärken:** Führungskräfteentwicklung für Kirchenpflegen, Kirchenvorstände und Teamverantwortliche mit Fokus auf Fehlerkultur und offene Rückmeldung, ergänzt durch standardisierte Mitarbeitendengespräche als Mindeststandard sowie freiwilliges Team-Coaching und Konfliktmoderation, verzahnt mit dem Präventionsprogramm zum Schutz vor Grenzverletzungen
- **Zusammenarbeit und Struktur zwischen den Ebenen klären:** Erwartungen an Erreichbarkeit, Bearbeitungswege und Unterstützung (z. B. bei Personal- und Rechtsfragen) zwischen Kirchgemeinden und Geschäftsstelle/Landeskirche transparent machen und Zuständigkeiten klären, insbesondere wo bestehende Anlaufstellen (z. B. Melde- und Schlichtungsstelle) nicht bekannt sind. Übergeordnet prüfen, wie der zunehmenden Komplexität und Diversifizierung zwischen den Einheiten begegnet werden kann
- **Administration reduzieren:** Jährlicher Vereinfachungs-Zyklus, in dem jede Kirchgemeinde mindestens einen Prozess streicht oder vereinfacht, mit Peer-Vergleich statt zentraler Vorgabe
- **Lohnrahmen vereinheitlichen:** Empfehlungen der Landeskirche für Einstufung, jährliche Stufenanstiege und Anerkennung von Weiterbildungen, plus Beratungsangebot für Kirchenvorstände bei Lohnentscheiden

Bezug zum Postulat «Überprüfung des Lohnsystems»

Was das Postulat verlangt

Das Postulat zielt darauf ab, die Konkurrenzfähigkeit der Kirchgemeinden und Landeskirche als Arbeitgeberinnen zu sichern, angesichts des Fachkräftemangels und der Lohnentwicklung im Vergleich zu Nachbarkantonen. Es fordert eine Umfrage zu den Erfahrungen mit dem Lohnsystem und den Vergleich mit anderen reformierten Kantonalkirchen.

Was diese Befragung dazu beiträgt

Die Umfrage wurde bewusst breiter angelegt als das Postulat verlangt, um den Fachkräfteaspekt im Gesamtkontext und weitere Dimensionen der Arbeitgeberattraktivität zu erfassen.

Zentrale Erkenntnisse zum Lohn

- Das Lohnniveau wird von vielen als angemessen bis gut wahrgenommen, insbesondere für Pfarrpersonen
- Im Benchmark-Vergleich liegt der Lohn jedoch deutlich zurück (-22), was auf Handlungsbedarf hindeutet
- Die Lohnkritik wird v. a. von bestimmten Berufsgruppen geäussert* und in Bezug auf strukturelle Themen: Uneinheitlichkeit zwischen Kirchgemeinden, Überforderung der Laiengremien bei Einstufung, fehlende Stufenanstiege, mangelnde Anerkennung von Weiterbildungen bei Neuanstellungen
- Ein direkter Vergleich mit Nachbarkantonen wird in mehreren Kommentaren gezogen und fällt für Luzern kritisch aus

Zentrale Erkenntnisse zur Konkurrenz-fähigkeit jenseits des Lohns

- Die Attraktivität leidet stärker an strukturellen und kulturellen Themen als am absoluten Lohnniveau: fehlende Entwicklungsperspektiven (Benchmark -44), Vertrauensklima (-31), Konfliktkultur (-28)
- Die Weiterempfehlung als Arbeitgeber liegt spürbar unter dem Sinnerleben und ist 16 Punkte unter dem Benchmark
- Explizite Sorge um Nachwuchskräfte, vereinzelt aber pointiert

Empfehlung

Für nachhaltige Konkurrenzfähigkeit reichen Lohnanpassungen allein nicht: die Empfehlungen zu Laufbahnen, Vertrauen/psychologische Sicherheit und Konfliktkultur adressieren die anderen zentralen Treiber der Arbeitgeberattraktivität.

