

# Gemeinde leiten

## Handbuch für die Arbeit im Presbyterium

### Materialien zur Erstellung von Gemeindekonzeptionen

Schritte 1 – 10

Vorüberlegungen und Methoden

Die vorliegenden Schritte orientieren sich an den von der Landessynode der Evangelischen Kirche von Westfalen 2005 beschlossenen „Kriterien zur Erstellung von Gemeinde- / Kirchenkreiskonzeptionen und deren Umsetzung“ und an dem „Leitfaden zur Erstellung von Gemeindekonzeptionen“

Inhaltsverzeichnis:

<b>SCHRITT 1</b>	<b>5</b>
<b>Das Presbyterium beschließt, eine Gemeindekonzeption zu erarbeiten</b>	<b>5</b>
<b>Methodenteil</b>	<b>7</b>
Verständigung über die Ziele der Gemeindekonzeption	7
<b>SCHRITT 2</b>	<b>11</b>
<b>Die Projektgruppe wird gebildet und eingesetzt</b>	<b>11</b>
<b>Methodenteil</b>	<b>13</b>
Vereinbarung über die Arbeitsweise der Projektgruppe	13
Verständigung über die Motivationen zur Mitarbeit	14
Verständigung über die Ziele des Presbyteriums	15
Zeitliche/inhaltliche Strukturierung des Prozesses – Zeitplan der Erarbeitung der Gemeindekonzeption	16
<b>SCHRITT 3</b>	<b>19</b>
<b>Die gemeindliche Situation und deren Kontext wird erhoben</b>	<b>19</b>
<b>Methodenteil</b>	<b>23</b>
Wer sind die Menschen, für die wir in unserer Gemeinde arbeiten?	23
Erwartungen und Einschätzungen der Gemeindeglieder	26
Wer sind die Menschen, die in unserer Gemeinde arbeiten?	36
Was sind die Rahmenbedingungen unserer Arbeit?	43
Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten	48
Finanzielle Situation der Gemeinde	50
Die organisatorischen, Leitungs- und Kommunikationsstrukturen der Gemeinde	52
Kommunikationsstrukturen der Gemeinde	59
Wie sieht unsere bisherige Arbeit aus und wie wird sie von den Gemeindegliedern und Mitarbeitenden eingeschätzt?	61
Zeit- und Finanzbedarf der gemeindlichen Arbeitsfelder	68
<b>SCHRITT 4</b>	<b>75</b>
<b>Der Auftrag der Gemeinde wird geklärt und ein Leitbild (eine Vision) entwickelt</b>	<b>75</b>
Entwicklung des Leitbildes und der Vision der Gemeinde	76
<b>Methodenteil</b>	<b>78</b>
Übersicht	78
Arbeit mit biblischen Bildern von Gemeinde	79
Die Eigenschaften der Kirche Jesu Christi	81
Metapheranalyse – Unsere Gemeinde ist wie ...	91
Biblische Texte und Leitbilder – Gottes Hoffnung für die Gemeinde	93

Das Leibild unserer Gemeinde	94
<b>SCHRITT 5</b>	<b>96</b>
<b>Leitsätze für die Gemeindegemeinschaft werden entwickelt</b>	<b>96</b>
<b>Methodenteil</b>	<b>98</b>
Entwicklung der Leitsätze der Gemeinde	99
<b>SCHRITT 6</b>	<b>110</b>
<b>Die Leitsätze werden im Blick auf die Gemeindegemeinschaftssituation hin konkretisiert – Schwerpunkte und Ziele für die nächsten Jahre werden erarbeitet</b>	<b>110</b>
<b>Methodenteil</b>	<b>112</b>
Leitbild und Vision	113
Von den Leitsätzen zu den Zielen der nächsten vier Jahre	113
Formulierung der Ziele	120
Vierjahresplanung zur Umsetzung der Ziele	123
<b>SCHRITT 7</b>	<b>127</b>
<b>Die Konzeption wird schriftlich niedergelegt und vom Presbyterium beschlossen</b>	<b>127</b>
<b>SCHRITT 8</b>	<b>129</b>
<b>Die Konzeption wird umgesetzt</b>	<b>129</b>
<b>Methodenteil</b>	<b>131</b>
Hinweise zur Anpassung der Dienstleistungsbeschreibungen und Stellenbeschreibungen der haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden an die Gemeindegemeinschaftskonzeption	131
Hinweise zur Anpassung der Dienstleistungsbeschreibungen und Stellenbeschreibungen der haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden an die Gemeindegemeinschaftskonzeption	132
Anpassung der Dienstleistung/Standortbeschreibung im Rahmen eines Mitarbeitendengesprächs	133
Anleitung zur Erstellung eines Ausschreibungstextes (Pfarrstelle oder Mitarbeitendenstelle)	144
Hinweise zur Projektplanung	149
<b>SCHRITT 9</b>	<b>157</b>
<b>Die Umsetzungsergebnisse werden überprüft</b>	<b>157</b>
<b>Methodenteil</b>	<b>159</b>
Merkblatt zur Überprüfung der Gemeindegemeinschaftskonzeption	159
Leitfaden zur Durchführung des Planungsgesprächs	161
<b>SCHRITT 10</b>	<b>163</b>

<b>Die Gemeindekonzeption wird fortgeschrieben</b>	<b>163</b>
<b>Moderierte Methoden</b>	<b>164</b>
Perspektiventwicklung	164
Zukunftswerkstatt	165
Open Space	165
Projekt „Kirche fragt nach“	166
<b>HILFREICHE ADRESSEN</b>	<b>168</b>
<b>VERZEICHNIS DER VERWENDETEN MATERIALIEN</b>	<b>169</b>

## Schritt 1

### Das Presbyterium beschließt, eine Gemeindekonzeption zu erarbeiten

Vor der Beschlussfassung sollte im Presbyterium sowohl eine Verständigung über die mit der Gemeindekonzeption verbundenen Erwartungen stattfinden als auch ein möglicher Konsens darüber hergestellt werden.

Beides ist wichtig, um in dem Auftrag für die Projektgruppe das Anliegen des Presbyteriums zu verdeutlichen. Die erzielte Verständigung dient der Projektgruppe als Grundlage und Zielbestimmung ihrer Arbeit.

#### *s. Methode Schritt 1: Verständigung über die Ziele der Gemeindekonzeption*

Nach erfolgter Verständigung über die mit der Gemeindekonzeption verbundenen Ziele fasst das Presbyterium den Beschluss, eine Gemeindekonzeption zu erarbeiten.

Um viele unterschiedliche Menschen aus der Gemeinde zu beteiligen, empfiehlt sich die Einrichtung einer Projektgruppe, die den Prozess verantwortet und diesen auf der Grundlage der von der Landessynode verabschiedeten Kriterien zur Erstellung von Gemeindekonzeptionen gestaltet.

Der Beschluss des Presbyteriums sollte folgende Eckpunkte enthalten:

- eindeutiges „Ja“ zur Erstellung einer Gemeindekonzeption;
- Delegation der Erarbeitung an eine Projektgruppe;
- Angaben zur Besetzung der Projektgruppe;
- inhaltlicher Rahmen des Arbeitsauftrags der Projektgruppe;
- zeitlicher und finanzieller Rahmen zur Erstellung der Gemeindekonzeption;
- Regelungen zur Kommunikation zwischen der Projektgruppe und dem Presbyterium;
- Regelungen zur Kommunikation des Prozesses in und mit der Gemeinde.

Ein Beispiel für einen Beschluss des Presbyteriums, der die benannten Eckpunkte enthält, findet sich in der Materialsammlung.

#### *s. Methode Schritt 1: Beschluss des Presbyteriums*

Die Zusammensetzung der Projektgruppe ist für das Gelingen der Gemeindekonzeption von grundlegender Bedeutung.

Je besser die Zusammensetzung der Projektgruppe die Gemeindesituation widerspiegelt, um so mehr werden die erarbeiteten Ergebnisse der realen Gemeindesituation entsprechen.

Damit die Projektgruppe arbeitsfähig ist, sollte die Anzahl ihrer Mitglieder zwischen 8–12 Personen liegen. Für die Mitarbeit in der Projektgruppe gewonnen werden sollten:

- 2 ehrenamtliche Mitglieder des Presbyteriums;
- evtl. 1 Pfarrerin bzw. 1 Pfarrer;
- einige ehrenamtliche Vertreterinnen / Vertreter typischer Kreise der Gemeinde;

- 1-2 Hauptamtliche, die stellvertretend für die Hauptamtlichen der Gemeinde agieren;
- Gemeindemitglieder, die in einem engen Kontakt zur Gemeinde stehen;
- Menschen, die in lockerem Kontakt zur Gemeinde stehen.

Wünschenswert ist eine gleichberechtigte Beteiligung von Frauen und Männern und ein überwiegender Anteil an ehrenamtlichen Mitarbeitenden.

Wenn es christliche Gemeinden unterschiedlicher Konfession am Ort gibt, kann es hilfreich sein, 1-2 Personen anderer Konfessionen zu beteiligen. Manche Gemeinden haben auch gute Erfahrung damit gemacht, eine Person, die aus der Kirche ausgetreten ist bzw. noch nie Kirchenmitglied war, an der Mitarbeit zu beteiligen und so die Außenperspektive in die Arbeit einzubeziehen.

Das Presbyterium sollte über den Beschluss hinaus für die Projektgruppe einen Arbeitsauftrag erstellen, in dem Folgendes geregelt wird:

- die Besetzung der Projektgruppe;
- die Rahmenbedingungen der Erarbeitung der Konzeption;
- die Rahmenbedingungen der Arbeit der Projektgruppe
- sowie die Kommunikation zwischen der Projektgruppe und dem Presbyterium
- und die Kommunikation zwischen Projektgruppe und Gemeinde.

Ein Beispiel für einen Arbeitsauftrag findet sich in der Materialsammlung.

*s. Methode Schritt 1: Arbeitsauftrag der Projektgruppe*

Das Presbyterium behandelt unter dem Tagesordnungspunkt „Bericht über den Stand des Prozesses“ regelmäßig die Erarbeitung der Gemeindekonzeption. An wichtigen Schnittstellen sollte das Presbyterium der Projektgruppe Weichenstellungen und ggf. Korrekturen geben und wichtige Zwischenergebnisse verabschieden. Bei der Beschreibung der einzelnen Schritte wird jeweils darauf hingewiesen, wo solche Weichenstellungen und Bestätigungen sinnvoll sind.

### Methodenteil

#### Verständigung über die Ziele der Gemeindekonzeption

Im Rahmen der Entscheidung für eine Gemeindekonzeption sollte sich das Presbyterium darüber verständigen, was jede/jeder Einzelne sich von den Ergebnissen für das Gemeindeleben verspricht und was jede/jeder mit dem Prozess erreichen möchte.

Diese Verständigung ist gleichermaßen für die Transparenz der Ziele im Presbyterium wichtig wie sie auch für die Projektgruppe eine wichtige Grundlage für die künftige Arbeit darstellt.

Die Ergebnisse einer Gemeindekonzeption für eine Gemeinde, die das Hauptziel hat, für die Gemeindeglieder attraktiver zu werden, wird anders aussehen und andere Schritte und Maßnahmen bedenken, als eine Gemeindekonzeption, mit deren Hilfe das Presbyterium auch finanzielle Einsparungen erzielen will.

Die unten angegebenen Zielaussagen sind Beispiele, die für die jeweilige Gemeindesituation ergänzt bzw. verändert werden müssten. Die Reihenfolge der Aussagen ist nicht als Rangfolge zu verstehen.

Die Verständigung über die Ziele kann methodisch so erfolgen, dass die Aussagen auf DIN-A3-Größe kopiert, auf Moderationswände angebracht und von den Mitgliedern des Presbyteriums bepunktet werden.

Jedes Mitglied des Presbyteriums erhält dafür 10 Klebepunkte, um die Aussagen auf ihre Wichtigkeit hin für die Gemeinde zu bewerten.

Mit den Klebepunkten können 10 verschiedene Aussagen markiert werden; einzelne Aussagen, die ein Mitglied als besonders wichtig einstuft, dürfen bis zu 3 Punkte (jedoch nicht mehr!) erhalten.

Nach der Bepunktung wird das Ergebnis gemeinsam zur Kenntnis genommen und diskutiert.

Die mit der Erarbeitung der Gemeindekonzeption beauftragte Projektgruppe erhält das Ergebnis der Bepunktung als Grundlage ihrer Arbeit (vgl. Schritt 2).

<b>Unsere Erwartungen an den Prozess und die Ergebnisse der Gemeindekonzeption:</b>	
➤ Dass das Zusammengehörigkeitsgefühl in der Gemeinde gefördert wird	
➤ Dass die Begleitung und Beteiligung der ehrenamtlich Mitarbeitenden verbessert wird	
➤ Dass unsere Mitarbeitenden stärker als bisher an den konzeptionellen Überlegungen beteiligt werden	
➤ Dass unsere Gemeindeglieder stärker als bisher an den konzeptionellen Überlegungen beteiligt werden	
➤ Dass unsere Gemeindeangebote eine Profilierung erfahren	
➤ Dass die verschiedenen Gemeindebezirke/Räumlichkeiten der Gemeinde eine unterschiedliche Profilierung erhalten	
➤ Dass bei den Gemeindegliedern Verständnis für notwendige Veränderungen erzeugt wird	
➤ Dass die verschiedenen Arbeitsbereiche der Gemeinde besser vernetzt werden	
➤ Dass gaben- und ressourcenorientiertes Arbeiten verbessert wird	
➤ Dass dem Presbyterium eine gute Grundlage für einvernehmliche Entscheidungen gegeben wird	
➤ Dass die finanzielle Planung mit der konzeptionellen Planung besser abgestimmt wird und umgekehrt	
➤ Dass Prioritäten gesetzt werden	
➤ Dass finanzielle Einsparungen erzielt werden	
➤ Dass die haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitenden in ihrer Arbeitsbelastung entlastet werden	
➤ Dass das Presbyterium eine Grundlage für eine fundierte Personalentwicklung erhält	
➤ Dass eine schlüssige Raumkonzeption für die Gebäude unserer Gemeinde erarbeitet wird	
➤ Dass die bereits laufenden konzeptionellen Überlegungen weiterentwickelt werden	
➤ Dass das Miteinander von Haupt- und Ehrenamtlichen intensiviert wird	
➤ Dass die Gemeindeglieder für die Kirchenmitglieder noch attraktiver wird	
➤ Dass der Glaube in unserer Gemeinde gestärkt wird	
➤ Dass wir uns stärker am missionarischen Auftrag ausrichten	
➤ Dass wir uns stärker am sozial-diakonischen Auftrag ausrichten	
➤	



## Beschluss des Presbyteriums

Das Presbyterium der ..... -Gemeinde beschließt die Erarbeitung einer Gemeindekonzeption.

Die Gemeindekonzeption soll folgende Eckpunkte enthalten:

- Analyse der Gemeindesituation;
- Leitbild für die Gemeinde;
- Leitsätze und Ziele für die künftige Gemeindegemeinschaft;
- Strategie zur Umsetzung der Leitsätze und Ziele.

Die Entwicklung der Leitsätze, Ziele und der Strategie zu deren Umsetzung geschieht im Laufe des Prozesses der Erarbeitung; die Ergebnisse werden in der Gemeindekonzeption festgehalten.

Mit dem Prozess der Erarbeitung der Konzeption beauftragt das Presbyterium eine Projektgruppe, in die folgende Personen berufen werden:

*Presbyter/innen:*

*Pfarrer/innen:*

*Haupt-/nebenamtlich Mitarbeitende:*

*Ehrenamtlich Mitarbeitende:*

*Sachkundige Gemeindeglieder:*

*Sonstige Personen:*

Die Leitung der Projektgruppe wird von ..... übernommen.

Für die Erarbeitung der Gemeindekonzeption ist ein Zeitraum von bis zu einem Jahr vorgesehen.

Bei der Erarbeitung der Gemeindekonzeption bzw. der Erarbeitung einzelner Schritte der Gemeindekonzeption kann die Projektgruppe auswärtige Beratung in Anspruch nehmen.

Insgesamt stellt das Presbyterium der Projektgruppe für die Erarbeitung der Gemeindekonzeption (Beratungshonorar, Kosten für Gemeindeveranstaltungen) einen Betrag von ..... Euro zur Verfügung.

Die Erarbeitung der Gemeindekonzeption durch die Projektgruppe erfolgt in enger Kooperation mit dem Presbyterium. Das Presbyterium berät während des Zeitraums der Erstellung regelmäßig in seinen Sitzungen über den Stand der Erarbeitung.

## Arbeitsauftrag der Projektgruppe

Das Presbyterium der ..... -Gemeinde beauftragt eine Projektgruppe mit der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption für die ..... -Gemeinde. Das Presbyterium beruft die Mitglieder der Projektgruppe, eine Erweiterung des Mitgliederbestandes muss vom Presbyterium genehmigt werden.

Die von der Projektgruppe zu erarbeitende Gemeindekonzeption soll sich an den von der Landsynode der Evangelischen Kirche von Westfalen verabschiedeten Kriterien zur Erstellung von Gemeindekonzeptionen orientieren und folgende Eckpunkte enthalten:

- Analyse der Gemeindesituation;
- Leitbild für die Gemeinde;
- Leitsätze und Ziele für die künftige Gemeindearbeit;
- Strategie zur Umsetzung der Leitsätze und Ziele.

Die Projektgruppe erstellt die Gemeindekonzeption in schriftlicher Form und legt sie dem Presbyterium zur Verabschiedung vor. Die Gemeindekonzeption enthält in schriftlicher Form die wichtigsten Ergebnisse der benannten Eckpunkte (Umfang ca. 10 - 20 Seiten).

Für die Erarbeitung der Gemeindekonzeption ist ein Zeitraum von bis zu einem Jahr vorgesehen. Die Projektgruppe ist verantwortlich für die inhaltliche und zeitliche Strukturierung des Prozesses und die Verständigung über Kompetenzen und Aufgaben der Mitglieder wie der Leiterin / des Leiters der Projektgruppe.

Die Projektgruppe erarbeitet die Gemeindekonzeption in enger Kooperation mit dem Presbyterium. Sie erstellt über ihre Sitzungen Ergebnisprotokolle, die sie nebst den Arbeitsergebnissen regelmäßig den Mitgliedern des Presbyteriums zukommen lässt. An wichtigen Punkten des Prozesses berichtet die / der Vorsitzende der Projektgruppe dem Presbyterium über den Stand der Arbeit und bittet um Bestätigung bzw. ggf. Korrektur des bisherigen Verlaufs der Erarbeitung.

Die Projektgruppe informiert in Absprache mit dem Presbyterium regelmäßig die Gemeindeglieder über den Stand des Prozesses und beteiligt an wichtigen Punkten des Prozesses der Erstellung der Gemeindekonzeption die ehren- und hauptamtlich Mitarbeitenden und interessierte Gemeindeglieder.

Die Mitglieder der Projektgruppe verpflichten sich in Bezug auf solche Informationen, die vom Presbyterium als vertraulich eingestuft werden, (z.B. Fragen der Personalplanung, Diskussionen um eventuelle Schließungen von Gebäuden oder geplante Fusionen) zur Vertraulichkeit.

## Schritt 2

### Die Projektgruppe wird gebildet und eingesetzt

Das Mitglied des Presbyteriums, das vom Presbyterium mit der Mitarbeit in der Projektgruppe beauftragt wurde, fragt die vom Presbyterium benannten Personen für die Mitarbeit an und vereinbart mit ihnen ein erstes Treffen.

Bei dem ersten Treffen verständigen sich die Mitglieder der Projektgruppe auf der Grundlage des vom Presbyterium verabschiedeten Arbeitsauftrags (s. Schritt 1) über die inhaltlichen Eckpunkte und die Ziele des Prozesses, den sie aktiv gestalten sollen.

Weiter trifft die Projektgruppe in ihrer Anfangssitzung Regelungen über die Arbeitsweise der Projektgruppe, indem sie die Leitung, die Moderation und die Protokollierung des Prozesses regelt.

*s. Methode Schritt 2: Vereinbarung über die Arbeitsweise der Projektgruppe*

Es ist wichtig, dass sich die Mitglieder der Projektgruppe zu Beginn ihrer Arbeit ihre Motivationen zur Mitarbeit und ihre Schlüsselerfahrungen mit der Gemeinde bewusst machen und ein gemeinsames „Leitbild“ für die Arbeit an dem Prozess entwickeln.

*s. Methode Schritt 2: Verständigung über die Motivationen zur Mitarbeit*

Als nächster Schritt sollte sich die Projektgruppe über die Ziele verständigen, die das Presbyterium mit dem Prozess der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption verbindet (s. Schritt 1), und diese in Beziehung setzen zu ihren Zielen. Dieser Vergleich ist wichtig, da eventuelle Abweichungen der Zielstellungen zwischen der Projektgruppe und dem Presbyterium eine Problemanzeige für den Prozess sein können. Sind die Differenzen sehr groß, muss geklärt werden, ob einzelne Mitglieder der Projektgruppe trotz anderer Zielsetzungen die Zielbestimmungen des Presbyteriums, die für den Prozess leitend sein sollen, mittragen können.

*s. Methode Schritt 2: Verständigung über die Ziele des Presbyteriums*

Nach erfolgter Klärung der Motivationen und Zielsetzungen sollte die Projektgruppe sich über die inhaltliche und zeitliche Strukturierung des Prozesses verständigen und einen Zeitplan der Erarbeitung der Gemeindekonzeption erstellen.

*s. Methode Schritt 2: Zeitliche / inhaltliche Strukturierung des Prozesses –  
Zeitplan der Erarbeitung der Gemeindekonzeption*

Wie in dem in der Methodensammlung gebotenen Beispiel sollten bei der inhaltlichen und zeitlichen Strukturierung des Prozesses auch die Kommunikationswege mit der Gemeinde und dem Presbyterium vereinbart werden.

Die Mitglieder der Projektgruppe sollten auch bedenken, wie sie den Prozess geistlich gestalten. Hilfreich sind spirituelle Formen, die der Projektgruppe eine gemeinsame Basis geben und von allen Mitgliedern getragen werden können. Auch die Gemeinde kann daran beteiligt werden, in

dem z.B. zu Beginn des Prozesses und an wichtigen Stationen die Projektgruppe im Gottesdienst mitwirkt oder in die Fürbitte der Gemeinde eingeschlossen wird.

### Methodenteil

#### Vereinbarung über die Arbeitsweise der Projektgruppe

Die Projektgruppe bestimmt aus ihren Reihen eine stellvertretende Leitung.

Sofern die vom Presbyterium bestimmte Leiterin / der Leiter nicht Mitglied des Presbyteriums ist, bestimmt die Projektgruppe aus ihren Reihen ein Presbyteriumsmitglied, das die Ergebnisse der Projektgruppe regelmäßig im Presbyterium kommuniziert.

Zu den Aufgaben der Leiterin / des Leiters der Projektgruppe gehört:

- die Einladung zu den Projektgruppensitzungen;
- die Weiterleitung der Termine der Projektgruppe mit Bitte um Raumbelugung an das Gemeindebüro;
- die Vorstellung der Ergebnisse an wichtigen Eckpunkten des Prozesses im Presbyterium;
- die Absprachen mit den auswärtigen Beraterinnen / Beratern;
- die Sicherstellung der regelmäßigen Kommunikation mit dem Presbyterium und der Gemeinde;
- die Sicherstellung der Einhaltung des Zeitplans.

Die Leiterin / der Leiter ist während des Prozesses Ansprechpartner(in) sowohl für das Presbyterium wie für Mitarbeitende und Gemeindeglieder.

Die wichtigsten Ergebnisse jeder Sitzung werden in einem Ergebnisprotokoll festgehalten, das auch die Namen der anwesenden Mitglieder der Projektgruppe und Angaben über Ort und Zeitpunkt des Treffens enthält. Das Protokoll wird – mitsamt eventuell erstellter Unterlagen – über das Gemeindebüro an die Mitglieder der Projektgruppe sowie an die Mitglieder des Presbyteriums versandt. Das Protokoll wird im Wechsel von den Mitgliedern der Projektgruppe verfasst. Von der Protokollführung ist die Moderatorin / der Moderator der jeweiligen Sitzung (in der Regel die Leiterin / der Leiter der Projektgruppe) ausgenommen.

### Verständigung über die Motivationen zur Mitarbeit

In einem ersten Schritt sollte sich die Projektgruppe ihre Motivationen und Zielsetzungen zur Mitarbeit bewusst machen. Da die Motivationen vermutlich unterschiedlich sein werden, ist es wichtig, diese Unterschiede positiv in den Prozess einzubringen.

Mit der im Folgenden beschriebenen Methode erhält die Projektgruppe neben der Erhebung der Motivationen ein Leitbild für die Arbeit an dem Prozess.

Der Trägerkreis teilt sich in Dreiergruppen, die sich untereinander ihre „Ursprungsgeschichte“ mit Kirche, der eigenen Gemeinde erzählen. Ausgangsfragen dafür sind:

#### Warum arbeite ich in der Projektgruppe mit?

.....  
.....

#### Was ist eine wichtige positive Schlüsselerfahrung, die ich mit der Gemeinde gemacht habe?

.....  
.....

#### Wie kann diese Schlüsselerfahrung in den Prozess der Gemeindekonzeption einfließen?

.....  
.....

Die Dreiergruppe beschriftet als gemeinsame Auswertung des Gesprächs 3 - 5 „Leitsterne“, die ihrer Ansicht nach für die Gemeinde die Richtung weisen sollen. Dabei sollte möglichst konkret, lebens- und alltagsnah formuliert werden (z.B. „Menschen erfahren lassen, dass sie wertvoll sind“, „Offensein für die Verschiedenheit von Menschen“, „Auf die Menschen zugehen“, „Den Menschen Hilfe bieten an wichtigen Lebensstationen“ etc.).

Im Plenum wird aus den verschiedenen Sternen im Gespräch ein gemeinsames Sternenbild entwickelt. Dabei geht es darum, inhaltliche Beziehungen zwischen den einzelnen Sternen zu bedenken, Spannungen aufzunehmen und schließlich ein Bild aus den Einzelsternen zusammenzustellen, das das leitende Zielsystem der Projektgruppe in Bezug auf die künftige Gemeindegearbeit deutlich macht.

### Verständigung über die Ziele des Presbyteriums

Als nächster Schritt sollte sich die Projektgruppe über die Ziele verständigen, die das Presbyterium mit dem Prozess der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption verbindet, und diese in Beziehung setzen zu den Zielen, die die Mitglieder der Projektgruppe haben.

Dazu bewerten die Mitglieder der Projektgruppe zunächst dieselben Zielaussagen, die das Presbyterium bepunktet hat (vgl. Schritt 1).

Wie die Mitglieder des Presbyteriums erhalten dafür auch die Mitglieder der Projektgruppe jeweils 10 Punkte, die sie 10 verschiedenen Aussagen zuordnen können oder aber einzelne Aussagen mit bis zu 3 Punkten als wichtig bewerten können.

Nach der Bepunktung wird das Ergebnis zur Kenntnis genommen und mit dem Ergebnis der Zielbestimmung des Presbyteriums verglichen.

Wenn der Vergleich ergibt, dass die Zielbestimmungen der Projektgruppe (bzw. deren einzelner Mitglieder) und des Presbyteriums stark voneinander abweichen, muss dies von der Projektgruppe als Problemanzeige kommuniziert werden.

Die einzelnen Mitglieder der Projektgruppe haben dann zu klären, ob sie trotz anderer Zielsetzungen die Zielbestimmung des Presbyteriums mittragen können.

Zeitliche/inhaltliche Strukturierung des Prozesses – Zeitplan der Erarbeitung der Gemeindekonzeption

Phase	Schritte	Zeitraum	Wer ist wie beteiligt?		
			Presbyterium	Projektgruppe	Gemeinde
Initialisierung	Schritt 1: Beschluss des Presbyteriums	Sept. 2006	Beschluss		Wird informiert über Beschluss und das Wie der Erarbeitung
	Schritt 2: Bildung der Projektgruppe		Arbeitsauftrag		
Gemeindeanalyse	Schritt 3: Situationsklärung/ Gemeindeanalyse	3-4 Monate Sept.-Dez.2006		Datensammlung	
			Gemeinsame Kommunikation der Ergebnisse der Datensammlung		Wird über Ergebnisse informiert
Leitbildentwicklung und Zielbestimmung	Schritt 4: Auftrag und Leitbild	3-4 Monate Jan.-April 2007	Gemeinsame Entwicklung eines Leitbildes mit Aussagen über Identität, Ziel und Auftrag – durch Methoden wie Zukunftskonferenz, Workshops wird eine breite Gemeindebeteiligung sicher gestellt		
			Verabschiedung des Leitbildes	Formulierung des Leitbildes	Wird informiert
			Enge Abstimmung mit Presbyterium	Entwicklung der Leitsätze und Ziele (Grundlage: Datensammlung, entwickeltes Leitbild)	Gem. Entwicklung/ Diskussion der Leitsätze/ Ziele (Gemeindeguppen, interessierte Mitglieder)
	Schritt 5: Leitsätze			Verabschiedung der Leitsätze/Ziele	Formulierung der Leitsätze/Ziele
	Schritt 6: Ziele		Enge Abstimmung mit Presbyterium	Strategie-Entwicklung Auf Grundlage der Leitsätze und Ziele	Wird informiert über entwickelte Strategien/ Projektpläne
Umsetzung der Konzeption	Schritt 7: Konzeption wird beschlossen	2-3 Monate April 2007-Juni 2007		Erarbeitung der schriftlichen Fassung	
	Schritt 8: Konzeption wird umgesetzt		Diskussion und Verabschiedung	Wird mit Dank verabschiedet	Wird informiert
			Verantwortlich für die Umsetzung	Ggf. Berufung einer neuen Projektgruppe „Umsetzung der Konz.“	
Überprüfung der Konzeption	Schritt 9: Umsetzung wird überprüft	Spätestens Juni 2011; ggf. eher	Verantwortlich für die Überprüfung		
	Schritt 10: Konzeption wird fortgeschrieben	Bei Bedarf			



## Schritt 2 – Bildung der Projektgruppe

	Meilenstein	Zeit	Was zu tun ist	Verantwortliche	Ausführende	Mittel/Materialien	Bemerkungen
				Beteiligte			
1	Initialisierung	09/2006	Beschlussfassung	Presbyterium	Presbyterium	Beschlussvorschlag	
			Benennung der Projektgruppe	Presbyterium	Presbyterium	Auftrag der Projektgruppe	Information an Gemeinde über Auftrag und Ziel der Projektgruppe
			Einladung der Projektgruppe	Presbyterium	Vorsitzende(r) Gemeindebüro	Einladungsschreiben	
2	Projektgruppenbildung	09/2006	Auftrags- und Motivationsklärung	Projektgruppe Presbyterium		Beschlüsse des Presbyteriums	
3	Gemeindeanalyse	09/2006 – 12/2006	Datensammlung	Projektgruppe Sachkundige	Projektgruppe	Erhebungsbögen	
			Diskussion und Wertung der Ergebnisse	Projektgruppe Presbyterium		Gesammelte und aufbereitete Ergebnisse	Information der Gemeinde über die Ergebnisse
4	Auftrag und Leitbild	01/2007-02/2007	Reflexion des kirchlichen Auftrags Reflexion der Traditionen und Prägungen der Gemeinde Entwicklung des Leitbildes	Projektgruppe Gemeinde		Bisherige Ergebnisse „Unsere Geschichte“ „Unser Selbstverständnis“ verschiedene Methoden	Beteiligung der Gemeinde!
5	Leitsätze der Gemeinde	02/2007-03/2007	Entwicklung von Leitsätzen für die künftige Arbeit Abstimmung mit kirchlichen Kernaufgaben der EKvW	Projektgruppe Gemeinde Presbyterium		Bisherige Ergebnisse „Unser Handeln“ Methode „Entwicklung der Leitsätze der Gemeinde“	Kommunikation mit Gemeindeguppen/ Zielgruppen der Arbeit  Presbyterium beschließt Leitsätze!
6	Ziele der Gemeinde	04/2007	Festlegung der Ziele und Schwerpunkte der Gemeinde	Projektgruppe Presbyterium		Methoden zur Entwicklung und Formulierung von Zielen, zur Planung der Umsetzung der Ziele	Information der Gemeinde über Ergebnisse
7	Endfassung Konzeption	04/2007	Verabschiedung der schriftlichen Konzeption durch das Presbyterium	Projektgruppe Presbyterium	Projektgruppe	Vorschlag zum Aufbau der Gemeindekonzeption	Projektgruppe wird verabschiedet Gemeinde wird informiert

	Meilenstein	Zeit	Was zu tun ist	Verantwortliche	Ausführende	Mittel/Materialien	Bemerkungen
				Beteiligte			
8	Umsetzung der Konzeption	05/2007-04/2011	<p>Presbyterium: Anpassung der Dienstanweisungen/ Stellenbeschreibungen Berücksichtigung in Mitarbeitendengesprächen, Verabredungen mit Ehrenamtlichen Berücksichtigung bei Ausschreibungen und Stellenbesetzungen Berücksichtigung bei allen Leitungsentscheidungen</p> <p>Mitarbeitende: Durchführung von Projekten zur Umsetzung der Ziele Konkretisierung der Ziele für ihren Arbeitsbereich</p>	<p>Presbyterium</p> <p>Mitarbeitende</p>		<p>Verschiedene Methoden zur Umsetzung der Konzeption</p> <p>Hinweise zur Projektplanung (zur Umsetzung der Ziele)</p>	
9	Überprüfung der Umsetzung	04/2011-06/2011	<p>Überprüfung der Umsetzung des Vierjahresplans Überprüfung der Projektplanungen Überprüfung der Grundlagen der Gemeindekonzeption</p> <p>Planungsgespräch mit Kreiskirchenamt</p>	<p>Arbeitsgruppe Überprüfung</p> <p>Presbyterium</p> <p>Kreiskirchenamt</p>		<p>Merkblatt zur Überprüfung der Gemeindekonzeption</p> <p>Leitfaden zur Durchführung des Planungsgesprächs</p>	
10	Fortschreibung der Konzeption	06/2011	Beauftragung einer Arbeitsgruppe	Presbyterium			

### Schritt 3

Die gemeindliche Situation und deren Kontext wird erhoben<sup>1</sup>

Die Voraussetzung für die Gemeindekonzeption ist eine Erhebung des gemeindlichen Kontextes. Für diesen Schritt sollte die Projektgruppe ca. 3–6 Monate Zeit einplanen, damit die zu sammelnden Daten und Informationen einen umfassenden Überblick über die Lebenssituation der Menschen am Ort, die Ressourcen und die Angebote der Gemeinde geben und ausgewertet werden können.

Die Zahlen, Daten und Fakten, die im Rahmen einer Gemeindekonzeption erhoben werden, sollten sich auf Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der Gemeinde beziehen. Sie helfen, die Rahmenbedingungen der Gemeinde zu erkennen; sie zeigen die Bedürfnisse der Bewohnerinnen und Bewohner eines Ortes auf und an ihnen können Entwicklungen für die Zukunft abgelesen werden.

Im Methodenteil werden eine Reihe von Methoden für die Gemeindeanalyse angeboten. Welche methodischen Materialien die Projektgruppe verwendet, sollte sie von den Gegebenheiten der Gemeinde und von den Zielen abhängig machen, die das Presbyterium für die Erarbeitung einer Gemeindekonzeption benannt hat.

Eine Gemeinde, die z.B. vor allem die Attraktivität ihrer Angebote verbessern möchte, muss auf andere Punkte genauer schauen als eine Gemeinde, die aufgrund des finanziellen Drucks Arbeitsbereiche, Personal oder Gebäude einsparen muss.

Bei der Erstellung der Gemeindeanalyse kann die Projektgruppe sich durch die Gemeindeberatung oder das Strukturbüro des Kirchenkreises unterstützen lassen. Sinnvoll ist es, sich in Bezug auf die demographische Entwicklung und die zukünftigen Entwicklung der personellen, finanziellen und räumlichen Situation von Fachleuten des Kreiskirchenamtes beraten zu lassen. Falls in Gemeinden schon diesbezüglich Planungsgespräche mit dem Kirchenkreis oder Haushaltssicherungsgespräche stattgefunden haben, sollten die Ergebnisse in die Gemeindeanalyse einfließen.

Gemeinden, die in den letzten Jahren bereits eine Mitgliederbefragung oder Mitarbeitenden-Befragung durchgeführt haben, können die Ergebnisse ebenfalls einfließen lassen. Dies gilt auch für die Gemeinden, die im Rahmen des Projektes „Kirche fragt nach“ eine Mitgliederbefragung durchführen (s. dazu „Verzeichnis der verwendeten Materialien“).<sup>2</sup>

Was auch immer die konkreten Ziele der Gemeinde sind und auf welche Vorarbeiten sie zurückgreifen kann, die Erhebung sollte auf jeden Fall Auskunft auf folgende Fragen geben können:

*A Wer sind die Menschen, für die wir in unserer Gemeinde arbeiten?*

Welche Menschen leben in unserer Gemeinde? (Daten und Prognose zur Bevölkerungs- und Mitgliederentwicklung mit Altersstruktur)

---

<sup>1</sup> Die Reihenfolge der Schritte 3 und 4 kann umgedreht werden.

<sup>2</sup> Einige Elemente der Befragung aus „Kirche fragt nach“ werden in dem im Methodenteil gebotenen Fragebogen verwandt.

Welche Erwartungen haben unsere Gemeindeglieder und wie schätzen sie unsere Gemeinde ein?

