

**Konzept und
Arbeitsweise
der Gemeindeberatung
in der
Evang.-Luth. Kirche
in Bayern**

Evang.-Luth. Gemeindeakademie
Rummelsberg 19
90592 Schwarzenbruck
Tel. 09128/91220
Fax 09128/912220
gemeindeakademie@rummelsberg.de

Konzept und Arbeitsweise der Gemeindeberatung in der Evang.-Luth. Kirche in Bayern

Stand: Februar 2002

	Inhaltsverzeichnis	2
	Präambel	5
1.	Welches Selbstverständnis hat Gemeindeberatung?	5
2.	Welchen Beratungsansatz hat Gemeindeberatung?	6
2.1.	Systemische Sichtweise	6
2.1.1.	Gemeinde als Lebensraum/Gemeinde im Lebensraum	7
2.1.2.	Organisationsentwicklung	7
2.1.3.	Balance im System Gemeinde	8
2.2.	Beratungsangebot zur Entwicklung von Gemeinden	9
3.	Wer ist bei Gemeindeberatung beteiligt?	10
3.1.	Beratungsnehmende	10
3.2.	Beratende	11
3.2.1.	Grundhaltungen	11
4.	Wie arbeitet Gemeindeberatung?	
4.1.	Anlässe	12
4.1.1.	Bilanz und Neuausrichtung	12
4.1.2.	Leitbildentwicklung	12
4.1.3.	Konfliktberatung	13
4.1.4.	Regionalentwicklung	14
4.2.	Beratungsanfragen	14
4.3.	Erstkontakt und Auftragsklärung	15

4.4.	Beratungsprozess	15
4.4.1.	Beratungsrollen	16
4.5.	Evaluation der Beratung	16
4.5.1.	Ziele der Evaluation	17
4.5.2.	Verfahren der Evaluation	18
		18
5.	Von wem wird Gemeindeberatung ausgeübt?	
5.1.	Gemeindeberatung an der Gemeindeakademie	19
5.1.1.	Synergieeffekte der Gemeindeakademie	19
5.2.	Berater/innen	19
5.3.	Ausbildung	20
5.3.1.	Zugang zur Ausbildung	20
5.3.1.1.	Formale Kriterien	20
5.3.1.2.	Vorlauf	20
5.3.2.	Schritte der Ausbildung	20
5.3.3.	Inhalte der Ausbildung	21
5.3.4.	Abschluss und Zertifizierung	22
5.4.	Beauftragung	22
5.4.1.	Verlängerung der Beauftragung	23
5.5.	Ausübung	23
5.5.1.	Rahmenbedingungen für Berater/innen	24
5.5.2.	Rechte und Pflichten von Beratern/innen	24
5.5.2.1.	Rechte	25
5.5.2.2.	Pflichten	25
5.6.	Fortbildung	26
5.6.1.	Fortbildung in Fallarbeitsgruppen	26
5.6.2.	Fortbildung durch Gemeindeakademie	26
5.6.3.	Fortbildungsbudget	27
		27
6.	Wie ist Gemeindeberatung organisiert und institutionell verankert?	
6.1.	Landeskirchenrat und Landeskirchenamt	28

6.2.	Gemeindeakademie	28
6.2.1.	Fachabteilung Gemeindeberatung an der Gemeindeakademie	28
6.2.2.	Sekretariat der Gemeindeakademie	29
6.3.	Organisation nebenamtlicher Berater/innen	30
6.3.1.	Jahrestagung	30
6.3.2.	Fallarbeitsgruppen	30
6.3.2.1.	Organisation	30
6.3.2.2.	Inhalte	30
6.3.3.	Leitung der Fallarbeitsgruppen	30
6.3.3.1.	Grundsätzliches	31
6.3.3.2.	Verantwortung der Leiter/innen nach innen	31
6.3.3.3.	Verantwortung der Leiter/innen nach außen	31
6.3.4.	Konferenz der Leiter/innen der Fallarbeitsgruppen	31
		32

Präambel

Gemeinde Jesu Christi ist der Ort, an dem das Evangelium in seiner Kraft erlebt und Glaube in seiner Vielfalt lebendig wird (1. Kor 12). Dabei ist Gemeinde nicht auf die Parochie allein zu begrenzen. Gemeindeberatung will als besonderer Dienst der Kirche Gemeinde unterstützen, ihren Auftrag in evangeliumsgemäßer Weise zu erfüllen (Eph 4, 15b+16). Sie wendet sich als Angebot an Gemeinde, die sich bewusst auf Klärungs-, Entwicklungs- und Wandlungsprozesse einlässt und arbeitet im Vertrauen auf die Kraft des Heiligen Geistes, der die Kirche lebendig und in Bewegung hält (ecclesia semper reformanda).