Die im Postulat angeregten Massnahmen wie eine Aufteilung von Funktionen adressieren einen realen, aber nicht den stärksten Treiber der Attraktivität und können situativ sinnvoll sein.

**Basierend auf den Aussagen in den Kommentaren sind dies: Sekretariate, Katechet:innen, Sozialdiakonie*

Steckbrief der Erhebung

Mitarbeitendenbefragung Postulat
Juni 2026

28 Tage

Laufzeit
Die Befragung war offen vom 1. bis zum 28. Juni 2026



Online und in Echtzeit
Web-basierte Umfrage, Ergebnisse in Echtzeit verfügbar

14

Fragen
Einschätzung der aktuellen Arbeitssituation



NPS-Methodik
Etablierte Methode für eine handlungsleitende Darstellung der Ergebnisse

44%

Rücklaufquote
79 von 181 Angestellten haben teilgenommen

1-10

Bewertungen auf 10er-Skala
Angabe der Zustimmung pro Frage (10 = stimme voll zu)

1.2k

Kommentare
Insgesamt wurden 1’176 positive und kritische Kommentare geschrieben (im Schnitt 15.1 pro Teilnehmer:in)



Anonymes Feedback
Vollständig anonyme Befragung, Ergebnisse werden nur in aggregierter Form an Reflu kommuniziert.



Zielgruppe
Alle Angestellten (auf freiwilliger Basis). Angaben zu Berufsgruppen wurden nicht erhoben. Zuordnungen basieren auf Nennungen in den Kommentaren.

HSLU

Wissenschaftlichkeit
Erarbeitung des Standard-Fragenkatalogs mit wissenschaftlichem Partner

Hinweis: Der Rücklauf ist auf Basis unserer Erfahrungen unter dem typischen Wert (ø 63 %, >75 % haben einen Rücklauf >50 %), insbesondere vor dem Hintergrund zahlreicher Erinnerungen und Aufrufe auf verschiedenen Kanälen. Eine Eruierung der Gründe wäre für eine bessere Einordnung der vorliegenden Ergebnisse sowie zukünftige Durchführungen hilfreich.

creaholic

Benchmark

Im Benchmark-Vergleich zeigt sich ein differenzierteres Bild: Wertschätzung liegt als einzige Frage klar über dem Benchmark (+7) und ist damit eine relative Stärke. Deutlich unter dem Benchmark liegen Berufliche Entwicklung (-44), Vertrauen (-31), Umgang mit Konflikten (-28), Lohn (-22), Autonomie und Weiterempfehlung (je -16). Der Handlungsbedarf konzentriert sich damit auf strukturelle und kulturelle Themen.

Zu beachten ist, dass zwei der grössten Lücken (Berufliche Entwicklung, Lohn) auf Benchmark-Werten mit geringer Fallzahl beruhen und daher mit Vorsicht zu interpretieren sind. Vertrauen (-31) und Umgang mit Konflikten (-28) basieren auf breiterer Datengrundlage und sind damit die robustesten Auffälligkeiten.

Anmerkungen:

Benchmark basierend auf Ergebnissen von Pulse Feedback-Kunden (ohne Reflu), die diese Fragen in den letzten 2-4 Jahren gestellt haben.

*Fragen mit * haben eine geringe Fallzahl (Anzahl Organisationen) und sind daher mit Vorsicht zu interpretieren.*