*B Wer sind die Menschen, die in unserer Gemeinde arbeiten?*

Wer sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, was erwarten sie und wie sehen sie unsere Gemeinde?

*C Was sind die Rahmenbedingungen unserer Arbeit?*

Wie ist die Infrastruktur in unserer Gemeinde? Was gibt es für Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten? Wie sieht die finanzielle Situation unserer Gemeinde aus? Wie sehen die organisatorische Struktur, wie die Leitungs- und Kommunikationsstrukturen unserer Gemeinde aus?

*D Wie sieht unsere bisherige Arbeit aus und wie wird sie von den Gemeindegliedern und Mitarbeitenden eingeschätzt?*

Welche gemeindlichen Angebote gibt es bei uns? Welche Ziele haben die Angebote? Wer nimmt daran teil? Von wem und mit welchem finanziellen und zeitlichen Aufwand werden sie durchgeführt?

Antworten auf diese Fragen können durch die in der Materialsammlung angebotenen Methoden erhalten werden:

*s. Methoden Schritt 3 A:*

- *Die Menschen in unserer Gemeinde (kommunale Daten) und unsere Gemeindeglieder (kirchliche Daten)*
- *Erwartungen und Einschätzungen der Gemeindeglieder: Wenn ich an unsere Gemeinde denke ...; Befragung der Gemeindeglieder*

*s. Methoden Schritt 3 B:*

- *Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Gemeinde: Bestandsaufnahme; Befragung der ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gemeinde*

*s. Methoden Schritt 3 C:*

- *Die Infrastruktur vor Ort und in der Gemeinde: Stadt- bzw. Ortsplanarbeit; Nutzung der Gebäude; Gemeinde- bzw. Gebäudespaziergang*
- *Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten*
- *Finanzielle Situation der Gemeinde: Erhebung der finanziellen Situation; Möglichkeiten der Kostenersparnis und Erschließung zusätzlicher Geldquellen*
- *Die organisatorischen, Leitungs- und Kommunikationsstrukturen der Gemeinde: Organigramm der Gemeinde; Wie funktioniert die Leitung im Presbyterium? Kommunikationsstrukturen der Gemeinde*

*s. Methoden Schritt 3 D:*

- *Analyse der Angebote: Erfassung der gemeindlichen Angebote; Analyse der einzelnen Angebote; Befragung von Teilnehmerinnen / Teilnehmern eines gemeindlichen Angebots; Gesamt-Analyse der Gemeindeangebote*

- *Zeit- und Finanzbedarf der gemeindlichen Arbeitsfelder: Zeitbedarf; Finanzbedarf; Portfolio-Analyse*

An der Sammlung der Informationen und Daten kann die Projektgruppe andere Gemeindeglieder beteiligen. Sinnvoll ist es, bei der Erhebung der finanziellen Situation den Kirchmeister der Gemeinde und die kreiskirchliche Verwaltung einzubeziehen. Alle Informationen sollten in der Projektgruppe zusammenlaufen.

Während der ersten Monate der Gemeindeanalyse sollte die Projektgruppe darauf achten, dass sie den Überblick über die eingehenden Informationen behält. Sinnvoll ist es, in der Projektgruppe in jeder Sitzung kurz den Stand der Erhebung der einzelnen Daten zur Kenntnis zu nehmen und den Schwerpunkt der Sitzungen auf die Besprechung von solchen Punkten zu legen, wo eine inhaltliche Abstimmung wichtig ist. Dies betrifft vor allem die Erstellung von Befragungen. Hierbei muss ausreichend Zeit eingeplant werden, um die Fragen zu erarbeiten, mit denen die Antworten erhalten werden können, die die Gemeinde braucht.

Nachdem alle Daten eingeholt wurden, braucht die Projektgruppe Zeit, die Informationen zu sichten, zu gewichten und deren Bedeutung für die Gemeindekonzeption herauszuarbeiten. Für eine erste Sichtung bietet sich ein Arbeitstreffen z.B. an einem ganzen Samstag an.

Gegebenenfalls werden nach einer ersten Diskussionsrunde weitere Datenerhebungen zu bestimmten Fragen notwendig sein.

Bei der Sichtung der gesammelten Daten und Informationen:

- sortiert die Projektgruppe die Informationen aus, die sie als unwichtig für die Gemeinde einstuft (Selektion);
- fasst die Projektgruppe die wichtigsten Fakten zusammen (Komprimierung);
- prüft die Projektgruppe, welche Probleme hinter den Fakten und Informationen stehen (Problematisierung);
- arbeitet sie die erkennbaren Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken heraus.

Die Auswertung der Datenerhebung sollte von den Mitgliedern der Projektgruppe graphisch gut aufbereitet und dem Presbyterium präsentiert werden. Der Schwerpunkt liegt dabei auf den komprimierten Ergebnissen und den herausgearbeiteten Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken, die nach Ansicht der Projektgruppe für die Weiterarbeit relevant sind.

Auf der gemeinsamen Sitzung mit dem Presbyterium werden die Ergebnisse diskutiert und die Eckpunkte herausgearbeitet, die für die Erarbeitung der Gemeindekonzeption beachtet werden sollten. Zu achten ist hier darauf, dass sowohl kritische Aspekte festgehalten als auch die Stärken der bisherigen Gemeindegliederarbeit klar benannt werden.

Mögliche Ergebnisse einer solchen Auswertung können sein:

- Die Zufriedenheit der Teilnehmenden mit den besuchten Angeboten ist hoch.

- Die Gemeinde macht bisher kaum von Möglichkeiten der Kooperation und Vernetzung Gebrauch.
- Einige Gemeindeangebote haben einen hohen finanziellen und zeitlichen Aufwand – als Merkpunkt wird festgehalten, dass im Verlauf des Prozesses geprüft werden soll, ob dieser Aufwand von der Relevanz, die diese Angebote in den Zielen der Gemeinde haben, gedeckt ist.
- Wichtige Altersgruppen der Gemeinde werden von den Gemeindeangeboten nicht abgedeckt; für andere Altersgruppen gibt es ein Überangebot.
- Die Mitarbeitenden sehen als Entwicklungs-/Veränderungsbedarf für die Gemeinde die Stärkung des Zusammenhalts zwischen den Mitarbeitenden.

Auch die Gemeindeglieder und die Mitarbeitenden der Gemeinde, über die im Rahmen der Gemeindeanalyse Daten erhoben oder deren Ansichten befragt wurden, haben ein Recht darauf, die Ergebnisse der Gemeindeanalyse zu erfahren. Auf jeden Fall sollte die Projektgruppe die zusammengefassten Ergebnisse der Datenerhebung im Gemeindebrief veröffentlichen.

Wenn im Rahmen der Gemeindeanalyse eine Mitglieder- oder/und Mitarbeitenden-Befragung stattgefunden hat, sollten die Ergebnisse mit den Mitgliedern bzw. den Mitarbeitenden gemeinsam diskutiert und die Folgerungen für die Zukunft erörtert werden.

Wird die Gemeindeanalyse vor der Klärung des Auftrags der Gemeinde und der Entwicklung der Vision (Schritt 4) durchgeführt (die Reihenfolge beider Schritte könnte auch umgedreht werden), sollten die Ergebnisse der Analyse zu Beginn einer Veranstaltung Raum bekommen, auf der gemeinsam mit Presbyterium, Mitarbeitenden und Gemeindegliedern über den Auftrag und die Vision der Gemeinde nachgedacht wird.

### Methodenteil

#### Wer sind die Menschen, für die wir in unserer Gemeinde arbeiten?

#### Die Menschen in unserer Gemeinde (kommunale Daten) und unsere Gemeindeglieder (kirchliche Daten)

Bitten Sie Menschen aus der Projektgruppe oder andere Gemeindeglieder, die Lust und eine Begabung auf diesem Gebiet haben, statistisches Material für Ihren Ort bzw. Ihren Gemeindebezirk aufzustellen.

Mögliche Quellen:

- kommunale Ämter
- das Kreiskirchenamt
- die Stadtbücherei
- das Statistische Landesamt
- das Lagerbuch der Gemeinde
- Jahresberichte der Kreissynode

Vielleicht können Sie auch Gemeindeglieder Ihrer Gemeinde, die im Rathaus, im Kreiskirchenamt etc. arbeiten, mit einbeziehen.

#### Bevölkerung im Ortsteil/in der Gemeinde – Hilfreiche Fragen:

- Wie viele Einwohner hat Ihr Ort, Ihr Ortsteil? Vergleichen Sie die Zahlen mit den Zahlen der letzten zehn Jahre.
- Sind die Zahlen steigend oder sinkend?
- Wie viele Gemeindeglieder hat Ihre Gemeinde, haben die einzelnen Gemeindebezirke?
- Sind die Zahlen steigend oder sinkend?
- Gibt es kommunale Pläne, die in den nächsten zehn Jahren Einfluss auf die Bevölkerungs- und Gemeindegliederzahlen haben werden?
- Wie stehen Einwohner- zu Gemeindegliederzahlen in Beziehung?

#### Alters-/Geschlechterprofil der Einwohner und Gemeindeglieder

Gestalten Sie mit den Ihnen zugänglichen Zahlen zwei Alters-/Geschlechterbäume – für die Bewohner Ihres Ortes und für Ihre Gemeindeglieder.



(entnommen aus: Arbeitsbuch Ökumenische Gemeindeerneuerung, Hamburg 2000, S.35)

- Was sagen Ihnen die beiden Alters-/Geschlechterbäume über die Bevölkerungsstrukturen hinsichtlich der Altersgruppen?  
Gibt es Unterschiede in verschiedenen Bereichen des Ortes?
- Gibt es auffallende Unterschiede (hoher Altersdurchschnitt in dem einen, viele Kinder in dem anderen Stadtteil/Gemeindebezirk)?
- Zeichnen Sie dieselben Bäume für die Struktur der Alters-/Geschlechtsverteilung im Ort/in der Gemeinde in zehn Jahren auf. Was wird sich voraussichtlich verändern?

### Arbeitswelt

- Welche Berufsgruppen können differenziert werden (z.B. Öffentlicher Dienst, Dienstleistungsgewerbe, Produktion, Transport etc.)?
- Machen Sie sich die Arbeitslosenquoten für Ihren Ort bewusst, wenn möglich, differenziert nach Wohngebieten und Gemeindebezirken.
- Gibt es Arbeitslosenprojekte und Beratungsstellen (kommunal, gemeindlich)?
- Welche Industrie/Dienstleistungsbetriebe prägen die Gemeinde?
- Gibt es bevorstehende Schließungen von Firmen oder Neuansiedlungen?

### Wohnen

- Wie ist die Wohnqualität in den verschiedenen Bereichen des Ortes?
- Wie hoch ist die Fluktuation (fragen Sie das Wohnungsamt und/oder einen Makler)?  
Wo ist sie hoch, wo niedrig?
- Wo und wie wohnen die Alteingesessenen, wo und wie die Neuzugezogenen?  
Was sagt das über ihr Verhältnis aus?
- Sind Neubaugebiete in Planung?  
Was verändert sich dadurch in der Gemeinde?
- Gibt es soziale Brennpunkte?



Wohngebiete für ausländische Mitbewohner/innen etc.

### Ethnische Gruppen

- Aus welchen Ländern kommen die ausländischen Mitbürger/innen in Ihrem Bereich? Wie lange sind sie da?
- Gab es Einwanderungswellen?
- Wie groß ist die Akzeptanz?

### Soziales Umfeld

- Welche Schulformen gibt es am Ort?
- Wie viele Kindergärten gibt es?
- Wie ist das Vereinsleben am Ort?
- Welche Arten der Freizeitgestaltung gibt es?

### Kirchliches und religiöses Leben

- Welche weiteren kirchlichen Gruppen/Gemeinden gibt es?
- Welche sonstigen religiösen Gruppen gibt es?
- Gibt es Gruppen in der Gemeinde, die ein „Eigenleben“ führen?

### Geographische Daten

- Welche natürlichen Grenzen gehen durch die Gemeinde (Autobahn/Flüsse/Bundesbahn etc.)?
- Gibt es Naturflächen, die Ortsteile voneinander abgrenzen (Wälder/Felder etc.)?
- Gibt es geographische Besonderheiten, die das Bild prägen (Kanal mit Campingplätzen/Ausflugsziele etc.)?

### Auswertung

- Was fällt Ihnen bei den erhobenen Zahlen auf?
- Was überrascht/bestätigt Sie?
- Was ärgert Sie ? Was beruhigt?
- Welche Ideen entstehen spontan?
- Welche Aufgaben stellen sich der Gemeinde?

### Erwartungen und Einschätzungen der Gemeindeglieder

#### Wenn ich an unsere Gemeinde denke ...

Diese Methode eignet sich für eine Gemeindeversammlung bzw. -veranstaltung mit haupt-, neben- und ehrenamtlich Mitarbeitenden und interessierten Gemeindegliedern.

Ziel ist es, in einem knappen und kreativen Verfahren zu gemeinsamen Aussagen darüber zu kommen, wie die Mitarbeitenden und Gemeindeglieder die Gemeinde und deren Stärken und Schwächen sehen.

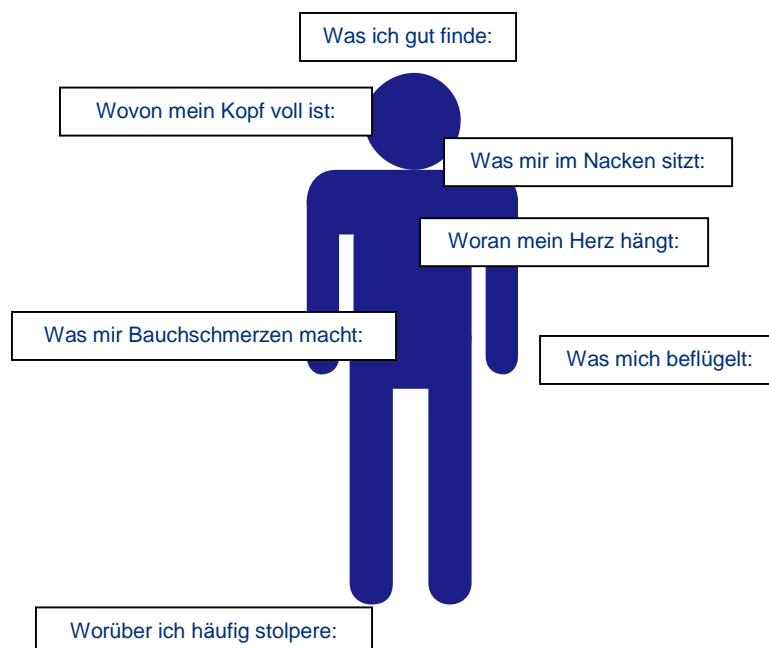
Jeder Teilnehmende erhält als Arbeitsgrundlage ein Papier mit einer Figur, der leere Schilder mit den unten beschriebenen Überschriften zugeordnet sind, und füllt die Schilder aus.

Die Teilnehmenden tun sich in Gruppen von bis zu fünf Personen zusammen und diskutieren ihre Eintragungen: Wo gibt es Gemeinsamkeiten in den Einschätzungen, wo Abweichungen, wo sogar Gegensätze?

Wie sind diese zu erklären?

Die Teilnehmenden einigen sich in den Kleingruppen auf jeweils 1-2 gemeinsame Eintragungen je Schild: Was ist der Gruppe gemeinsam am wichtigsten?

Die Eintragungen der Gruppen werden von einem Moderationsteam auf eine großen Figur, die an der Wand angebracht ist, übertragen und im Plenum zur Kenntnis genommen und diskutiert.



(Veränderte Vorlage aus GO [Gemeindeberatung in der Evangelischen Kirche im Rheinland], Gesamtkonzeption)

### Befragung der Gemeindeglieder

Eine Gemeindekonzeption, die Aussagen darüber trifft, auf welche Weise eine Gemeinde ihren Auftrag für die Menschen vor Ort leben will, sollte unter möglichst großer Beteiligung der Kirchenmitglieder erstellt werden. Ein gutes Mittel dafür ist eine Mitgliederbefragung einer repräsentativen Gruppe.

Die Projektgruppe sollte allerdings beachten, dass diese Methode sowohl in der Vorbereitung wie auch in der Durchführung sehr zeitaufwändig ist. Die Projektgruppe sollte entscheiden,

- welche Form der Fragebögen genutzt werden soll;  
(Fragebögen mit Antwortmöglichkeiten sind für die spätere Auswertung einfacher zu handhaben als solche mit vielen offenen Fragen)
- ob nur Gemeindeglieder oder auch Nichtkirchenmitglieder angesprochen werden sollen;
- wie der Umfang, Inhalt und die Form des Fragebogens aussehen sollte;
- wie viele Fragebögen verteilt werden;
- nach welchen Prinzipien die Auswahl der zu Befragenden geschehen soll
- und wie die Auswertung erfolgen soll.

Bei der Vorbereitung der Mitgliederbefragung ist darauf zu achten, dass den Kirchenmitgliedern nur solche Fragen gestellt werden, deren Beantwortung für die Gemeinde vor Ort stimmig ist. Von daher sollten Vorlagen für Gemeindebefragungen von der Projektgruppe kritisch daraufhin überprüft werden, ob die Fragen auch wirklich die Fragen der Gemeinde sind oder ob der Fragebogen durch Überarbeitung auf die Gemeindesituation hin spezifiziert werden sollte.

Wichtig wäre, dass die Mitglieder der Projektgruppe in der Vorbereitungsphase der Befragung Kirchenmitglieder dazu hören, was sie eigentlich gerne in Bezug auf die Gemeinde gefragt werden würden und darüber hinaus sich selbst und das Presbyterium dazu befragen, welche Aspekte von den Gemeindegliedern in Erfahrung gebracht werden sollten.

Das unten angebotene Beispiel eines Fragebogens kann in der vorliegenden Form als Grundlage einer Mitgliederbefragung verwandt werden oder als Ideenpool für einen eigenen Fragebogen genutzt werden.

Egal, welche Form des Fragebogens Ihre Gemeinde wählt, er sollte immer einen allgemeinen Teil enthalten, in dem Angaben zur Person abgefragt werden. Diese ermöglichen bei der späteren Auswertung die Spezifizierung der Antworten auf bestimmten Fragestellungen hin:

- Was sagen die älteren Gemeindeglieder, was die jüngeren?
- Was ist Menschen mit Kindern besonders wichtig?
- Wie beurteilen wenig verbundene Kirchenmitglieder die Gemeinde; wie unterscheiden sich ihre Einschätzungen von denen kirchennaher Gemeindeglieder?

Fügen Sie Ihrer Befragung ein motivierendes Anschreiben bei, das den Gemeindegliedern den Zusammenhang der Befragung mit dem Prozess der Gemeindekonzeption verdeutlicht.

Wichtig ist auch, dass Sie die Ergebnisse der Befragung den Gemeindegliedern bekannt machen: z.B. durch einen Kurzbericht im Gemeindebrief und durch eine Gemeindeveranstaltung, auf der gemeinsam die Konsequenzen der Ergebnisse für die weitere Gemeindegliederarbeit bedacht werden.

### Befragung der Mitglieder der ...-Gemeinde

#### A. Angaben zur Person

1. Sind Sie

eine Frau       ein Mann

2. Wie alt sind Sie?

16-25 Jahre       26-40 Jahre       41-55 Jahre       56-65 Jahre       älter als 65 Jahre

3. In welchem Familienstand leben Sie?

Ledig       Verheiratet       Lebenspartnerschaftlich verbunden       Geschieden       Verwitwet

4. Haben Sie Kinder?

ja       nein

#### B. Angaben zur Verbundenheit mit der Kirchengemeinde ...

5. Wie stark verbunden fühlen Sie sich mit unserer Gemeinde?

sehr stark verbunden       stark verbunden       ziemlich verbunden       wenig verbunden       gar nicht verbunden

6. Nehmen Sie am Leben unserer Gemeinde teil?

	sehr häufig	häufig	hin und wieder	selten	nie
Durch Teilnahme an Gottesdiensten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch Teilnahme an Gemeindeveranstaltungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Nehmen Sie Angebote anderer Gemeinden/kirchlicher Gruppen wahr?

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

Nachbargemeinde  Freikirchliche Gemeinde  Katholische Gemeinde  Andere kirchliche Gruppen  Wechselnde Gemeinden

8. Arbeiten Sie ehren- oder hauptamtlich in unserer Gemeinde mit?

ja  nein

#### C. Informationen über die Kirchengemeinde ...

9. Wissen Sie an wen Sie sich wenden können, um mit einer Mitarbeiterin / einem Mitarbeiter unserer Kirchengemeinde zu sprechen?

ja  nein

10. Kennen Sie die / den / eine / einen Pfarrerin / Pfarrer der Kirchengemeinde?

ja  nein

11. Wie erhalten Sie Informationen über die Kirchengemeinde?

	Häufig	Selten	Nie
Gemeindebrief	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schaukasten an Gemeindegebäuden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tageszeitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kirchenzeitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Radio/Fernsehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plakate/Handzettel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bekannte, Freunde und Verwandte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstiges			

12. Worüber möchten Sie gerne von der Kirchengemeinde informiert werden?

Ja  Nein

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

Termine und Veranstaltungshinweise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Programme der einzelnen Gemeindegruppen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Namen und Telefonnummern der Ansprechpartner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über christliche Themen, theologische Streitthemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über Inhalte und Bedeutung der christlichen Feste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Position der Kirche zu Alltagsfragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Position der Kirche zu politischen Fragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über die Mitarbeiter/innen der Gemeinde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Taufen, Konfirmationen, Hochzeiten, Beerdigungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Predigten und Gottesdienstinhalte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über kirchliche Ereignisse im Kirchenbezirk, in der Landeskirche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über die ökumenische Zusammenarbeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über die aktuellen Beschlüsse des Presbyteriums	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über die Ziele der kirchlichen Arbeit der Gemeinde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### D. Kontakte mit der Kirchengemeinde ...

Nachfolgend haben Sie die Möglichkeit, Ihre positiven und negativen Erfahrungen mit der Kirchengemeinde im letzten Jahr zu beschreiben.

13. Wir bitten Sie, uns zu sagen, an welchen Punkten Sie innerhalb des letzten Jahres mit der Kirchengemeinde in Berührung gekommen sind und wie Sie diesen Kontakt empfunden haben.

Berührungspunkt	Im letzten Jahr			Mein Eindruck war		
	Nie	Einmal	Öfter	Schlecht	Mittel	Gut
Lesen des Gemeindebriefs						
Sonntagsgottesdienst						
Teilnahme an einer Gruppe						
Teilnahme an einem anderen Angebot						
<b>Kirchliches Fest (Taufe, Trauung, Konfirmation)</b>						
Beerdigung						
Weihnachtsgottesdienst						
Anderer besonderer Gottesdienst						
<b>Gespräch mit Pfarrer/in</b>						

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

Gespräch mit Mitarbeiter/in						
Gemeindefest						
Bericht über Gemeinde in der Zeitung/im Fernsehen						
Kirchenmusikalische Veranstaltung						
Teilnahme an einem Chor						
Aktive Mitgestaltung (als Gruppenleiter/in, Mitarbeiter/in, in Gremien, Arbeitskreisen)						

14. Jetzt möchten wir gerne zwei Ihrer Berührungspunkte mit der Gemeinde näher betrachten. Bitte wählen Sie dazu aus:

- einen Berührungspunkt mit der Gemeinde, bei dem Sie einen guten Eindruck hatten;
- einen Berührungspunkt mit der Gemeinde, bei dem Sie einen schlechten Eindruck hatten.

14.1 Meine positive Erfahrung mit der Gemeinde war .....

Was war daran positiv?	Ja	Nein
Die Vertreter/innen der Gemeinde waren mir sympathisch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Vertreter/innen der Gemeinde waren freundlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe mich als Person wahrgenommen gefühlt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich wurde in meinem Glauben bestärkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin in meinen Fragen ernstgenommen worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich konnte über meinen Glauben reden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es hat mich neugierig gemacht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich wurde zum Nachdenken angeregt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe mich wohlgeföhlt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es war ein schöner feierlicher Rahmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe Kontakt zu anderen Menschen gefunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anderes		

14.2 Meine negative Erfahrung mit der Gemeinde war .....

Was war daran negativ?	Ja	Nein

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

Es war förmlich und steif.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es war unglaubwürdig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es war unpersönlich und anonym.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe mich als Außenseiter/in gefühlt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich war enttäuscht von einer Mitarbeiterin / einem Mitarbeiter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich war enttäuscht von der Pfarrerin / dem Pfarrer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe mich nicht angesprochen gefühlt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich hatte das Gefühl des erhobenen Zeigefingers.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es war langweilig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Man hat nicht genug Zeit für mich gehabt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es war nicht meine Art von Frömmigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anderes		

#### E. Wünsche und Erwartungen der Kirchenmitglieder an die Gemeinde

15.1 Wenn Sie auf unsere Gemeinde schauen: Welche Veranstaltungen sollten wir Ihrer Ansicht nach regelmäßig anbieten und zu welchen Angeboten würden Sie sich einladen lassen und daran teilnehmen? (Mehrfachantworten möglich)

Folgende Veranstaltungen	sollte die Gemeinde regelmäßig anbieten	würden mich persönlich interessieren
Gesprächsabende zu Fragen rund um das Thema Leiden, Sterben und Tod		
Seminare zu Lebens- und Existenzfragen		
Veranstaltungen zu den Grundlagen des christlichen Glaubens (Glaubenskurse)		
<b>Seminare und Freizeiten zur Besinnung, Meditation und spiritueller Erfahrung</b>		
Angebote zur Taufvorbereitung und Fragen der christlichen Kindererziehung		
Veranstaltungen zu ethischen Fragen (z.B. zum Thema Organspende, Sterbehilfe)		
Projekte und Initiativen zum Themen der weltweiten Gerechtigkeit und der gesellschaftlichen Verantwortung		



### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

Bibelwochen und Kinderbibelwochen		
Diskussionsabende und Veranstaltungen mit der katholischen Kirche und/oder anderen religiösen Gemeinschaften		

15.2 Gibt es Angebote und Veranstaltungen, die wir in der Liste nicht genannt haben, die Sie aber für wichtig halten? Wenn ja, dann nennen Sie uns diese bitte.

Folgende Veranstaltungen	sollte die Gemeinde darüber hinaus noch regelmäßig anbieten	würden mich persönlich interessieren

#### F. Ziele für das Handeln der Gemeinde

16. Die Evangelische Kirche von Westfalen hat mit dem Kirchenbild, das die Landessynode 2003 verabschiedet hat, Ziele bestimmt, die der kirchlichen Arbeit in unserer Landeskirche die gemeinsame Ausrichtung geben sollen. Wir möchten Sie nach Ihrer Meinung danach befragen. Wie wichtig finden Sie die zehn Ziele, die sich die Evangelische Kirche von Westfalen für ihr Handeln gesetzt hat? Antworten Sie bitte auf einer Skala von sehr wichtig bis unwichtig.

Ich finde das Ziel	sehr wichtig	wichtig	nicht so wichtig	gar nicht wichtig
Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen.				
Wir sind offen und einladend.				
Wir feiern lebendige Gottesdienste.				
Wir begleiten die Menschen.				
Wir bieten Orientierung.				
Wir machen uns für Menschen stark.				
Wir machen Menschen Mut zum Glauben.				
Wir nehmen gesellschaftliche Verantwortung wahr.				
Wir laden zu aktiver Mitgestaltung/Beteiligung ein.				

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

Wir fördern die Ökumene mit anderen Kirchen.				
--	--	--	--	--

17.1 Wenn Sie auf unsere Gemeinde schauen: Wie gut werden die einzelnen Ziele dort Ihrer Meinung nach umgesetzt? Bitte antworten Sie auf einer Skala von 1-4 (1 = sehr gut; 4 = gar nicht). Sollten Sie zu wenig Einblick in die Arbeit der Gemeinde haben, können Sie die letzte Spalte „Kann ich nicht beurteilen“ ankreuzen.

Das Ziel wird in der Gemeinde umgesetzt	sehr gut	gut	kaum	gar nicht	Kann ich nicht beurteilen
Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen.					
Wir sind offen und einladend.					
Wir feiern lebendige Gottesdienste.					
Wir begleiten die Menschen.					
Wir bieten Orientierung.					
Wir machen uns für Menschen stark.					
Wir machen Menschen Mut zum Glauben.					
Wir nehmen gesellschaftliche Verantwortung wahr.					
Wir laden zu aktiver Mitgestaltung/Beteiligung ein.					
Wir fördern die Ökumene mit anderen Kirchen.					

17.2 Haben Sie Vorschläge oder Ideen, wie eins oder mehrere dieser Ziele noch besser in unserer Gemeinde umgesetzt werden könnte?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### G. Zum Schluss noch einige offene Fragen

18. Gibt es etwas, was Sie an unserer Gemeinde besonders schätzen?  
Dann nennen Sie uns das bitte ...

19. Gibt es etwas, das Sie an unserer Gemeinde stört oder ärgert?  
Dann nennen Sie uns bitte auch das ...

20. Wenn Sie etwas verändern oder neu einführen könnten in unserer Gemeinde,  
was wäre das? ...

21. Wären Sie bereit, sich in unserer Gemeinde zu engagieren?

Ja, in folgenden Bereichen

Ja,  
für einen überschaubaren Zeit-  
raum

Ja, regelmäßig

Nein, eher nicht

**Haben Sie herzlichen Dank!**

### Wer sind die Menschen, die in unserer Gemeinde arbeiten?

#### Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Gemeinde

##### Bestandsaufnahme

Die Projektgruppe stellt mit Hilfe des Gemeindebüros, der Pfarrerinnen und Pfarrer der Gemeinde bzw. des Presbyteriums folgendes Material zusammen:

- eine Aufstellung der Personen, die haupt- und nebenamtlich in der Gemeinde arbeiten, mit Angaben über ihren Dienstumfang und einer kurzen Beschreibung ihrer Aufgaben;
- eine Aufstellung der Personen, die sich ehrenamtlich in der Gemeinde engagieren, mit Angaben über den Zeitaufwand der ehrenamtlichen Tätigkeit und einer kurzen Beschreibung ihrer ehrenamtlichen Aufgaben;
- eine Aufstellung der Gruppen und Kreise und sonstigen Aktivitäten der Kirchengemeinde mit den Namen der dafür Verantwortlichen und Angabe darüber, ob diese/r haupt-, neben- oder ehrenamtlich und ob sie/er im Team mit anderen Personen tätig ist;  
(Diese Aufstellung dient als Grundlage für die Angebotsanalyse, für die unter 3.A methodische Materialien genannt werden – sowie für die Erhebung des tatsächlichen Zeitaufwands und des Finanzaufwands der einzelnen Angebote)
- eine Aufstellung über das Verhältnis von Tätigkeiten und deren Kosten (Portfolioanalyse o.ä.) (s. Schritt 3 Gemeindeanalyse 3.D).

### Befragung der ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gemeinde

Eine Gemeindekonzeption, die Aussagen darüber trifft, auf welche Weise eine Gemeinde ihren Auftrag für die Menschen vor Ort leben will, sollte die Menschen dazu hören, die durch ihre Mitarbeit aktiv daran mittun, den Auftrag umzusetzen. Von daher sollten an unterschiedlichen Stellen des Prozesses die Mitarbeitenden der Gemeinde beteiligt werden. Ein gutes Mittel dafür ist eine Mitarbeitenden-Befragung.

Wichtig wäre auch hier, dass die Mitglieder der Projektgruppe in der Vorbereitungsphase der Befragung einzelne Mitarbeitende dazu hören, was Sie eigentlich gerne in Bezug auf die Gemeinde gefragt werden würden und darüber hinaus sich selbst und das Presbyterium dazu befragen, welche Aspekte von den Mitarbeitenden in Erfahrung gebracht werden sollten.

Das unten angebotene Beispiel eines Fragebogens kann in der vorliegenden Form als Grundlage einer Mitarbeitenden-Befragung verwandt werden. Er sollte von der Projektgruppe kritisch auf die Situation der Mitarbeitenden hin überprüft und gegebenenfalls überarbeitet werden.

Fügen Sie der Befragung ein motivierendes Anschreiben bei, das den Mitarbeitenden den Zusammenhang der Befragung mit dem Prozess der Gemeindekonzeption verdeutlicht.

Die Auswertung der Befragung sollte mit Hilfe eines Computerprogramms erfolgen, das es erlaubt, die Antworten nach bestimmten Aspekten zu kategorisieren:

- Was sagen die ehrenamtlich Mitarbeitenden?
- Was sagen die hauptamtlich Mitarbeitenden?
- Welche Unterschiede in den Meinungen gibt es zwischen den verschiedenen Altersgruppen?

Die Ergebnisse der Befragung sollte die Projektgruppe bei einem Mitarbeitenden-Treffen vorstellen, auf dem gemeinsam mit möglichst vielen Mitarbeitenden die Konsequenzen der Ergebnisse für die weitere Gemeindegemeinschaft bedacht wird.

Befragung der ehren- und hauptamtlich Mitarbeitenden der ... - Gemeinde

Alter: (bitte ankreuzen)

- 14 - 24 Jahre     
  25 - 45 Jahre     
  46 - 59 Jahre     
  60 Jahre und älter

Geschlecht: (bitte ankreuzen)

- weiblich     
  männlich

Mitarbeit in unserer Gemeinde seit: (bitte ankreuzen)

- bis zu einem Jahr     
  1 - 4 Jahre     
  5 - 10 Jahre     
  mehr als 10 Jahre

Ich bin verantwortliche(r) ehrenamtliche(r) Leiter/in einer Gruppe, eines Kreises etc.

- ja     
  nein

Ich arbeite ehrenamtlich bzw. hauptamtlich in unserer Gemeinde mit:

- ehrenamtlich     
  hauptamtlich



Es gibt zwei verschiedene Typen von Fragen:

1. Fragen zum Ankreuzen, die uns helfen, ein Stimmungsbild zu erstellen.
2. Offene Fragen, bei denen uns Ihre konkreten Wünsche und Vorstellungen interessieren.

*Wie erleben Sie Ihr Engagement in unserer Gemeinde?*

	<i>Trifft voll zu</i>	<i>Trifft zu</i>	<i>Trifft teilweise zu</i>	<i>Trifft kaum zu</i>	<i>Trifft gar nicht zu</i>
1. Ich kann meine Fähigkeiten einbringen					
2. Die Tätigkeit in unserer Gemeinde macht mir Spaß					
3. Ich komme mit sympathischen Menschen zusammen					
4. Ich habe eigene Verantwortung und Entscheidungsmöglichkeiten					

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

5. Ich kann eigene Interessen vertreten					
6. Meine Kenntnisse und Erfahrungen erweitern sich durch mein Engagement					
7. Ich kann für meinen persönlichen Glauben profitieren					
8. Wie finden Ihre Familie und Freunde Ihre Tätigkeit in unserer Gemeinde?					
9. Wie klar beschrieben und abgesprochen sind Ihre Aufgaben und Verantwortungen?					
10. Wie können Sie in Ihrer Aufgabe mit Ihren Kräften/Möglichkeiten haushalten?					
11. Nur für ehrenamtlich Mitarbeitende: Wie lässt sich Ihr Ehrenamt mit Ihren beruflichen und anderen Interessen und Aufgaben vereinbaren?					
12. Was ist Ihr persönlicher Gewinn aus der Mitarbeit in unserer Gemeinde ...					

#### Wie gestaltet sich für Sie die Zusammenarbeit und Begleitung?

	<i>Sehr gut</i>	<i>Gut</i>	<i>Teils/Teils</i>	<i>Schlecht</i>	<i>Sehr schlecht</i>
13. Wie gestaltet sich in Ihrer Aufgabe die Zusammenarbeit mit den Ehrenamtlichen?					
14. Wie gestaltet sich in Ihrer Aufgabe die Zusammenarbeit mit den Hauptamtlichen?					
15. Wie fühlen Sie sich über die aktuellen Entwicklungen und Veränderungen in unserer Gemeinde informiert?					
16. Wie empfinden Sie Ihre Interessen von unserem Presbyterium vertreten?					

	<i>Trifft voll zu</i>	<i>Trifft zu</i>	<i>Trifft teilweise zu</i>	<i>Trifft kaum zu</i>	<i>Trifft gar nicht zu</i>
17. Ich bekomme angemessene Anerkennung von anderen Gemeindegliedern					
18. ... vom Presbyterium					
19. ... von den Pfarrerinnen und Pfarrern					
20. Ich erhalte angemessene Begleitung/Beratung					

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

21. Ich erhalte die Fortbildung, die ich brauche, um meine Arbeit in guter Qualität machen zu können					
22. Ich bin in Entscheidungen einbezogen, die mich betreffen					
23. Ich finde in unserer Gemeinde die geistlichen Impulse, die ich brauche					
24. Kritik geschieht auf konstruktive Weise					
25. Konflikte werden offen und in guter Weise ausgetragen					

*Wie erleben Sie unsere Gemeinde ...*

	<i>Sehr gut</i>	<i>Gut</i>	<i>Teils/Teils</i>	<i>Schlecht</i>	<i>Sehr schlecht</i>
26. Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit von Ehren- und Hauptamtlichen in unserer Gemeinde?					
27. Wie ist die Atmosphäre in unserer Gemeinde?					
28. Können Sie sich mit unserer Gemeinde identifizieren?					
29. Für den Fall einer 1-3 Jahre zurück liegenden Fusion: Welche positiven oder negativen Auswirkungen der Fusion zwischen der ...Gemeinde und der ...Gemeinde nehmen Sie wahr?					
29.1 Positive Auswirkungen					
29.2 Negative Auswirkungen					
30. Was finden Sie an unserer Gemeinde gut ...					