1. Welches Selbstverständnis hat Gemeindeberatung?

Gemeindeberatung ist Unterstützung kirchlicher Organisationsentwicklungsprozesse durch Beratung.

Primäres Gegenüber von Gemeindeberatung ist die Kirchengemeinde.

Die Kirchengemeinde ist eine Organisation. Ihre organisatorische Gestalt dient der Aufgabe, „im Zusammenwirken aller ihrer Glieder unter der Leitung der Pfarrer / Pfarrerrinnen und des Kirchenvorstandes für den Aufbau und die Gestaltung des Gemeindelebens zu sorgen.“ (KGO § 2, Abs. 2, RS 300) Das Zusammenwirken aller Glieder hat die Einheit der Gemeinde im Geist und die Entwicklung der Vielfalt der Gaben in der Gemeinde zum Ziel. Das Haupt der Gemeinde ist Jesus Christus (Eph. 4, 15). Von ihm aus ist der ganze Leib zusammengefügt und ein Glied hängt am anderen, „wodurch jedes Glied das andere unterstützt nach dem Maß seiner Kraft und macht, dass der Leib wächst und sich selbst aufbaut in der Liebe.“ (Eph. 4, 16)

Da die Kirchengemeinde durch den Dekanatsbezirk und durch kirchliche Dienste und Einrichtungen in ihren Aufgaben unterstützt wird, erstreckt sich das Beratungsangebot darüber hinaus auch auf diese Organisationen und die darin arbeitenden Haupt- und Ehrenamtlichen.

Im Rahmen dieses Verständnisses und dieser Zuordnung hat die Gemeindeakademie den Auftrag, „kirchliche Mitarbeiter in den Fragen ihres Dienstes und des Gemeindeaufbaus zu beraten und sie fort- und weiterzubilden.“ (GdeAkG § 4, Abs 2, RS 890). Sie versteht den Beratungsauftrag im Sinne von Eph 4:

- Als Unterstützung für Gemeinden, Dekanatsbezirke, kirchliche Dienste und Einrichtungen. (Eph 4, 15b+16)
- Als Beitrag zur Gemeindeentwicklung, in dem „die Heiligen zugerüstet werden zum Werk des Dienstes.“ (Eph 4,12)

Deshalb bietet sie Gemeindeberatung an. Gemeindeberatung unterstützt kirchliche Organisationen als lebendige soziale Organismen (vgl. Röm 12, 1. Kor 12, Eph 4) in Veränderungs- und Wandlungsprozessen.

2. Welchen Beratungsansatz hat Gemeindeberatung?

2.1. Systemische Sichtweise

Gemeindeberatung begreift Gemeinden, Dekanatsbezirke, kirchliche Dienste und Einrichtungen als lebendige soziale Organismen. Auf Grund dieser systemischen Sichtweise achtet sie auf Zusammenhänge und Wechselwirkungen im System (Interdependenz). Im Beratungsprozess behält das Beratungsteam das Ganze der Organisation im Blick. Es ist sich der jeweiligen Interventions- und Arbeitsebene bewusst und reflektiert die Wechselwirkungen im System:

- Mit Blick auf die Teilsysteme der Organisation (Die Organisation im Lebensraum und als Lebensraum)
- Mit Blick auf den Zweck, die Struktur und die Kultur der Organisation (Organisationsentwicklung)

- Mit Blick auf die Balance in der Organisation zwischen Beharrung und Veränderung (Fließgleichgewicht der Organisation)

2.1.1. Gemeinde als Lebensraum/Gemeinde im Lebensraum (Teilsysteme)

Systeme sind überlebensfähig, wenn sie sich wandeln und sich in Rückkopplungen mit ihren Umwelten begreifen.