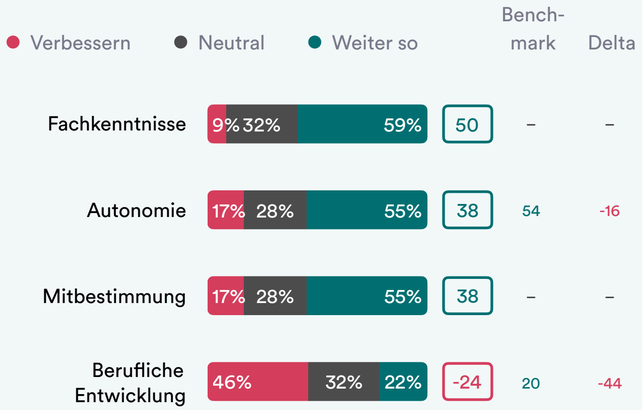
creaholic

Autonomie* In meinem Arbeitsumfeld verfüge ich über die nötige Handlungsfreiheit, um gut arbeiten zu können.	Reflu	17%	28%	55%	38	-16
	Benchmark	8%	30%	62%	54	
	Benchmark: 830 Antworten, 4 Organisationen					
Wertschätzung* In meinem Arbeitsumfeld bekomme ich Anerkennung, wenn ich gute Arbeit leiste.	Reflu	19%	27%	54%	35	+7
	Benchmark	18%	36%	46%	28	
	Benchmark: 1'323 Antworten, 4 Organisationen					
Weiterempfehlung Ich würde mein Unternehmen als Arbeitgeber weiterempfehlen.	Reflu	28%	27%	45%	17	-16
	Benchmark	19%	29%	52%	33	
	Benchmark: 23'558 Antworten, 10 Organisationen					
Arbeitssituation Derzeit habe ich alles, was ich brauche, um einen guten Job machen zu können.	Reflu	26%	32%	42%	16	-5
	Benchmark	19%	41%	40%	21	
	Benchmark: 3'637 Antworten, 11 Organisationen					
Vertrauen In meinem Arbeitsumfeld herrscht ein Klima von Vertrauen.	Reflu	29%	33%	38%	9	-31
	Benchmark	14%	32%	54%	40	
	Benchmark: 1'060 Antworten, 6 Organisationen					
Lohn* Ich werde für meinen Beitrag angemessen entlöhnt.	Reflu	33%	30%	37%	4	-22
	Benchmark	29%	16%	55%	26	
	Benchmark: 109 Antworten, 3 Organisationen					
Umgang mit Konflikten In meinem Arbeitsumfeld ist es einfach, schwierige Themen und Probleme zu besprechen.	Reflu	39%	29%	32%	-7	-28
	Benchmark	16%	47%	37%	21	
	Benchmark: 1'368 Antworten, 5 Organisationen					
Negativer Stress Negativen Stress gab es in den letzten 12 Monaten in meinem Arbeitsalltag selten.	Reflu	47%	26%	27%	-20	-7
	Benchmark	40%	33%	27%	-13	
	Benchmark: 14'020 Antworten, 5 Organisationen					
Berufliche Entwicklung* In meinem Unternehmen kann ich mich beruflich weiterentwickeln.	Reflu	46%	32%	22%	-24	-44
	Benchmark	24%	32%	44%	20	
	Benchmark: 2'300 Antworten, 3 Organisationen					

- Weiter so
- Neutral
- Verbessern

Autonomie & Entwicklung

Autonomie und Fachkenntnis-Einsatz sind identitätsstiftende Stärken, die berufliche Weiterentwicklung ist der klare Schwachpunkt dieser Dimension.