31. Was stört Sie im Moment an bzw. in unserer Gemeinde ...

*Was wünschen Sie sich für die Zukunft ...*

	<i>Trifft voll zu</i>	<i>Trifft zu</i>	<i>Trifft teilweise zu</i>	<i>Trifft kaum zu</i>	<i>Trifft gar nicht zu</i>
32. Ich möchte die Entwicklung unserer Gemeinde stärker mitgestalten					
33. Ich wünsche mir mehr Kontakt zwischen den Mitarbeitenden unserer Gemeinde					
34. Diese Veränderungen für meine Mitarbeit in unserer Gemeinde wünsche ich mir:					
35. Diese Veränderungen wünsche ich mir für unsere Gemeinde:					

*Was ich sonst noch sagen möchte ...*

36. Hier ist Platz für: Eine Meinung, eine Idee, eine Frage, die auf diesem Fragebogen keinen Platz gefunden hat ...

Wichtig:

Bitte geben Sie den Fragebogen bis

**13. Mai 2006**

im Gemeindebüro  
unserer Gemeinde ab.

Herzlichen Dank für das Ausfüllen und Abgeben des Fragebogens!

### Was sind die Rahmenbedingungen unserer Arbeit?

#### Die Infrastruktur vor Ort und in der Gemeinde

##### *Stadt- bzw. Ortsplanarbeit*

Eine Karte, ein Stadtplan hilft, wichtige Erscheinungsbilder eines Ortes wahrzunehmen. Karten sind wichtige Instrumente, die Gemeinde in ihrer tatsächlichen Umgebung eingebettet vor Augen zu haben. Bei Stadtgemeinden reicht ein Stadtplan, Landgemeinden werden darüber hinaus einen Plan brauchen, in dem alle Dörfer und die Verbindungen zu den nächsten größeren Städten sichtbar sind. Falls ausführlich mit der Karte gearbeitet werden soll, lohnt es sich, sie aufzuziehen und mit Klarsichtfolie zu bekleben. Außerdem brauchen Sie ggf. Klebepunkte, Folienschreiber (abwaschbar und permanent), Nadeln, Fäden etc.

Sie können auch Mitglieder der Projektgruppe oder andere Gemeindeglieder (z.B. die Jugendgruppe) bitten, Fotos von der Gemeinde, Ihrem Stadtteil und Einzugsgebiet zu machen. Damit kann der Stadtplan veranschaulicht werden. Als „Auftragsliste“ für die Fotografen kann die Liste der Markierungen dienen.

#### 1. Markieren Sie die Gemeindegrenzen

Markieren Sie außerdem die Grenzen des Bereiches, den Sie bei der Gemeindeanalyse in den Blick nehmen wollen (Einzugsbereich der Gemeinde!). Falls Ihre Gemeinde aus mehreren Bezirken besteht, kennzeichnen Sie auch die Bezirksgrenzen.

#### 2. Markieren Sie alle wichtigen Gegebenheiten

- Natürliche Grenzen, große Straßen, Eisenbahntrassen, Flüsse, Wälder, Grenzen, die dadurch entstehen, dass öffentliche Verkehrsmittel nicht verkehren, etc.
- Wichtige „Treffpunkte“: Post, Schulen, Einkaufszentren, Fußgängerzone, Bibliotheken, Sportplätze, wichtige Kneipen, andere Treffpunkte (z. B. Jugendclubs), Vereine etc.
- Soziale Einrichtungen: Krankenhäuser, Altersheime, Kindertagesstätten, Beratungsstellen etc.
- Arbeitsplätze: Wichtige Fabriken, Bürogebäude, Kommunalverwaltung etc.
- Wohngebiete (einheitliche): Sozialer Wohnungsbau, Eigenheime, Mietwohnungen, Siedlungen, Alteingesessene, Neubaugebiete, Wohngebiete mit besonderen Altersstrukturen etc.

#### 3. Markieren Sie die kirchlichen Einrichtungen

Tragen Sie Gebäude und Einrichtungen Ihrer Gemeinde und in anderen Farben die anderer Gemeinden und Kirchen ein. Markieren Sie außerdem die Wohnungen der Presbyterinnen und Presbyter, Hauptamtlichen und wichtigen ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch farbige Klebepunkte.

4. Was können Sie bereits jetzt aus dieser Stadtplanarbeit erkennen?
  - Was fällt Ihnen auf? Was überrascht Sie?
  - Gibt es geographische oder andere Gegebenheiten, die die Gemeinde vom Leben des Ortes trennen?
  - Wo wohnen die meisten aktiven Gemeindeglieder? Wo die, die so gut wie nie auftauchen?
  - Wo sind die Verkehrsmöglichkeiten (öffentliche Verkehrsmittel) etc.?
  - Wo gibt es soziale Probleme?
  - Wie steht die Präsenz der Gemeinde im Verhältnis zu den Treffpunkten der Einwohner?

### 5. Auswertung

Was wollen Sie sich merken für die Weiterarbeit an der Gemeindekonzeption?

Zu welchen Themen erscheint nach dieser Arbeit eine vertiefende Analyse wichtig?

#### *Nutzung der Gebäude*

Die Projektgruppe erstellt mit Hilfe der Kirchmeisterin/des Kirchmeisters, der Küsterin / des Küsters oder der Gemeindesekretärin eine Übersicht aller Gebäude und deren Räume, die sich im Besitz der Gemeinde befinden und von dieser für Gemeindeangebote genutzt werden (Kirchen, Gemeindehäuser, Gemeindebüro, Pfarrbüro, falls dieses für Gespräche genutzt wird).

Auf der Grundlage dieser Übersicht erstellt die Projektgruppe eine Aufstellung darüber, welche Gemeindeangebote in den jeweiligen Räumen wann und wie oft stattfinden.

Es gibt Kirchenkreise, die Architekten haben, um einen Gebäudenutzungsplan aufzustellen. Auch dieser kann sicherlich bei der Aufstellung behilflich sein.

#### *Gemeinde- bzw. Gebäudespaziergang*

Der Gemeinde- bzw. Gebäudespaziergang dient der Wahrnehmung der Gebäude der Gemeinde (Kirche, Gemeindehaus, -büro, Pfarrhaus etc.).

Ihre bewusste Wahrnehmung ist wichtig, weil die Gebäude ein Aushängeschild für die Angebote und Dienste der Gemeinde darstellen und die Räume Ihrer Gemeinde passend sein sollten für die Angebote, die darin stattfinden. Sehr wichtig ist die bewusste Wahrnehmung der Gebäude und deren Nutzung vor allem für Gemeinden, bei denen aufgrund der finanziellen Situation die Frage von Gebäudeverkäufen Thema ist.

Der Gemeindespaziergang sollte von Menschen durchgeführt werden, die mit der Gemeinde nur wenig vertraut bzw. in ihren Räumen fremd sind und die über die Kompetenzen verfügen, die auf dem nachfolgenden Bogen aufgelisteten Fragen zu bearbeiten. Falls Ihre Gemeinde Beratung von außerhalb beansprucht, kann der Gemeindespaziergang durch die Gemeindeberater/innen durchgeführt werden.

Als vorbereitendes Material erstellt die Projektgruppe

- a) einen Ortsplan mit Kennzeichnung der Gebäude und der Gemeindebezirke (sh. methodisches Material „Stadt- und Ortsteilarbeit“);
- b) eine Aufstellung aller Gebäude, die von der Gemeinde für Angebote genutzt werden;
- c) eine Aufstellung der Gemeindeveranstaltungen, die in den einzelnen Räumen der Gebäude stattfinden (vgl. methodisches Material „Nutzung der Gebäude“).

Die Projektgruppe legt auch die Route des Gemeindespaziergangs fest:

- Was muss jemand sehen und erfahren, damit er uns besser kennt?
- Was wollen wir den Beraterinnen/Beratern bzw. den Menschen, die den Spaziergang durchführen, zeigen, damit sie uns darauf Rückmeldung geben?

Die Menschen, die den Spaziergang durchführen, erhalten Zugang zu allen gemeindlichen Gebäuden und Räumen und – über das Gemeindebüro oder Pfarramt – zu allen Informationen, die sie für einen Eindruck über die Belegung der Gebäude und die aktuellen Probleme und Diskussionen, die es gegenwärtig bezüglich der Gebäude gibt, brauchen. Wenn es in der Gemeinde Hobbyfotografen gibt, die dabei mitmachen, wäre es für die Präsentation sicherlich ein Gewinn.

Am Ende der Begehung erstellen die „Spaziergänger/innen“ ein Protokoll, das zusammen mit der Projektgruppe ausgewertet wird. Festgestellter Veränderungs- und Entwicklungsbedarf wird festgehalten und zusammen mit den nötigen Maßnahmen dem Presbyterium mitgeteilt. Die Projektgruppe entscheidet in Absprache mit dem Presbyterium, wo es zur Absicherung der Ergebnisse weitere Analysen durchführen möchte.

### Protokoll des Gemeindespaziergangs

Gebäude .....

- Besonderheiten und Auffälligkeiten zur Lage im Ort/Stadtteil/im Gemeindebezirk – Sichtbarkeit und Kenntlichkeit.

Wie wird auf das Gebäude hingewiesen (im Gemeindebrief, auf der Homepage der Gemeinde, in der Zeitung, im Stadtbild)?

---

---

---

---

- Wie "zeigen" sich das Gebäude ..... und die einzelnen Räume des Gebäudes den möglichen Besucherinnen und Besuchern? Welchen Eindruck hat man beim Betreten des Gebäudes? Sinnliche Wahrnehmungen: Geruch, Licht, Wärme-Kälte, einladend, ... ? Wie findet man sich zurecht? (Gibt es ein Leitsystem?)

---

---

---

---

- Welche Informationen werden gegeben?  
(Was liegt aus oder herum? Bilder, Poster, Infowände, auf welchem Stand?)

---

---

---

---

- Welche Botschaft(en) vermitteln die Räume?

---

---

---

---

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

- Für welche Angebote eignen sich die einzelnen Räume der Gebäude; wie passt das mit der tatsächlichen Raumbelegung zusammen?

---

---

---

---

- Welche Räume eignen sich für welche Arten der Fremdvermietung? Was müsste verändert werden, damit einige Räume für Fremdvermietungen genutzt werden könnten?

---

---

---

---

- Welche Probleme gibt es im Moment mit den Räumen und ihrer Belegung? Welche Maßnahmen sind überlegt?

---

---

---

---

### Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten

Wenn eine Gemeinde ihren Mitgliedern besondere Schwerpunkte und ein besonderes Profil anbieten will, sind Kooperationen und Vernetzungen mit gemeinsamen Diensten, Nachbargemeinden, anderen christlichen Gemeinden und den kommunalen und gesellschaftlichen Gruppen im Gemeindeumfeld sinnvoll und ressourcenschonend.

Um die bestehenden Kooperationen zu erheben und weitergehende Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten zu erwägen, sollte die Projektgruppe folgende Fragen beantworten:

#### **Gemeinsame Dienste im Kirchenkreis**

Welche Gemeinsamen Dienste gibt es im Kirchenkreis?

---

---

---

---

Welche Dienste und Angebote des Kirchenkreises haben einzelne Gemeindegruppen, Mitarbeitende der Gemeinde in den letzten 2 Jahren genutzt?

---

---

---

---

#### **Angebote der landeskirchlichen Einrichtungen, Ämter und Werke**

Welche landeskirchlichen Dienste und Angebote haben einzelne Gemeindegruppen, Mitarbeitende der Gemeinde in den letzten 2 Jahren genutzt?

---

---

---

---



### **Kooperation und Vernetzung mit den Nachbargemeinden**

Welche inhaltlichen Schwerpunkte haben die Nachbargemeinden?

Welche Kooperationen und Vernetzungen gab es in den letzten 2 Jahren?

---

---

---

---

### **Kooperation und Vernetzung mit anderen Konfessionen**

Welche inhaltlichen Schwerpunkte haben andere christliche Gemeinden vor Ort?

Welche Kooperationen und Vernetzungen gab es in den letzten 2 Jahren?

---

---

---

---

### **Kooperation und Vernetzung mit kommunalen und gesellschaftlichen Gruppen und Einrichtungen**

Welche Vereine, kommunale und gesellschaftliche Gruppen gibt es im Gemeindeumfeld?

Welche Kooperationen und Vernetzungen gab es in den letzten 2 Jahren?

---

---

---

---

### Finanzielle Situation der Gemeinde

#### Erhebung der finanziellen Situation

Bitten Sie die Kirchmeisterin/den Kirchmeister Ihrer Gemeinde, der Projektgruppe eine Übersicht über die Haushaltssituation Ihrer Gemeinde zu erstellen, die Ihnen folgende Fragen beantwortet:

##### *a) Aktuelle Situation*

- Wie ist der Haushaltsansatz für das laufende Jahr?
- Gibt es Entnahmen aus Rücklagen, um den Haushalt auszugleichen?
- Wie viel Geld steht den einzelnen Arbeitsbereichen bzw. den einzelnen Angeboten zur Verfügung?
- Wie viel Geld steht für Personalkosten zur Verfügung?
- Gibt es Sanierungsbedarf, für den Rücklagen gebildet werden müssen?
- Muss die Gemeinde nach Art.67a und b VwO eine Aufgabenkritik durchführen?
- Welche jährlichen Kosten fallen für die Gebäude der Gemeinde an?
- Stehen z.Z. aufgrund der finanziellen Situation Gebäude zur Disposition?

Als Grundlage für die Analyse des finanziellen Aufwands der gemeindlichen Angebote (sh. Schritt 3.D) sollte die Haushaltszuweisung für die einzelnen Arbeitsbereiche bzw. für die einzelnen Angebote ausdifferenziert in Form einer Tabelle dargestellt werden.

Das gleiche gilt für die Kosten der Gebäude, wo die Kosten für Gebäudeunterhaltung und Bewirtschaftung (Heizung, Strom, Wasser, Versicherungen etc., Reinigungskosten) auf die jeweiligen Gebäude umgelegt werden sollten.

##### *b) Vergangenheit*

- Wie hat sich die Haushaltssituation in den letzten 10 Jahren entwickelt?
- Wie haben sich die Etats für die einzelnen Arbeitsbereiche verändert?
- Wie hat sich die personelle (hauptamtliche) Situation verändert?

##### *c) zukünftige Entwicklung*

- Wie wird sich die Haushaltssituation voraussichtlich in den nächsten 5 Jahren entwickeln?
- Wie viel Personal mit welchem Stellenumfang wird Ihrer Gemeinde in 5 Jahren voraussichtlich zur Verfügung stehen?
- Gibt es für die nähere Zukunft Überlegungen zur Vereinigung mit einer anderen Gemeinde/anderen Gemeinden, um Kosten zu sparen?

### Möglichkeiten der Kostenersparnis und Erschließung zusätzlicher Geldquellen

Prüfen Sie in der Projektgruppe: Welche Möglichkeiten der Kostenersparnis und Erschließung zusätzlicher Geldquellen wurden in Ihrer Gemeinde in den letzten 3 Jahren unternommen und welche sollten Ihrer Ansicht nach im Rahmen der Erstellung der Gemeindekonzeption überprüft werden?

Ergänzen Sie gegebenenfalls die Liste:

Möglichkeiten	Wurde überprüft	Sollte überprüft werden
➤ Bessere Auslastung von Räumen		
➤ Verkauf von Gebäuden		
➤ Vereinigung mit (einer) anderen Gemeinde(n)		
➤ Gemeindeübergreifende Gebäudenutzung (Kooperation mit Nachbargemeinden, Schulen, öffentlichen Einrichtungen)		
➤ Überprüfung/Veränderung der Heizgewohnheiten		
➤ Energiesparende Heizanlagen		
➤ Gründung eines Trägervereins für den Kindergarten		
➤ Nutzung einer gemeindeübergreifenden Verwaltung		
➤ Kooperationen von Arbeitsfeldern mit anderen Gemeinden		
➤ Vergabe von Arbeiten an Firmen (z.B. Putzarbeiten)		
➤ Überprüfung von Mitarbeiterstellen (Stellenumfang, Arbeitsplatzbeschreibung, Auslastung)		
➤ Lösung von Aufgaben über ehrenamtliche Arbeit		
➤ Gründung von Fördervereinen		
➤ Erhebung eines besonderen Kirchgeldes		
➤ Spendenaktionen für einzelne Projekte		
➤ Sponsoring-/Fundraising-Aktionen		
➤ Verstärkte Vermietung von Räumen		
➤ Prüfung von Möglichkeiten öffentlicher Mittel		
➤ Erhebung von Gebühren für kirchliche oder soziale Dienste		

### Die organisatorischen, Leitungs- und Kommunikationsstrukturen der Gemeinde

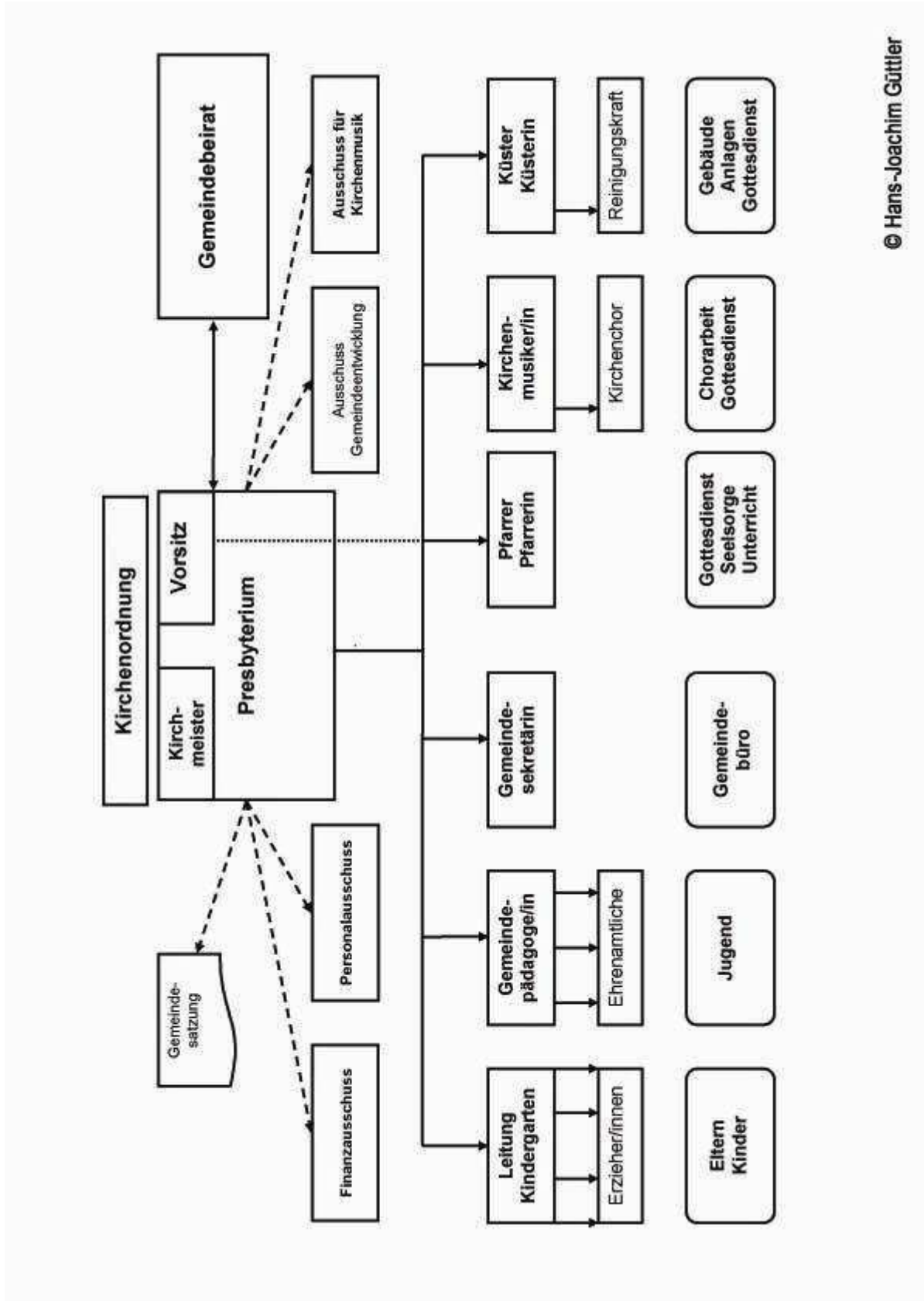
#### Organigramm der Gemeinde

Um einen guten Einblick in die Gemeinde zu bekommen, sollte die Projektgruppe sich einen Überblick über das strukturelle Gefüge verschaffen, in das die Gemeinde eingebunden ist. Von daher gehört ein Blick auf die organisatorischen Strukturen einer Gemeinde zu einer Gemeindeanalyse.

Einen guten Überblick über die Organisations- und Kommunikationsstrukturen der Gemeinde gibt ein Organigramm. Die Projektgruppe kann die Vorsitzende/den Vorsitzenden des Presbyteriums darum bitten, auf der Grundlage des unten angebotenen Beispiels einen Entwurf dazu zu erstellen.

Anhand des Organigramms sollten von der Projektgruppe – möglichst in Kooperation mit dem Presbyterium – die Fragen beantwortet werden:

- Welche Gremien gibt es in unserer Gemeinde?
- Wie sind sie zusammengesetzt? Wie arbeiten sie? Wie funktioniert die Vernetzung?
- Welche Vorteile bietet diese Organisation unserer Gemeinde?
- Wo gibt es Reibungspunkte/Schwierigkeiten?
- Wo funktioniert die Kommunikation gut?
- Wo gibt es Probleme?



© Hans-Joachim Gütler

### Wie funktioniert die Leitung im Presbyterium?

Das Presbyterium hat gemäß der Kirchenordnung die Gemeinde zu leiten. Der folgende Fragebogen ist ein Hilfsmittel, um die Leitungsfunktion im Presbyterium zu untersuchen. Er macht deutlich, an welchen Punkten Zufriedenheit und an welchen der Wunsch nach Veränderung besteht.

Der Fragebogen kann von den Mitgliedern des Presbyteriums allein ausgefüllt und ausgewertet werden. Im Rahmen der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption bietet es sich an, dass Mitglieder der Projektgruppe die Befragung begleiten und moderieren.

Die Befragung kann gut mit der Beschäftigung mit dem Organigramm (s.o.) verbunden werden.

Für die Auswertung der Befragung gemeinsam mit der Projektgruppe gibt es zwei Möglichkeiten, abhängig von der Größe des Presbyteriums, aber auch vom Arbeitsklima im Presbyterium.

Entweder nennen die Presbyter/innen öffentlich zu den einzelnen Fragen ihre Bewertung, die dann von Mitgliedern der Projektgruppe in auf DIN A3 kopierte und auf Moderationswänden befestigte Fragebögen eingetragen wird. Oder die ausgefüllten Fragebögen werden anonym von den Mitgliedern der Projektgruppe in die Fragebögen eingetragen.

Im Rahmen einer ersten Auswertung werden die Ergebnisse dann gemeinsam im Presbyterium zur Kenntnis genommen, diskutiert und Konsequenzen erwogen.

Den größten Nutzen kann ein Presbyterium aus dem Fragebogen ziehen, wenn es sich einmal im Jahr die Zeit nimmt, um mit Hilfe des Fragebogens die Arbeit im Presbyterium zu besprechen und dabei zu schauen, ob sich im Vergleich zum Vorjahr bzw. zu den Vorjahren etwas verändert, vielleicht verbessert hat. Die Erfahrung zeigt, dass allein die regelmäßige Beschäftigung mit dem Fragebogen eine Verbesserung des Miteinanders im Presbyterium zur Folge hat.

### Fragebogen zur Arbeit im Presbyterium

Hinweise zum Ausfüllen:

Neben jeder Frage finden sich sieben verschiedene Antwortmöglichkeiten in Zahlen von 1 bis 7, also von einem deutlichen NEIN („ganz und gar nicht – dafür die 1 ankreuzen) bis zu einem klaren JA (sehr zutreffend – dafür die 7 ankreuzen).

Wenn Ihre Meinung irgendwo dazwischen liegt, kreuzen Sie bitten einen Zahlenwert von 2-6 an, je nachdem, ob Ihre Antwort eher in Richtung „Nein“ oder in Richtung „Ja“ tendiert.

Wir bitten Sie, jede Frage zweimal zu beantworten:

1. Wie die Situation Ihrer Meinung nach zur Zeit tatsächlich ist („Ist“)
2. Wie die Situation sein sollte („Soll“)

#### A. Ablauf der Presbyteriumssitzungen

1	Empfinden Sie den Ablauf der Presbyteriumssitzungen als befriedigend?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
2	Empfinden Sie die Dauer der Presbyteriumssitzungen als angemessen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
3	Halten Sie die Zeit, die Sie im Presbyterium für die Besprechung von theologischen Fragen bzw. Fragen der inhaltlichen Gemeindegarbeit nutzen, für angemessen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
4	Ist die Tagesordnung eine Hilfe für die Strukturierung der Sitzung?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
5	Erhalten Sie in der Regel alle wichtigen Informationen, um konstruktiv an den Sitzungen des Presbyteriums teilnehmen zu können?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

6	Können die Mitglieder des Presbyteriums eigene Tagesordnungspunkte in die Beratungen einbringen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
7	Empfinden Sie die Art und Weise der Entscheidungsfindung im Presbyterium als befriedigend?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
8	Kommt es in Ihren Presbyteriumssitzungen zu klaren Beschlüssen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
9	Werden die getroffenen Entscheidungen entsprechend der Beschlussfassung umgesetzt?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
10	Werden die getroffenen Entscheidungen von den Mitgliedern des Presbyteriums nach außen als gemeinsame Entscheidungen vertreten?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

#### B. Das Miteinander der Mitglieder im Presbyterium

11	Nehmen sich die Mitglieder des Presbyteriums gegenseitig ernst?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
12	Sind die Gespräche während der Sitzungen überwiegend offen und frei?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
13	Beteiligen sich alle Presbyter/innen an den Beratungen im Presbyterium?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
14	Hören die Mitglieder des Presbyteriums aufeinander, auch wenn sie verschiedener Meinung sind?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
15	Können die Mitglieder des Presbyteriums ihre speziellen Kompetenzen in die Arbeit des Presbyteriums einbringen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
16		1	2	3	4	5	6	7	Ist



### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

	Werden alle gleich behandelt ungeachtet ihrer Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Personengruppe (Mann/Frau; jung/alt; links/rechts; liberal/traditionell ...)?	1	2	3	4	5	6	7	Soll
--	--	---	---	---	---	---	---	---	------

17	Sind sich die Mitglieder des Presbyteriums einig über die Schwerpunkte, die in der Gemeindearbeit gesetzt werden sollen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

18	Sind diese Arbeitsschwerpunkte deutlich benannt und der Gemeinde bekannt?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

#### C. Die Beziehung zwischen Leitung und Mitgliedern

19	Ist der Einfluss der Leitung auf die Beratungen im Presbyterium groß?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

20	Legt die Leitung Wert auf gemeinsame Beratungen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

21	Nimmt die Leitung die Dinge angemessen auf, die Sie oder andere Mitglieder des Presbyteriums einbringen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

22	Fördert die Leitung die Zusammenarbeit des Presbyteriums?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

23	Ist die Leitung offen für Kritik?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

24	Hilft die Leitung den Mitgliedern des Presbyteriums dabei, zu klaren Beschlüssen zu kommen?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

25	Gibt es eine „unsichtbare“ Leitung neben der eigentlichen Leitung – also eine oder mehrere Mitglieder, die Leitung und Macht ausüben, ohne dazu ausdrücklich beauftragt zu sein?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

#### D. Auswirkungen der Presbyteriumsarbeit für die Mitglieder der Presbyteriums

26	Gehen Sie in der Regel gern in die Sitzungen des Presbyteriums?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
27	Bedeutet für Sie Ihre Tätigkeit im Presbyterium eine Bereicherung?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
28	Wird durch Ihre Mitarbeit im Presbyterium Ihre Verbundenheit mit Ihrer Gemeinde verstärkt?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
29	Fühlen Sie sich für Ihre Arbeit zufriedenstellend zugerüstet?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
30	Wird die Arbeit, die Sie als Presbyteriumsmitglied tun, für Ihr Empfinden von der Gemeinde geschätzt?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll
31	Haben Sie den Eindruck, dass Ihre Arbeit als Mitglied des Presbyteriums praktische Auswirkungen auf die Gemeindearbeit hat?	1	2	3	4	5	6	7	Ist
		1	2	3	4	5	6	7	Soll

(In Abwandlung des „Visitationsformulars für den Gemeindekirchenrat“, aus: Jan Hendriks, Gemeinde von morgen gestalten. Modell und Methode des Gemeindeaufbaus, Gütersloh 1996).

### Kommunikationsstrukturen der Gemeinde

#### Wie funktioniert die Kommunikation nach außen?

Beantworten Sie in der Projektgruppe folgende Fragen. Ziehen Sie ggf. Mitglieder des Presbyteriums oder die Mitarbeitenden des Gemeindebüros zur Klärung offener Fragen heran.

#### *Gemeindebrief*

- Wie oft wird der Gemeindebrief veröffentlicht?
- Wer gestaltet ihn?
- Wer bekommt ihn?
- Wie wird der Gemeindebrief finanziert?
- Welche Kosten entstehen pro Jahr?
- Wie ist das Verteilungsnetz?
- Wie wirkt die Gestaltung des Gemeindebriefs auf Sie?
- Wie wird der Gemeindebrief in der Gemeinde aufgenommen?
- Welche Themen werden im Gemeindebrief behandelt?
- Welche Themen fehlen?

#### *Schaukasten*

- Welche Schaukästen gibt es in der Gemeinde?
- Wie wirkt der Standort auf Sie?
- Wer ist verantwortlich für die Gestaltung?
- Wie wirkt die Gestaltung auf Sie?
- Worüber wird informiert?
- Welche Informationen fehlen?

#### *Erreichbarkeit der Gemeinde durch die Pfarrer/innen, das Gemeindebüro?*

- Wie sind die Pfarrer/innen erreichbar?
- Gibt es Sprechzeiten?
- Welche Öffnungszeiten hat das Gemeindebüro?
- Wie mitgliederfreundlich sind die Öffnungszeiten?
- Gibt es E-Mail, Anrufbeantworter?
- Wie schnell wird auf Nachrichten durch E-Mail, Anrufbeantworter reagiert?
- Wie wirkt die Einrichtung des Gemeindebüros auf Sie?
- Wie wirken die Einrichtungen der Büros der Pfarrer/innen auf Sie?

#### *Kontakte zur örtlichen Presse/zum örtlichen Radio/Fernsehen*

- Welche Kontakte zur Presse/zu Radio/Fernsehen gibt es?
- Wer ist für die Pressekontakte verantwortlich?
- Wie beurteilen Sie die Berichterstattung über die Gemeinde in der örtlichen Presse, im Radio/im Fernsehen?
- Was läuft gut, was könnte verbessert werden?

### *Homepage der Gemeinde*

- Gibt es eine Homepage der Gemeinde?
- Wer ist für die Gestaltung verantwortlich?
- Welche Informationen, Dienstleistungen werden auf der Homepage geboten, welche nicht?
- Wie regelmäßig wird die Homepage aktualisiert?

### *Wie funktioniert die Kommunikation nach innen?*

- Wer informiert wen worüber?
- Gibt es regelmäßige Dienstbesprechungen? Wer ist daran beteiligt?
- Haben einzelne Personen einen Informationsvorsprung? Wenn ja, wie wirkt sich das aus?
- Gibt es einen Mitarbeitendenbrief?
- Gibt es regelmäßige Mitarbeitendentreffen?
- Wie werden die Mitarbeitenden über wichtige Entscheidungen des Presbyteriums informiert?
- Werden Mitarbeitende an wichtigen Entscheidungen beteiligt?
- Wie sieht diese Beteiligung aus?
- Werden die von der Kirchenordnung vorgeschlagenen Instrumente der Gemeindebeteiligung (Gemeindebeirat/Gemeindeversammlung) genutzt?

### *Auswertung*

- Was fällt Ihnen bei den erhobenen Zahlen auf?
- Was überrascht/bestätigt Sie?
- Was ärgert Sie? Was beruhigt?
- Welche Ideen entstehen spontan?
- Welche Aufgaben stellen sich der Gemeinde?

### Wie sieht unsere bisherige Arbeit aus und wie wird sie von den Gemeindegliedern und Mitarbeitenden eingeschätzt?

#### Analyse der Angebote

##### Erfassung der gemeindlichen Angebote

Im Folgenden sollen die Angebote und Veranstaltungen der Gemeinde in den Blick genommen werden. Das geschieht, indem zunächst die bestehenden Angebote von der Projektgruppe in ihrem Erscheinungs- und Wirkungsbild in der Gemeinde wahrgenommen werden.

Als ersten Schritt dazu schreibt jedes Projektgruppen-Mitglied auf dem Hintergrund eigener Wahrnehmung die Veranstaltungen und Angebote der Gemeinde auf, von denen sie/er weiß.

Das Ergebnis wird gemeinsam ausgewertet:

- Welche Angebote sind allen Mitgliedern präsent, bekannt?
- Welche sind kaum bekannt?
- Was fällt an dieser Verteilung auf?

Die entstandene Liste wird nach Rücksprache mit Presbyteriums-Mitgliedern, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (u.a. der Gemeindegemeinschaft) um die Veranstaltungen ergänzt, die nicht im Blickfeld der Mitglieder der Projektgruppe waren.

Als Merkpunkte hält die Projektgruppe fest:

- Warum waren bestimmte Angebote nicht in unserem Blick?
- Geht es anderen Gemeindegliedern mit diesem und jenem Angebot auch so und woran könnte das liegen?

### Analyse der einzelnen Angebote

Als nächster Schritt erfolgt die Analyse der einzelnen Gemeindeangebote. Dabei sollten neben den Gruppen und Kreisen auch die Gottesdienste berücksichtigt werden, genauso wie Veranstaltungen, die nur selten oder unregelmäßig durchgeführt werden (Bibelwochen, Gemeindefeste, Sondergottesdienste, Mitarbeitenden-Treffen etc.).

Grundlage für die Analyse der Gemeindeangebote ist eine Beschreibung der einzelnen Gemeindeangebote durch jeweils die Leiterin/den Leiter des Angebotes.

Um die Auswertung der Beschreibungen zu erleichtern, empfiehlt es sich, den Leiterinnen und Leitern der Gruppen dafür ein einheitliches Raster – wie das unten angebotene – zur Verfügung zu stellen.

Auf der Grundlage der einzelnen Beschreibungen kann die Projektgruppe dann die Ergebnisse nach bestimmten Fragestellungen kategorisieren, Problempunkte herausarbeiten und für die Weiterarbeit vormerken.

Angebot .....

### 1. Angebot

Verantwortlich für das Angebot:

Name:

Haupt-, Ehren- oder Nebenamt:

Pfarrer/in:

Angebotsbeschreibung:

Zielgruppe des Angebots:

Ziele der Verantwortlichen für dieses Angebot:

### 2. Angaben zur Quantität des Angebots

2.1 Zahl der erreichten Teilnehmerinnen/Teilnehmer:

Gesamt:

davon Gemeindeglieder:

andere:

2.2 Geschlechts- und Altersverteilung der Teilnehmer/innen:

Anzahl:	weiblich	männlich	Gesamt:
---------	----------	----------	---------

0-8 Jahre			
-----------	--	--	--

9-18 Jahre			
------------	--	--	--

19-30 Jahre			
-------------	--	--	--

31-40 Jahre			
-------------	--	--	--

41-50 Jahre			
-------------	--	--	--

51-60 Jahre			
-------------	--	--	--

über 60 J.			
------------	--	--	--

2.3 Zahl der Veranstaltungen pro Jahr:

2.4 Zahl der Mitarbeitenden:

Gesamt:

Davon ehrenamtlich:

Davon haupt-/nebenamtlich:

Davon Pfarrer/innen:

2.5 Stundenaufwand der Mitarbeitenden pro Jahr:  
(Zeitaufwand für Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung)

### 3. Angaben zur Durchführung und Zielerreichung des Angebots

3.1 Wo finden die Veranstaltungen statt?

3.2 Welche Räumlichkeiten stehen zur Verfügung?

3.3 Welche Sachmittel stehen für die Durchführung des Angebots zur Verfügung?

3.4 Welche Erfahrungen, Fähigkeiten und Qualifikationen bringen die Mitarbeitenden ein?

3.5 Durch welche Maßnahmen werden die Mitarbeitenden angeleitet, begleitet und unterstützt?

3.6 Sind die Teilnehmer/innen an Programm und Gestaltung beteiligt?

3.7 Werden die Wünsche und Bedürfnisse der Teilnehmer/innen regelmäßig erfragt und berücksichtigt?

3.8 Wird die Zufriedenheit der Teilnehmer/innen mit dem Angebot erfragt?

3.9 Ist das Angebot auf die Ziele der Gemeinde ausgerichtet?

3.10 Mit welchen anderen Angeboten und Gruppen besteht eine Zusammenarbeit?

Innergemeindlich:

Außergemeindlich:

Ökumenische Beziehungen:

Sonstige:

3.11 Welche Angebote mit ähnlicher inhaltlicher Ausrichtung gibt es im Gebiet der Gemeinde oder in der räumlichen Nähe?



### *Befragung von Teilnehmerinnen/Teilnehmern eines gemeindlichen Angebots*

Bei der Befragung von Teilnehmerinnen/Teilnehmern kann die Projektgruppe Mitarbeitende der Gemeinde oder Konfirmandengruppen um Unterstützung bitten.