Gemeinde ist als Organisation ein Subsystem im Gesamtsystem der Gesellschaft. Sie hat Teil an lokalen und überregionalen Entwicklungen, indem sie von ihnen geprägt wird und indem sie diese beeinflusst. Gemeinden sind somit Systeme im Wandel. Das Ziel der Gemeindeberatung ist, dass eine Gemeinde die Fähigkeit zur Gemeindeentwicklung im Wandel gewinnt oder wiedergewinnt, d.h., dass sie mit Unterstützung der Gemeindeberatung

- die Gemeindesituation, ihre Prägungen, ihrer Geschichte, ihr Umfeld, ihren Ort wahrnimmt .
- nach Rückkopplungs- und Austauschprozessen mit ihrer Umwelt sucht.
- das von Außen kommende Beratungsteam als Teil dieses Rückkopplungsprozesses nutzt.

2.1.2. Organisationsentwicklung der Gemeinde

Veränderungen und Entwicklungen vollziehen sich in einem sozialen System auf unterschiedlichen Ebenen, die miteinander in Beziehung stehen. Entwickelt sich eine Ebene, entwickeln sich die anderen mit. Deshalb versteht Gemeindeberatung Organisationsentwicklung in Kirchengemeinden als Arbeit an und Intervention in sechs Ebenen:

- Leitbildentwicklung
- Spiritualitätsentwicklung
- Strukturentwicklung
- Angebotsentwicklung
- Kommunikationsentwicklung
- Personalentwicklung

2.1.3. Balance im System Gemeinde

Systeme sind überlebensfähig, wenn sie sich in der Balance im Sinne eines Fließgleichgewichtes befinden. Ein statisches Gleichgewicht führt zur Erstarrung. Interner Austausch und Rückkopplungsprozesse sind für die Aufrechterhaltung des Fließgleichgewichts entscheidend.

Für die Gemeindeberatung bedeutet dies, dass der Beratungsprozess im Gesamtsystem der Organisation verankert wird, d.h. in der Breite der Mitarbeiterschaft, und die Ziele der Beratung gemeinsam formuliert werden. Der Beratungsprozess ist so angelegt, dass die Betroffenen zu Subjekten der angestrebten Veränderung werden. Betroffene werden zu Beteiligten. Gemeindeberatung leitet deshalb im Sinne interner Rückkopplungsprozesse die Mitarbeitenden an, gemeinsam

- sich ihres Auftrags, ihrer Berufung und ihres Beitrags als Gemeinde am Ort zu vergewissern (Dimension der Theologie).
- die Möglichkeiten und Potentiale, Charismen und Gaben der Mitarbeitenden zu entdecken und zu erschließen (Dimension der Person).
- die notwendigen Maßnahmen und Schritte der Veränderung zu entwickeln, zu vereinbaren und umzusetzen (Dimension der Situation).

Vergewisserung, Vereinbarung und Umsetzung erfolgen in der Gemeinde als einer Gemeinde der Verschiedenen. Gemeindeberatung sagt Ja zur Vielfalt in der Gemeinde und den damit verbundenen permanenten Austauschprozessen. Sie hilft diese Austausch- und Kommunikationsprozesse zu organisieren, gegebenenfalls sie zu initiieren und zu moderieren. Dabei nimmt sie wesentliche Gedanken eines Modells von Kirche als „konziliarer Lern-, Weg- und Dienstgemeinschaft“ auf.

Um das Fließgleichgewicht zu erhalten und zu fördern kommt der Beachtung und Integration der Gefühle im System hohe Bedeutung zu. Deshalb achtet das Beratungsteam sorgfältig auf die Gefühle der Betroffenen in ihrer jeweiligen Situation und schafft Möglichkeiten diesen Gefühlen Ausdruck zu geben und sie konstruktiv in den Beratungsprozess zu integrieren.

2.2. Beratungsangebot zur Entwicklung von Gemeinden

Die Lebensfähigkeit sozialer Systeme hängt also ab von

- ihren Möglichkeiten Strukturen zu bilden und bei Bedarf zu verändern: Strukturflexibilität.
- der Kenntnis des Systems über sich selbst: Systemtransparenz.
- der Fähigkeit des Systems zur Selbstsicht und Reflexion: Metakommunikation.
- der Fähigkeit des Systems an wichtigen Schnittstellen mit der Systemumwelt zu kommunizieren: Umweltoffenheit.

Strukturflexibilität

ist die Balance zwischen Starrheit (So sind wir! So ist es!) und Flexibilität (Hier können wir uns verändern!). Strukturflexibilität ermöglicht die Veränderung sozialer Systeme im Blick auf veränderte Bedürfnisse ihrer Mitglieder und sich wandelnder Umweltbedingungen.