Häufigste Themen

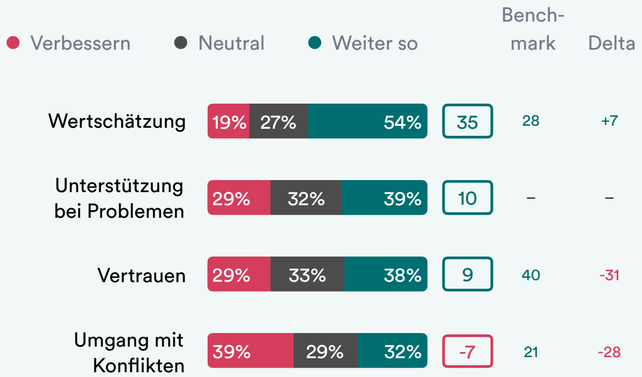
- Die Autonomie ist eine der grössten Stärken: viele Angestellte betonen freie Zeiteinteilung, Vertrauensvorschuss und grossen Gestaltungsspielraum in der eigenen Rolle
- Fachkenntnisse können sehr gut eingebracht werden, viele erleben eine hohe Passung zwischen Ausbildung/ Erfahrung und Aufgaben; Weiterbildungen werden grundsätzlich als möglich beschrieben
- Mitbestimmung wird auf Team- und Kirchgemeindeebene meist positiv erlebt. Kritischer wahrgenommen wird das Zusammenspiel mit übergeordneten Gremien. Mehrfach wird beschrieben, dass Rollen, Zuständigkeiten und Entscheidungswege zwischen den Ebenen als unklar erlebt werden und Rückmeldungen zu eingebrachten Vorschlägen ausbleiben. Diese Wahrnehmung dürfte teils in den gesetzlich und strukturell vorgegebenen Rollen der Ebenen begründet sein, die den Handlungsspielraum der übergeordneten Stellen bewusst begrenzen
- Berufliche Entwicklung ist der klare Schwachpunkt der Dimension: viele beschreiben fehlende Aufstiegs- oder Entwicklungsperspektiven, insbesondere ausserhalb des Pfarramts (Sigrist:innen, Sekretariate, Sozialdiakonie)
- Weiterbildungen werden zwar unterstützt, aber Zeit- und Kostenrahmen werden mehrfach als zu knapp empfunden
- Administrative Zusatzarbeiten und unklare Zuständigkeiten schmälern den erlebten Handlungsspielraum, obwohl formal viel Autonomie besteht

Interpretation

- Autonomie und Fachkenntnis-Einsatz sind die stärksten Treiber der Dimension und tragen die insgesamt positive Bewertung (Autonomie Score 38, Fachkenntnisse 50); Autonomie liegt jedoch 16 Punkte unter dem Benchmark
- Berufliche Entwicklung ist der Gegenpol: mit einem Benchmark-Delta von -44 die grösste Lücke der gesamten Erhebung, strukturell bedingt durch begrenzte Laufbahnpfade
- In den Kommentaren, in denen sich Personen selbst einer Berufsgruppe zuordnen, fällt auf: Aussagen über fehlende Aufstiegsmöglichkeiten kommen wiederholt aus Berufsbildern ausserhalb des Pfarramts (u.a. Sekretariat, Sozialdiakonie, Sigrist:innen). Eine systematische Auswertung nach Berufsgruppen ist mangels entsprechender Angaben nicht möglich
- Ein wiederkehrendes Spannungsfeld: formal ist viel Autonomie vorhanden, faktisch wird sie durch administrative Last und unklare Zuständigkeiten eingeschränkt
- Mitbestimmung wird lokal überwiegend positiv erlebt; wo Kritik geäussert wird, richtet sie sich meist auf das Zusammenspiel mit übergeordneten Gremien und auf als unklar erlebte Rollen und Entscheidungswege. Ein Teil der Angestellten weist darauf hin, dass sie mehrere Rollen haben und dies zu Konflikten führen kann

Beziehungen & Kultur

Die zwischenmenschliche Basis auf Teamebene ist tragfähig, der Umgang mit Konflikten ist der markanteste Schwachpunkt.