Veranstaltung: \_\_\_\_\_

Ort: \_\_\_\_\_

Datum/Uhrzeit: \_\_\_\_\_

Sie haben eben an einem/r Gottesdienst / Gesprächskreis / Konzert / Veranstaltung Ihrer Kirchengemeinde teilgenommen. Wir möchten gerne wissen, wie Ihnen diese Veranstaltung gefallen hat.

- Haben Sie sich wohlfühlt?  
Können Sie sagen, warum (nicht)?

---

---

---

---

- Fanden Sie die Veranstaltung lohnend?  
Hatten Sie Erwartungen? Wurden sie erfüllt?

---

---

---

---

- Haben Sie in dieser Veranstaltung eine für Sie angenehme Form von Gemeinschaft vorgefunden? Inwiefern (nicht)?

---

---

---

---

- Haben Sie den Eindruck, für Ihren Glauben in dieser Veranstaltung Anregungen oder Stärkung erfahren zu haben? Inwiefern (nicht)?

---

---

---

---

- Können Sie sich vorstellen, beim nächsten Mal Menschen aus Ihrem Freundeskreis zu dieser Veranstaltung mitzubringen? Was würde sie einladen oder abschrecken?

---

---

---

---

### Befragte(r):

(geschätztes) Alter: \_\_\_\_\_

Geschlecht: \_\_\_\_\_

In der Gemeinde beteiligt:

Gelegentliche(r) Besucher(in):

### Veranstaltung:

Anzahl der Besucher(innen): \_\_\_\_\_

Davon Anzahl Frauen: \_\_\_\_\_

Anzahl Männer: \_\_\_\_\_

Die Veranstaltung wurde insgesamt von der befragten Person

sehr positiv

positiv

unentschieden

negativ

sehr negativ

bewertet.

Die wesentlichen positiven Aussagen bezogen sich auf:

---

Die wesentlichen negativen Aussagen bezogen sich auf:

---

### Zeit- und Finanzbedarf der gemeindlichen Arbeitsfelder

#### Zeitbedarf

Die Projektgruppe erstellt auf der Grundlage der Aufstellung der Angebote und Dienste der Gemeinde eine Übersicht über den Zeitaufwand der einzelnen Angebote bzw. der gemeindlichen Arbeitsfelder. Wichtig ist, dass hierbei die Vorbereitungszeit miteinberechnet wird und dass der Zeitaufwand aller an der Durchführung beteiligten Personen (z.B. beim Gottesdienst nicht nur der Zeitaufwand für die Pfarrerin/den Pfarrer, sondern auch der Zeitaufwand für die Presbyter(innen), die Küsterin/den Küster, die Organistin / den Organisten) berücksichtigt wird.

Es empfiehlt sich, die einzelnen Angebote so zusammenzustellen, dass die Angebote, die zu einem Arbeitsfeld gehören (z.B. Jugendarbeit, Arbeit mit Kindern, Gottesdienst etc.), in einem weiteren Schritt zusammengefasst werden können, so dass sich relativ einfach der zeitliche Aufwand für den gesamten Arbeitsbereich erfassen lässt.

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

Erfassung des zeitlichen Aufwands eines Angebots

EA = Ehrenamtliche Person HA = Hauptamtliche Person Pfr.= Pfarrerin/Pfarrer

Angebote	An Durchführung beteiligt	Mit wie vielen Stunden im Jahr? (inkl. Vor- und Nachbereitung)	Teilnehmende im Jahr?	Zeitlicher Aufwand je Teilnehmer
Seelsorge				
Krabbelgruppe Di.	2 EA	320 Std.	320	1 Std.
Kinderkirche				
Kinderturnen				
Kinderbibelwoche				
...				
Frauenkreis 1 mal im Monat	1 Pfr. 1 EA	33 Std. 48 Std.	264	0,3 Std.
10 Uhr GD	1 Pfr. 2 HA 2 EA			
Abendgottesdienst				
Familien-GD				
Weihnachts-GD				
...				
...				
...				
Trauungen				
Taufen				
Konfirmationen				
Beerdigungen				
...				

### Finanzbedarf

Die normale Systematik eines kirchlichen Haushaltsplans lässt nicht unmittelbar erkennen, wie viel Geld für welchen Arbeitsbereich der Gemeinde ausgegeben wird. Um dies zu erheben, ist es notwendig, die Daten in einer andersartigen Zusammenstellung auszuwerten.

Die Erhebung der finanziellen und zeitlichen Aufwendungen für einen Arbeitsbereich oder ein Gemeindeangebot ist eine durchaus zeitaufwändige Methode. Sie ist dennoch sehr zu empfehlen, vor allem wenn in naher Zukunft in der Gemeinde Entscheidungen darüber anstehen, welche Arbeitsbereiche ausgeweitet, welche gekürzt werden müssen bzw. welche Räume aufgegeben werden müssen und welche erhalten werden sollen.

Mit der Erhebung der Zahlen sollte die Projektgruppe jemanden beauftragen, der an Zahlen interessiert ist. Vielleicht kann die Kirchmeisterin/der Kirchmeister der Gemeinde um Unterstützung gebeten werden.

Als Grundlage für die Erhebung des finanziellen Aufwands der einzelnen Gemeindeangebote dienen:

- die im Rahmen der Angebotsanalyse erstellte Aufstellung der Angebote und Dienste der Gemeinde;
- die Erhebung des zeitlichen Aufwands an haupt- und ehrenamtlichen Stunden für ein Gemeindeangebot (s.o.);
- die aus dem Haushaltsplan errechneten Kosten für jedes einzelne Gebäude der Gemeinde (Gebäudeunterhaltung, Bewirtschaftungskosten: Heizung, Strom, Wasser, Versicherungen etc., Reinigungskosten);
- die für ein Angebot eingesetzten Sachmittel;
- die durch ein Angebot gewonnen Einnahmen (Spenden, Kollekten, Zuwendungen, Eintrittsgelder/Beiträge).

Aus diesen Grundlagen kann die Projektgruppe bzw. eine von ihr damit beauftragte Person nun 2 Tabellen erstellen:

- a) Eine Übersicht über die Kosten einer Nutzungsstunde für ein Gebäude
- b) Eine Übersicht über den finanziellen Aufwand eines Angebots.

Es empfiehlt sich dabei, die einzelnen Angebote so zusammenstellen, dass die einzelnen Angebote, die zu einem Arbeitsfeld gehören (z.B. Jugendarbeit, Arbeit mit Kindern, Gottesdienst etc.), in einem weiteren Schritt zusammengefasst werden können, so dass sich relativ einfach der finanzielle Aufwand für die einzelnen Arbeitsbereiche erfassen lässt.

### Schritt 3 – Die gemeindliche Situation

Kosten einer Nutzungsstunde eines Gebäudes

Beispiel: Die Unterhaltung des Gemeindehauses A kostet 30.000 € im Jahr.

Das Gemeindehaus mit seinen unterschiedlichen Räumen wird 1.200 Stunden im Jahr für Gemeindeveranstaltungen aller Art genutzt. 1 Nutzungsstunde kostet demnach 25 €.

Räume	Kosten des Raumes p.a.	Nutzung des Gebäudes in Std. p.a.	Kosten einer Nutzungsstunde
Gemeindehaus A	30.000 €	1.200 Std.	25 €
Gemeindehaus B			
Kirche A			
Kirche B			
Büro Pfarrhaus A			
Büro Pfarrhaus B			
Gemeindebüro			
...			

Erfassung des finanziellen Aufwandes eines Angebots

Beispiel: Die Kinderkirche (inklusive Zeit für Vorbereitungstreffen, Vorbereitung und Aufräumen) nutzt Räume des Gemeindehauses A durchschnittlich an 80 Stunden im Jahr. Da eine Nutzungsstunde des Gemeindehauses A 25 € kostet, müssen der Kinderkirche demnach 2.000 € der Kosten des Gemeindehauses A zugerechnet werden. Dazu kommen die 500 € Etat der Kinderkirche im Haushalt der Gemeinde – macht also 2.500 €, die die Kinderkirche die Gemeinde jährlich kostet. Wenn hauptamtlich Mitarbeitende an diesem Angebot beteiligt sind, könnten zusätzlich die Kosten ihrer dafür verwendeten Arbeitsstunden dem Angebot zugerechnet werden; außerdem die Auslagenerstattung für ehrenamtlich Mitarbeitende dieses Angebots.

Gemeindeangebote	Anteil an Haushalt p.a.	Kosten der Gebäudenutzung p.a.	Kostenanteil Mitarbeitende	Gesamtkosten
Seelsorge				
Kinderkirche	500 €	80 Std. Gemeindehaus A = 2.000 €		
Bibelkreis				
10 Uhr GD				
Weihnachts-GD				
Kasualien				

Diese Erhebungen verschaffen der Projektgruppe und dem Presbyterium einen Überblick über den tatsächlichen zeitlichen und finanziellen Aufwand der einzelnen Arbeitsfelder bzw. Angebote. Anschaulich für die Projektgruppe (und für die Gemeindeöffentlichkeit) werden diese Auswertungen erst durch eine geeignete graphische Darstellung, um deren Erstellung ein computererfahrenes Projektgruppen-Mitglied gebeten werden sollte.

Die graphisch dargestellten Ergebnisse dienen als Grundlage für weitere Überlegungen:

- Wie kann ein an sich teures Gemeindehaus durch eine verbesserte Nutzung rentabler werden?
- Können einzelne Kostenfaktoren für teure Räumlichkeiten reduziert werden?
- Steht der zeitliche Aufwand bei den verschiedenen Angeboten in einem guten Verhältnis zum Teilnahmeverhalten?
- Steht der finanzielle Aufwand bei den verschiedenen Angeboten in gutem Verhältnis zu dem Teilnahmeverhalten?

Die beiden letzten Fragen implizieren nicht, dass kosten- oder zeitintensive Angebote mit geringer Teilnehmendenzahl eingestellt werden sollen. Allerdings sollte die Gemeindekonzeption im weiteren Verlauf der Erarbeitung eine Antwort darauf geben können, warum sich die Gemeinde gerade diese Angebote weiter leisten möchte – vielleicht entsprechen sie in besonderem Maß dem Profil der Gemeinde; vielleicht gelten sie einer sonst eher vernachlässigten Zielgruppe etc.

Als Hilfsmittel für die Weiterarbeit mit den Ergebnissen eignet sich die im Folgenden beschriebene Portfolio-Analyse.

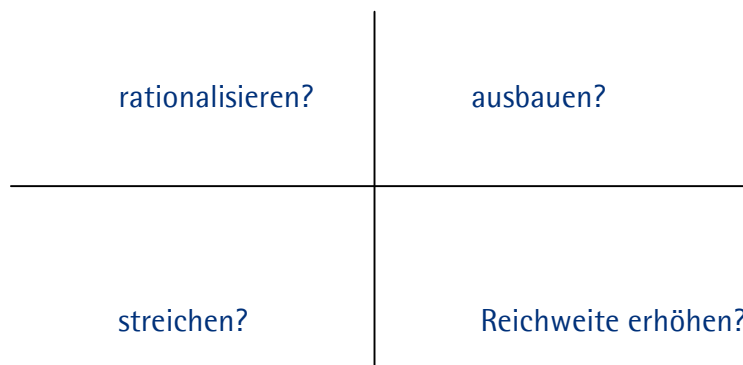


### Portfolio-Analyse

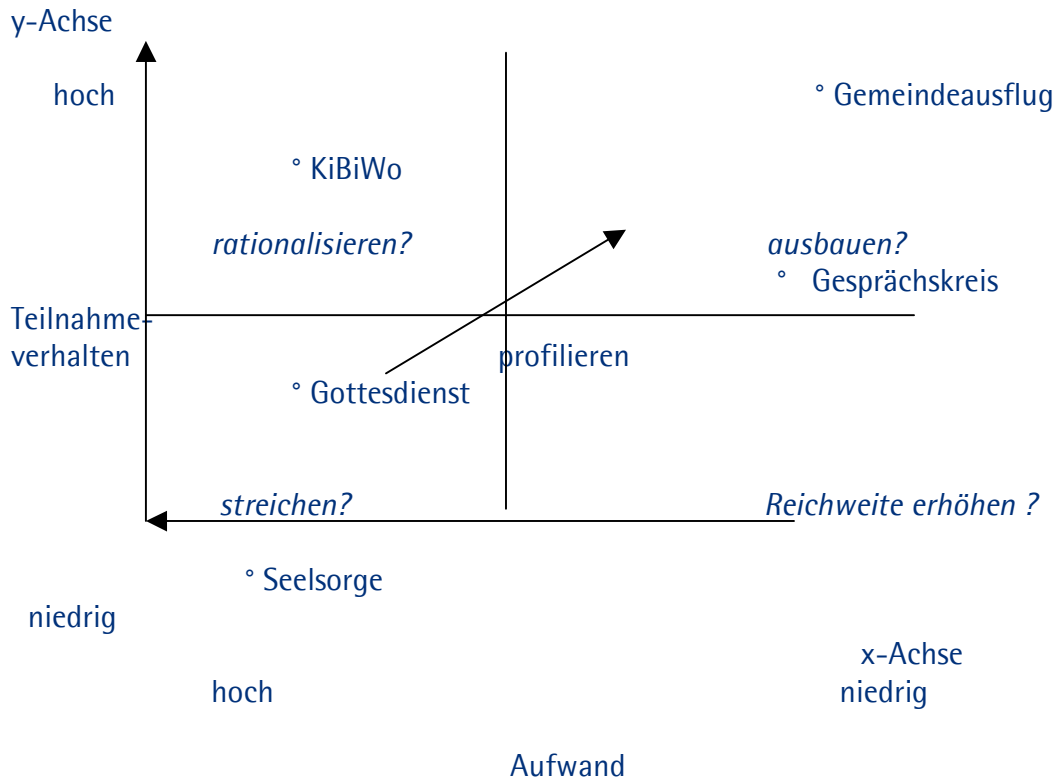
Mit dieser Methode kann ein Angebot bzw. in Hinblick auf das Teilnahmeverhalten (Partizipation) und den zeitlichen Aufwand der Mitarbeitenden überprüft werden. Anstelle des zeitlichen Aufwands kann auch der finanzielle Aufwand dem Teilnahmeverhalten gegenübergestellt werden. In einem Koordinatensystem zeigt die x-Achse den (zeitlichen bzw. finanziellen) Aufwand für eine bestimmte Veranstaltung an. Die y-Achse erfasst die Anzahl der Teilnehmenden. Die Angebote werden je nach dem Verhältnis von Aufwand und Teilnehmezahlen eingetragen.



Anschließend wird der Koordinatenbereich in vier Sektoren geteilt. So entstehen vier Gruppen von Aufwand-Nutzungs-Verhältnissen. In jedem Bereich steht eine Frage, mit der die betreffenden Angebote analysiert werden können.



So entsteht diese Grafik:



Die Ergebnisse dieser Analyse sind Gesprächsanregungen für die Weiterarbeit, aber noch keine Handlungsanweisungen.

Das Beispiel Seelsorge macht deutlich, dass es nicht immer sinnvoll ist, Teilnahmeverhalten und Aufwand als einzige Analyse Kriterien einzusetzen. Das Beispiel Gottesdienst zeigt, dass es sinnvoll ist, die einzelnen Angebote in der Graphik zu differenzieren: z.B. Sonntagsgottesdienst (vielleicht noch differenziert in Familiengottesdienst, Frühgottesdienst, Abendgottesdienst etc.), verschiedene Kasualgottesdienste, Weihnachtsgottesdienst etc.

Die Portfolio-Analyse kann bereits in der Phase der Gemeindeanalyse erstellt werden. Ergebnisse und Folgerungen daraus sollten bei Schritt 6 „Konkretisierung der Leitsätze und Ziele“ genauer bedacht werden.

## Schritt 4

Der Auftrag der Gemeinde wird geklärt und ein Leitbild (eine Vision) entwickelt<sup>3</sup>

Schon immer haben Christinnen und Christen von ihrem Glauben gesprochen, ihn diskutiert und in Bekenntnissen zusammengefasst. So gesehen können wir in der Kirche auf eine lange Tradition der Entwicklung von „Leitbildern“ zurückblicken.

Diese Leitbildarbeit hatte immer schon zum Ziel, den Gemeinden, der Kirche für ihre konkrete Situation eine Richtlinie und Arbeitsgrundlage an die Hand zu geben. Von daher entlasten uns die Fülle der biblischen Bilder und der Reichtum unserer Tradition nicht von der Aufgabe, für unsere Gemeindesituation unseren Glauben zu kommunizieren und unseren Auftrag und unser Leitbild zu klären. Sie sind uns dafür vielmehr Vorbild und Anregung.

Zur **Klärung des Auftrags** gehört es, dass sich die Projektgruppe, wenn möglich unter Beteiligung der Gemeindeglieder und Mitarbeitenden, mit den biblischen Bildern von Gemeinde und Kirche auseinandersetzt und die Traditionen der Kirche, die Geschichte und die Prägungen der Gemeinde durch die geschichtlichen Entwicklungen in den Blick nimmt.

Eine gute Grundlage dazu bietet das Kirchenbild der Evangelischen Kirche von Westfalen „Unsere Geschichte – Unser Selbstverständnis“, in dem die Landessynode 2003 Aussagen darüber getroffen hat, was in biblischer und theologischer Perspektive unser Selbstverständnis als Kirche bestimmt und welche geschichtlichen Ereignisse die westfälischen Gemeinden geprägt haben. Eine Auswahl von Materialien, um mit den Aussagen des Kirchenbildes zu arbeiten, finden Sie im Methodenteil. Die Projektgruppe sollte die Materialien auswählen, die am besten zu der Situation der Gemeinde und in den Zeitplan zur Erstellung der Gemeindekonzeption passt.

*s. Methode Schritt 4: Arbeit mit biblischen Bildern von Gemeinde*

*s. Methode Schritt 4: Die Eigenschaften der Kirche Jesu Christi (Einheit, Heiligkeit, Katholizität = Allumfassenheit und Apostolizität) als Orientierung und Leitlinie für die Gemeinden*

*s. Methode Schritt 4: Unsere Geschichte und unsere Prägung(en)*

*s. Methode Schritt 4: Metapheranalyse – Unsere Gemeinde ist wie ...*

*s. Methode Schritt 4: Biblische Texte und Leitbilder – Gottes Hoffnung für die Gemeinde*

*s. Methode Schritt 4: Das Leitbild unserer Gemeinde*

<sup>3</sup> Die Reihenfolge der Schritte 3 und 4 kann umgedreht werden.

### Entwicklung des Leitbildes und der Vision der Gemeinde

Bei der Beschreibung von Leitbildern und Leitbildprozessen verschwimmen in der Literatur häufig die Begrifflichkeiten, v.a. die Begriffe Vision, Leitbilder, Leitsätze und Ziele werden oft schillernd verwendet.

Dieser Handreichung liegt folgende inhaltliche Füllung der Begriffe zugrunde:

Eine *Vision* ist ein Zukunftsbild, bereits so nahe, dass man die Realisierbarkeit noch sieht, aber schon entfernt genug, um die Begeisterung der Beteiligten für eine neue Wirklichkeit zu wecken. Damit eine Vision kommunizierbar ist, sollte sie aus einem kurzen, leicht merkbaren Wortspiel oder einigen wenigen, leitenden Bildern bestehen wie wir sie in der biblischen Tradition vielfältig haben. Die gemeinsam erarbeitete Vision ist die Grundlage für die Erstellung des Leitbildes und der Leitziele der Gemeinde.

Ein *Leitbild* ist ein von einer Organisation erarbeiteter und verbindlich beschlossener Text, der zwischen der Vision und der Gegenwart der Organisation vermitteln will. Ein Leitbild beantwortet die Frage: „Wer sind wir und was wollen wir?“ Es ist schriftlicher Ausdruck der Corporate Identity der Gemeinde. Das Leitbild kann dazu beitragen, dass sich die Gemeinde vom gegenwärtigen Zustand auf das formulierte Soll „Wer wollen wir sein?“ hin entwickelt.

Die erarbeitete Vision und das Leitbild sind die Grundlagen für die Entwicklung von konkreten Leitsätzen und Zielen für die künftige Gemeindegemeinschaft und die Planung von strategischen und operativen Überlegungen (s. Schritt 5).

Damit das Leitbild und die Vision von der Gemeinde mitgetragen werden kann, sollte es unter möglichst großer Beteiligung von Gemeindegliedern und den Mitarbeitenden der Gemeinde entwickelt werden.

Im Methodenteil werden hierzu Methoden aus der Perspektiventwicklung und der Gemeindeberatung angeboten, die von der Gemeinde selbst oder von ausgebildeten Moderatorinnen / Moderatoren durchgeführt werden können. Die Inanspruchnahme von auswärtigen Beraterinnen / Beratern empfiehlt sich insgesamt für diesen Schritt der Entwicklung des Leitbildes, da so die Mitglieder der Projektgruppe von den Aufgaben der Moderation und Methodengestaltung freigestellt sind und sie sich auf die inhaltliche Mitarbeit konzentrieren können.

Für die Formulierung des Leitbildes gibt es mehrere Möglichkeiten:

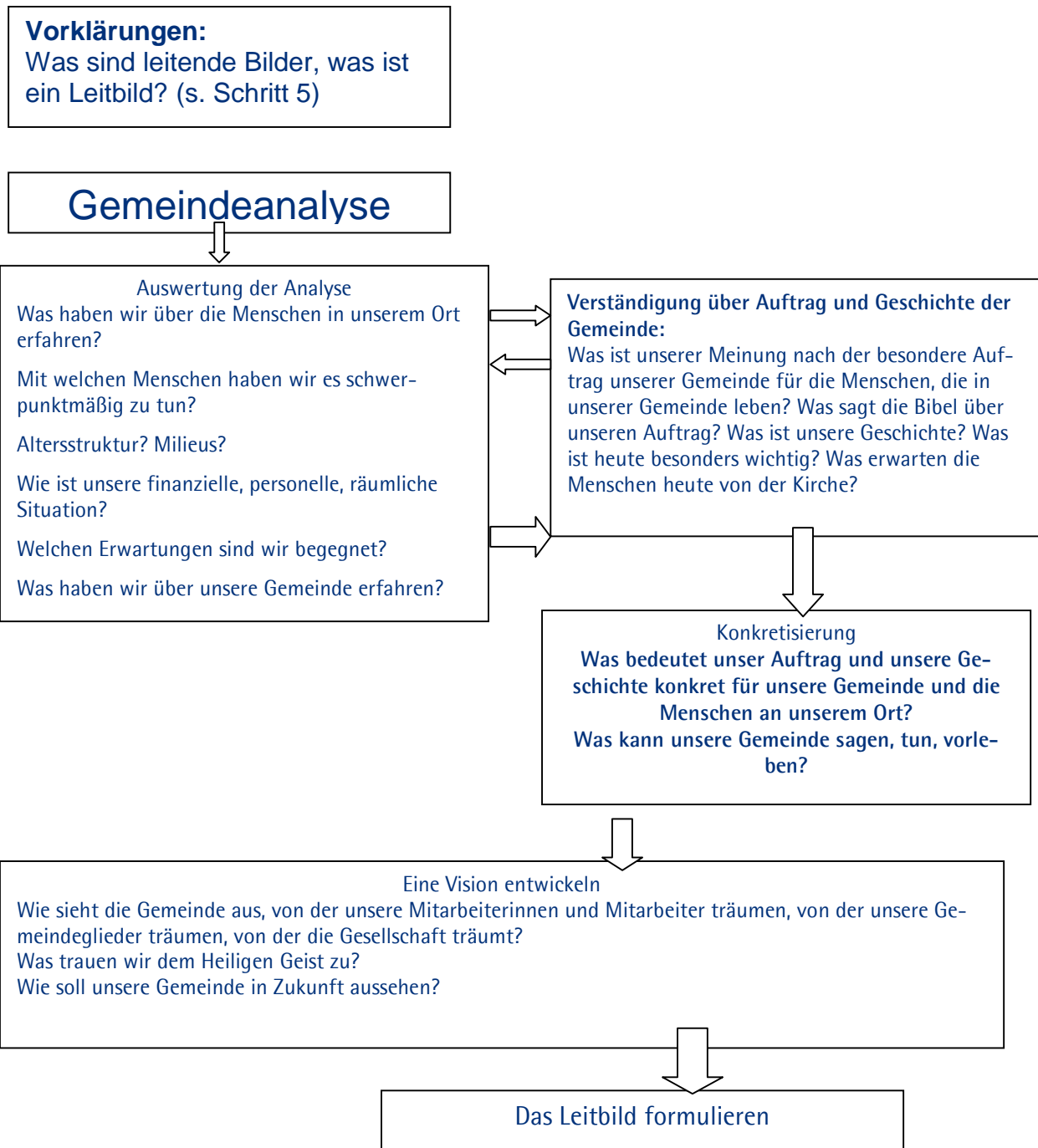
- a) ein ausformuliertes Leitbild;
- b) ein durch Leitworte erläutertes Bild (z.B. das Bild vom Haus mit offenen Türen und vielen Räumen und den beigegebenen Leitworten: Offenheit, Vielfalt, Lebendigkeit).

Welche Möglichkeit ausgewählt wird, liegt in der Verantwortung der Projektgruppe. Alle Möglichkeiten sind „gleich richtig“, sofern darauf geachtet wird, dass das gewählte Leitbild im nächs-

ten Schritt (s. Schritt 5) auf die aktuelle Gemeindesituation hin konkretisiert und mit den Ergebnissen der Datenerhebung und der erhobenen Stärken und Schwächen der Gemeinde verschränkt wird.

Methodenteil

Übersicht



### Arbeit mit biblischen Bildern von Gemeinde

Es gibt eine Vielzahl von biblischen Bildern von Gemeinde. Für die Arbeit mit biblischen Gemeindebildern auf einer Gemeindeveranstaltung ist es sinnvoll, eine Vorauswahl von höchstens acht leitenden Bildern zu treffen.

#### **Mögliche biblische Bilder sind:**

- Das Haus aus lebendigen Steinen
- Braut Christi
- Ein Schiff, das sich Gemeinde nennt – Unterwegs sein
- Der vierfache Acker
- Der Weinberg – Frucht tragen
- Die Stadt Gottes – Geborgenheit und Zuflucht
- Das Fest Gottes – Festfreude, Lebensfreude und Gottesdienst
- Senfkorn – Hoffnung und Unverfügbarkeit
- Gesandte Gottes – Diakonisches Handeln
- Der Baum – Wurzeln und Kraft
- Kreuz Christi – Schuld und Versöhnung
- Die Herde Christi – Gemeinschaft und Führung
- Die Kundschafter – Visionen und Ziele
- Licht der Welt – Salz der Erde – Prophetisches Amt und Ökumene
- Das wandernde Gottesvolk – Befreiung und Unterwegssein
- Die Familie Gottes – Zusammenhalt und Geborgenheit
- Der Leib Christi – Einheit und Gleichwertigkeit
- Gemeinschaft der aus der Rechtfertigung Lebenden – Vergebung und Kraft

#### **Mögliche Arbeitsschritte für eine biblisch fundierte Verständigung auf gemeinsame leitende Bilder für Ihre Gemeinde sind:**

*Gemeinsam wahrnehmen: Es gibt viele unterschiedliche biblische Bilder für Gemeinde.*

Die Bilder werden kurz vorgestellt und rundherum im Raum ausgelegt oder aufgehängt. Es gibt genügend Zeit zum Lesen, sich orientieren.

#### **Persönlich klären: Welches Bild liegt mir aufgrund meiner Geschichte und meines Glaubens am nächsten?**

Die Teilnehmenden stellen sich zu dem Bild, das zu ihnen am besten passt und mit dessen Hilfe sie für ihre persönlichen Überzeugungen und Vorstellungen von einer christlichen Gemeinde besonders geeignete Worte finden. Vom Bild her kommen die Teilnehmenden zu für sie wesentlichen Aussagen über die Gemeinde, ihre Aufgaben und ihre Bedeutung. Hierfür ist ein Anleitungsbogen mit Leitfragen hilfreich.

### **Gemeinsam im Plenum erörtern: Welches Bild enthält für unsere Gemeindesituation besonders starke Impulse?**

Persönliche Sichtweisen auf die Gemeindesituation mit den biblischen Bildern verknüpfen. Ähnlichkeiten und Unterschiede bei den anderen entdecken. Schauen, ob diese Fragestellung mich zum Wechsel zu einem anderen Bild führt.

### **In Gruppen ausmalen: Welche Impulse gibt das biblische Bild für unseren Auftrag in der ganz konkreten Gemeindesituation?**

Aushandeln, welche Bilder sich am besten für die momentane Gemeindesituation eignen, so dass arbeitsfähige Kleingruppen (höchstens vier Personen) entstehen. In der Gruppe die wesentlichen Impulse des biblischen Bildes für die eigene Gemeinde herausarbeiten und kreativ darstellen (Bild, Sketch, ...).

### **Sich gegenseitig Bilder und andere Beiträge zeigen, weitere Schritte entscheiden.**

Nach der Präsentation aller Ergebnisse sollte mit den Ergebnissen weitergearbeitet werden, indem:

- die Ergebnisse als Grundlage für die Weiterarbeit an der Vision und an den Leitzielen dienen;
- eventuell bei der Arbeit an den biblischen Bildern entstandene konkrete Ideen für Projekte von der Projektgruppe notiert und bei Schritt 6 bedacht werden.



### Die Eigenschaften der Kirche Jesu Christi (Einheit, Heiligkeit, Katholizität [= Allumfassendheit] und Apostolizität) als Orientierung und Leitlinie für die Gemeinden

„Das altkirchliche Glaubensbekenntnis von Nicäa-Konstantinopel, das zur Bekenntnistradition aller christlichen Kirchen gehört, beschreibt die geglaubte Kirche als die ‚eine, heilige, katholische (d.h. allumfassende) und apostolische Kirche‘. Diese vier Eigenschaften sind auch für die Evangelische Kirche von Westfalen Orientierung und Leitlinie, an denen sie immer wieder ihr Handeln und ihre Strukturen prüfen und ausrichten muss.“

Diese Verpflichtung, die das Kirchenbild der EKvW benennt (Unsere Geschichte – Unser Selbstverständnis, S.19-23), gilt allen kirchlichen Arbeitsbereichen. Auch Gemeinden, die im Rahmen einer Gemeindekonzeption nach ihrem Selbstverständnis fragen, können von der Auseinandersetzung mit den vier Eigenschaften der geglaubten Kirche Anregungen erhalten.

Gerade weil einige der genannten Eigenschaften uns heute fremd geworden sind, kann die Beschäftigung mit der traditionellen Beschreibung von Kirche anregen, einen neuen Blick auf den Auftrag der Kirche zu erhalten.

Diese Methode eignet sich für die erste Annäherung der Projektgruppe an die Bestimmung des Auftrags der Gemeinde.

## Wir glauben, dass die Kirche Jesu Christi **eine** ist.

Die Kirche Jesu Christi ist eine, weil sie von dem einen Gott durch den einen Geist und die eine Taufe begründet ist.

Einheit der Kirche schreibt keine Gleichförmigkeit, keine bestimmte Form der Organisation und keinen bestimmten Frömmigkeitsstil vor. Einheit und Vielfalt des kirchlichen Lebens gehören vielmehr zusammen.

Einheit der Kirche ist ein Merkmal der geglaubten Kirche. Sichtbar wird in den Kirchen der Widerspruch zwischen der Einheit der Kirche und der Teilung in Konfessionen. Schmerzlich offenkundig wird die Teilung darin, dass viele Konfessionen noch keine Abendmahlsgemeinschaft miteinander haben. Unser Bekenntnis zur Einheit der Kirche ist Bekenntnis des Glaubens, dass die Kirche Jesu Christi eine weltumfassende Gemeinschaft ist.

*Die Evangelische Kirche von Westfalen sucht die Einheit zu leben, indem sie eine Vielfalt von Lebens-, Glaubens- und Frömmigkeitsweisen miteinander verbindet und die Gemeinschaft mit anderen Konfessionen fördert.*

Wie versucht unsere Gemeinde die Einheit der Kirche Jesu Christi zu leben?

Wie kann die Aufgabe „Apostolizität“ in unserer Gemeinde gelebt werden?

Was gelingt uns bereits jetzt gut?

Wo stoßen wir auf Grenzen?

Wie können wir die Grenzen abbauen?

**Wir glauben, dass die Kirche Jesu Christi heilig ist.**

Die Kirche Jesu Christi ist heilig, weil Gott heilig ist. Indem Gott Menschen in seine Gemeinschaft aufnimmt, schenkt Gott Anteil an seiner Heiligkeit und wirkt in den Menschen als Kraft zum Aufbruch und zur Erneuerung.

Heiligkeit verweist auf Gottes Gegenwart in der sichtbaren Kirche. Die Heiligkeit der Kirche und der Christinnen und Christen ist Wirkung von Gottes erneuernder Macht, die sich endgültig am Ende der Zeiten durchsetzen wird.

Heiligkeit der Kirche ist ein Merkmal der geglaubten Kirche. Sichtbar wird im Leben der Kirchen und ihrer Mitglieder vieles, was diesem Anspruch entgegensteht. Unser Bekenntnis zur Heiligkeit der Kirche ist keine triumphale Selbstbezeichnung, sondern Bekenntnis des Glaubens, dass Gottes Geist einst überwinden wird, was ihm in der Kirche noch widerspricht.

*Die Evangelische Kirche von Westfalen sucht die Heiligkeit zu leben, indem sie die Menschen dazu einlädt und anhält, ein Leben nach Gottes Willen und in der Kraft seines Geistes zu führen.*

Wie versucht unsere Gemeinde die Heiligkeit der Kirche Jesu Christi zu leben?

Wie kann die Aufgabe „Heiligkeit“ in unserer Gemeinde gelebt werden?

Was gelingt uns bereits jetzt gut?

Wo stoßen wir auf Grenzen?

Wie können wir die Grenzen abbauen?

**Wir glauben, dass die Kirche Jesu Christi **katholisch**, das bedeutet **allumfassend** ist.**

Die Kirche Jesu Christi ist katholisch, weil Gottes Heilswillen alles umfasst und er Menschen über alle Grenzen hinweg in Christus zu einer Gemeinschaft verbindet.

Katholizität der Kirche bedeutet, dass die sichtbare Kirche nach Gottes Auftrag die Grenzen überschreitet, die Menschen voneinander trennen.

Katholizität ist ein Merkmal der geglaubten Kirche. Spürbar wird in der Geschichte und Gegenwart der sichtbaren Kirche vieles, was zu diesem grenzüberschreitenden Anspruch im Widerspruch steht. Unser Bekenntnis zur Katholizität der Kirche ist Bekenntnis des Glaubens, dass Gottes Botschaft die ganze Welt umfasst und verbindet.

*Die Evangelische Kirche von Westfalen sucht die Katholizität zu leben, indem in ihren Strukturen und für ihr Handeln Nationalität und Kultur, Geschlecht und Herkunft keine Hindernisse für eine geschwisterliche Gemeinschaft sind.*

Wie versucht unsere Gemeinde die Katholizität der Kirche Jesu Christi zu leben?

Wie kann die Aufgabe „Katholizität“ in unserer Gemeinde gelebt werden?

Was gelingt uns bereits jetzt gut?

Wo stoßen wir auf Grenzen?

Wie können wir die Grenzen abbauen?

**Wir glauben, dass die Kirche Jesu Christi apostolisch ist.**

Die Kirche Jesu Christi ist apostolisch, weil sie vom Wort Gottes lebt, das uns in dem von den Aposteln bezeugten Evangelium überliefert ist.

Apostolizität der Kirche verweist auf den Auftrag der Kirche, die biblische Botschaft zu verkündigen und zu bewahren. Die Apostolizität der Kirche ist ein Merkmal der geglaubten Kirche. Zu diesem Anspruch steht im Widerspruch, dass zwischen den Kirchen das Verständnis der apostolischen Überlieferung umstritten ist. Unser Bekenntnis zur Apostolizität der Kirche ist Bekenntnis des Glaubens, dass die Kirche von der ständigen Rückbesinnung auf Gottes Handeln in Jesus Christus und die Anfänge des Glaubens lebt.

*Die Evangelische Kirche von Westfalen sucht die Apostolizität zu leben, indem sie das biblische Zeugnis mit Wort und Tat stets neu für unsere Zeit aussagt. Die bei uns geltenden Bekenntnisgrundlagen – die Glaubensbekenntnisse der alten Kirche, die Bekenntnisschriften der Reformationszeit und die Erklärung der Bekenntnissynode von Barmen – sind uns dabei Anleitung und Wegweisung.*

Wie versucht unsere Gemeinde die Apostolizität der Kirche Jesu Christi zu leben?

Wie kann die Aufgabe „Apostolizität“ in unserer Gemeinde gelebt werden?

Was gelingt uns bereits jetzt gut?

Wo stoßen wir auf Grenzen?

Wie können wir die Grenzen abbauen?

## Unsere Geschichte und unsere Prägung(en)

Bitte Sie einen Menschen aus der Gemeinde oder dem Gemeindeumfeld, der viel über die Geschichte des Ortes weiß, anhand des Abschnittes „Unsere Geschichte“ im Kirchenbild der Evangelischen Kirche von Westfalen die Geschichte Ihrer Gemeinde nachzuzeichnen. Wenn eine Gemeinde ein Jubiläum gefeiert hat, gibt es oft ein Jubiläumsheft, in dem die Geschichte der Gemeinde beschrieben wird. Manchmal ist auch ein Blick ins Lagerbuch hilfreich, da es die jährliche Fortentwicklung der Gemeinde festhält.