- Deshalb begleitet Gemeindeberatung Gemeinden bei Entwicklungsprozessen in einer sich verändernden Umwelt.

Systemtransparenz

ist die Kenntnis des Systems über sich selbst. Systemmitglieder haben ein Bild der Systemidentität (Das sind wir!), seiner Subsysteme (Das machen wir! Das gehört zu uns!) und der Organisationsstruktur (So läuft's bei uns!).

- Deshalb ermöglicht Gemeindeberatung Gemeinden ein Bild von sich selber zu gewinnen und ihren Auftrag am Ort zu klären.

Metakommunikation

ist die Kommunikation über die Kommunikation. Je mehr Metakommunikation in einem System möglich ist, je umfangreicher die Themen sind, über die geredet werden darf, desto größer ist die Möglichkeit der Mitglieder befriedigende Lösungen zu finden.

- Deshalb regt Gemeindeberatung Gemeinden zum Gespräch über sich selbst und die für sie wichtigen Themen an.

Umweltoffenheit

ist die Fähigkeit an bestimmten Schnittstellen mit der Systemumwelt in Kontakt zu treten und die eigenen Systemgrenzen durchlässig zu machen. (Was sagen die Leute über uns? Wer sind unsere Partner? Mit wem kooperieren wir?)

- Deshalb hilft Gemeindeberatung Gemeinden Außenwahrnehmungen zu bekommen.

3. Wer ist bei Gemeindeberatung beteiligt?

Die Landeskirche hat die Gemeindeakademie Rummelsberg (GA) mit der Gemeindeberatung beauftragt. Das Beratungsangebot der Gemeindeberatung gilt in der Regel für den Raum der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern.

3.1. Beratungsnehmende

Das Beratungsangebot kann in Anspruch genommen werden von

- Kirchengemeinden: Kirchengemeinden: Kirchenvorstände, Hauptamtlichen-, Mitarbeitenden- und Projektteams. Vertragspartner ist der Kirchenvorstand.
- Dekanatsbezirken: Dekanatsausschuss, Dekanatsynode, Parochie übergreifende Teams und Projektgruppen. Vertragspartner ist der Dekanatsausschuss bzw. weitere an der Beratung Beteiligte.
- Kirchliche Dienste und Einrichtungen: Leitungsorgane, Gesamtmitarbeiterschaft der Einrichtung, Teams, Projektgruppen. Vertragspartner ist das jeweilige Leitungsorgan und die an der Beratung Beteiligten.

3.2. Beratende

Die Durchführung einer Beratung geschieht in der Regel durch ein Beratungsteam, das aus zwei Personen besteht. Gemeindeberatung wird von den Mitarbeitenden der Gemeindeakademie und von nebenamtlichen Beraterinnen und Beratern ausgeübt. Der Einsatz der nebenamtlichen Gemeindeberaterinnen und Gemeindeberater wird durch die Gemeindeakademie koordiniert.

3.2.1. Grundhaltungen

Gemeindeberater/innen begegnen ihren Kunden mit Haltungen, die grundlegend für die Beziehungsgestaltung zwischen Beratenden und Beratungsnehmenden sind:

- Neugier auf die Eigenlogik des Systems und deren Achtung ,
da jedes Muster im System für das System einen überlebenssichernden Grund hat oder einmal hatte.

- Wertschätzung und Annahme der Betroffenen,
da auf diesem Beziehungsangebot Bewegung und Veränderung ermöglicht werden kann.

- Bescheidenheit,
da ein System nur sich selbst verändern kann.

- Wertschätzung gegenüber gefundenen Lösungen,
da das System nur die Lösungen leben kann, die es gefunden hat, selbst wenn diese Lösungen den Perspektiven und Lösungsideen des/der Beraters/in weniger entsprechen.

- Allparteilichkeit,
da neutrale Aufmerksamkeit und Fairness gegenüber allen Parteien in einem System das gleichgewichtige Aussprechen und Wahrnehmen unterschiedlicher Positionen und der ihnen zugrundeliegenden Interessen ermöglicht.

- Verschwiegenheit,
weil in einem geschützten Raum Vertrauen und Offenheit entstehen kann.