Häufigste Themen

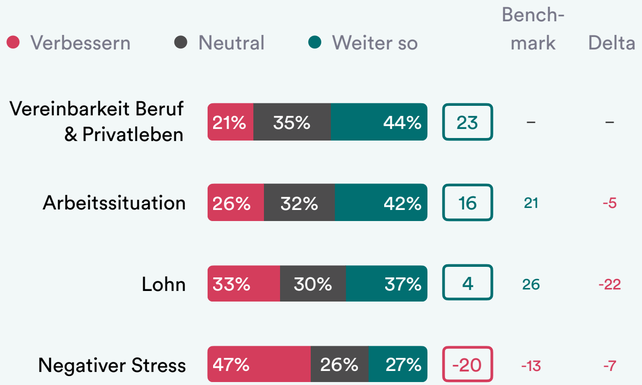
- Wertschätzung erleben viele Mitarbeitende sehr direkt: von Gemeindemitgliedern, Teilnehmenden, Kolleg:innen sowie lokalen Gremien (Kirchenpflege/ Kirchenvorstand)
- Vertrauen im engeren Team wird oft als tragend beschrieben; in einzelnen Kirchgemeinden zeigen sich aber deutliche Vertrauenskrisen
- Konfliktkultur ist der markanteste Schwachpunkt: schwierige Themen werden laut den Angestellten oft ausgesessen, hinter verschlossenen Türen besprochen oder als persönliche Kritik aufgefasst
- Unterstützung bei Problemen ist stark personenabhängig: lokale Vorgesetzte werden oft sehr positiv erlebt, gegenüber übergeordneten Stellen gibt es kritischere Rückmeldungen, teils aufgrund struktureller Gegebenheiten
- Rollen und Zuständigkeiten: Bei Konflikten wurde mehrfach Unterstützung von der Landeskirche erwartet. Hier ist zu klären, welche Ebene für welche Aufgabe zuständig ist. Für bestimmte Fälle bestehen bewusst externe Anlaufstellen (Melde- und Schlichtungsstelle), da die Landeskirche eine Aufsichtsfunktion hat und diese Rolle strukturell nicht selbst übernimmt
- Vereinzelt werden Sensitivitätssignale genannt: Machtgefälle, fehlende Konsequenzen bei unangemessenem Verhalten und Hinweise auf belastende zwischenmenschliche Situationen
- Wertschätzung von übergeordneten Ebenen wird teils vermisst, gerade in Umbruchs- oder Austrittssituationen

Interpretation

- Wertschätzung ist die einzige Frage der Erhebung über dem Benchmark (Score 35, Delta +7) und damit eine echte relative Stärke, getragen von der Nähe zu Menschen vor Ort
- Umgang mit Konflikten ist sowohl absolut (Score -7) als auch im Benchmark (-28) ein deutlicher Schwachpunkt und verweist auf ein strukturelles Kulturthema, nicht nur auf Einzelfälle
- Auch das Vertrauensklima liegt spürbar unter dem Benchmark (Score 9, Delta -31); die Teamanalyse zeigt jedoch eine grosse Streuung: einzelne Kirchgemeinden mit sehr tiefen, andere mit sehr hohen Werten
- Wertschätzung und Unterstützung folgen dem Zwei-Ebenen-Muster: lokal hoch, gegenüber übergeordneten Stellen kritischer. Ein Teil dieser Wahrnehmung dürfte auf die unterschiedlichen, teils gesetzlich definierten Rollen der Ebenen zurückgehen
- Die Hinweise auf belastende Situationen sind wenige, aber intensiv und unterstreichen die Relevanz des laufenden Präventionsprogramms zum Schutz vor Grenzverletzungen

Belastung & Rahmenbedingungen

Rahmenbedingungen und Vereinbarkeit sind grundsätzlich stark, negativer Stress und Uneinheitlichkeit beim Lohn sind die kritischen Punkte.