Die Ergebnisse können auf einer Gemeindeveranstaltung vorgestellt und mit interessierten Gemeindegliedern und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern diskutiert werden.

### Unsere Gemeinde vor der Reformation

Abschnitt „Kirche in Westfalen vor der Reformation“ aus dem Kirchenbild

Welches kulturelle Erbe ist in unserer Region aus der Zeit vor der Reformation vorhanden?

Welche Bedeutung haben Gebäude und Einrichtungen aus der Zeit vor der Reformation für unsere Gemeinde/unsere Region?

### Die Reformation in unserer Gemeinde/unsere Region

Abschnitt „Die Reformation in Westfalen“ aus dem Kirchenbild

Wie wirkte sich die Reformationszeit auf unsere Gemeinde/unsere Region aus?

Gibt es aus dieser Zeit in unserer Gemeinde Prägungen, die bis in die Gegenwart wirksam und wichtig sind?

## **Religionsfrieden – unsere Gemeinde zwischen 1555-1648**

Abschnitt „Religionsfrieden“ aus dem Kirchenbild

Wie sah es mit dem Miteinander der Konfessionen bis 1648 in unserer Gemeinde / Region aus?

Wie hat sich das Miteinander der Konfessionen in unserer Gemeinde/Region weiterentwickelt?

Wie sieht das Miteinander der Konfessionen in unserer Gemeinde/Region heute aus?

## **Die presbyterial-synodale Verfassung der westfälischen Kirche**

Abschnitt „Die presbyterial-synodale Verfassung der westfälischen Kirche“ aus dem Kirchenbild

Welchen Bekenntnisstand hat Ihre Gemeinde – wie ist es dazu gekommen?

Wie wirkt sich die presbyterial-synodale Verfassung heute aus? Was sind ihre Vorzüge, was ihre Nachteile?

## **Die innere Erneuerung der Kirche – die Erweckungsbewegung**

Abschnitt „Innere Erneuerung der westfälischen Kirche“ aus dem Kirchenbild

Wie hat sich die Erweckungsbewegung des 19. Jahrhunderts in Ihrer Region/Ihrer Gemeinde ausgewirkt?

Gibt es aus dieser Zeit in Ihrer Gemeinde Prägungen, die bis in die Gegenwart wirksam sind?

### **Die diakonische Verantwortung der Kirche**

Abschnitt „Die diakonische Verantwortung der Kirche“ aus dem Kirchenbild

Wie hat sich das soziale Engagement des 19. Jahrhunderts in Ihrer Region/Ihrer Gemeinde ausgewirkt?

Gibt es aus dieser Zeit in Ihrer Region/Ihrer Gemeinde Prägungen oder Einrichtungen?

### **Das gesellschaftspolitische Engagement der Kirche**

Abschnitt „Das gesellschaftspolitische Engagement der Kirche“ aus dem Kirchenbild

Wie hat sich die soziale Frage des 19. Jahrhunderts in Ihrer Region/Ihrer Gemeinde ausgewirkt?

Wie nimmt Ihre Gemeinde ihr gesellschaftspolitisches Engagement seitdem wahr?

### **Die westfälische Kirche im Dritten Reich**

Abschnitt „Die westfälische Kirche im Dritten Reich“ aus dem Kirchenbild

Welche Haltung zum Nationalsozialismus haben Pfarrer/Gemeindeglieder Ihrer Region während des Dritten Reiches eingenommen?

Welche Bedeutung hat die Barmer Theologische Erklärung im Leben Ihrer Gemeinde?



## Frauen in der Kirche

Abschnitt „Frauen in der Kirche“ aus dem Kirchenbild

Wie sieht es in Ihrer Gemeinde mit der gleichberechtigten Mitarbeit von Frauen und Männern in der Gemeindeleitung (im Pfarramt oder Presbyterium) aus?

Welche (ehren- oder hauptamtlich arbeitenden) Frauen habe Ihre Gemeinde besonders geprägt?

## Aktuelle gesellschaftliche und kirchliche Herausforderungen

Abschnitt „Aktuelle gesellschaftliche und kirchliche Herausforderungen“ aus dem Kirchenbild

Auf welche Weise nimmt Ihre Gemeinde die aktuellen gesellschaftlichen und kirchlichen Herausforderungen im Gemeindeleben auf?

Welche Bedeutung spielen in Ihrer Gemeinde die landessynodalen Erklärungen zu gesellschaftspolitischen Fragen, die ökumenische Dekade zur Überwindung von Gewalt?

## Kirche mit Zukunft

Abschnitt „Kirche mit Zukunft“ aus dem Kirchenbild

In welcher Weise nimmt Ihre Gemeinde/Ihre Region Anregungen des Reformprozesses „Kirche mit Zukunft“ auf?

Wie nimmt Ihre Gemeinde ihr gesellschaftspolitisches Engagement seitdem wahr?

Fassen Sie gemeinsam zusammen:

- Gab es Aspekte bei den verschiedenen geschichtlichen Fragestellungen, die Ihnen neu waren?
- Gab es Entdeckungen, die Sie besonders überrascht haben?
- Welche Ereignisse und Personen der Gemeindeggeschichte prägen die Gemeinde bis heute? Warum ist das wohl so?
- Welche wichtigen Ereignisse und Personen haben keine aktuelle Bedeutung mehr? Warum ist das wohl so?

Halten Sie gemeinsam fest:

Was nehmen Sie aus der Geschichte der Gemeinde für die Gemeindekonzeption mit?

### Metapheranalyse – Unsere Gemeinde ist wie ...<sup>4</sup>

Diese Methode eignet sich als Einstieg in die Entwicklung einer Vision für eine Gruppe bis zu 20 Personen. An Zeit sollte ca. 30-40 Minuten eingeplant werden.

#### **Sammeln Sie die Assoziationen der Beteiligten:**

Dafür gibt es zwei Möglichkeiten:

Entweder, Sie sammeln im Plenum freie Assoziationen oder Sie geben mögliche (und möglichst vielfältige) Assoziationen vor, die Sie auf große Blätter (jeweils in mehrerer Ausführung) geschrieben haben und legen zusätzlich leere Blätter daneben. Die Teilnehmenden können dann frei wählen, ob sie eine angebotene Assoziation anspricht oder sie lassen sich von den Vorschlägen zu eigenen Assoziationen anregen.

Mögliche Beispiele für Assoziationen „Unsere Gemeinde ist für mich wie ...“

#### *Assoziation*

Eine bunte Wiese

Die vier Jahreszeiten

Ein Chamäleon

Eine Pizza

Eine Quelle

Nomadenstämme in einer Wüste

Ein Tante-Emma-Laden

Ein Picasso-Gemälde

Ein Boot

Ein Traumschiff

Eine Oase

Ein Fußballfeld

Ein Haus mit vielen Räumen

---

<sup>4</sup> Anregung aus: Dusza, Schritte nach vorn, 107f.

Ein Haus mit offenen Türen

Ein Weihnachtsmarkt

Verwandtschaft

Die Assoziationen der Teilnehmenden (seien sie selbst ausgedacht oder aus den Vorschlägen ausgewählt) werden im Plenum gesammelt und kurz erläutert – alle Assoziationen haben ihr Recht, es gibt keine Diskussion.

Im nächsten Schritt benennen die Teilnehmenden Gemeinsamkeit bei den Assoziationen und fassen die auffälligsten inhaltlichen Übereinstimmungen unter dem Stichwort „Unsere Gemeinde ist ...“ zusammen.

### Biblische Texte und Leitbilder – Gottes Hoffnung für die Gemeindeglieder

Diese Methode eignet sich als Einstieg in die Visionsarbeit. Sie ist geeignet für Gruppen bis zu 20 Personen. An Zeit sollte ca. 40 Minuten eingeplant werden.

Arbeitsauftrag:

Die Teilnehmenden suchen sich einen biblischen Text, der ihnen bei der Analyse der Gegenwart hilft und/oder sie zugleich für die Zukunft hoffen lässt. Da wahrscheinlich nicht alle Anwesenden gleich „bibelfest“ sind, kann es hilfreich sein, dass die Projektgruppen eine Vorauswahl von biblischen Texten (ca. 20 Stück) zur Verfügung stellt, aus denen die Teilnehmenden auswählen können, aber nicht müssen. Als Hilfsmittel zur Textauswahl sollten auch Konkordanzen bereit liegen.

- 1) In Einzelarbeit suchen die Teilnehmenden ihren Bibeltext (10 Minuten).
- 2) Die Teilnehmenden lesen ihren Text vor und begründen ihre Auswahl; Textstelle und Kernaussagen werden festgehalten.
- 3) Die Kernaussagen werden im Plenum nach Zusammengehörigkeiten geordnet.
- 4) Die Teilnehmenden bewerten die Texte nach ihrer Relevanz für die Gemeinde; dazu verteilt jeder 6 Punkte auf höchstens drei Texte, die ihr/ihm am besten gefallen.
- 5) Wenn bei der Bepunktung eindeutig eine Kernaussage als „Sieger“ hervorgeht, sollte dieser Text bei der weiteren Erarbeitung des Leitbildes eine besondere Rolle spielen.
- 6) Die Teilnehmenden erarbeiten zusammen einen Plan, wie der Text und seine Kernaussagen in die Gemeinde transportiert werden kann.

Erhalten bei der Bepunktung zwei Texte mit unterschiedlichen Kernaussagen die gleiche oder eine ähnlich hohe Stimmenanzahl, sollten beide Texte in ihren unterschiedlichen Bedeutungen wahrgenommen und gleichberechtigt in die Gemeinde transportiert und dort weiterdiskutiert werden. Ein solches Ergebnis kann ein Hinweis darauf sein, dass es in der Gemeinde unterschiedliche Meinungen über Gemeinde und Glauben gibt. Um so wichtiger ist es, dass im Rahmen der Leitbildentwicklung ein intensiver Verständigungsprozess auch und gerade über unterschiedliche Positionen ermöglicht wird.

---

<sup>5</sup> Die Anregung zu dieser Methode stammt aus Dusza, Schritte nach vorn 108f.

### Das Leitbild unserer Gemeinde

(Die hier beschriebene Methode ist der 1. Teil einer Methode, die im 1. Schritt das Leitbild formuliert und daraus in einem 2. Schritt die Leitsätze, also die strategischen Ziele der Gemeinde ableitet, zu dem 2. Schritt s. Schritt 5 der Materialsammlung „Leitsätze für die Gemeindegliederarbeit werden entwickelt“)

**Aufgabe:**

In einer Veranstaltung, zu der alle Mitarbeitenden der Gemeinde und alle interessierten Gemeindeglieder eingeladen werden, wird das Leitbild der Gemeinde entwickelt.

Die Teilnehmenden erarbeiten dazu gemeinsam ein Leitbild, das Grundlage und Orientierung für die künftigen Schritte der Gemeinde ist.

Als Hilfsmittel dazu wird eine Art Rollenspiel beschrieben:

Danach hat der Kirchenkreis einen Wettbewerb ausgeschrieben, bei dem die Gemeinde prämiert wird, die sich selbst und ihre Angebote durch einen Flyer am besten darstellt.

Die Bewertung geschieht durch Öffentlichkeitspezialisten des Kirchenkreises und ausgewählte Neuzugezogene der Gemeinde.

Damit der erarbeitete Gemeinde-Flyer im Wettbewerb eine Chance hat, sollte er also öffentlichkeitswirksam gestaltet sein und auch Menschen, denen die Gemeinde fremd ist, ein ansprechendes Bild über die Gemeinde vermitteln.

Zur Formulierung des Leitbildes wird zunächst die Vorderseite des Flyers gestaltet. Diese soll mit kurzen Leitworten oder Bildern die Gemeinde beschreiben und die Leserinnen und Leser neugierig auf den Inhalt machen. Die Leitworte oder Bilder sollen kurz und prägnant sein und natürlich auf die Gemeinde passen.

Die Teilnehmenden werden für diesen Schritt in Gruppen von bis zu sechs Personen aufgeteilt. Den Gruppen stehen unterschiedliche Materialien zur Verfügung (Flipchartpapier, Wachsmaler, Buntstifte).

Nach ca. 45 Minuten stellen die Gruppen die von ihnen gestalteten Titelblätter des Flyers dem Plenum vor.

Im Plenum werden die verschiedenen Vorschläge gesichtet und auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede hin gebündelt.

Häufig übereinstimmende Punkte werden festgehalten und mittels einer Bepunktung durch die Teilnehmenden auf ihre Bedeutung für die Gemeinde hin bewertet.

Ergebnis sind bis zu fünf Bilder und Schlagworte, die von der Mehrheit der Teilnehmenden als Leitbilder für die Gemeinde anerkannt sind.

Danach sollten die fünf Bilder oder Schlagworte in einem Satz (höchstens zwei Sätzen) zusammengefasst werden:

**z.B. Unsere Gemeinde ist eine bunte und vielfältige Gemeinde, die im Gottesdienst ihre gemeinsame Mitte hat.**

Diese Aufgabe sollte eine Kleingruppe übernehmen.

### Schritt 5

#### Leitsätze für die Gemeindegliederarbeit werden entwickelt

In diesem Schritt entwickelt die Projektgruppe unter Beteiligung von interessierten Gemeindegliedern und Gemeindegruppen die Ziele der Gemeinde für die nächsten Jahre. Voraussetzung und Basis für diesen Arbeitsschritt sind das entwickelte Leitbild der Gemeinde, die Traditionen und Prägungen der Gemeinde und die relevanten Ergebnisse der Gemeindeanalyse. Für eine nachhaltige Entwicklung der Gemeinde durch eine Gemeindekonzeption müssen alle Faktoren im Auge behalten werden.

Als Grundlage für die Entwicklung der Leitsätze der Gemeinde können die zehn Kernaufgaben dienen, die die Evangelische Kirche von Westfalen 2003 verabschiedet hat und die dem kirchlichen Handeln in unserer Landeskirche die gemeinsame Ausrichtung geben sollen. Die Berücksichtigung dieser Kernaufgabe stellt sicher, dass alle Dimensionen des kirchlichen Handelns bei den Überlegungen der Gemeinde berücksichtigt werden. Doch auch hier gilt: Keine Gemeinde muss alle Dimensionen mit gleicher Intensität und gleichem Arbeitsaufwand in ihrer Arbeit und ihren Angeboten berücksichtigen. Je nach dem festgelegten Profil und den Ergebnissen der Gemeindeanalyse sollte jede Gemeinde Schwerpunkte bilden, die sie in ihrer Arbeit besonders verfolgt und die sie von anderen kirchlichen und nichtkirchlichen Anbietern im Gemeindeumfeld heraushebt.

Zu beachten ist bei dieser Schwerpunktbildung vor allem das inhaltliche Leitbild der Gemeinde, aber auch die Alters- und Sozialstruktur der Gemeindeglieder, die Erwartungen der Gemeindeglieder und die bereits im Umfeld der Gemeinde vorhandenen Angebote. Eine Gemeinde, in der die bürgerliche Gemeinde bereits ein Jugendzentrum betreibt, sollte ihre Kraft nicht in den Aufbau einer „Konkurrenz-Jugendarbeit“ stecken, sondern eher Vernetzungen zur bürgerlichen Gemeinde suchen und Jugendangebote konzipieren, die eine Ergänzung zum bestehenden Angebot bedeuten (z.B. besondere Jugendfreizeiten).

Die Bestimmung der Leitsätze der Gemeinde auf der Grundlage der zehn Kernaufgaben sollte unter Beteiligung von Gemeindegliedern und den Mitarbeitenden der Gemeinde geschehen.

Die Beteiligung der Gemeindeglieder und Mitarbeitenden kann auf verschiedene Weise sichergestellt werden. Möglich ist die Durchführung einer Großgruppen-Methode wie Open Space, Zukunftskonferenz oder Zukunftswerkstatt (s. III.), diese sollten von dazu ausgebildeten ModeratorenInnen gestaltet werden.

Genauso sinnvoll kann es sein, eine erste Bestimmung der Leitsätze in der Projektgruppe vorzunehmen und den ersten Entwurf der Leitsatzformulierungen dann mit interessierten Mitarbeitenden und Gemeindegliedern zu diskutieren. Die Mitglieder der Projektgruppe können für diese Diskussion auch das Gespräch mit einzelnen Gemeindegruppen und bestimmten Zielgruppen suchen. Bei der Diskussion der formulierten Leitsätze sollten das formulierte Leitbild der Gemeinde und die Ergebnisse der Gemeindeanalyse berücksichtigt werden.



Welche Zielgruppen für die Kommunikation der Leitsätze genau ausgewählt werden, ist von der Situation jeder Gemeinde abhängig. Es hat sich bewährt, das Gespräch mit Vertreterinnen / Vertretern der bürgerlichen Gemeinde, der katholischen Gemeinde (oder anderen kirchlichen Gruppen im Umfeld der Gemeinde), der Medien und mit Vertreterinnen / Vertretern von Zielgruppen zu suchen, die in den Zielen und bisherigen Angeboten der Gemeinde besondere Berücksichtigung finden (z.B. Senioren und junge Familien) oder aber die in den bisherigen Angeboten der Gemeinde bisher eher vernachlässigt wurden (z.B. Singles oder der Gemeinde eher fern stehende Gemeindeglieder).

Der Kommunikationsprozess der Leitsätze der Gemeinde mit den ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitenden und mit Vertreterinnen / Vertretern bestimmter Zielgruppen ist wichtig, da sich in diesem Schritt entscheidet, ob die von der Projektgruppe formulierten Leitsätze die Leitsätze der gesamten Gemeinde sein können. Für diesen Prozess ist daher von der Projektgruppe ausreichend Zeit und Arbeitskapazität einzuplanen.

Nach dieser Kommunikationsphase werden die in den Gesprächen gesammelten positiven wie kritischen Rückmeldungen und Ergänzungsvorschläge zu den formulierten Leitsätzen in der Projektgruppe diskutiert und reflektiert. Die Projektgruppe erstellt auf der Grundlage dieser Rückmeldungen eine überarbeitete Fassung der Leitsätze der Gemeindeglieder, die sie dem Presbyterium zur Diskussion und Verabschiedung vorlegt.

Es ist wichtig an dieser Stelle des Prozesses die Zustimmung des Presbyteriums einzuholen, da das Presbyterium damit die bisherige Arbeit der Projektgruppe bestätigt und sich zu Eigen macht. Das Presbyterium beauftragt mit dem Beschluss zugleich die Projektgruppe damit, auf der Grundlage der verabschiedeten Ziele eine Strategie zur Umsetzung der Leitsätze und eine Konkretisierung in Zielbestimmungen zu erarbeiten.

*s. Methode Schritt 5: Entwicklung der Leitsätze der Gemeinde*

### Methodenteil

Ausgangspunkt für diesen Schritt ist das in Schritt 4 erarbeitete Leitbild für die Gemeinde, anhand dessen nun die Leitsätze der Gemeindegemeinschaft erarbeitet werden.

Als Grundlage und Vergewisserung dafür können die zehn Kernaufgaben dienen, die die Evangelische Kirche von Westfalen 2003 in Form von Leitsätzen verabschiedet hat und die dem kirchlichen Handeln in unserer Landeskirche die gemeinsame Ausrichtung geben sollen.

Die Berücksichtigung dieser Kernaufgaben stellt sicher, dass alle Dimensionen des kirchlichen Handelns bei der Formulierung der Leitsätze für die künftige Gemeinde berücksichtigt werden.

Zudem erleichtert die Verwendung dieser Kernaufgaben als Grundlage für die Erarbeitung eigener Leitsätze die spätere Vernetzung mit anderen Gemeinden, die ihre Leitsätze nach einem ähnlichen Schema erarbeitet haben.

### Entwicklung der Leitsätze der Gemeinde

(Die hier beschriebene Methode ist der 2. Teil einer Methode, die im 1. Schritt das Leitbild formuliert und daraus in einem 2. Schritt die Leitsätze, also die strategischen Ziele der Gemeinde ableitet, zu dem 1. Schritt s. Schritt 4 der Materialsammlung „Der Auftrag der Gemeinde wird geklärt und ein Leitbild (eine Vision) entwickelt“)

#### Aufgabe:

In einer Veranstaltung, zu der die Mitarbeitenden der Gemeinde und interessierte Gemeindeglieder eingeladen werden, werden auf der Grundlage des in einem 1. Schritt gemeinsam bestimmten Leitbildes die Leitsätze der Gemeinde entwickelt.

Als Hilfsmittel dazu wird eine Art Rollenspiel beschrieben:

Danach hat der Kirchenkreis einen Wettbewerb ausgeschrieben, bei dem die Gemeinde prämiert wird, die sich selbst und ihre Angebote durch einen Flyer am besten darstellt.

Die Bewertung geschieht durch Öffentlichkeitspezialisten des Kirchenkreises und ausgewählte Neuzugezogene der Gemeinde.

Damit der erarbeitete Gemeinde-Flyer im Wettbewerb eine Chance hat, sollte er also öffentlichkeitswirksam gestaltet sein und auch Menschen, denen die Gemeinde fremd ist, ein ansprechendes Bild über die Gemeinde vermitteln. Er muss natürlich auch der Gemeindewirklichkeit entsprechen und nichts versprechen, was nicht eingehalten werden kann. Damit der Flyer nicht nur die Ist-Situation wiedergibt, sondern auch die Möglichkeit zur Weiterentwicklung beinhaltet, sollte der Flyer die Situation der Gemeinde im Jahr 2010 wiedergeben. Die Leitfrage bei der Formulierung der Leitsätze Ihrer Gemeinde lautet demnach:

**Wir haben das Jahr 2010. Was möchten Sie, dass in einem Flyer über Ihre Gemeinde zu lesen ist?**

#### Zeitrahmen für diese Methode

Diese Methode kann an 2-3 einzelnen Abenden, die relativ rasch aufeinander folgen sollten, durchgeführt werden oder – was für die Dynamik des Prozesses sinnvoller ist, an einem Samstag von 10-18 Uhr.

#### Moderation

Sinnvoll ist es für diese Methode eine auswärtige Moderation einzuholen oder eine Person der Projektgruppe mit dieser Moderationsaufgabe zu beauftragen. Diese Person sollte sich dann allerdings auf die Moderationsaufgabe beschränken und sich nicht an der inhaltlichen Diskussion beteiligen.

### I. Vorklärungen und Vergewisserungen

#### Leitbild und Vision

Ergebnisse Gemeindeanalyse  
wichtige theologische und  
geschichtliche Prägungen

Leitsätze für die Gemeindegemeinschaft  
(strategische Ziele)  
(Beachtung der Kernaufgaben EKvW)

#### 1. Vergegenwärtigung des formulierten Leitbildes der Gemeinde

In einem ersten Schritt zur Erarbeitung dieses Flyers der Gemeinde wurde bereits in Schritt 4 das Leitbild der Gemeinde bzw. das Titelblatt des Flyers erstellt, das mit kurzen Leitworten oder Bildern die Gemeinde beschreibt.

Ein Beispiel für ein solches Leitbild, das jetzt die Grundlage für die Formulierung der Leitsätze bildet, ist der Leitsatz:

*Unsere Gemeinde ist eine bunte und vielfältige Gemeinde, die im Gottesdienst ihre gemeinsame Mitte hat.*

Der für Ihre Gemeinde formulierte Leitsatz wird auf große Plakate geschrieben und als Überschrift auf eine Moderationswand bzw. an die Wand gehängt.

#### 2. Vergegenwärtigung der Ergebnisse der Gemeindeanalyse

Am Ende der Gemeindeanalyse hat die Projektgruppe die gesammelten Daten und Informationen gesichtet und dabei die wichtigsten Fakten zusammengestellt, die hinter den Fakten und Informationen stehenden Probleme benannt und die erkennbaren Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken herausgearbeitet.

Auf einer gemeinsamen Sitzung mit dem Presbyterium hat sie diese Ergebnisse diskutiert und die Eckpunkte herausgearbeitet, die bei der weiteren Erarbeitung der Gemeindekonzeption beachtet werden sollten.

Diese Eckpunkte sollten nun als Grundlage für die Leitsatzentwicklung für die Gemeinde noch einmal ins Bewusstsein gerufen werden.

#### 3. Vergegenwärtigung der geschichtlichen und theologischen Prägungen

Eine weitere Voraussetzung für die sachgemäße Formulierung der Leitsätze sind die geschichtlichen und theologischen Prägungen der Gemeinde, die die Projektgruppe in Schritt 4 herausgearbeitet hat.

Dabei wurde bei der Beschäftigung mit den Eigenschaften der Kirche herausgearbeitet, was die Gemeinde bereits gut umsetzt, wo sie noch Grenzen hat und schon Ideen gesammelt, wie diese Grenzen abzubauen sind.

Bei der Beschäftigung mit der Geschichte der Gemeinde wurde herausgearbeitet, welche Ereignisse und Personen die Gemeindegeschichte bis in die Gegenwart prägen und welche Aspekte aus der Geschichte der Gemeinde für die Weiterarbeit der Gemeindekonzeption wichtig sein könnten.

Diese Ergebnisse sollten ebenso wie die Ergebnisse der Gemeindekonzeption in Form knapper Thesen als Grundlage für die Leitsatzentwicklung noch einmal ins Bewusstsein gerufen werden.

### II. Erste Formulierung der Leitsätze der Gemeinde

In einem zweiten Schritt werden nun die Innenseiten des Flyers gestaltet. Diese sollten in ansprechender Weise die Gemeinde und die Dimensionen ihres Handelns beschreiben.

Die Leitfrage für die Erstellung des Flyers wird ebenfalls gut sichtbar an der Wand befestigt:

**Wir haben das Jahr 2010. Was möchten Sie, dass in einem Flyer über Ihre Gemeinde zu lesen ist?**

Die Zielsetzung 2010 stellt sicher, dass bei der Formulierung der Leitsätze die Teilnehmenden nicht nur den Ist-Zustand Ihrer Gemeinde bedenken, sondern auch ihre Wünsche für eine Weiterentwicklung einbringen.

Darunter werden zwei Hilfssätze notiert, die als Gerüst für die Leitsatzformulierung dienen:

**Wir sind eine Gemeinde, die...**

**Wir sind eine Gemeinde, in der...**

Die Teilnehmenden werden aufgefordert, diese Satzanfänge zu ergänzen.

Bei kleinen Gruppen von nur 10 Personen kann die Formulierung der Leitsätze im Plenum geschehen. Da aber nach Möglichkeit bei diesem Schritt die Beteiligung von Mitarbeitenden und interessierten Gemeindegliedern erreicht werden sollte und daher mit einer größeren Gruppe zu rechnen ist, formulieren die Teilnehmenden ihre Vorschläge zunächst in Kleingruppen von 4-5 Personen.

Die Vorschläge der Kleingruppen werden dann im Plenum gesammelt und von der Moderatorin / dem Moderator an Moderationswänden festgehalten. Inhaltlich verwandte Vorschläge werden einander zugeordnet.

**Beispiele für mögliche Leitsatzformulierungen:**

**Wir sind eine Gemeinde, die ...**

- ... lebendige und vielfältige Gottesdienste feiert.
- ... in den Stadtteil hineinwirkt.
- ... die Angebote für ganz verschiedene Alters- und Zielgruppen macht.
- ... die Zugang zum Glauben bietet.
- ... Hilfe bietet in Glaubensfragen und schwierigen Lebenssituationen.
- ... sich ökumenischen Fragen stellt und ökumenische Beziehungen pflegt.
- ... Menschen auf ihrem Lebensweg begleitet.
- ... Familien anspricht.
- ...

### Wir sind eine Gemeinde, in der ...

- ... die Kirchenmusik eine besondere Rolle spielt.
- ... die Mitarbeitenden sich wohl fühlen.
- ... sich viele wieder finden können.
- ... Begegnungen der Generationen gefördert werden.
- ... es Spaß macht, sich einzubringen.
- ...

Bei der Leitsatzformulierung der Gemeinde wird sich ein buntes Bild von Leitsätzen ergeben, aus dem bereits ersichtlich sein wird, wo die Teilnehmenden die Schwerpunkte der Gemeinde sehen bzw. sich die künftigen Schwerpunkte der Gemeinde wünschen.

Wichtig ist, dass die Moderatorin / der Moderator sich zum Schluss dieser Phase vergewissert, dass die an der Wand notierten Leitsätze die Zustimmung der Mehrheit der Teilnehmenden haben und nicht nur Einzelmeinungen darstellen.

### III. Zuordnung der formulierten Leitsätze zu den von der Landeskirche bestimmten zehn Kernaufgaben

Nun werden die formulierten Leitsätze der Gemeinde den kirchlichen Kernaufgaben zugeordnet. Durch diesen Schritt wird sichergestellt, dass bei der Formulierung der Leitsätze alle wichtigen Dimensionen des kirchlichen Handelns berücksichtigt werden bzw. wenn einzelne Leitsätze keine Berücksichtigung finden sollen, sich die Teilnehmenden darüber konkret verständigen.

<p><b>Kernaufgabe 1: Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, die in den Stadtteil hineinwirkt.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, die regelmäßig über ihre Angebote informiert.</li><li>• ...</li></ul>
<p><b>Kernaufgabe 2: Wir sind offen und einladend</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, die Angebote für ganz verschiedene Alters- und Zielgruppen macht.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der sich viele wieder finden können.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der die Menschen sich wohl fühlen.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der Begegnungen der Generationen gefördert werden.</li><li>• ...</li></ul>
<p><b>Kernaufgabe 3: Wir feiern lebendige Gottesdienste</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, die lebendige Gottesdienste feiert.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der abwechslungsreiche Gottesdienste gefeiert werden.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der gute Kirchenmusik geboten wird.</li><li>• ...</li></ul>
<p><b>Kernaufgabe 4: Wir begleiten die Menschen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, die seelsorgerlich auf die Menschen zugeht.</li><li>• ... Hilfe bietet in Glaubensfragen und schwierigen Lebenssituationen.</li><li>• ... Menschen auf ihrem Lebensweg begleitet.</li><li>• ... die Angebote für ganz verschiedene Alters- und Zielgruppen macht.</li><li>• ...</li></ul>
<p><b>Kernaufgabe 5: Wir bieten Orientierung</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, die Hilfe bietet in Glaubensfragen und schwierigen Lebenssituationen.</li><li>• ...</li></ul>
<p><b>Kernaufgabe 6: Wir machen uns für Menschen stark</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, die Hilfe bietet in Glaubensfragen und schwierigen Lebenssituationen.</li><li>• ...</li></ul>
<p><b>Kernaufgabe 7: Wir machen Menschen Mut zum Glauben</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, die Zugang zum Glauben bietet.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, die Hilfe bietet in Glaubensfragen und schwierigen Lebenssituationen.</li><li>• ...</li></ul>

<b>Kernaufgabe 8: Wir nehmen gesellschaftliche Verantwortung wahr</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, die in den Stadtteil hineinwirkt.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der Begegnungen der Generationen gefördert werden.</li><li>• ...</li></ul>
<b>Kernaufgabe 9: Wir laden zu aktiver Mitgestaltung und Beteiligung ein</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der die Mitarbeitenden sich wohl fühlen.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der es Spaß macht, sich einzubringen.</li><li>• Wir sind eine Gemeinde, in der Gemeindeleitung und Gemeinde in einem intensiven Austausch stehen.</li><li>• ...</li></ul>
<b>Kernaufgabe 10: Wir fördern die weltweite Ökumene mit anderen Kirchen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ...sich ökumenischen Fragen stellt und ökumenische Beziehungen pflegt.</li><li>• ...</li></ul>

Nach der Zuordnung wird vermutlich fast jeder Kernaufgabe mindestens ein möglicher Leitsatz der Gemeinde zuzuordnen sein. Manche Leitsätze der Gemeinde werden inhaltlich zu mehreren der kirchlichen Kernaufgaben passen.

**Nun wird gemeinsam das Bild wahrgenommen, das sich ergeben hat und folgende Fragen werden diskutiert:**

- Was fällt Ihnen auf?
- Was überrascht Sie?
- Warum haben einige der landeskirchlichen Leitsätze mehrere Zuordnungen bekommen, andere nur wenige oder nur eine?
- Bezeichnen die von der Landeskirche bestimmten Kernaufgaben, die mehrere Zuordnungen bekommen haben, tatsächlich die jetzigen bzw. wünschenswerten Schwerpunkte Ihrer Gemeinde? (In unserem Beispiel: Kernaufgabe 2 „Wir sind offen und einladend“ und Kernaufgabe 4 „Wir begleiten die Menschen“)
- Bedauern Sie, dass manche der Kernaufgaben (in unserem Beispiel z.B. Kernaufgabe 1 „Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen“) nur mit wenigen Leitsätzen Ihrer Gemeinde gefüllt sind?
- Haben Sie bei Ihrer Leitsatzsammlung vielleicht noch wichtige Aspekte vergessen, die Sie jetzt – angeregt durch die von der Landeskirche benannten Kernaufgaben – noch ergänzen möchten?

So könnte der Beispielgemeinde auffallen, dass sie die kirchliche Kernaufgabe 1: „Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen“ zwar – auch aufgrund der Ergebnisse der Gemeindeanalyse – für ihre Gemeinde besonders wichtig findet, aber hierfür bisher nur einen eigenen Leitsatz benannt hat.



Sie könnte hier z.B. ergänzen:

- Wir sind eine Gemeinde, die die Menschen besucht.
- Wir sind eine Gemeinde, die eine Kultur der Mitgliederorientierung lebt.

#### IV. Auswahl der Leitsätze der Gemeinde

##### **Bewertung der Leitsätze**

Nach dieser Diskussion und einer eventuellen Ergänzung der Leitsätze der Gemeinde erfolgt die Bewertung der Leitsätze durch die Teilnehmenden.

Jede und jeder Teilnehmende bekommt dafür 10 Klebepunkte und den Auftrag, die Leitsätze nach ihrer Wichtigkeit für die Gemeinde zu bewerten.

Jeder vergebene Punkt bedeutet also: Dieser Leitsatz ist meiner Ansicht nach für unsere Gemeinde wichtig!

Pro Leitsatz darf jeder Teilnehmer 1–3 Punkte vergeben; d.h. die Teilnehmer dürfen z.B. 10 Leitsätzen je einen roten Punkt geben oder aber 2 Leitsätzen, die ihnen besonders wichtig sind je 3 Punkte und zwei weiteren je 2 Punkte etc.

Durch diese Bewertung ergibt sich ein aussagekräftiges Bild darüber, welche Leitsätze die Schwerpunkte der künftigen Gemeindegearbeit bilden sollen.

Die Weiterarbeit erfolgt nur noch mit den Leitsätzen, die die höchste Bewertung erhalten haben. Zu beachten ist, dass dies nicht mehr als 10 Leitsätze sein sollten.

Alle Leitsätze und ihre Bewertung werden von der Projektgruppe für die schriftliche Fassung der Gemeindekonzeption festgehalten.

##### **Wie gut werden die zehn ausgewählten Leitsätze bereits in der Gemeindegearbeit umgesetzt und wo zeigt sich Entwicklungsbedarf?**

Als nächster Schritt erfolgt die Überprüfung, wie gut die einzelnen ausgewählten Leitsätze bereits in der Gemeindegearbeit umgesetzt werden. Dazu werden die bestehenden Gemeindeangebote den ausgewählten Leitsätzen zugeordnet. Es ergibt sich dadurch ein Bild davon, welche Leitsätze, die als wichtig erachtet werden, bereits jetzt, also in der Ist-Situation gut umgesetzt werden, und welche als wichtig erachteten Leitsätze noch Entwicklungsbedarf aufweisen.

Für diesen Schritt kann die Projektgruppe auf die Aufstellung der Gemeindeangebote im Rahmen der Gemeindeanalyse zurückgreifen. Von daher kann dieser Zwischenschritt gut von Mitgliedern der Projektgruppe Gemeindekonzeption vorgenommen werden, während die anderen Teilnehmenden eine Pause von ca. 20 Minuten haben.

Es sollte allerdings von den Teilnehmenden nach der Pause das Einverständnis zu der vorgenommenen Zuordnung eingeholt werden.

Auch hier gilt: Vermutlich können einige Gemeindeangebote mehreren Leitsätzen zugeordnet werden, weil sie inhaltlich mehrere Dimensionen umfassen.

Die Zuordnung wird im Plenum gemeinsam wahrgenommen und dann unter der Leitfrage bewertet:

**Welcher Leitsatz wird bereits gut umgesetzt in unserer Gemeinde und bei welchem Leitsatz sehe ich noch Entwicklungsbedarf?**

Ausschlaggebend für diese Bewertung ist einerseits die Anzahl der schon bestehenden Gemeindeangebote, die einem Leitsatz zugeordnet wurden, und andererseits – und dies wichtiger – die Einschätzung der Qualität der bereits bestehenden Gemeindeangebote, also die Frage: wie gut wird mit den Angeboten der von uns benannte Leitsatz bereits umgesetzt?

Die Teilnehmenden vergeben dabei für jeden Leitsatz Bewertungen von Doppelplus (++) bis Doppelminus (--).

- ++ = dieser Leitsatz wird bei uns schon sehr gut umgesetzt
- + = dieser Leitsatz wird bei uns gut umgesetzt
- 0 = die Umsetzung klappt weder besonders gut, noch besonders schlecht
- = dieser Leitsatz wird m. A. nach bisher kaum umgesetzt
- = dieser Leitsatz wird m. A. nach bisher gar nicht umgesetzt

Erfahrungsgemäß fällt den Teilnehmenden die negative Einschätzung der eigenen Angebote leichter als eine positive oder sogar sehr positive Bewertung. Deshalb sollte die Moderatorin / der Moderator die Gruppe ausdrücklich dazu auffordern, eine gute oder sehr gute Einschätzung auch wirklich als gut oder sehr gut zu benennen.