4. **Wie arbeitet Gemeindeberatung?**

4.1. Anlässe

Die Gemeindeberatung bietet in folgenden Aufgabenfeldern Beratung an:

- Bilanz und Neuausrichtung
- Leitbild- und Konzeptentwicklung
- Konfliktbearbeitung
- Regionalentwicklung

4.1.1. Bilanz und Neuausrichtung

Gemeindeberatung entwirft für die Beratungsnehmenden Arbeitsschritte, die folgende Dimensionen beinhalten:

- Bestandsaufnahme der Organisation mit ihren harten Daten (Arbeitsfelder, Angebotsstruktur, Mitarbeitende, Finanzen etc.) und weichen Daten (Organisationskultur, Stimmung, Regeln und leitende Bilder)
- Beschreibung und Erstellung von Entwicklungsperspektiven und Zielen
- Moderation von Entscheidungsprozessen
- Begleitung der Umsetzung

Arbeitspartner ist der Kirchenvorstand, evtl. erweitert durch wichtige ehrenamtliche Mitarbeiter/innen bzw. die Leitungsebene der Organisation, evtl. erweitert durch die Mitarbeitendenvertretung.

4.1.2. Leitbildentwicklung

Gemeindeberatung begleitet eine Gemeinde durch die Schritte der Leitbildentwicklung.

Die Beratungsschritte werden auf verschiedenen Ebenen gegangen:

a) im Leitungsorgan

- Überblick über den Leitbildprozess
- Zielklärung, Entscheidung und Beauftragung einer Steuerungsgruppe
- regelmäßige Rückkoppelung der Ergebnisse
- Verabschiedung des Leitbildes
- Präsentation in der Öffentlichkeit
- Umsetzung in Projekten

b) in der Steuerungsgruppe

- Einübung in die Grundfragen der Leitbildentwicklung
- Beteiligung von Mitarbeitenden und Fernstehenden
- Materialsammlung
- Sichtung der Ergebnisse
- Redaktionsarbeit

4.1.3. Konfliktberatung

Gemeindeberatung hilft Gemeinden ihre Konflikte zu klären und lösungsorientiert zu bearbeiten.

- Gemeindeberatung sorgt für einen geschützten Raum zur Wahrnehmung, Darstellung und Bearbeitung von Konflikten.
- Im Rahmen der Organisation wird der Konflikt als Chance zur Veränderung begriffen. Voraussetzung ist, dass die Funktion des Konfliktes für das betroffene System deutlich wird.
- Ein wesentliches Element der Konfliktbearbeitung ist die Moderation von Gesprächen zwischen den Beteiligten.

4.1.4. Regionalentwicklung

Gemeindeberatung entwirft für die Beratungsnehmenden Arbeitsschritte für Umstrukturierungsprozesse auf der Ebene des Dekanatsbezirks, z. B. bei Stellenkürzungen, Gemeindezusammenlegungen, Bildung von regionalen Verbänden etc.

Dabei geht es um:

- Bestandsaufnahme der Situation
- Entwicklung von möglichen Zukunftsszenarien
- Moderation von Entscheidungsprozessen
- Begleitung von Umsetzungsschritten (z.B. Maßnahmen zur Regionalentwicklung)

Arbeitspartner ist eine arbeitsfähige, von Dekanatssynode oder Dekanatsausschuss eingesetzte Projektgruppe, die Szenarien und Lösungsvorschläge erarbeitet.

Die Arbeit geschieht in enger Rückkoppelung zu den Leitungsorganen (Dekanatsausschuss, Dekanatssynode) und zu den betroffenen Kirchengemeinden.

4.2. Beratungsanfragen

Für die Bearbeitung von Beratungsanfragen gibt es ein geregeltes Verfahren:

- Beratungsanfragen werden an die Gemeindeakademie gerichtet.
- Interessenten bekommen über das Büro ein Merkblatt über Gemeindeberatung mit den aktuellen Preisen.
- Vor einem Erstkontakt mit dem Beratungsteam beantworten die Interessenten Fragen zu Hintergründen und Themen einer möglichen Beratung.
- Die Gemeindeakademie sucht aus dem Pool der Nebenamtlichen zwei Berater/innen für die Organisation. Geklärt werden die Federführung in dem Projekt und Zustandekommen des Erstkontakts. Kriterien für die Zusammenstellung des Beratungsteams sind: Räumliche Nähe, zeitliche Verfügbarkeit, Distanz zum Dekanatsbezirk der Beratungsnehmenden, Mann/Frau, beraterische Kompetenzen.