Häufigste Themen

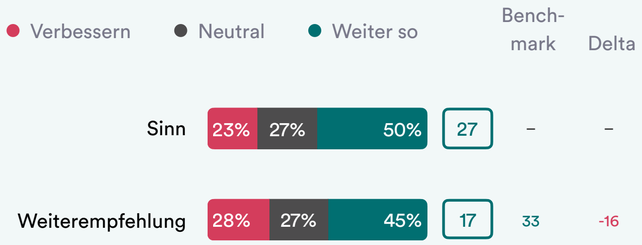
- Flexible Arbeitszeiten, Homeoffice- und Teilzeitmodelle ermöglichen eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
- Arbeitsplatz, Infrastruktur und Materialien werden mehrheitlich als gut beschrieben
- Das Lohnniveau wird von vielen als angemessen bis gut wahrgenommen, teils mit Verweis auf gute Sozialleistungen und Pensionskasse
- Negativer Stress ist die kritischste Frage der Dimension: Treiber sind personelle Umstrukturierungen, unklare Zuständigkeiten und eine wachsende Administrationslast
- Lohnkritik konzentriert sich in selbst genannten Rollen auf bestimmte Berufsgruppen (u. a. Sekretariate, Katechet:innen, Sozialdiakonie) sowie auf strukturelle Themen: uneinheitliche Einstufung zwischen Kirchgemeinden, überforderte Laiengremien, fehlende Stufenanstiege
- Wochenend- und Abendarbeit sowie der begrenzte informelle Austausch mit Berufskolleg:innen belasten insbesondere Pfarrpersonen; vereinzelt wird von hoher emotionaler Belastung berichtet

Interpretation

- Vereinbarkeit (Score 23) ist die stärkste Frage der Dimension und ein wichtiger Bindungsfaktor, auch wenn viele hohe Bewertungen mit dem Wunsch nach freieren Wochenenden verbunden sind (akzeptierte, nicht gelöste Belastung)
- Negativer Stress (Score -20) ist überwiegend strukturell getrieben: nicht die Kernarbeit belastet, sondern die Reibungsverluste rundherum
- Lohn (Score 4) wirkt absolut neutral, liegt im Benchmark aber deutlich zurück (-22); kritisiert wird weniger das Lohnniveau, sondern die Uneinheitlichkeit und die Einstufungspraxis
- Ein struktureller Treiber der Lohnkritik ist die Beanspruchung des Milizsystems: die Einstufung durch ehrenamtliche Laiengremien wird als überfordernd und uneinheitlich erlebt
- Der Befund liefert die direkte Antwort auf das Postulat: Lohnanpassungen sind sinnvoll, für die Konkurrenzfähigkeit sind aber auch die strukturellen Treiber entscheidend

Sinn & Bindung

Sinn ist ein starker Bindungsanker, die Weiterempfehlung fällt jedoch spürbar zurückhaltender aus.



Häufigste Themen

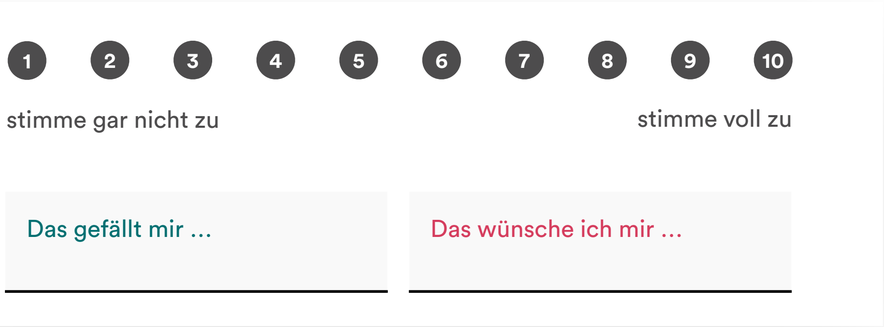
- Die Arbeit wird als ausgesprochen sinnstiftend erlebt, besonders die Arbeit mit Menschen, die Seelsorge und die sichtbare Wirkung im Gemeindeleben
- Positive Rückmeldungen aus der Gemeinde vermitteln das Gefühl, gebraucht zu werden und einen wertvollen Beitrag zu leisten
- Bürokratie und administrative Aufgaben nehmen Zeit für die eigentliche, sinnstiftende Arbeit weg
- Die Bereitschaft zur Weiterempfehlung fällt deutlich zurückhaltender aus als das Sinnerleben
- Kritische Stimmen nennen strukturelle Probleme (Führung, Kommunikation, Zusammenspiel von Aufgaben und Rollen auf kantonaler und kommunaler Ebene) und nicht die Kernarbeit als Hürden für die Weiterempfehlung
- Vereinzelt wird die Attraktivität für Berufseinsteigende hinterfragt und die Zukunftsperspektive einzelner kirchlicher Berufe als unsicher beschrieben