Die Moderatorin / der Moderator fragt die Bewertung der Leitsätze durch die Teilnehmenden der Reihe nach ab und ermittelt daraus den Querschnitt der Bewertungen (Zusammengezählte Punkte [für jedes Plus wird 1 gezählt; für jedes Minus wird 1 abgezogen] geteilt durch die Anzahl der Bewertungen). Am Ende ist jedem Leitsatz eine Bewertung zwischen Doppelplus und Doppelminus zugeordnet.

<p>Füllung der als wichtig erachteten Leitsätze der Beispielgemeinde XY:</p>	
<p><b>Kernaufgabe 1: Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen</b></p> <p>1) Wir sind eine Gemeinde, die in den Stadtteil hineinwirkt. (Bewertung: +)</p> <p>2) Wir sind eine Gemeinde, die die Menschen besucht. (Bewertung: 0)</p> <p>3) Wir sind eine Gemeinde, die eine Kultur der Mitgliederorientierung lebt. (Bewertung: -)</p> <p>Wir haben bereits an Angeboten, die diesen Leitsatz umsetzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zu 1: Lebendiger Adventskalender</li> <li>• Zu 2: Geburtstagsbesuche von Seniorinnen und Senioren</li> <li>• Zu 2: Besuche Neuzugezogener</li> <li>• Zu 1 bzw. 3: Einen monatlichen Gemeindebrief</li> </ul>	
<p><b>Kernaufgabe 2: Wir sind offen und einladend</b></p> <p>1. Wir sind eine Gemeinde, die Angebote für ganz verschiedene Alters- und Zielgruppen macht. (Bewertung: ++)</p> <p>2. Wir sind eine Gemeinde, in der sich viele wieder finden können. (Bewertung: +)</p> <p>3. Wir sind eine Gemeinde, in der alle sich wohl fühlen. (Bewertung: 0)</p> <p>4. Wir sind eine Gemeinde, in der Begegnungen der Generationen gefördert werden. (Bewertung: +)</p> <p>Wir haben bereits an Angeboten, die diesen Leitsatz umsetzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zu 2/3/4: Ein regelmäßiges Kirchcafé</li> <li>• Zu 1/2/3: Viele verschiedene Gruppen und Angebote für unterschiedliche Alters- und Interessengruppen</li> <li>• Zu 1/2/3: Viele, verschiedene Gottesdienste</li> <li>• Zu 4: Einen gemeinsamen Mittagstisch einmal im Monat</li> <li>• Zu 2/3: Mitarbeiter-Danke-Schön (Ausflüge, Besuche, Geburtstags-, Weihnachtsgeschenke)</li> <li>• Zu 1-4: Gemeindeausflüge</li> <li>• Zu 1-4: Studienfahrten</li> </ul>	
<p><b>Kernaufgabe 9: Wir laden zu aktiver Mitgestaltung und Beteiligung ein</b></p> <p>1) Wir sind eine Gemeinde, in der die Mitarbeitenden sich wohl fühlen. (Bewertung: -)</p> <p>2) Wir sind eine Gemeinde, in der es Spaß macht, sich einzubringen. (Bewertung: 0)</p> <p>3) Wir sind eine Gemeinde, in der Gemeindeführung und Gemeinde in einem intensiven Austausch stehen. (Bewertung: +)</p> <p>Wir haben bereits an Angeboten, die diesen Leitsatz umsetzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zu 1/2: Mitarbeiter-Danke-Schön (Ausflüge, Besuche, Geburtstags-, Weihnachtsgeschenke)</li> <li>• Zu 3: Presbyteriumsmitglieder sind Mitglieder verschiedener Gemeindeguppen</li> <li>• Zu 1/3: Es gibt Planungstreffen mit Vertreterinnen / Vertretern der Gruppen/Kreise</li> </ul>	

V. Kommunikation der ausgewählten und bewerteten Leitsätze mit der Gemeinde

Die formulierten Leitsätze der Gemeinde werden schriftlich niedergelegt und von den Mitgliedern der Projektgruppe mit den Gruppen und Kreisen der Gemeinde und Vertreterinnen / Vertretern einzelner Zielgruppen der Gemeindegemeinschaft kommuniziert und diskutiert.

Welche Zielgruppen die Projektgruppe auswählt, ist von der Situation der Gemeinde und deren Zielgruppen und Bezügen abhängig.

Es hat sich bewährt, das Gespräch mit Vertreterinnen/Vertretern der bürgerlichen Gemeinde, der katholischen Gemeinde (oder anderen kirchlichen Gruppen im Umfeld der Gemeinde), der Medien und mit Vertreterinnen / Vertretern von Zielgruppen zu suchen, die in den Zielen und bisherigen Angeboten der Gemeinde besondere Berücksichtigung finden (z.B. Senioren und junge Familien) oder aber die in den bisherigen Angeboten der Gemeinde bisher eher vernachlässigt wurden (z.B. Singles oder der Gemeinde eher fern stehende Gemeindeglieder).

Wichtig ist, dass den Kommunikationspartnern auch die Voraussetzungen für die gewählten Leitsätze, also der Leitsatz der Gemeinde, die wichtigsten Ergebnisse der Gemeindegemeinschaftsanalyse und die die Gegenwart bestimmenden geschichtlichen und theologischen Prägungen übermittelt werden. Die Mitglieder der Projektgruppe halten die Stellungnahmen und Anregungen der Gemeindegemeinschaftsgruppen und Vertreter(innen) der Zielgruppe schriftlich fest.

### **VI. Bestimmung der Leitsätze der Gemeinde, auf denen in den nächsten Jahren der Schwerpunkt der Gemeindegemeinschaftsarbeit liegen soll.**

Die Projektgruppe verständigt sich über die Ergebnisse des Kommunikationsprozesses mit den Gemeindegemeinschaftsgruppen und einzelnen Zielgruppen der Gemeindegemeinschaftsarbeit. Diese Verständigung kann eine Veränderung bzw. Ergänzung der ausgewählten Leitsätze nach sich ziehen oder eine Bestätigung der bisherigen Ergebnisse.

Als letzter Baustein in dieser Phase bestimmt die Projektgruppe dann die Leitsätze, auf denen in den nächsten Jahren der Schwerpunkt der Gemeindegemeinschaftsarbeit liegen soll.

Diese Verständigung kann in offener Diskussion oder wiederum durch eine Bepunktung geschehen.

Ausschlaggebend für die Auswahl sollte die Leitfrage sein:

**Welche Leitsätze sind aufgrund unseres ausgewählten Leitbildes und den Ergebnissen der Gemeindegemeinschaftsanalyse diejenigen, auf denen in den nächsten Jahren der Schwerpunkt unserer Gemeindegemeinschaftsarbeit liegen sollte?**

Ausgewählt werden können hier einerseits Leitsätze, bei deren Umsetzung noch ein deutlicher Entwicklungsbedarf besteht, gleichermaßen aber auch Leitsätze, die in der jetzigen Gemeindegemeinschaftsarbeit schon sehr gut umgesetzt werden und die also eine besondere Stärke der Gemeinde bezeichnen, die in den nächsten Jahren noch ausgebaut werden soll.

So wichtig das Leitbild der Gemeinde für die Auswahl der Leitsätze auch ist, ein entscheidendes Auswahlkriterium sind auch die Ergebnisse der Gemeindegemeinschaftsanalyse, insbesondere die finanziellen

und personellen Möglichkeiten. Deshalb ist gerade in dieser Phase die Rückkopplung an die bisherigen Ergebnisse entscheidend für das spätere Gelingen der Konzeption.

### VII. Bestätigung der ausgewählten Leitsätze durch einen Presbyteriumsbeschluss

Die Projektgruppe legt die ausgewählten Leitsätze dem Presbyterium zur Diskussion und Verabschiedung vor.

Das Presbyterium beauftragt mit diesem Beschluss die Projektgruppe zugleich damit, auf der Grundlage der verabschiedeten Leitsätze eine Strategie zur Umsetzung der Leitsätze und eine Konkretisierung in Zielbestimmungen zu erarbeiten (s. Schritt 6).

### Schritt 6

Die Leitsätze werden im Blick auf die Gemeindesituation hin konkretisiert – **Schwerpunkte und Ziele für die nächsten Jahre werden erarbeitet**

Auf der Grundlage der vom Presbyterium verabschiedeten Leitsätze beschreibt die Projektgruppe im nächsten Schritt die Ziele und Schwerpunkte der Gemeindegemeinschaft der nächsten Jahre. Die Projektgruppe sollte für die Ziele und Schwerpunkte einen überschaubaren Zeitrahmen (ca. 2-4 Jahre) zugrunde legen.

Die Projektgruppe ordnet dabei den formulierten Leitsätzen die bereits bestehenden Angebote der Gemeinde zu und überlegt, ob für die Umsetzung der Leitsätze die vorhandenen Angebote spezifiziert, verbessert oder eingestellt werden sollen und ob für einzelne Ziele neue Angebote entwickelt werden sollen. Bei diesen Überlegungen sollten die Ideen für neue Projekte geprüft werden, die im Verlauf der Erarbeitung der Gemeindegemeinschaft entstanden sind.

Die Projektgruppe legt für die einzelnen Angebote auch die Zielgruppen fest, die mit den Angeboten erreicht werden sollen. Grundlage dieser Überlegungen ist die Überprüfung der bestehenden Angebote, die im Rahmen der Gemeindegemeinschaft erstellt wurde. In diesem Zusammenhang überprüft die Projektgruppe auch, ob für die Umsetzung einzelner Ziele bzw. für die Gestaltung einzelner Angebote verstärkt Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten im Umfeld der Gemeinde genutzt werden können.

Bei den ausgewählten Leitsätzen und Zielen der Gemeinde sollte die Projektgruppe überprüfen, ob die Leitsätze auch angemessene Maßnahmen zur Verbesserung der Leitungs- und Kommunikationsstrukturen in der Gemeinde, zur Verbesserung der Begleitung und Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und zur Verbesserung der Kooperations- und Vernetzungspraxis in der Gemeinde berücksichtigen, oder ob diese noch zusätzlich formuliert werden sollten.

Im Anschluss an die Zuordnung der bestehenden und von neuen Angeboten zu den ausgewählten Leitsätzen und Zielen entwickelt die Projektgruppe eine Strategie, in welchem Zeitraster die Ziele umgesetzt werden sollen und wie der Stand der Umsetzung der Ziele regelmäßig überprüft werden kann.

- s. Methode Schritt 6: Von den Leitsätzen zu den Zielen der nächsten vier Jahre*
- s. Methode Schritt 6: Das Disney-Modell – kreative Planung der Umsetzung der Gemeindeziele*
- s. Methode Schritt 6: Formulierung der Ziele*
- s. Methode Schritt 6: Vierjahresplanung zur Umsetzung der Ziele (bis zur Überprüfung)*

### Methodenteil

Auf der Grundlage der vom Presbyterium verabschiedeten Leitsätze beschreibt die Projektgruppe in diesem Schritt die Ziele der Gemeindegemeinschaft der nächsten Jahre.

Sie leitet dazu aus den vom Presbyterium beschlossenen Leitsätzen der Gemeinde, die in den nächsten Jahren im Vordergrund der Gemeindegemeinschaft stehen sollen, wichtige Ziele zu deren Umsetzung ab.

Sie überprüft, ob die bisherigen Angebote der Gemeinde angemessen der Erreichung der Ziele dienen oder ob zu deren Erreichung eine Veränderung, Neuentwicklung von Angeboten erfolgen soll.

Sie legt für die Angebote die Zielgruppen fest.

Sie bestimmt die für die Umsetzung der Ziele und die Weiterentwicklung der Angebotspalette der Gemeinde notwendigen Aufgabenpakete.



### Leitbild und Vision

-> Ergebnisse Gemeindeanalyse  
-> wichtige theologische und geschichtliche Prägungen

Leitsätze für die Gemeindegemeinschaft  
(strategische Ziele)  
(Beachtung der Leitsätze der EKvW)



### Von den Leitsätzen zu den Zielen der nächsten vier Jahre

Das Presbyterium hat auf Vorschlag der Projektgruppe der Beispielgemeinde XY (sh. Schritt 5) folgende drei Leitsätze ausgewählt, die in den nächsten vier Jahren den Schwerpunkt der Gemeindegemeinschaft bilden sollen.

**Kernaufgabe EKvW: Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen.**

**Gemeindeleitsatz: Wir sind eine Gemeinde, die eine Kultur der Mitgliederorientierung lebt.**

**Kernaufgabe EKvW: Wir sind offen und einladend.**

**Gemeindeleitsatz: Wir sind eine Gemeinde, in der alle sich wohl fühlen.**

**Kernaufgabe EKvW: Wir laden zu aktiver Mitgestaltung und Beteiligung ein.**

**Gemeindeleitsatz: Wir sind eine Gemeinde, in der die Mitarbeitenden sich wohl fühlen.**

Um zur Umsetzung dieser Leitsätze zu Zielformulierungen zu kommen, sammelt die Projektgruppe zunächst die Anregungen und Ideen, die im Verlauf der Entwicklung der Leitsätze, vielleicht schon beim Erstellen der Gemeindekonzeption gesammelt wurden und ordnet sie den Leitsätzen zu.

Mit Hilfe der Methode „Disney-Modell“ sucht die Projektgruppe in drei Kleingruppen zu den ausgewählten 3 Leitsätzen weitere Ideen und prüft die Realisierbarkeit der Ideen und Anregungen (s. Methodenblatt: Das Disney-Modell – kreative Planung der Umsetzung der Gemeindeziele).

Ergebnis beider Arbeitsschritte ist eine Auflistung ähnlich wie die der Beispielgemeinde XY (s. Tabelle: Füllung der Leitsätze der Beispielgemeinde XY).

### Das Disney-Modell – kreative Planung der Umsetzung der Gemeindeziele<sup>6</sup>

Das Disney-Modell eignet sich gut, um in relativ kurzer Zeit kreative Ideen zur Umsetzung von Zielen zu erarbeiten und dabei gleichzeitig verschiedene Stimmungen in einer Gemeinde/Arbeitsgruppe (visionäre, realistische, kritische) zu berücksichtigen.

Die Methode macht deutlich, dass es gut ist, bei der Entwicklung neuer Ziele alle drei Ebenen (die visionäre, die realistische und die kritische) zu berücksichtigen.

Die Methode kann von einer unabhängigen Moderatorin / einem unabhängigen Moderator eingebracht und geleitet werden. Sie kann aber auch von der Projektgruppe in Eigenverantwortung durchgeführt werden. Dann ist es aber sinnvoll, dass eine Person die Methode einführt und die Bürowechsel ansagt.

#### Vorbereitung

Für diese Methode müssen drei Räume zur Verfügung stehen bzw. in einem Raum drei Sitzecken. Für jeden der Räume bzw. jede der Sitzecken liegen drei Schilder bereit:

- Büro des Visionärs
- Büro des Realisten
- Büro des Kritikers;

außerdem ausreichend Schreibmaterial.

#### 1. Das Disney-Modell als Metapher

Vielen von ihnen ist sicherlich Walt Disney bekannt, der Vater der Mickey Mouse, der auch viele Zeichentrick- und Spielfilme produziert hat und kreative Ideen effektiv und erfolgreich umgesetzt hat. Man sagt, dass Walt Disney seine Projekte in drei verschiedenen Büros ausgearbeitet hat:

Das erste Büro war licht und hell. Hier war Disney ganz Visionär, konnte träumen, Ideen fließen lassen, Zukunftsmusik hören und dies genießen. Hier gab es keine Zensur, die die Seifenblasen zum Platzen brachten.

Dann hatte Disney ein zweites Büro, in dem war er ganz Realist. Was wird das Projekt kosten? Welche Finanzierungsmöglichkeiten gibt es? Welche einzelnen Schritte müssen vom Traum zur Realität auf einander folgen?

Im dritten Büro beleuchtet Disney alles noch einmal kritisch von außen, hier ist er ganz der Kritiker, advocatus diaboli, um das Projekt auf die Probe zu stellen. Dann geht er mit allen Plänen und Anfragen wieder in das Büro des Visionärs, des Realisten und des Kritikers, bis alle drei Büros ihr o.k. gegeben haben. Dann kann das Projekt ausgeführt und ein Erfolg werden.

---

<sup>6</sup> Methode entnommen dem Anleitungsblatt von Michael Zeh, zu beziehen über die Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung der EKIR.

### 2. Durchführung der Methode

Die Mitglieder der Projektgruppe ordnen sich den drei Leitsätzen zu und bilden so drei Kleingruppen.

Als Leitfrage und Zielbestimmung ihrer Arbeit wird für jede Kleingruppe festgehalten: Wie kann der Leitsatz in unserer Gemeinde umgesetzt werden?

Die Gruppen beleuchten nun nacheinander 1. aus der Rolle des Visionärs, 2. aus der Rolle des Realisten, 3. aus der Rolle des Kritikers die Leitfrage.

Wichtig ist, dass jeweils alle Mitglieder der Gruppe in der einen Rolle sind. Im Büro des Visionärs darf nur visionär gedacht werden; die Fragen nach der Realisierbarkeit oder nach der kritischen Außenwahrnehmung haben hier noch keinen Raum, werden aber in den folgenden beiden Büros beachtet.

Die Gruppen halten die Ergebnisse aus dem visionären Büro fest und wechseln dann den Raum bzw. die Sitzgruppe. Das Zeichen für den Wechsel gibt die Moderatorin / der Moderator. Die Gruppen tauschen beim Wechsel gleichzeitig das Schild „Büro des Visionärs“ um in „Büro des Realisten“.

Nun werden die festgehaltenen Ergebnisse aus dem Blick des Realisten beurteilt, also die Frage gestellt: Was muss alles gemacht und bedacht werden, damit das visionäre Ziel erreicht werden kann? Der Realist ist derjenige, der an die Umsetzung des Plans denkt, die einzelnen Schritte festlegt, alles bedenkt und einbringt, was für die Verwirklichung erforderlich ist.

Wieder werden die Ergebnisse festgehalten und der Raum bzw. die Sitzgruppe gewechselt.

Nun werden die festgehaltenen Ergebnisse aus dem Blick des Kritikers beurteilt. Der Kritiker ist dabei durchaus ein konstruktiver Kritiker. Er ist daran interessiert, dass Schwierigkeiten und unvorhergesehene Hindernisse mitbedacht sind, damit das ganze Unternehmen ein Erfolg wird. Die Position des Kritikers ist besonders fruchtbar, wenn sie Außenwahrnehmung einbringt: „Auf wen wirken sich diese Planungen aus – und was würden die Betroffenen dazu sagen?“ „Was würden völlig Außenstehende dazu sagen?“. Hier kann die Gruppe Kritik und Reaktionen simulieren und sie schon frühzeitig berücksichtigen.

Wieder werden die Ergebnisse festgehalten und der Raum bzw. die Sitzgruppe gewechselt.

Die Moderatorin / der Moderator sollte bei der Vorstellung der Methode die Positionen der Büros deutlich definieren und in jeder Kleingruppe eine Person bestimmen, die für die Einhaltung der Rollenklarheit sorgt.

### 3. Zeitlicher Rahmen

Die Arbeitsform ist konzentriert und intensiv. Das Minimum ist, dass in jedem Büro 15-20 Minuten zur Verfügung stehen und ein Durchgang (besser: 2 Durchgänge) durch alle Büros möglich ist (Zeitraumen: ca. 90-100 Minuten).

An die Durchführung der Methode schließt sich eine Vorstellung und Auswertung der Ergebnisse im Plenum an, für die ausreichend Zeit eingeplant werden sollte (30 Minuten).

Die Projektgruppe kann das Disney-Modell also in einem Zeitrahmen von 120-150 Minuten in einer Abendsitzung durchführen.

### 4. Zielgruppe

Das Disney-Modell ist für Gruppen bis zu einer Größe von etwa 20 Personen geeignet.

### 5. Ergebnis

Das Disneymodell führt zu einem kreativen und zielorientierten gleichzeitigen Brainstorming und Aussortierungsprozess, das viele der in nächster Zeit für die Umsetzung der Leitsätze erforderlichen Aspekte andenkt und teilweise sogar durchdenkt.

### Das Modell im Überblick

1. Einführung der Metapher

2. Genaue Festlegung des Ziels und des Zeitrahmens

3. Einrichtung der Büros, Bereitstellung der Arbeitsmittel

4. Erster Durchgang

- Arbeit am Ziel im Büro des Visionärs - Festhalten der Ergebnisse - Ortswechsel
- Arbeit am Ziel im Büro des Realisten - Festhalten der Ergebnisse - Ortswechsel
- Arbeit am Ziel im Büro des Kritikers - Festhalten der Ergebnisse - Ortswechsel

5. Auswertung

Füllung der Leitsätze der Beispielmunicip XY:

<p><b>Leitsatz 1 Gemeinde XY:</b></p> <p>Wir sind eine Gemeinde, die eine Kultur der Mitgliederorientierung lebt.</p> <p>(Leitsatz 1 EKvW: Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen.)</p>
<p><b>Wir haben bereits an Angeboten, die diesen Leitsatz umsetzen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lebendiger Adventskalender</li><li>• Geburtstagsbesuche von Seniorinnen / Senioren</li><li>• Besuche Neuzugezogener</li><li>• Einen monatlichen Gemeindebrief</li></ul>
<p><b>Zur Umsetzung des Leitsatzes wünschen wir uns:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Einen Besuchsdienst nebst Krankenbesuchsdienst</li><li>• Geburtstagsglückwünsche für alle runden Geburtstage ab 30 Jahre</li><li>• Regelmäßige Gemeindefeste</li></ul>
<p><b>Ergebnisse der Disneymethode:</b></p> <p><i>Idee: Besuchsdienst/Krankenbesuchsdienst</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Besuchsdienstgruppe gründen – 1 Pfarrer/in sollte dafür verantwortlich sein</li><li>• Beratung und Anregung durch Amt für missionarische Dienste einholen</li><li>• Klären mit Presbyterium: Welche Geburtstage sollen besucht werden (runde und halbrunde oder alle ab 65 Jahre?)</li><li>• Klären mit Gemeindebüro: Wie viele Geburtstage: runde, halbrunde, jährliche ab 65 Jahre gibt es in unserer Gemeinde?</li><li>• Klären: Wie viele Mitarbeitende brauchen wir und wie finden wir genug Mitarbeitende?</li><li>• Klären: Welche Ausbildung und Begleitung brauchen die Mitarbeitenden, wer ist für die Begleitung/Ausbildung verantwortlich, was darf das kosten?</li></ul> <p><i>Idee: Geburtstagsglückwünsche für runde Geburtstage ab 30 Jahre</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• An der Gemeindestatistik klären: Wie viele runde Geburtstage plus 18 Jahre gibt es jährlich – was ergibt das an Kosten (Porto/Karten)?</li><li>• Wie viel Arbeitszeit braucht die Gemeindegemeinschaft für diese zusätzliche Aufgabe, kann anderes eingespart werden, kann jemand sonst die Arbeit erledigen?</li><li>• Musterformulierungen zu den verschiedenen Geburtstagen erstellen.</li></ul> <p><i>Idee: Regelmäßige Gemeindefeste (s. unten Leitsatz 2)</i></p>

**Leitsatz 2 Gemeinde XY:**

Wir sind eine Gemeinde, in der alle sich wohl fühlen.

(Leitsatz 2 EkvW: Wir sind offen und einladend.)

**Wir haben bereits an Angeboten, die diesen Leitsatz umsetzen:**

- Ein regelmäßiges Kirchcafe
- Viele verschiedene Gruppen und Angebote für unterschiedliche Alters- und Interessengruppen
- Viele, verschiedene Gottesdienste
- Einen gemeinsamen Mittagstisch einmal im Monat
- Mitarbeiter-Danke-Schön (Ausflüge, Besuche, Geburtstags-, Weihnachtsgeschenke)
- Gemeindeausflüge
- Studienfahrten

**Zur Umsetzung des Leitsatzes wünschen wir uns:**

- Regelmäßige Gemeindefeste
- Mehr Toleranz gegenüber Kindern im Gottesdienst
- Mehr Kontakt der Gemeindegruppen und Mitarbeitenden untereinander

**Ergebnisse der Disneymethode:**

- Ein regelmäßiges Gemeindefest soll eingeführt werden. Wir brauchen dazu frühzeitig ein Organisationskomitee: Personen benennen; Kostenrahmen festlegen.  
*Idee: Gemeindefest*
- Das Gemeindefest kann aus Kosten- und Kapazitätsgründen nicht jedes Jahr durchgeführt werden, sondern nur alle 2 Jahre; vielleicht sind jährliche Gemeindefeste möglich in Kooperation mit der katholischen Gemeinde? Abklären!  
*Idee: mehr Toleranz gegenüber Kindern im Gottesdienst*
- Kinderecke im Gottesdienstraum einrichten – Projekt an die Mutter-Kind-Gruppe vergeben?  
*Idee: mehr Kontakt Gemeindegruppen/Mitarbeitende (s. unten Leitsatz 3)*

**Leitsatz 3 Gemeinde XY:**

Wir sind eine Gemeinde, in der die Mitarbeitenden sich wohl fühlen.

(Leitsatz 9 EKvW: Wir laden zu aktiver Mitgestaltung und Beteiligung ein.)

**Wir haben bereits an Angeboten, die diesen Leitsatz umsetzen:**

- Mitarbeiter-Danke-Schön (Ausflüge, Besuche, Geburtstags-, Weihnachtsgeschenke)
- Planungstreffen mit Vertreterinnen/Vertretern der Gruppen und Kreise

**Zur Umsetzung des Leitsatzes wünschen wir uns:**

- verbesserte Instrumente der Mitarbeitendenbegleitung und -wertschätzung
- regelmäßige Mitarbeitendenforen
- bessere Vernetzung der Mitarbeitenden und Gruppen
- Ansprechpartner für die Mitarbeitenden

**Ergebnisse der Disneymethode:**

*Idee: Verbesserte Instrumente der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung*

- Zur Verbesserung der Instrumente der Mitarbeitendenbegleitung sollen die Anregungen der Mitarbeitenden eingeholt werden – erst dann können konkrete Planungen und Projekte in Angriff genommen werden; vielleicht sollten wir eine Befragung dazu durchführen? Dann muss ein Fragebogen entwickelt werden? Das Presbyterium soll das entscheiden.
- Es sollen aus der kirchlichen Literatur (z.B. Handreichung Mitgliederorientierung) Anregungen zur Mitarbeitendenbegleitung gezogen werden.
- Die Mitarbeitendenwertschätzung darf nicht viel kosten!
- Für Mitarbeitendenfortbildungen könnte man Sponsoren ansprechen.

*Idee: regelmäßiges Mitarbeitendenforum*

- Ein jährliches Mitarbeitendenforum ist eine gute, leicht umsetzbare Anregung. Planung soll ans Presbyterium gehen.

*Idee: bessere Vernetzung der Mitarbeitenden und Gruppen*

- Soll durch Mitarbeitendenforum erfolgen, soll dort 1. Thema sein
- Dort soll Arbeitsgruppe von Mitarbeitenden für die Umsetzung der Idee eingesetzt werden.
- In jedem Gemeindebrief sollen je 2 Gemeindegruppen und 3 Ehrenamtliche vorgestellt werden – als Aufgabe ans Redaktionsteam Gemeindebrief geben!

*Idee: Ansprechpartner für Mitarbeitende*

- Soll als Aufgabe ans Presbyterium gegeben werden; verschiedene Presbyter/innen sollen sich als Ansprechpersonen für Mitarbeitende zur Verfügung stellen; im Gemeindebrief, am Schwarzen Brett bekanntzumachen.

### Formulierung der Ziele

In einem nächsten Arbeitsschritt formuliert die Projektgruppe auf der Grundlage der gesammelten Angebote und Anregungen mögliche Ziele der Gemeindegemeinschaft der nächsten Jahre.

Zur sachgemäßen Formulierung der Ziele der Gemeindegemeinschaft kann das Kürzel „SMART“ als Raster dienen.

Ziele sind dann wirksam formuliert, wenn sie s.m.a.r.t. sind:

S	-	spezifisch-konkret	präzise und eindeutig formuliert
M	-	messbar	quantitativ oder qualitativ
A	-	attraktiv	positiv formuliert, motivierend
R	-	realistisch	das Ziel muss erreichbar sein
T	-	terminiert	bis wann.

Für die Ziele der Beispielgemeinde XY hieße dies:

Bestimmung von Zielen zur Umsetzung von Leitsatz 1 „Wir sind eine Gemeinde, die eine Kultur der Mitgliederorientierung lebt“ und von Leitsatz 2 „Wir sind eine Gemeinde, in der alle sich wohl fühlen“.

*Ziel 1: Einrichtung eines Besuchsdienstes/Krankenbesuchsdienstes*

*Unterziel 1: Prüfung der Möglichkeiten zur Einrichtung eines Besuchsdienstes*

Das Presbyterium setzt eine Arbeitsgruppe ein, die binnen drei Monaten prüft, ob in der Gemeinde ein Besuchsdienst bzw. ein Besuchsdienst und Krankenbesuchsdienst eingerichtet werden kann und welche Folgeschritte dafür notwendig sind (Werbung von Mitarbeitenden, Fortbildung/Begleitung der Mitarbeitenden etc.).

Die Arbeitsgruppe soll dazu Beratung durch das Amt für missionarische Dienste einholen und bei der Prüfung folgende Fragen klären:

- Wie viele runde/halbrunde/jährliche Geburtstage ab 65 Jahre fallen in der Gemeinde im Schnitt an?
- Wie viele Krankenbesuche fallen in der Gemeinde im Schnitt an?
- Wie viele Mitarbeitende braucht ein Besuchsdienst, um diese (runden, halbrunden, jährlichen) Geburtstage ab 65 Jahre und die Krankenbesuche abzudecken?
- Wie können diese Mitarbeitenden geworben werden?

*Zielgruppe: Gemeindeglieder*

*(Bei der Umsetzung des Unterzieles 1 kann die Notwendigkeit zur Festlegung weiterer Ziele deutlich werden, die dann vom Presbyterium beschlossen werden müssen; z.B. Unterziel 2: Einrichtung eines Besuchsdienstes – Mitarbeitendenwerbung; Unterziel 3: Einrichtung eines Besuchsdienstes – Konzeption von Möglichkeiten der Mitarbeitendenfortbildung/-begleitung)*



*Ziel 2: Geburtstagsglückwünsche für runde Geburtstage*

Ab dem nächsten Jahr werden im Namen des Presbyteriums für alle Gemeindeglieder mit runden Geburtstagen von 30-60 Jahre Glückwunschkarten versandt.

Das Presbyterium benennt eine Pfarrerin / einen Pfarrer als Verantwortliche(n) für die Umsetzung dieses Ziels, die / der die organisatorischen Voraussetzungen gemeinsam mit der Gemeindegemeinschaft bis Ende des Jahres schafft und Musterformulierungen zu den verschiedenen Rahmenbedingungen erstellt.

*Zielgruppe: Gemeindeglieder von 30-60 Jahre.*

*Ziel 3: Einführung regelmäßiger Gemeindefeste*

Das Presbyterium beschließt die Einführung regelmäßiger Gemeindefeste, die jeweils am 1. Sonntag im Juni stattfinden. Das Presbyterium beruft Anfang nächsten Jahres eine Arbeitsgruppe, die die Organisation des Gemeindefestes übernimmt und dem Presbyterium in regelmäßigen Abständen einen Zwischenbericht über den Stand der Organisation gibt. Das Presbyterium prüft bis Ende des Jahres, ob bei den Gemeindefesten eine zweijährige Kooperation mit der katholischen Gemeinde möglich ist.

*Zielgruppe: gesamte Gemeinde*

*Ziel 4: Einrichtung einer Kinderecke im Gottesdienstraum*

Das Presbyterium beschließt die Einrichtung einer Kinderecke im Gottesdienstraum. Das Presbyterium beauftragt die Mutter-Kind-Gruppe der Gemeinde mit der Einrichtung der Kinderecke und legt den Kostenrahmen für dieses Projekt fest. Die Kinderecke soll bis Ostern fertig gestellt sein.

*Zielgruppe: Kinder und junge Familien*

Bestimmung von Zielen zur Umsetzung von Leitsatz 3 „Wir sind eine Gemeinde, in der die Mitarbeitenden sich wohl fühlen“.

*Ziel 5: Einführung von Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung*

*Unterziel 1: Erhebung von geeigneten Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung für die Gemeinde XY*

Das Presbyterium setzt eine Arbeitsgruppe ein, die binnen sechs Monaten erhebt, welche Instrumente der Mitarbeitendenbegleitung und -wertschätzung in der Gemeinde eingeführt werden sollen und wie dieses organisiert werden kann. Im Rahmen der Erhebung führt die Arbeitsgruppe eine Mitarbeitendenbefragung durch; sie kann dafür die Unterstützung der Gemeindegemeinschaft einholen. Die Ergebnisse der Erhebung und der Mitarbeitendenbefragung werden dem Presbyterium in sechs Monaten vorgestellt. Das Presbyterium beschließt dann die weiteren Schritte.

Aufgaben:

- Prüfung von Anregungen aus der Literatur (z.B. „Mitgliederorientierung als Leitbegriff kirchlichen Handelns“)
- Einholung von Beratung des Amtes für missionarische Dienste, insbesondere der Gemeindeberatung

*Zielgruppe: Mitarbeitende*

*Unterziel 2: Benennung von Ansprechpartnerinnen/-partnern aus dem Presbyterium für verschiedene Mitarbeitendengruppen*

Das Presbyterium benennt bis Ende des Jahres für verschiedene Mitarbeitendengruppen Ansprechpartner/innen aus dem Presbyterium, die für die Beratung und Begleitung der Mitarbeitenden zuständig sind. Die benannten Ansprechpartner/innen und deren Telefonnummern werden im Gemeindebrief (regelmäßig) und am Schwarzen Brett bekannt gegeben.

*Zielgruppe: Mitarbeitende*

*Unterziel 3: Einführung einer regelmäßigen Rubrik im Gemeindebrief „Vorstellung von Gemeindeguppen und Ehrenamtlichen“*

Das Presbyterium beschließt die Einführung der regelmäßigen Rubrik „Vorstellung von Gemeindeguppen und Ehrenamtlichen“ im Gemeindebrief und beauftragt die Redaktionsgruppe der Gemeinde mit der Umsetzung dieses Beschlusses. Start soll im übernächsten Gemeindebrief sein.

*Zielgruppe: Mitarbeitende, Gemeindeglieder*

*Unterziel 4: Einführung eines jährlichen Mitarbeitendenforums*

Das Presbyterium veranstaltet ab dem Jahr 2008 im Oktober jeden Jahres ein Mitarbeiterforum, zu dem alle ehren- und hauptamtlich Mitarbeitenden eingeladen werden. Zur Organisation der Mitarbeiterforen beruft das Presbyterium im Sommer eine Arbeitsgruppe aus Mitgliedern des Presbyteriums und der Mitarbeitendenschaft, die für die nächsten beiden Jahre die Organisation der ersten Mitarbeitendenforen übernimmt. Das erste Mitarbeitendenforum soll das Thema haben: „Mitarbeiterwertschätzung und -begleitung in unserer Gemeinde“. Das zweite Mitarbeitendenforum soll das Thema haben: „Bessere Vernetzung der Mitarbeitenden und Gruppen“. Zielgruppe: Mitarbeitende. In das 1. Mitarbeitendenforum sollen die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung einfließen, die die Arbeitsgruppe „Einführung von Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung“ Anfang 2008 initiiert und auswertet.

*Zielgruppe: Mitarbeitende*

### Vierjahresplanung zur Umsetzung der Ziele (bis zur Überprüfung)

Die Beispielgemeinde XY hat sich somit fünf Ziele gesetzt, wobei für das fünfte Ziel (Einführung von Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung) bereits drei Unterziele benannt wurden und die Entwicklung weiterer Projekte geprüft werden soll. Ebenso können aus dem als Ziel 1 benannten Ziel im Verlauf der Umsetzung noch weitere Unterziele entwickelt werden.

Die nächste Aufgabe der Projektgruppe besteht darin, die festgelegten Ziele in eine Zeitstruktur zu bringen, also festzulegen, wann und in welcher Reihenfolge die Ziele umgesetzt werden sollen.

Es ist sinnvoll, dass die Projektgruppe die Zielumsetzung dabei mindestens auf den Zeitraum bis zur Überprüfung der Gemeindegemeinschaft, also mindestens für die nächsten vier Jahre, streckt.

Die Projektgruppe sollte bei der Vierjahresplanung auch die Überprüfung der Umsetzung der Ziele durch das Presbyterium bedenken.

Die Projektgruppe sollte bei ihren Überlegungen die personellen und finanziellen Kapazitäten der Gemeinde beachten, damit die Gemeinde durch Auswahl, Anzahl und Umsetzungspläne der Ziele nicht überfordert wird.

Zu beachten ist auch der Aufwand, den die Umsetzung der einzelnen Ziele bedeutet: Die Planung, Einrichtung und kontinuierliche Begleitung eines Besuchsdienstes macht bedeutend mehr Arbeit als die Organisation eines jährlichen Mitarbeitendenforums oder die Einsetzung von Ansprechpartner/innen für ehrenamtlich Mitarbeitende. Und das Ziel „Einführung von Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung“ sollte als Langzeitschwerpunkt der Gemeinde betrachtet werden, der in der Zukunft zur Entwicklung mehrerer neuer Ziele führen kann, deren Umsetzung über die nächsten vier Jahre hinaus eingeplant werden sollte.

Sinnvoll ist es, dass die Projektgruppe für den Zeitplan der einzelnen Jahre eine Mischung von schnell umsetzbaren Zielen und aufwändigeren Zielen auswählt.

In den Zeitplan aufgenommen werden sollten für jedes Ziel:

- die bestimmte Zielgruppe;
- die Verantwortlichen für die Umsetzung
- und die notwendigen Vernetzungen mit dem Presbyterium.

Beachtet werden sollte, dass sich aus einigen Zielen (vor allem aus Prüfzielen) weitere Ziele ableiten lassen, deren Umsetzung im Zeitplan bedacht werden sollte.

### Beispiel für die Vierjahresplanung einer Gemeinde

Vierjahresplanung (2007-2010) der Gemeinde XY

Als Schwerpunkte der Gemeinde ausgewählte Leitsätze

- Wir sind eine Gemeinde, die eine Kultur der Mitgliederorientierung lebt.
- Wir sind eine Gemeinde, in der alle sich wohl fühlen.
- Wir sind eine Gemeinde, in der die Mitarbeitenden sich wohl fühlen.

Die Ziele für das Jahr 2007

**Ziel 1:** *Einrichtung eines Besuchsdienstes/Krankenbesuchsdienstes*

**Unterziel 1:** *Prüfung der Möglichkeiten zur Einrichtung eines Besuchsdienstes*

*Zielgruppe: Gemeindeglieder*

Vorüberlegungen 2007; Entscheidung über Umsetzung 2. Hälfte 2007; mögliche Umsetzung ab 2008

Verantwortlich: Prüfauftrag durch Arbeitsgruppe unter Leitung von Pfrin./Pfr. XY

Vorlage vor Presbyterium: 2. Hälfte 2007 - Information Öffentlichkeit: Ende 2007

**Ziel 2:** *Geburtstagsglückwünsche für runde Geburtstage*

*Zielgruppe: Gemeindeglieder von 30-60 Jahre.*

Organisatorische Klärungen bis Ende 2006;

Umsetzung 2007; ab da regelmäßig; Info Öffentlichkeit: Ende 2006

Verantwortlich: Pfrin./Pfr. XY mit Gemeindegemeinschaft

**Ziel 3:** *Einführung regelmäßiger Gemeindefeste*

*Zielgruppe: gesamte Gemeinde*

erste Umsetzung Juni 2007; ab da jährlich

Verantwortlich: Arbeitsgruppe unter Leitung von XY

1. Zwischenbericht Presbyterium März 2007; danach Info Öffentlichkeit

**Ziel 4:** *Einrichtung einer Kinderecke im Gottesdienstraum*

*Zielgruppe: Kinder und junge Familien*

Verantwortlich: Mutter-Kind-Gruppe mit Mitglied des Presbyteriums XY

Umsetzung: bis Ostern 2007; Info Öffentlichkeit: Anfang 2007

**Ziel 5:** *Einführung v. Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung*

**Unterziel 2:** *Benennung von Ansprechpartnerinnen/-partnern aus dem Presbyterium für verschiedene Mitarbeitengruppen*

*Zielgruppe: Mitarbeitende*

Umsetzung bis Anfang 2007

Verantwortlich: Presbyterium; Info Öffentlichkeit: Ende 2006

**Unterziel 3:** *Einführung einer regelmäßigen Rubrik im Gemeindebrief „Vorstellung von Gemeindegruppen und Ehrenamtlichen“*

*Zielgruppe: Mitarbeitende, Gemeindeglieder*

Umsetzung bis Anfang 2007

Verantwortlich: Redaktionsteam; Info Öffentlichkeit Anfang 2007

Reflexion im Presbyterium: Ende 2007

Die Ziele für das Jahr 2008
<p><i>(evtl.: zu Ziel 1: Einrichtung eines Besuchsdienstes/Krankenbesuchsdienstes Unterziel 2: Mitarbeitendenwerbung für den Besuchsdienst)</i></p> <p>Zielgruppe: Gemeindeglieder mögliche Umsetzung ab 2008 Verantwortlich für Umsetzung: Arbeitsgruppe unter Leitung von Pfrin./Pfr. XY Presbyterium: Beschluss Ende 2007</p> <p><i>(evtl.: zu Ziel 1: Einrichtung eines Besuchsdienstes/Krankenbesuchsdienstes Unterziel 3: Konzeption von Möglichkeiten der Mitarbeitendenfortbildung/-begleitung)</i></p> <p>Zielgruppe: Besuchsdienstmitarbeitende Mögliche Umsetzung 2008/2009 Verantwortlich für Umsetzung: Arbeitsgruppe unter Leitung von Pfrin./Pfr. XY Vorlage Presbyterium: Ende 2008; Umsetzung: 2009</p> <p><b>Ziel 5: Einführung von Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung</b></p> <p><b>Unterziel 1 Erhebung von geeigneten Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung für die Gemeinde XY</b></p> <p>Zielgruppe: Mitarbeitende Umsetzung 2008 Verantwortlich für Umsetzung: Arbeitsgruppe unter Leitung von Pfrin./Pfr. XY Abstimmung mit Presbyterium: Ende 2008</p> <p><b>Unterziel 4: Einführung eines jährlichen Mitarbeitendenforums</b></p> <p>Zielgruppe: Mitarbeitende Umsetzung: 2008 (1. Mitarbeitendenforum Okt. 2008) Verantwortlich für Umsetzung: Arbeitsgruppe unter Leitung von Pfrin./Pfr. XY Reflexion im Presbyterium: Ende 2008</p>
Die Ziele für das Jahr 2009
<p><i>Evtl. weitere Unterziele zu Ziel 5: Einführung von Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung</i></p> <p><i>Fortführung Ziel 1: Einrichtung eines Besuchsdienstes/Krankenbesuchsdienstes; Unterziel 3: Konzeption von Möglichkeiten der Mitarbeit.fortbildung/-begleitung)</i></p> <p>Zielgruppe: Besuchsdienstmitarbeitende Umsetzung 2009; Verantwortlich für Umsetzung: Arbeitsgruppe unter Leitung von Pfrin./Pfr. XY Reflexion im Presbyterium: Ende 2009</p>
Die Ziele für das Jahr 2010
<p><i>Evtl. weitere Unterziele zu Ziel 5: Einführung von Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung</i></p> <p><b>Überprüfung der Umsetzung der Gemeindekonzeption im Presbyterium</b></p> <p>Einsetzung einer Arbeitsgruppe: Mitte 2010; Rückkopplung mit Kreiskirchenamt: Herbst 2010 Diskussion im Presbyterium: Ende 2010</p>

### Schritt 7

Die Konzeption wird schriftlich niedergelegt und vom Presbyterium beschlossen

Als letzten Arbeitsschritt erstellt die Projektgruppe die schriftliche Fassung der Gemeindekonzeption. Die Schriftfassung sollte die wichtigsten Ergebnisse der bisherigen Arbeitsschritte enthalten und besonderes Gewicht auf die Strategie zur Umsetzung der Ziele der Gemeinde legen. Sie sollten den Umfang von 20 Seiten nicht überschreiten.

Vor der Erstellung der schriftlichen Fassung vergewissert sich die Projektgruppe anhand der in Schritt 1 und 2 formulierten Ziele für die Erstellung der Gemeindekonzeption, ob bei den jetzt vorliegenden Ergebnissen der Gemeindekonzeption die Zielvorstellungen des Presbyteriums erfüllt wurden oder ob die Projektgruppe im Verlauf der Erstellung begründet auf die Erfüllung einzelner Ziele verzichtet hat. Dies sollte unter Punkt I der schriftlichen Gemeindekonzeption benannt werden.

Ein sinnvoller Aufbau der Gemeindekonzeption könnte so aussehen:

I.	Ziele der Gemeindekonzeption	1 Seite
II.	Relevante Ergebnisse der Gemeindeanalyse	5 Seiten
III.	Das Leitbild/die Vision der Gemeinde	1 Seite
IV.	Die Leitsätze der Gemeinde auf der Grundlage der 10 Leitsätze des kirchlichen Handelns	3 Seiten
V.	Die Ziele der Gemeinde in den nächsten 2-4 Jahren und die Strategie zu deren Umsetzung	9 Seiten
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Die Schwerpunkte der Gemeindegemeinschaft der nächsten 4 Jahre</li><li>• Zuordnung: bestehende Angebote – Ziele</li><li>• Vorschläge für die Veränderung oder Neuentwicklung von Angeboten</li><li>• Vorschläge zur Verbesserung der Förderung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern</li><li>• Vorschläge zur Verbesserung der Leitungs- und Kommunikationsstrukturen</li><li>• Vorschläge für die Verbesserung der Kooperations- und Vernetzungspraxis der Gemeinde</li></ul>	
VI.	Regelungen zur zeitlichen Umsetzung und zur Überprüfung der Umsetzung der Ziele	1 Seite

Die schriftliche Fassung der Gemeindekonzeption lässt die / der Vorsitzende der Projektgruppe den Mitgliedern des Presbyteriums zukommen.

In einem gemeinsamen Termin mit dem Presbyterium stellt die Projektgruppe dem Presbyterium die nun schriftlich vorliegende Gemeindekonzeption vor, stellt sich den Fragen und Kommentierungen durch das Presbyterium und weist auf die nächsten Schritte der Umsetzung hin.

Mit der Besprechung der Gemeindekonzeption im Presbyterium endet die Arbeit der Projektgruppe. Das Presbyterium sollte den Mitgliedern der Projektgruppe für ihre geleistete Arbeit Dank und Anerkennung aussprechen und sie aus der Projektarbeit entlassen. Der Dank sollte darüber hinaus auch öffentlich im Gemeindebrief und im Gottesdienst erfolgen.

Die Verantwortung für die Weiterarbeit mit der Gemeindekonzeption liegt nun in den Händen des Presbyteriums.

Das Presbyterium legt dem Kreissynodalvorstand die schriftliche Fassung der Gemeindekonzeption mit der Bitte um Stellungnahme vor und beschließt die Gemeindekonzeption nach erfolgter Stellungnahme als verbindlichen Rahmen der Gemeindegemeinschaftsarbeit.

Als ersten Schritt zur Umsetzung der Gemeindekonzeption sorgt das Presbyterium für die Veröffentlichung und Kommunikation der Gemeindekonzeption in der Gemeinde, im Gemeindeumfeld und im Kirchenkreis.

Für die Kommunikation der Gemeindekonzeption innerhalb der Gemeinde stellt das Presbyterium eine schriftliche Fassung der Konzeption allen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Verfügung, denn diese sind es, die die Ziele der Gemeindegemeinschaftsarbeit in ihren konkreten Arbeitsfeldern umsetzen sollen. Weitere Fassungen der Gemeindekonzeption sollten den Nachbargemeinden und Institutionen, mit denen Kooperationen angedacht sind, zukommen. Weiter erhält das Landeskirchenamt die beschlossene und veröffentlichte Gemeindekonzeption zur Kenntnis.

Für die Kommunikation der Ergebnisse der Gemeindekonzeption innerhalb der Gemeinde bietet sich eine Gemeindeversammlung und/oder eine Mitarbeitendenversammlung an. Darüber hinaus sollten die wichtigsten Ergebnisse der Konzeption (vor allem die formulierten Leitsätze und Ziele für die nächsten Jahre) allen Gemeindegliedern im Gemeindebrief, eventuell sogar in einer Sonderausgabe, zur Kenntnis gegeben werden.



## Schritt 8

### Die Konzeption wird umgesetzt

In der Verantwortung für die Umsetzung der festgelegten Leitsätze und Ziele stehen alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – die besondere Verantwortung trägt das Presbyterium als Leitungsorgan der Gemeinde.

Die Umsetzung der Konzeption durch das Presbyterium geschieht in folgender Weise:

- Das Presbyterium passt sämtliche Dienstanweisungen und Stellenbeschreibungen der haupt- und nebenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an die Zielbeschreibungen der Gemeindekonzeption an; sie beteiligt dabei die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Mitarbeitendenvertretung (MAV).
- Das Presbyterium berücksichtigt die beschriebenen Ziele der Gemeindegemeinschaft in den Mitarbeitendengesprächen<sup>7</sup>, den Verabredungen mit ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern<sup>8</sup> und bei allen Ausschreibungen und Stellenbesetzungen.
- Das Presbyterium benennt für die einzelnen Projektpläne, die zur Umsetzung der Ziele der Gemeindegemeinschaft in der Gemeindekonzeption erarbeitet wurden, Verantwortliche aus der ehren- oder hauptamtlichen Mitarbeiterschaft und beauftragt sie mit der Umsetzung der einzelnen Projekte bzw. Angebotsideen.
- Das Presbyterium berücksichtigt die beschriebenen Ziele der Gemeindegemeinschaft bei allen anstehenden Entscheidungen, welche Arbeitsbereiche und Dienste beibehalten, ausgebaut, eingeschränkt oder aufgegeben werden.
- Das Presbyterium bittet die ehren-/hauptamtlich Mitarbeitenden mit Leitungsverantwortung darum, die Leitsätze und Ziele der Gemeindegemeinschaft in ihrem Arbeitsbereich umzusetzen.

---

<sup>7</sup> Dabei sollten die „Grundsätze für Leitung, Führung und Zusammenarbeit“ beachtet werden, die die Landessynode 2003 verabschiedet hat. Ein Bestandteil dieser Grundsätze ist das Regelmäßige Mitarbeitendengespräch, für dessen Durchführung in dem „Leitfaden für das regelmäßige Mitarbeitendengespräch in der Evangelischen Kirche von Westfalen“ eine Arbeitshilfe der Evangelischen Kirche von Westfalen (Bielefeld, Sept. 2004) vorliegt; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld (0521/9440-0) oder im Internet herunterladbar unter:  
[http://www.reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente\\_reformprozess/arbeitshilfe\\_3\\_2004.pdf](http://www.reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente_reformprozess/arbeitshilfe_3_2004.pdf)

<sup>8</sup> Für die Gespräche mit den ehrenamtlich Mitarbeitenden sollten die Leitlinien zum Umgang mit ehrenamtlicher Arbeit beachtet werden; vgl. „Ehrenamtliche Arbeit in der Evangelischen Kirche von Westfalen“; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld oder im Internet herunterladbar unter: [http://www.ekvw.de/fileadmin/sites/ekvw/Dokumente/te\\_u\\_do\\_alt/ehrenamt.pdf](http://www.ekvw.de/fileadmin/sites/ekvw/Dokumente/te_u_do_alt/ehrenamt.pdf)

Die Umsetzung der Konzeption durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschieht in folgender Weise:

- Die ehren- und hauptamtlich Mitarbeitenden sind in je ihrem Arbeitsbereich für die Umsetzung der festgelegten Ziele selbständig verantwortlich. Sie werden vom Presbyterium auf diese Verantwortlichkeit ausdrücklich hingewiesen. Die Mitarbeitenden konkretisieren die Ziele für ihren Arbeitsbereich und reflektieren diese Konkretion in den regelmäßigen Mitarbeitendengesprächen. Leiterinnen und Leiter von Gruppen kommunizieren die Ziele mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ihrer Gruppen.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die vom Presbyterium mit der Umsetzung einzelner Projekte oder Angebotsideen beauftragt wurden, entwickeln für diese Projekte eine Projektplanung, die sie eigenverantwortlich umsetzen. Die Projektplanung wird dem Presbyterium zur Kenntnis gegeben.
- Die Ziele der Gemeindegemeinschaft werden auf regelmäßigen (jährlichen?) Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitertreffen diskutiert und weiter konkretisiert. Ein besonderes Thema sollte dabei immer wieder die Praxis der Begleitung und Förderung der Mitarbeitenden sein. Weiter könnten bei solchen Mitarbeitendentreffen die Kooperations- und Vernetzungspraxis zwischen den Gemeindegruppen und unter den Mitarbeitenden regelmäßig reflektiert werden.

<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Hinweise zur Anpassung der Dienstanweisungen und Stellenbeschreibungen der haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden an die Gemeindekonzeption – Merkblatt für das Presbyterium</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Hinweise zur Anpassung der Dienstanweisungen und Stellenbeschreibungen der haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden an die Gemeindekonzeption – Merkblatt für die haupt-/nebenamtlich Mitarbeitenden</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Anpassung der Dienstanweisung/Stellenbeschreibung im Rahmen eines Mitarbeitendengesprächs</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Fragebogen zur Vorbereitung der Gespräche mit Ehrenamtlichen</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Muster für eine schriftliche Vereinbarung über ehrenamtliche Arbeit</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Anleitung zur Erstellung eines Ausschreibungstextes (Pfarrstelle oder Mitarbeitendenstelle)</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Hinweise zur Projektplanung</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Projektrahmen</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Projektstrukturplan</i>
<i>s. Methode Schritt 8:</i>	<i>Meilensteine</i>

## Methodenteil

### Hinweise zur Anpassung der Dienstanweisungen und Stellenbeschreibungen der haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden an die Gemeindekonzeption

#### – Merkblatt für das Presbyterium –

Für diese Aufgabe sollte das Presbyterium eine Arbeitsgruppe aus 3-4 Mitgliedern des Presbyteriums berufen, die sie mit der Wahrnehmung dieser Aufgabe beauftragt. Es ist sinnvoll, dass diese Arbeitsgruppe zugleich mit der Wahrnehmung der Mitarbeitendengespräche beauftragt wird, da die Anpassung der Dienstanweisungen und Stellenbeschreibungen an die Gemeindekonzeption gut im Zusammenhang eines Mitarbeitendengesprächs erfolgen kann.

- I. Vergewährtigen Sie sich zuvor in der Arbeitsgruppe die Leitsätze und Ziele, die das Presbyterium für die künftige Gemeindearbeit bestimmt hat.
- II. Vergewährtigen Sie sich dann die Mitarbeitendenstruktur in Ihrer Gemeinde:
  - Wie viele haupt-, neben- und ehrenamtlich Mitarbeitende gibt es in Ihrer Gemeinde?
  - In welchen Bereichen sind diese mit welchem Stundenumfang tätig?
  - Welche haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden sind bisher für die Umsetzung welcher Schwerpunkte der Gemeindearbeit verantwortlich?
  - Wie passen diese Schwerpunkte zu den von Ihnen in der Gemeindekonzeption festgelegten Leitsätze und Ziele für die künftige Gemeindearbeit?
  - Wie zufrieden sind Sie als Presbyterium mit der Vernetzung und Kooperation innerhalb der Mitarbeitendenschaft?
- III. Halten Sie aus den Vorüberlegungen die Merkmale fest, die Ihnen für das Mitarbeitendengespräch mit den einzelnen Mitarbeitenden wichtig erscheinen.

---

---

---

---

- IV. Vereinbaren Sie Mitarbeitendengespräche mit den haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden.

Hinweise zur Anpassung der Dienstanweisungen und Stellenbeschreibungen der haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden an die Gemeindekonzeption

– Merkblatt für die haupt-/nebenamtlich Mitarbeitenden –

Die Anpassung der Dienstanweisung/Stellenbeschreibung soll im Zusammenhang mit einem Mitarbeitendengespräch erfolgen, das Vertreterinnen / Vertreter des Presbyteriums mit der / dem Mitarbeitenden durchführen und dafür einen Termin vereinbaren.

- I. Vergewährtigen Sie sich vor dem Mitarbeitendengespräch die Leitsätze und Ziele, die das Presbyterium für die künftige Gemeindearbeit bestimmt hat.
  - Welche Leitsätze und Schwerpunkte sind Ihnen besonders wichtig?
  - Welche Leitsätze und Schwerpunkte setzen Sie in Ihrem Arbeitsbereich bereits um? Auf welche Weise?
  - Was könnte die Umsetzung der Leitsätze Ihrer Ansicht nach verbessern?
  - Wie könnten Sie zur Verbesserung der Umsetzung der Leitsätze in Ihrem Arbeitsbereich beitragen?
- II. Bereiten Sie sich anhand des Vorbereitungsbogens des „Leitfadens für Mitarbeitendengespräche“ auf das Mitarbeitergespräch vor.<sup>9</sup>
- III. Halten Sie aus Ihren Vorüberlegungen die Merkmale fest, die Ihnen für das Mitarbeitendengespräch mit Vertreter/innen des Presbyteriums und die Anpassung Ihrer Dienstanweisung/Stellenbeschreibung wichtig erscheinen.

---

---

---

---

<sup>9</sup> Leitfaden für das regelmäßige Mitarbeitendengespräch in der Evangelischen Kirche von Westfalen. Arbeitshilfe der Evangelischen Kirche von Westfalen, September 2004, S.14; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld (0521/9440-0) oder im Internet herunterladbar unter:  
[http://reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente\\_reformprozess/arbeitshilfe\\_3\\_2004.pdf](http://reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente_reformprozess/arbeitshilfe_3_2004.pdf).

### Anpassung der Dienstanweisung/Stellenbeschreibung im Rahmen eines Mitarbeitendengesprächs

Das Mitarbeitendengespräch sollte nach dem vorgeschlagenen Aufbau des „Leitfadens für Mitarbeitendengespräche“ durchgeführt werden<sup>10</sup>, wobei der Aufbau unter Punkt 3.B um den Aspekt „Leitsätze der Gemeinde“ und „Anpassung der Dienstanweisung / Stellenbeschreibung“ ergänzt werden sollte (s.u.).

#### **Aufbau des Mitarbeitendengesprächs**

1. Rückblick und Besinnung

- A. Was war los? Was ist geschehen?
- B. Wie haben Sie die Zusammenarbeit erlebt und gestaltet?

2. Analyse und Standortbestimmung

- A. Selbstwahrnehmung
- B. Berufliche Situation

3. Perspektiven und Zielvereinbarungen

- A. Was möchte die / der Mitarbeitende bis wann erreichen?
- B. Bedeutung der Leitsätze, Schwerpunkte und Ziele der Gemeindegemeinschaft für die eigene Arbeit, den eigenen Arbeitsbereich
  - Welche Konsequenzen haben die Leitsätze für den Arbeitsbereich des Mitarbeitenden?
  - Welche Leitsätze und Schwerpunkte möchte sich der Mitarbeitende besonders zu Eigen machen?
  - Welche konkreten Ziele für die nächsten zwei Jahre leitet der Mitarbeitende daraus ab?
- C. Welche Unterstützung braucht der Mitarbeitende zum Erreichen der Ziele?

4. Anpassung der Dienstanweisung/Stellenbeschreibung

Anhand der Ergebnisse dieser Diskussion verändern die Vertreterinnen / Vertreter des Presbyteriums gemeinsam mit der / dem Mitarbeitenden die Dienstanweisung / Stellenbeschreibung und legen die Neufassung der MAV vor.

---

<sup>10</sup> Leitfaden für das regelmäßige Mitarbeitendengespräch in der Evangelischen Kirche von Westfalen. Arbeitshilfe der Evangelischen Kirche von Westfalen, September 2004, S.17-18; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld (0521/9440-0) oder im Internet herunterladbar unter:  
[http://reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente\\_reformprozess/arbeitshilfe\\_3\\_2004.pdf](http://reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente_reformprozess/arbeitshilfe_3_2004.pdf).

## Fragebogen zur Vorbereitung der Gespräche mit Ehrenamtlichen

Gemeinde: .....

Mitarbeiter/in: .....

### 1. Das ist mein Tätigkeitsfeld/sind meine Tätigkeitsfelder

Tätigkeitsfeld/er:	Durchschnittliche Wochenstunden
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

### 2. Seit wann übe ich diese Tätigkeit/en aus? (für jede Tätigkeit gesondert angeben)

.....

.....

.....

.....

.....

### 3. Gibt es eine Vereinbarung für meine Mitarbeit?

Ja. Wie lautet sie?  
(Zuständigkeiten, Wochenstunden, Erstattung, Schlüssel, ...)

.....

.....

Nein.

4. Mir gefällt an meiner ehrenamtlichen Arbeit, ...

	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu
dass ich selbständig arbeiten kann	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass es eine sinnvolle Tätigkeit ist	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass ich Anerkennung erhalte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass ich mit anderen Menschen zusammen bin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass ich meine Stärken einbringen kann	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass die Aufgabe schwierig ist	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass ich gute Fortbildung erhalte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass ich meinem Glauben Gestalt gebe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass ich am Aufbau der Gemeinde mitwirke	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass ich Verantwortung trage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dass ...		

.....

Besonders gut läuft: .....



5. Schwierigkeiten sehe ich in meiner Arbeit ...

	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu
In der Weitergabe von Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
darin, dass mein Engagement kaum wahrgenommen wird	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
darin, dass meine Arbeit kaum Anerkennung findet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
darin, dass ich kaum Anregung, Hilfen oder Fortbildung bekomme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
darin, dass ich keinen Ansprechpartner im Presbyterium oder unter den Hauptamtlichen habe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
in meiner Überforderung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
in meiner Unterforderung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Ändern würde ich gerne an meiner Aufgabe:

.....

.....

.....

.....

**7. Meine Stärken liegen in folgenden Bereichen und kommen in der Gemeinde gut oder nicht ausreichend zur Geltung:**

	kommen gut zur Geltung	kommen nicht ausreichend zur Geltung
Im praktischen Bereich: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In der Beziehung zu anderen Menschen: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu Kindern: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu Jugendlichen: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu Erwachsenen .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu Senioren: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im Bereich des Glaubens: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In der Vermittlung von Inhalten: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im emotionalen Bereich: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im strukturellen Bereich: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In der Leitung von Gremien .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im kreativen Bereich:		

..... □ □

8. Was ich gerne dazulernen möchte:

.....  
.....  
.....

9. Die Leitsätze der Gemeinde haben für meinen Arbeitsbereich folgende Auswirkungen:

.....  
.....  
.....

10. Folgender Leitsatz / folgende Leitsätze der Gemeinde sind mir besonders wichtig:

.....  
.....  
.....

11. Aus den Leitsätzen der Gemeinde leite ich für mich folgende Ziele für die nächsten zwei Jahre ab:

.....  
.....  
.....

12. Der bisherige Zeitrahmen für meine Tätigkeit

- ist in Ordnung
- sollte begrenzt werden auf ..... Stunden
- kann erweitert werden auf ..... Stunden

**13. Ich würde gerne in ein anderes Tätigkeitsfeld der Gemeinde wechseln.**

Ja, und zwar in: .....

.....

Nein

**14. Diese Fortbildung möchte ich machen:**

.....

.....

.....

**15. In unserer Gemeinde braucht es meines Erachtens noch folgende Veränderungen:**

.....

.....

.....

**16. Was mir noch besonders wichtig ist:**

.....

.....

.....

## Muster

### für eine schriftliche Vereinbarung über ehrenamtliche Arbeit<sup>11</sup>

1. Frau/Herr .....  
ist bereit, nachstehende Tätigkeit zu übernehmen:

.....

Mit der ehrenamtlichen Arbeit sind im Besonderen folgende Aufgaben verbunden:

.....

.....

.....

2. Der wöchentliche/monatliche Zeitaufwand beträgt ca. ..... Stunden.  
Ergeben sich in der Praxis Abweichungen von dem vereinbarten Zeitbedarf, so ist dies entsprechend neu zu vereinbaren.

3. Als Zeitraum für die ehrenamtliche Tätigkeit wird vereinbart:

Beginn: ..... Ende: .....

Eine Verlängerung bzw. Verkürzung des Zeitraumes ist jederzeit möglich.

4. Frau/Herr ..... hat sich mit den Leitsätzen und Zielen der Gemeindegemeinschaft beschäftigt, die das Presbyterium für die Gemeinde beschlossen hat.

Frau/Herr ..... trägt in ihrem/seinem Arbeitsbereich vor allem an der Umsetzung folgender Leitsätze bei:

.....

.....

---

<sup>11</sup> Die Vereinbarung wurde in leichter Veränderung der Broschüre entnommen: Ehrenamt in der EKHN [Evangelische Kirche in Hessen und Nassau]. Informationen und Materialien, 7-8; im Internet herunterladbar unter:

[http://www.ekhn.de/inhalt/rat\\_tat/gutestun/ehrenamt/download/broschuere/00\\_alles.pdf](http://www.ekhn.de/inhalt/rat_tat/gutestun/ehrenamt/download/broschuere/00_alles.pdf).

.....

Die Umsetzung der Leitsätze geschieht bei der ehrenamtlichen Tätigkeit auf folgende Weise:

.....

.....

.....

.....

.....

5. Frau/Herr ..... erhält für die ehrenamtliche Arbeit die erforderliche Unterstützung, z.B. durch: den Mitarbeiterkreis, Planungs- und Auswertungsgespräche, die Nutzung von Arbeitsmaterialien, technischen Geräten, den Zugang zu Informationen, Räumen / Schränken u.ä.

Ansprechpartner/in ist: .....

Regelmäßige Planungs- und Auswertungsgespräche finden jährlich im Mitarbeiterkreis statt.

6. Frau/Herr ..... wird zu den Tagesordnungspunkten des Presbyteriums gehört, die ihre/seine Arbeit betreffen.

Sie/er wird ferner über die für die Arbeit zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel informiert, einschließlich möglicher Zuschüsse von dritter Seite.

Die für die ehrenamtliche Tätigkeit erforderlichen Ausgaben können bis zu einer Höhe von ..... Euro im Monat/pro Jahr in eigener Verantwortung ausgegeben werden. Die Abrechnung mit Belegen erfolgt zum Ende eines jeden Haushaltsjahres/Monats.

7. Das Presbyterium begrüßt, wenn ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre Tätigkeit Fortbildung und Begleitung in Anspruch nehmen. Eine Bezuschussung der Fortbildung kann beim Presbyterium beantragt werden.



Anleitung zur Erstellung eines Ausschreibungstextes (Pfarrstelle oder Mitarbeitendenstelle)

Dieses Formular soll den Mitgliedern des Presbyteriums helfen, einen Ausschreibungstext zu formulieren, der auf die Gemeindekonzeption und die darin vereinbarten Leitsätze und Ziele angemessen Bezug nimmt.

Die Anleitung ist gleichermaßen geeignet für die Erstellung einer Pfarrstellenausschreibung wie zur Erstellung einer Ausschreibung für eine haupt- oder nebenamtliche Mitarbeitendenstelle.

Stellenausschreibung der Pfarrstelle .....  
in ..... Kirchenkreis .....  
Dienstumfang.....

oder:

Stellenausschreibung der Mitarbeitendenstelle .....  
in ..... Kirchenkreis .....  
Dienstumfang.....

- I. Vergegenwärtigen Sie sich die Leitsätze und Ziele Ihrer Gemeinde und die aktuelle Situation, in der Ihre Gemeinde steht.
  
- II. Beachten Sie besonders die bestehende Mitarbeitenden-Struktur:
  - Wie viele haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitende gibt es in Ihrer Gemeinde?
  - Welche Mitarbeitenden sind für die Umsetzung welcher Leitsätze und Schwerpunkte der Gemeindegemeinschaft verantwortlich?
  - Für die Umsetzung welcher Leitsätze und Schwerpunkte war die bisherige Stelleninhaberin /der bisherige Stelleninhaber verantwortlich; soll / kann sich daran für die Neubesetzung etwas ändern?
  - Hat sich der Dienstumfang der bisherigen Pfarrstelle verändert? Wenn ja, wie muss sich das in der Stellenbeschreibung niederschlagen?
  
- III. Nach diesen Klärungen beschreiben Sie mit Hilfe der Anleitung Ihre Gemeinde, den Dienstauftrag und Ihre Erwartungen.



## Entwurf einer Stellenbeschreibung<sup>12</sup>

### 1. Ort und Kirchengemeinde

Die vorgenannten Gesichtspunkte helfen Ihnen beim Formulieren der Stellenbeschreibung.

### 2. Unsere Leitsätze, Schwerpunkte und Ziele, erwünschte neue Entwicklungen und Projekte

Hier beschreiben Sie, wo Sie Schwerpunkte gesetzt haben und welche Sie in der Zukunft setzen wollen.

### 3. Unsere ehren- und hauptamtliche Mitarbeitendenstruktur; Zuordnung der Schwerpunkte und Verantwortungen Kooperationen und Vernetzungen

---

<sup>12</sup> Als Grundlage für den Entwurf dient die (leicht veränderte) „Anleitung zur Erstellung eines Ausschreibungstextes“ der Evangelischen Kirche in Württemberg, im Internet herunterladbar unter: <http://www.oberkirchenrat.de/d4/merkbl/09.doc>.



**4. Wer sind wir? Wer sind unsere Partner?**

**Soziologische Zusammensetzung, Prägungen,  
Kooperation in der Region, Ökumene und weitere  
Zusammenarbeit mit Gemeinschaften, Gruppen,  
Vereinen und Organisationen**

Keine Gemeinde erreicht alle Menschen. Mehrere Gemeinden zusammen können den vielfältigen Erwartungen eher entsprechen.

**5. Angaben über den Dienstauftrag**

Angaben über den zurzeit gültigen Dienstauftrag. Beabsichtigte Veränderungen sollten genannt werden.

**6. Unsere Erwartungen  
an Fähigkeiten und Vorerfahrungen**

Gefragt sind Fachkompetenzen, berufliche Schwerpunkte und besondere Begabungen.

**7. Angaben zur Wohnung und zu Schulverhältnissen**

Auch bei eingeschränktem Dienstauftrag muss die Frage der Dienstwohnung geklärt sein.

**8. Ansprechpartner am Ort**

### Hinweise zur Projektplanung

Die folgenden Merkblätter sind als Hilfsmittel für die Arbeitsgruppen oder Teams gedacht, die vom Presbyterium mit der Umsetzung einzelner Ziele beauftragt worden sind.

Als Gruppe oder Team sind Sie für die Verwirklichung eines bestimmten Projektes verantwortlich.

Sie haben vom Presbyterium für die Umsetzung bereits wichtige Zeitangaben und Hinweise erhalten (vgl. Methode Schritt 6 Ziele und Vierjahresplanung):

- Die genaue Formulierung des Zieles bzw. Projektes
- Einzelne Aspekte, die Sie bei der Umsetzung beachten sollten
- Die Zielgruppe Ihres Projektes
- Den Zeitrahmen der Umsetzung
- Hinweise, bis wann was an das Presbyterium zurückgespielt werden muss

Ihre erste Aufgabe besteht jetzt in der Feinplanung des Projektes; d.h. Sie müssen planen, welche Schritte für die Umsetzung von wem bis wann vollzogen werden müssen. Diese Feinplanung werden Sie im Verlauf der Projektumsetzung immer wieder überprüfen müssen, um sicherzustellen, dass Ihre Feinplanung auch eingehalten werden kann.

Ein Projektstrukturplan hilft Ihnen, das Gesamtprojekt zu konkretisieren und in überschaubare Einheiten zu zerlegen, die sich kalkulieren und der Reihe nach „abarbeiten“ lassen.

Die drei folgenden Methodenblätter können dabei eine Hilfe sein:

#### **Projektrahmen**

Hier klären Sie:

- Das vom Presbyterium benannte Projektziel: Was soll am Ende erreicht sein?
- Die benötigten Personen:  
Sollen weitere Personen, als die vom Presbyterium benannten, mit speziellen Kompetenzen regelmäßig oder hin- und wieder in der Projektgruppe mitarbeiten?  
Sind alle bzw. die wichtigsten für die Umsetzung des Projektes notwendigen Zielgruppen in der Arbeitsgruppe vertreten?

### **Projektstrukturplan**

Hier klären Sie die Projektstruktur:

- In welche Teileinheiten lässt sich das Projekt gliedern? (Fett umrandete Kästchen)
- Welche einzelnen Schritte sind im Rahmen dieser Teileinheiten zu erledigen?
- Welche Schritte setzen zum Start den Abschluss anderer Projektschritte voraus?
- Wer führt diesen Schritt aus? (Eine/r/alle/jemand außerhalb des Projektteams?)
- Bis wann soll der Schritt erledigt sein?
- Für welche Schritte ist eine Zwischenabstimmung mit dem Presbyterium oder anderen Projektgruppen notwendig?

Bei komplexen Projekten sollten alle Teileinheiten einen Kennbuchstaben erhalten, die einzelnen Projektschritte eine Nummer. So ist jeder Projektschritt genau benannt.

Der Projektstrukturplan soll die zu leistende Arbeit ganz erfassen – aber manches fällt einem doch erst im Verlauf der Planung ein; dann sollte der Projektstrukturplan bei Bedarf ergänzt werden.

### **Meilensteine**

Hier klären Sie die Meilensteine im Projektverlauf.

Der Zielzeitpunkt für das Projekt ist bereits durch das Presbyterium oder durch Ihre Gruppe bei der Bestimmung des Projektrahmens festgelegt worden.

Zu diesem Datum soll das Neue, das Sie mit Ihrem Projekt für Ihre Gemeinde schaffen oder planen sollen, voll arbeitsfähig bzw. umgesetzt sein.

Um auch zwischendurch eine Orientierung zu haben, ob Sie noch im Zeitplan sind (und um sich über die erfolgreich geschafften Etappen freuen zu können), sollten Sie einige Meilensteine festlegen:

Denken Sie dazu vom Endergebnis des Projektes aus zurück, dann passieren Sie automatisch die wichtigsten Stationen. Bitte benennen Sie auf diese Weise 4-6 Meilensteine so, dass zweifelsfrei erkennbar ist, wenn sie erreicht sind. Überlegen Sie dann, in welchem Monat diese Meilensteine erreicht sein sollen.

Ihre Projektplanung geben die einzelnen Arbeitsgruppen dem Presbyterium zur Kenntnis und als Grundlage späterer Reflexion und Überprüfung.

Anhand der Projektplanungen überprüft bzw. verändert das Presbyterium die Vierjahresplanung, die die Projektgruppe Gemeindekonzeption erstellt hat.