Interpretation

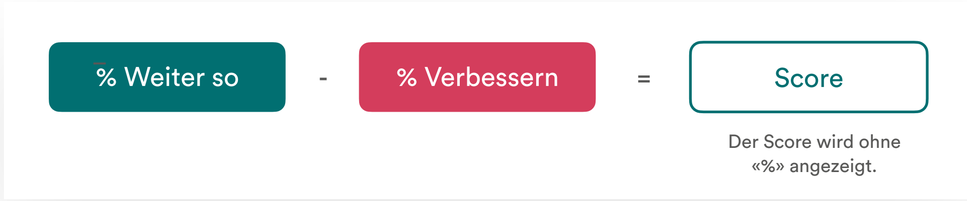
- Sinn (Score 27) ist einer der stärksten Bindungsanker: das Sinnerleben ist intrinsisch verankert und weitgehend unabhängig von den organisatorischen Rahmenbedingungen
- Die Lücke zwischen hohem Sinnerleben und zurückhaltender Weiterempfehlung (Score 17, Benchmark -16) ist das zentrale Warnsignal: Menschen bleiben wegen des Sinns, nicht wegen der Organisation
- Die Diagnose lautet damit weniger «zu wenig Sinn» als «zu viel Reibung um den Sinn herum», getrieben durch Administration und strukturelle Themen
- Die Sorge um Nachwuchskräfte ist angesichts des strategisch benannten Fachkräftemangels ernst zu nehmen, auch wenn sie nur vereinzelt geäussert wird

Wie werden die Scores berechnet?

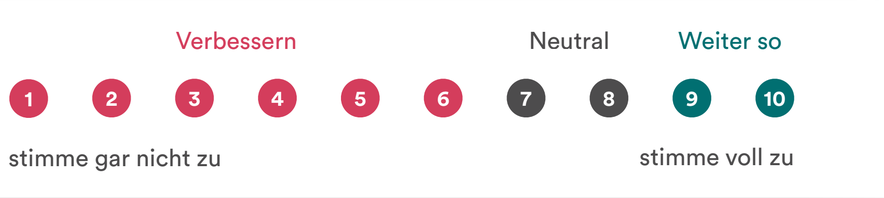
Jede Frage wird auf einer Skala von 1 bis 10 beantwortet.
Zusätzlich gibt es pro Frage zwei Kommentarfelder.



Der Score wird berechnet, indem man den Anteil der Teilnehmenden in der Kategorie **Verbessern** vom Anteil der Teilnehmenden in der Kategorie **Weiter so** abzieht.



Die abgegebenen Bewertungen werden je einer von drei Gruppen zugeordnet.



Wie lese ich die Ergebnisse?

Scores

Es gibt keine «guten» oder «schlechten» Scores per Definition. Die Ergebnisse müssen immer in den Kontext der aktuellen Situation und Frage gestellt werden.