Der Stand der Projektplanungen wird vom Presbyterium regelmäßig reflektiert, spätestens bei der Überprüfung der Gemeindekonzeption überprüft.

## Projektrahmen

Projekt .....

Projektziel

.....  
.....  
.....

Start: .....

Abschluss: .....

Vom Presbyterium festgelegter Finanzrahmen: ..... Euro

Mitglieder der Projektgruppe

Vom Presbyterium benannt:

.....  
.....  
.....

Noch zur Mitarbeit werden angesprochen:

.....  
.....  
.....  
.....

## Beispiel für einen Projektrahmen

### Projekt: Einführung eines regelmäßigen Mitarbeitendenforums

#### Projektziel

Das Presbyterium veranstaltet ab dem Jahr 2008 im Oktober jeden Jahres ein Mitarbeiterforum, zu dem alle ehren- und hauptamtlich Mitarbeitenden eingeladen werden.

Die Organisation der ersten beiden Mitarbeiterforen übernimmt eine Arbeitsgruppe aus Mitgliedern des Presbyteriums und der Mitarbeitendenschaft.

Das erste Mitarbeitendenforum soll das Thema haben: Mitarbeiterwertschätzung und –begleitung in unserer Gemeinde.

Das zweite Mitarbeitendenforum soll das Thema haben: bessere Vernetzung der Mitarbeitenden und Gruppen.

In das 1. Mitarbeitendenforum sollen die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung einfließen, die die Arbeitsgruppe „Einführung von Instrumenten der Mitarbeitendenbegleitung/-wertschätzung“ Anfang 2008 initiiert und auswertet.

Start: Anfang 2008

Abschluss: Ende 2009

Vom Presbyterium festgelegter Finanzrahmen: 500 Euro

#### Mitglieder der Projektgruppe

Vom Presbyterium benannt:

Vom Presbyterium: Pfarrerin Müller, Presbyter Schmid, Jugenddiakon Franke,  
3 ehrenamtlich Mitarbeitende: Reiner, Söhnke, Berend

Noch zur Mitarbeit werden angesprochen:

1 Mitglied des Kindergartenteams

1 Mitglied der Mutter-Kind-Gruppe










Projektstrukturplan

Projekt: .....

□ .....	□ .....	□ .....	□ .....	□ .....
□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....
□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....
□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....	□ ..... ..... Setzt voraus: ..... Verantw.:..... Abstimmung Presb.: ..... Fertig bis: .....

Beispiel für einen Projektstrukturplan

Projekt: Einführung eines regelmäßigen Mitarbeitendenforums

 Reflexion Ergebnisse Mit- arb.befragung	 Planung 1. Mitarbeiter- forum	 Zwischenaus- wertung	 Planung 2. Mitarbeiter- forum	 Auswertung/ Abschluss
 Sichtung Ergeb- nisse der Mit.arb.befragung  Setzt voraus: Mi- tarb.befragung  Verantw.: AG XY Presb. Fertig bis: Apr. 2008	 Festlegung der Inhalte  Setzt voraus: Refle- xion Mitarb.befrag.  Verantw.: ganze AG Presb.: Information Fertig bis: Juni 2008	 Auswertung in Projektgruppe    Verantw.: Vorsitz Presb.: --- Fertig bis: Nov. 08	 Festlegung der Inhalte  Setzt voraus: Zwi- schenauswertung 1. Forum  Verantw.: ganze AG Presb.: Information Fertig bis: Juni 2009	 Auswertung in Projektgruppe    Verantw.: Vorsitz./ ganze AG Fertig bis: Nov. 09
 Erhebung der Konsequenzen für Mitarbeiterforum      Fertig bis: Apr. 2008	 Planung Einla- dungen/ Öffentlichkeitsarbeit  Setzt voraus: Fest- legung der Inhalte  Verantw.: Schmid, Be- rend Presb.: Information Fertig bis: Sep. 08	 Auswertung mit Beteiligten (Planung der Auswertung u. Durchführ.)    Verantw.: AG-Mit- glieder Fertig bis: Dez. 08	 Planung Einla- dungen/ Öffentlichkeitsarbeit  Setzt voraus: Fest- legung der Inhalte  Verantw.: Schmid, Be- rend Presb.: Information Fertig bis: Sep. 09	 Auswertung mit Beteiligten (Planung der Auswertung u. Durchführ.)    Verantw.: AG-Mit- glieder Fertig bis: Dez. 09
	 Festlegung äuße- rer Rahmen/ Moderation  Setzt voraus: Inhalte  Verantw.: Meyer, Mül- ler Presb.: Absprache/ Information Fertig bis: Okt. 2008	 Festlegung von Konsequenzen  Setzt vor.: Reflexion  Verantw.: gesamte AG  Fertig bis: Feb. 09 Ergebnisse ans Presby- terium!	 Festlegung äuße- rer Rahmen/ Moderation  Setzt voraus: Inhalte  Verantw.: Meyer, Mül- ler Presb.: Absprache/ Information Fertig bis: Okt. 2009	 Festlegung von Konsequenzen Kommunikation mit Presbyterium  Setzt vor.: Reflexion  Verantw.: Vorsitzender AG  Besprechung im Pres- byt.: Febr. 2010

## Meilensteine

Für das Projekt .....

..... bis .....

..... bis

..... bis .....

..... bis

..... bis .....

..... bis

..... bis .....

..... bis

Beispiel für die Bestimmung von Meilensteinen

Projekt: Einführung eines regelmäßigen Mitarbeitendenforums



## Schritt 9

### Die Umsetzungsergebnisse werden überprüft

Um sicherzustellen, dass die Ziele im Blick behalten werden und die Gemeindekonzeption aktuell bleibt, überprüft das Presbyterium in festgelegten Abständen (spätestens alle vier Jahre) die Konzeption und den Stand der Umsetzung.

Ein Abgleich der Konzeption kann auch vor dem festgelegten Überprüfungszeitraum notwendig sein, z.B. bei Stellenveränderungen und gravierenden finanziellen Veränderungen. Zu beachten ist, dass ein Wechsel innerhalb des Gemeindegemeinschafts mit vielleicht damit verbundener Reduktion der Sekretariatsstelle ähnlich gravierende Auswirkungen auf die Gemeindekonzeption haben kann wie ein Wechsel innerhalb der Pfarrstelle.

Bei dieser Überprüfung ist besonders darauf zu achten, ob die Ergebnisse der Gemeindeanalyse noch die aktuelle Situation der Gemeinde wiedergeben oder ob sich bei der demographischen, finanziellen, personellen oder räumlichen Situation Wichtiges verändert hat. Für diese Reflexion kann und sollte Beratung durch das Kreiskirchenamt eingeholt werden.

Weiter sollte die beauftragte Kleingruppe den Stand der Umsetzung der Ziele prüfen, die bei der Erstellung der Gemeindekonzeption erarbeitet (s. Schritt 6) und in der schriftlichen Fassung der Gemeindekonzeption niedergelegt wurden. Beachtet werden sollten auch die konkreten Projektplanungen, die von Mitarbeitenden erarbeitet wurden (s. Schritt 8).

Mit der vorbereitenden Klärung, ob die Gemeindesituation noch der erarbeiteten Gemeindekonzeption entspricht, kann das Presbyterium eine Arbeitsgruppe beauftragen oder eine Kleingruppe aus den eigenen Reihen mit dieser Aufgabe betrauen.

Im Rahmen der Überprüfung sollten auch Gespräche mit den Mitarbeitenden über die Umsetzung der Ziele in den einzelnen Arbeitsbereichen erfolgen; ebenso sollten die Gemeindeangebote daraufhin überprüft werden, wie gut sie angenommen werden und ob sie (noch) den festgelegten Zielen wie den festgelegten Zielgruppen entsprechen.

Die beauftragte Kleingruppe hält die Überprüfungsergebnisse schriftlich fest und gibt diese dem Presbyterium zur Kenntnis. Für die Reflexion der Ergebnisse sollte sich das Presbyterium mindestens einen Tag, besser noch ein Wochenende Zeit nehmen und diese Reflexion als Gelegenheit nutzen, intensiv über die Inhalte der Gemeindegemeinschaftsarbeit und die künftige Entwicklung der Gemeinde ins Gespräch zu kommen.

Sinnvoll ist es, die Überprüfung der Gemeindekonzeption mit dem Termin des Planungsgesprächs zu verbinden, das – laut Beschluss der Landessynode 2005 –

baldmöglichst auf der Basis kirchenrechtlicher Regelung verbindlich gemacht werden soll.<sup>13</sup> Dieses Planungsgespräch soll zur strategischen Planung von inhaltlichen Zielen und Ressourcen von allen Gemeinden unter Beteiligung des Kirchenkreises mindestens im Abstand von vier Jahren durchgeführt werden.

Zur Durchführung dieses Planungsgesprächs soll ein Standardinstrumentarium geschaffen werden, das dem Presbyterium die Anwendung erleichtern soll. Dieses Standardinstrumentarium ist zwar noch nicht erarbeitet, es liegt jedoch aus dem Reformprozess bereits ein „Leitfaden zur Durchführung des Planungsgesprächs“ vor, der im Rahmen eines Modellprojekts zum demographischen Wandel entwickelt wurde.

*s. Methode Schritt 9: Merkblatt zur Überprüfung der Gemeindekonzeption*

*s. Methode Schritt 9: Leitfaden zur Durchführung des Planungsgesprächs*

Die Überprüfung der Gemeindekonzeption kann zu verschiedenen Ergebnissen und Konsequenzen führen:

- *Ergebnis:* die Gemeindekonzeption wird gut umgesetzt und die Umsetzung verläuft nach dem aufgestellten Zeitplan –  
*Konsequenz:* die Gemeindekonzeption behält in vorliegender Gestalt Gültigkeit.
- *Ergebnis:* die Umsetzung einzelner Ziele hat sich verzögert –  
*Konsequenz:* die konkrete Projektplanung ist zu verändern, die Gemeindekonzeption und die festgelegten Ziele behalten Gültigkeit.
- *Ergebnis:* bestimmte Ziele sind anscheinend nicht so umsetzbar wie geplant – *Konsequenz:* einzelne Zielvereinbarungen müssen verändert werden; die neu eingesetzte Projektgruppe muss die Gründe dafür reflektieren. Vermutlich sind diese in einer Veränderung der Gemeindesituation zu suchen.
- *Ergebnis:* die Rahmenbedingungen der Gemeindegemeinschaft haben sich grundlegend verändert –  
*Konsequenz:* Leitbild, Leitsätze und Ziele müssen neu entwickelt werden; die Gemeindekonzeption muss fortgeschrieben werden.

<sup>13</sup> S. Beschluss 5.1.4 der Landessynode 2005 zur Einführung von Planungsgesprächen; im Internet einsehbar unter: <http://www.ekvv.de/fileadmin/sites/ekvv/Dokumente/Synode/2005/bschl/2.3.1-planungsgespraech.pdf>.

## Methodenteil

### Merkblatt zur Überprüfung der Gemeindekonzeption

#### **Überprüfung der demographischen, finanziellen, personellen, räumlichen Situation der Gemeinde**

Die Arbeitsgruppe „Überprüfung der Gemeindekonzeption“ überprüft, ob sich bei der demographischen, finanziellen, personellen oder räumlichen Situation der Gemeinde im Vergleich zu der Situation vor vier Jahren Wichtiges verändert hat. Sie kann und sollte dabei Beratung durch das Kreiskirchenamt einholen. Die Arbeitsgruppe kann dafür den Leitfaden für Planungsgespräche zur Grundlage nehmen (s. folgendes Methodenblatt).

#### **Erhebung der Prognosen über die zukünftige Entwicklung**

Die Arbeitsgruppe erhebt, welche Prognosen es über die zukünftige Entwicklung der demographischen Entwicklung, der finanziellen, personellen und räumlichen Situation der Gemeinde gibt. Auch hierzu kann Beratung des Kreiskirchenamtes eingeholt werden.

#### **Überprüfung der Projektplanungen zur Umsetzung der Ziele der Gemeinde**

Die Arbeitsgruppe „Überprüfung der Gemeindekonzeption“ überprüft anhand der Projektplanungen die Umsetzung der einzelnen Ziele und Projekte. Falls die Reflexionen einzelner bereits umgesetzter Projekte schon in Sitzungen des Presbyteriums stattgefunden haben, so sind die darüber verfassten Protokolle wahrzunehmen.

#### **Rückmeldungen von Zielgruppen**

Die AG holt beispielhaft Rückmeldungen der verschiedenen Zielgruppen der Gemeinde zur Umsetzung der Leitsätze und Projekte in der Gemeinde ein.

#### **Reflexion der Gespräche mit ehren- und hauptamtlich Mitarbeitenden**

Die Arbeitsgruppe reflektiert die in den letzten vier Jahren in den Mitarbeitendengesprächen und den Gesprächen und Verabredungen mit Ehrenamtlichen eingeholten Rückmeldungen zu den Leitsätzen der Gemeinde und zum Veränderungsbedarf der Gemeinde.

#### **Festhalten der Ergebnisse**

Die Arbeitsgruppe hält für die einzelnen Überprüfungsaspekte fest:

- Womit sind wir zufrieden? Was läuft gut?
- Wo sind Schwierigkeiten aufgetreten? Warum?
- Wo gibt es Veränderungsbedarf?
- Was bedeuten die Ergebnisse für die von uns bestimmten Leitsätze und Ziele unserer Gemeinde?
- Was sagen sie aus in Bezug auf die Kommunikationsstrukturen unserer Gemeinde?
- Was sagen sie aus in Bezug auf die Leitungsstrukturen unserer Gemeinde?
- Was sagen sie aus in Bezug auf die Arbeitsstrukturen unserer Gemeinde?

### **Diskussion der Ergebnisse im Presbyterium**

Die Arbeitsgruppe stellt dem Gesamtpresbyterium die Ergebnisse der Überprüfung vor. Die Ergebnisse werden diskutiert und Konsequenzen für die Weiterarbeit erörtert.

### **Planungsgespräch mit Vertreterinnen / Vertretern des Kreiskirchenamtes**

Das Presbyterium führt mit Vertreterinnen / Vertretern des Kreiskirchenamtes das Planungsgespräch durch, das laut Beschluss der Landessynode 2005 für alle Gemeinden zur strategischen Planung von Zielen und Ressourcen verbindlich gemacht werden wird. In das Gespräch bringt das Presbyterium die Ergebnisse der Überprüfung der Gemeindekonzeption ein und überprüft gemeinsam mit den Vertreterinnen / Vertretern des Kreiskirchenamtes die festgelegten Konsequenzen.



Leitfaden zur Durchführung des Planungsgesprächs

Nr.	Schritt	Verantwortlich	Unterstützung/ Mitarbeit durch	Erledigt
<b>1</b>	<b>Datenerhebung bzw. Aktualisierung bereits vorhandener Daten</b>	Vorsitz. Presbyterium		
1.1	Zusammenstellung der Daten zur Mitgliederentwicklung aus dem Meldewesen (Netkim-Auszug) mit Zeitreihe	Gemeinde (Verwaltung)		<input type="checkbox"/>
1.2	<b>Zusammenstellung oder Aktualisierung der Angebotsdaten: mindestens Art und Umfang der Angebote, Teilnehmerzahlen, Altersstruktur (entspricht Meldedaten aus der EKD-Statistik, aufbereitet als Zeitreihe); ggf. ergänzende eigene Daten</b>	Gemeinde (Verwaltung)		<input type="checkbox"/>
1.3	Zusammenstellung oder Aktualisierung der Zielgruppendaten: mindestens Bevölkerungsentwicklung nach Altersgruppen (entspricht Meldedaten aus der EKD-Statistik); ggf. ergänzende eigene Daten	Gemeinde (Verwaltung)	Kirchenkreis LKA - Bereich Statistik	<input type="checkbox"/>
1.4	Erarbeitung einer Prognose zur Bevölkerungs- und Mitgliederentwicklung mit Altersstruktur	Gemeinde/ Kirchenkreis	LKA - Bereich Statistik	<input type="checkbox"/>
1.5	Abklärung des voraussichtlich verfügbaren Haushaltsbudgets für die folgende Periode	Vorsitz. Presbyteriums	Kirchenkreis	<input type="checkbox"/>
1.6	Zusammenstellung der Daten anderer Gemeinden	Kirchenkreis		<input type="checkbox"/>
<b>2</b>	<b>Verdichtung und Analyse</b>	Vorsitz. Presbyterium		
2.1	Zuordnung der Angebotsdaten und Haushaltsdaten auf Gebäude bzw. Standorte	Gemeinde (Verwaltung)	Kirchenkreis	<input type="checkbox"/>
2.2	Berechnung der Kosten je Angebot und Teilnehmer/in anhand der Zusammenstellung der bisherigen Haushaltsdaten	Mitglieder des Presbyteriums	Kirchenkreis/ Gemeindeberatung	<input type="checkbox"/>
2.3	Ermittlung der Auslastung der Angebote in Form der erreichten Teilnehmer in Relation zur möglichen Teilnehmerzahl	Gemeinde (Verwaltung)/ Presbyterium	Kirchenkreis/ Gemeindeberatung	<input type="checkbox"/>

<b>3</b>	<b>Vorbereitung des Planungsgesprächs</b>	Vorsitz. Presbyterium		
3.1	Terminabstimmung	Vorsitz. Presbyterium	Superintendent/in	<input type="checkbox"/>
3.2	Einladung	Superintendent/in		<input type="checkbox"/>
3.3	Ggf. externe Moderation organisieren	Vorsitz. Presbyterium	Gemeindeberatung/ Kirchenkreis	<input type="checkbox"/>
<b>4</b>	<b>Durchführung des Planungsgesprächs</b>	Gemeinde	Superintendent/in	
4.1	Vorstellung der bisherigen Angebots-, Teilnehmer- und Haushaltsstruktur (optional Aufbereitung nach Portfoliomethode)	Vorsitz. Presbyterium		<input type="checkbox"/>
4.2	Konsequenzen des Abgleichs von Haushaltsbudget, Angeboten, Kosten und Zielgruppenerreichung	Vorsitz. Presbyterium	Presbyterium, Kirchenkreis / Verwaltung	<input type="checkbox"/>
4.3	<b>Abgleich mit Angeboten anderer Gemeinden und Diensten in der Region</b>	Presbyterium	Gemeinden/Dienste	<input type="checkbox"/>
4.4	Planung der künftigen Angebotsstruktur und deren Finanzierung (mittelfristige Finanzplanung)	Presbyterium		<input type="checkbox"/>
4.5	Protokollierung der Ergebnisse und Versendung Protokoll an Gesprächsteilnehmer	Presbyterium		<input type="checkbox"/>
4.6	Ggf. weitere Planungssitzungen/Termine zu Detailfragen	Presbyterium	Gemeinden/Dienste	<input type="checkbox"/>
<b>5</b>	<b>Beschlussfassung</b>	Presbyterium		
5.1	Formulierung von Beschlussvorlagen	Vorsitz. Presbyterium		<input type="checkbox"/>
5.2	Beschlussfassung	Presbyterium		<input type="checkbox"/>
5.3	Weiterleitung Beschlussfassung und Protokoll an Superintendent/in	Vorsitz. Presbyterium		<input type="checkbox"/>
<b>6</b>	<b>Umsetzung</b>	Gemeinde		
6.1	Operative Umsetzung der Beschlüsse	Gemeinde	Kirchenkreis	<input type="checkbox"/>
6.2	Ggf. Anpassung der Gemeindekonzeption, ggf. Erarbeitung eines Haushaltssicherungskonzepts	Presbyterium	Kirchenkreis	<input type="checkbox"/>
6.3	Anpassung des Haushaltsplans	Kirchenkreis	Gemeinde	<input type="checkbox"/>
6.4	Umsetzungscontrolling	Presbyterium	Verwaltung	<input type="checkbox"/>

## Schritt 10

### Die Gemeindekonzeption wird fortgeschrieben

Wenn eine Gemeindekonzeption fortgeschrieben werden muss, sorgt das Presbyterium für die Anpassung der Konzeption an die neuen Rahmenbedingungen.

Eine Fortschreibung der Gemeindekonzeption kann sich nahe legen bei:

- einschneidenden Stellenveränderungen in der Gemeinde (z.B. Wegfall oder Kürzung einer Pfarr- oder Mitarbeitendenstelle);
- außergewöhnlichen Haushaltsveränderungen;
- Veränderungen in der Bevölkerungs- und Sozialstruktur im Gemeindeumfeld;
- einem grundlegenden (Generationen-)Wechsel in der Mitarbeiterschaft.

Die Fortschreibung der Gemeindekonzeption wird vom Presbyterium beschlossen. Dieses setzt dafür eine Projektgruppe ein und beauftragt diese mit der Überarbeitung der Gemeindekonzeption.

Die für die Fortschreibung neu eingesetzte Projektgruppe kann sich für ihre Aufgabe an dem Leitfaden und den Materialien zur Erstellung von Gemeindekonzeptionen orientieren.

### Moderierte Methoden

Bei den folgenden Methoden handelt es sich um bewährte Methoden, die von ausgebildeten Personen moderiert werden und so die Projektgruppe von der Aufgabe der Moderation entlasten. Die Methoden können für einzelne oder größere Teile der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption genutzt werden.<sup>14</sup>

#### Perspektiventwicklung

Die Perspektiventwicklung ist eine Methode, die die Teilnehmenden in einem kreativen und konzentrierten Prozess von 2-3 Tagen zum Entwurf einer gemeinsamen Vision von der Zukunft anleitet. In einem offenen Prozess, zu dem öffentlich eingeladen und der von den Teilnehmenden inhaltlich bestimmt wird, werden Themen durchdrungen und zukunftsweisende Anliegen in freundschaftlicher Atmosphäre bearbeitet.

Die Perspektiventwicklung läuft in fünf Arbeitsschritten ab:

1. Metapheranalyse. Durch Metaphern (in Worte gefasste Bilder) über ihre Gemeinde analysieren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Gemeinde. Sie setzen sich über Stärken und Schwächen der Gemeinde ins Bild.
2. Biblische Texte. Im zweiten Schritt der Perspektiventwicklung suchen sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen Bibeltext heraus, der für ihre Gemeinde eine leitende Funktion übernehmen soll. Dieser Text wird nach der Methode des Bibelteilens miteinander bedacht.
3. Wünsche für die Zukunft. Nach der Analyse und dem biblischen Leittext wird nach den Wünschen und Träumen für die Gemeinde gefragt. Diese Wünsche werden dann nach Haupt- und Nebenwünschen gewichtet.
4. Leitbild/Leitsatz. Als viertes wird ein Leitbild (bzw. ein Leitsatz) für die Gemeinde formuliert. In ihm wird ausgedrückt, „wer wir als Gemeinde sind und welche Aufgabe wir haben“.
5. Konkrete Schritte. Zum Abschluss wird dann noch überlegt, welche konkreten Schritte nun gegangen werden müssen, um dem Leitbild gerecht zu werden. Solche konkreten Schritte können neue Projekte, die Verstärkung bestehender Arbeitsbereiche oder auch die Einstellung bisheriger Arbeit sein. Die ersten Schritte werden in Projektgruppen geplant, Verantwortliche benannt, erste Termine gesetzt.

Danach geht es an die Umsetzung der Ergebnisse.

Die Perspektiventwicklung ist nicht geeignet zur Konfliktlösung, sondern sie hilft, hoffnungsvoll voranzugehen.

Eine genaue Darstellung der Methodik der Perspektiventwicklung gibt das Buch „Schritte nach vorn“ von Hans-Jürgen Dusza, erschienen im Luther-Verlag.

---

<sup>14</sup> Von der Beschreibung der Methode „Leitbildentwicklung“ wird abgesehen, da diese einen Prozess von 1-2 Jahren umfasst.

### Zukunftswerkstatt

Die Zukunftswerkstatt geht u.a. zurück auf den Zukunftsforscher Robert Jungk. Mit dieser Methode sollen möglichst viele Betroffene beteiligt werden. Zur Durchführung einer Zukunftswerkstatt braucht es in der Regel ein Moderationsteam, das an der Planung beteiligt ist und die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Werkstatt über zwei bis drei Tage begleitet.

Das Ziel der Zukunftswerkstatt ist es, in einem kreativen Miteinander gemeinsame Visionen von der Zukunft zu entwerfen. In einem offenen Prozess, zu dem öffentlich eingeladen und der von den Teilnehmenden inhaltlich bestimmt wird, werden Themen durchdrungen und zukunftsweisende Anliegen in freundschaftlicher Atmosphäre bearbeitet.

Dabei gliedert sich die Zukunftswerkstatt in drei Phasen:

1. Kritikphase: Die Bestimmung des Ist-Zustandes hilft kritische Fragen in den Blick zu nehmen und Mängel zu erkennen.
2. Phantasie- und Utopiephase: In dieser Phase werden Utopien entworfen. Der Phantasie und dem Wunschdenken sind hier keine Grenzen gesetzt. In dieser sehr motivierenden Phase werden die Ideen geboren und formuliert, die helfen sollen, die Zukunft zu gestalten.
3. Verwirklichungs- und Praxisphase: Die Utopien werden mit den realen Bedingungen zusammengebracht und auf Durchsetzungschancen hin untersucht. Dabei helfen die Utopien, Veränderungsmöglichkeiten zu erkennen. In der weiteren Klärung können Projektansätze entworfen und erste konkrete Handlungsschritte geplant werden.

Die Zukunftswerkstatt eignet sich gut als Auftaktveranstaltung am Anfang eines großen Veränderungsprozesses. Sie ist auch sinnvoll, wenn viele Menschen gleichzeitig einbezogen und auf den gleichen Wissens- und Erfahrungsstand gebracht werden sollen, wenn verschiedene Einrichtungen miteinander vernetzt werden sollen oder die Kommunikation und Kooperation verbessert werden sollen. Im Rahmen der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption eignet sich die Zukunftswerkstatt dafür, um nach der Gemeindeanalyse eine große Beteiligung bei der Klärung des Auftrags der Gemeinde zu erhalten oder um sich mit den Mitarbeitenden und Gemeindegliedern über die Ziele der Gemeindearbeit zu verständigen. Zu beachten ist, dass die Bestimmung des Ist-Zustandes im Rahmen einer Zukunftswerkstatt kein Ersatz für eine ausführliche Gemeindeanalyse ist. Für die Weiterbearbeitung der Ergebnisse müssen Projektgruppe und Presbyterium die Ideen der Zukunftswerkstatt mit den Ergebnissen der Gemeindeanalyse verbinden.

### Open Space

Die Methode „Open Space“ wurde von Harris Owen, einem erfahrenen Organisationsberater aus den USA, entwickelt. Open Space („Offener Himmel“) ist eine ziel- und lösungsorientierte Konferenz-Methode, die Harris 1985 erstmalig einsetzte.

Das Thema des Open Space bestimmt ein Vorbereitungsteam, im Rahmen der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption also die Projektgruppe. Welches Thema sie auswählt, wird daran liegen, an welchem Ort innerhalb der Gemeindekonzeption das Open Space verankert wird. Mögliche Themen im Rahmen einer Gemeindekonzeption können sein: „Unsere Gemeinde im Jahr 2010“ (dann gehört das Open Space in die Visionsphase zu Schritt 4); „Mitgliederorientierung in un-

serer Gemeinde" oder „Mitarbeitendenbegleitung und –förderung in unserer Gemeinde" (dann gehört das Open Space in die Phase der Konkretisierung von Zielen unter Schritt 6).

Das Entscheidende beim Open Space ist, dass es außer dem Thema keine Tagesordnung gibt. Diese entsteht auf dem „Marktplatz", bei dem die Teilnehmenden Fragen, Vorschläge und Aspekte einbringen, die zum Thema gehören. Die Teilnehmenden arbeiten selbstorganisiert in parallelen Gruppen, wobei die Gruppen offen bleiben und gewechselt werden dürfen. Dies entspricht der einzigen Regel beim Open Space, dem Gesetz der zwei Füße: Ich gehe dorthin, wo ich will und am meisten beitragen kann! Am Ende des Open Space, für das in der Regel 1-3 Tage angesetzt sind, werden die dokumentierten Ergebnisse der Arbeitsgruppen ausgestellt und von der Gruppe gewichtet. Anschließend werden Handlungsstrategien zu den TOP-Themen entwickelt und Absprachen für erste Umsetzungspläne getroffen.

Die Methode „Open Space" ist besonders gut geeignet für die Eröffnung von Veränderungsprozessen. Sie bringt ein großes und kreatives Spektrum an Vorschlägen und Ergebnissen zum Thema sowie erste Projektbildung zur Umsetzung.

### Projekt „Kirche fragt nach"

„Kirche fragt nach" ist ein Projekt der Evangelischen Kirche von Westfalen im Rahmen des Reformprozesses „Kirche mit Zukunft".

Ziel des Projektes ist es, in möglichst vielen Gemeinden die Diskussion über das von der Landessynode verabschiedete Kirchenbild „Unser Leben – unser Glaube – unser Handeln" anzustoßen und aus der Diskussion konkrete Anregungen für die Gemeindepraxis zu erhalten.

Der Leitgedanke des Projekts setzt bei der ersten Zielbestimmung des Kirchenbildes der EKvW an: „Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen. Weil Gott auf uns Menschen zugegangen ist, wollen auch wir als seine Kirche auf die Menschen zugehen ... Wir bieten Raum für Gespräche ... und hören aufmerksam auf das, was die Menschen an Kritik und Erwartung gegenüber der Kirche und dem Glauben bewegt."

Gemeinden, die sich dem Projekt anschließen, verfolgen dieses Ziel in drei Schritten:

- Die Ziele und Schwerpunkte der Gemeindegliederarbeit werden anhand der im Kirchenbild formulierten Leitsätze „Unser Handeln" geklärt.
- Eine aktivierende Mitgliederbefragung durch persönliche Besuche bei Gemeindegliedern bezieht die Gemeindeglieder in den Prozess ein und erfragt ihre Erwartungen an die Kirche.
- Die Auswertung der Befragung erfolgt unter der Fragestellung: Was können, müssen wir in der Arbeit unserer Gemeinde ändern? Was ist bestätigt worden? Welches zeitlich befristete Projekt könnten wir anbieten?

Im Rahmen der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption bietet das Projekt „Kirche fragt nach" durch die Mitgliederbefragung einen wichtigen Baustein der Gemeindegliederanalyse (Schritt 3). Die im Rahmen des Projektes erfolgte Klärung der Ziele und Schwerpunkte der Gemeindegliederarbeit bieten gute Voraussetzungen für die Erarbeitung der künftigen Ziele der Gemeindegliederarbeit.

Informationen und Moderatoren-Teams zu den einzelnen Methoden vermittelt das Amt für missionarische Dienste der EKvW, 44135 Dortmund, Olpe 35.

Zuständig für den Bereich der Perspektiventwicklung ist Pfarrer Kuno Klinkenberg, Tel.: 0231/5409-62, eMail: [klinkenberg@amd-westfalen.de](mailto:klinkenberg@amd-westfalen.de);  
für den Bereich Open Space und Zukunftswerkstatt Pfarrer Hans-Joachim Güttler, Tel. 0231/5409-54; eMail: [guettler@amd-westfalen.de](mailto:guettler@amd-westfalen.de);  
für das Projekt „Kirche fragt nach“ Pfarrer Klaus-Jürgen Diehl, Tel. 0231/5409-64; eMail: [diehl@amd-westfalen.de](mailto:diehl@amd-westfalen.de).

## Hilfreiche Adressen

Für den Prozess der Erarbeitung einer Gemeindekonzeption kann Beratung über den gesamten Prozess oder für die Begleitung einzelner Phasen hilfreich sein. Beratung sollte immer gesucht werden, sobald bei dem Prozess der Erarbeitung Konflikte auftreten, die von der Gemeinde allein nicht gelöst werden können.

In einigen Kirchenkreisen gibt es ein Beratungsangebot von Strukturbüros und –beauftragten; die Verantwortlichen können im Kreiskirchenamt vor Ort erfragt werden. Für die Datenerhebung im Rahmen der Gemeindeanalyse sollte Beratung durch das Kreiskirchenamt in Anspruch genommen werden.

Auf landeskirchlicher Ebene können Gemeinden für die Erstellung ihrer Gemeindekonzeption oder für die Unterstützung bei einzelnen Schritten das Beratungsangebot der Gemeindeberatung nutzen. Die Gemeindeberatung bietet methodische Begleitung der Erstellung der Gemeindekonzeption von der Gemeindeanalyse über die Entwicklung des Leitbildes der Gemeinde (z.B. durch die Methoden der Zukunftswerkstatt, des Open Space) bis zur Umsetzung der Konzeption im Gemeindealltag. Bei Bedarf bietet die Gemeindeberatung auch Beratung bei Konflikten und in Fragen der Teamentwicklung und Personalentwicklung.

Kontakt: Amt für missionarische Dienste der EKvW – Gemeindeberatung –, 44135 Dortmund, Olpe 35; Pfarrer Hans-Joachim Güttler, Tel. 0231/5409-54.



## Verzeichnis der verwendeten Materialien

Für die Erarbeitung dieser Materialsammlung wurden Anregungen aus folgenden Veröffentlichungen gewonnen:

- Anleitung zur Erstellung eines Ausschreibungstextes der Evangelischen Kirche in Württemberg; im Internet herunterladbar unter:  
[www.oberkirchenrat.de/d4/merkbl/09.doc](http://www.oberkirchenrat.de/d4/merkbl/09.doc)
- Arbeitsbuch Ökumenische Gemeindeerneuerung. Bausteine zur Gemeindeentwicklung in ökumenischer Weite, Weltmission heute Nr. 34, 1998
- Checkliste Gemeindekonzeption, hrg. v. Projektbüro Brücken bauen, 2001 (herunterladbar unter: [www.ekd.de/brueckenbauen/gemeindekonzeption.pdf](http://www.ekd.de/brueckenbauen/gemeindekonzeption.pdf))
- Dusza, Hans-Jürgen: „Schritte nach vorn“, Bielefeld 2001, Luther-Verlag (Darstellung der Methodik der Perspektiventwicklung)
- Ehrenamt in der EKHN [Evangelische Kirche in Hessen und Nassau]. Informationen und Materialien, 7-8; im Internet herunterladbar unter:  
[www.ekhn.de/inhalt/rat\\_tat/gutestun/ehrenamt/download/broschuere/00\\_alles.pdf](http://www.ekhn.de/inhalt/rat_tat/gutestun/ehrenamt/download/broschuere/00_alles.pdf)
- Ehrenamtliche Arbeit in der Evangelischen Kirche von Westfalen; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld (0521/9440-0) oder im Internet herunterladbar unter: [http://www.ekvw.de/fileadmin/sites/ekvw/Dokumente/te\\_u\\_do\\_alt/ehrenamt.pdf](http://www.ekvw.de/fileadmin/sites/ekvw/Dokumente/te_u_do_alt/ehrenamt.pdf)
- Geistliches Profil 2003+. Ein Projekt des Gemeindedienstes der Nordelbischen Kirche in Zusammenarbeit mit der Gesellschaft für Gemeindeberatung und Gemeindeentwicklung
- Grundsätze für Leitung, Führung und Zusammenarbeit in der Evangelischen Kirche von Westfalen; von der Landessynode 2003 beschlossen; im Internet herunterladbar unter: [http://reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente\\_reformprozess/R\\_2\\_4\\_1.pdf](http://reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente_reformprozess/R_2_4_1.pdf)
- Kirche Jesu Christi als „eine, heilige, katholische und apostolische Kirche“, in: Unsere Geschichte – Unser Selbstverständnis; herausgegeben von der Evangelischen Kirche in Westfalen; Mai 2004; S.19-23; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld (0521/9440-0)
- Leitfaden für das regelmäßige Mitarbeitendengespräch in der Evangelischen Kirche von Westfalen. Arbeitshilfe der Evangelische Kirche von Westfalen, September 2004; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld (0521/9440-0) oder im Internet herunterladbar unter:  
[http://reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente\\_reformprozess/arbeitshilfe\\_3\\_2004.pdf](http://reformprozess.ekvw.net/fileadmin/sites/reformprozess/dokumente_reformprozess/arbeitshilfe_3_2004.pdf)

- Notwendiger Wandel: Mit Zielen, Leitsätzen und Leitbildern Kirchengemeinde in Veränderungszeiten leiten, Praxisimpulse Notwendiger Wandel 4, erarbeitet von der Steuerungsgruppe Erprobungen im Prozess Notwendiger Wandel, hrg. im Auftrag des Ev. Oberkirchenrats der Evangelischen Landeskirche in Württemberg
- Unsere Geschichte, in: Unsere Geschichte – Unser Selbstverständnis; herausgegeben von der Evangelischen Kirche von Westfalen; Mai 2004, S.5-15; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld (0521/9440-0)
- Unser Handeln, in: Unser Leben – Unser Glaube – Unser Handeln; herausgegeben von der Evangelischen Kirche von Westfalen; Januar 2004; zu beziehen über das Evangelische Medienhaus Bielefeld (0521/9440-0)
- Visionen erden. Der Vielfalt Gestalt geben mit Profil, Beteiligung, Begeisterung und Qualität. Anregungen und Materialien zur Erarbeitung von Gesamtkonzeptionen gemeindlicher Arbeit, herausgegeben von der Kirchenleitung der Evangelischen Kirche im Rheinland, 2001

*Ein besonderer Dank gilt dem Gemeindedienst der Nordelbischen Kirche, der der EKvW die methodischen Unterlagen des Programms „Geistliches Profil 2003+“ zum Abdruck zur Verfügung gestellt hat.*