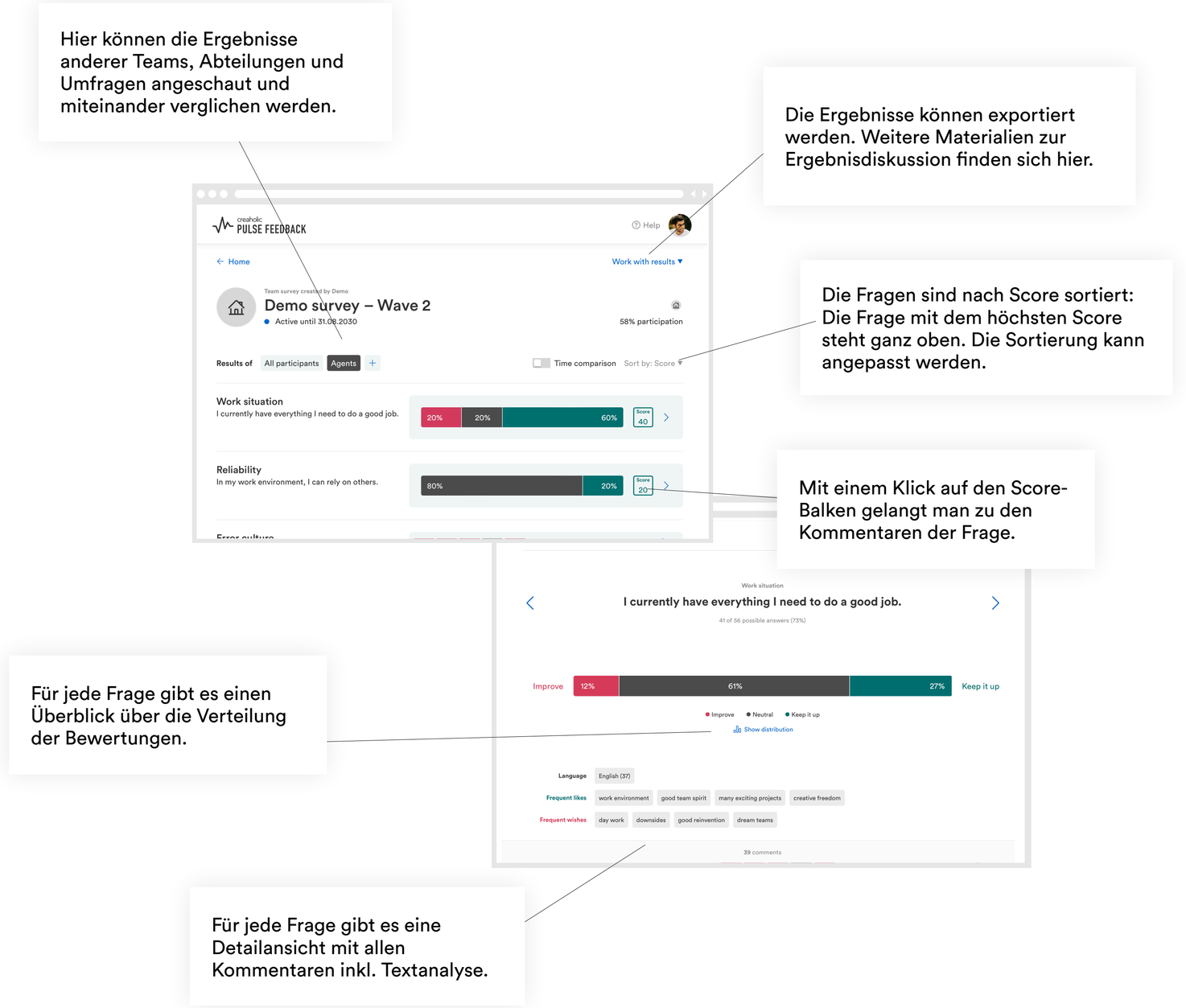
Score > 0 — Es gibt mehr Leute in der Kategorie Weiter so als in der Kategorie Verbessern

Score = 0 — Es gibt gar keine oder gleich viele Leute in den Kategorien Weiter so und Verbessern

Score < 0 — Es gibt weniger Leute in der Kategorie Weiter so als in der Kategorie Verbessern

Kommentare

Scores sollten nicht isoliert, sondern im Zusammenhang mit den Kommentaren interpretiert werden. Wichtig ist, dass die Ergebnisse in den Teams besprochen und weiter vertieft werden.



Fragen oder Feedback?

Kontakte Creaholic



Nils Reisen
+41 79 958 19 54
nils@creaholic.com



Karin Hilzinger
+41 79 445 21 95
karin@creaholic.com

Creaholic SA
Rue Centrale 115
Postfach 333
2501 Biel/Bienne
Schweiz

+41 32 366 64 44
info@creaholic.com
www.creaholic.com