4.3. Erstkontakt und Auftragsklärung

Gemeindeberaterinnen und Gemeindeberater gehen in der Regel zu den Beratungsinteressierten an den Ort ihrer gemeinsamen Arbeitspraxis, um ihr Beratungsanliegen kennenzulernen und den Beratungsauftrag zu klären. Sie stellen dabei sich und ihre Arbeitsweise vor.

Aufgrund des Gehörten formulieren sie ein situationsangemessenes Beratungsangebot. Es enthält die Ziele, die mit der Beratung erreicht werden sollen, und geeignete, prozessorientierte Arbeitsschritte. Mit ihrem Angebot streben sie eine beidseitig getragene Vereinbarung über den Beratungsgegenstand und die Beratungsziele an.

Ein Beratungsvertrag bündelt die Ergebnisse dieser Klärungsphase.

Er umfaßt folgende Vereinbarungen:

- Ziel und Inhalt der Beratung
- Beteiligte
- Aufgaben der Berater
- Aufgaben der Beratungsnehmenden
- Zeitlicher und organisatorischer Rahmen
- Umgang mit den Ergebnissen (Verschwiegenheit; Veröffentlichung der Ergebnisse)
- Kosten

Der Beratungsvertrag wird schriftlich formuliert. Er wird zwischen den Beratungsnehmenden und der Gemeindeakademie, vertreten durch das Beratungsteam, geschlossen.

Die Aufnahme von Gemeindeberatung wird von den Beratenden dem zuständigen Dekan/der zuständigen Dekanin und dem Regionalbischof/ der Regionalbischöfin bzw. dem Abteilungsleiter/ der Abteilungsleiterin im Landeskirchenamt angezeigt.

4.4. Beratungsprozess

Das Beratungsteam führt die Beratung in gemeinsamer Verantwortung durch. Die Gestaltung der einzelnen Schritte der Beratung erfolgt in Absprache zwischen den Gemeindeberater/innen und den Beratungsnehmenden.

4.4.1. Beratungsrollen

Die Beratenden nehmen abhängig vom Beratungsgegenstand und vom Beratungsprozess situationsangemessen unterschiedliche Rollen ein und stellen diese zur Verfügung:

- **Prozesssteuermann/frau:**
Im Beratungsprozess Leiter/in auf Zeit im Sinne von Prozessstrukturierung und Prozesssteuerung bzw. methodische Gestaltung; Fachmann/frau und Berater/in für hilfreiche und notwendige Prozessschritte.
- **Klärungshelfer/in:**
Anbieter/in von Wahrnehmungshilfen für Situationen, Strukturen, Theologien, leitenden Bildern, Zielen, Absichten, Positionen, Interessen und Gefühlen.
- **Moderator/in:**
Organisator/in von Kommunikation im System; Anbieter/in und Vertreter/in einer wertschätzenden Kommunikationskultur.
- **Konfliktberater/in:**
Unterstützung mit mediatorischem Know-how bei der lösungsorientierten Bearbeitung von Konflikten.
- **Spiritual/in:**
Reflexion impliziter und expliziter Theologie und Frömmigkeit im Gemeindesystem; Gestalter/in des Beratungsprozesses als geistlichen Weg durch situationsangemessene spirituelle Formen.
- **Fachberater/in:**
Anbieter/in von Detailkenntnissen und Unterstützung in der Gestaltung konkreter Maßnahmen auf unterschiedlichen Entwicklungsebenen.
- **Agent/in:**
Vermittler/in von weiterführender Beratung, Fortbildung und Unterstützung aufgrund von Überblickswissen der Angebotslandschaft.

4.5. Evaluation der Beratung

Auf der Grundlage eines standardisierten Verfahrens reflektieren Beratungsnehmende, Beratungsteam und die Gemeindeakademie Ergebnisse und Verlauf der Beratung.

4.5.1. Ziele der Evaluation

- Die Reflexion der Arbeitsweise von Gemeindeberatung im spezifischen Beratungsprozesses durch die Beteiligten. Die Ergebnisse dienen dem Beratungsteam zur Auswertung seiner Beratungsarbeit mit dem Ziel der Qualitätssicherung.
- Die Zusammenschau und Reflexion aller in einem Jahr durchgeführten und evaluierten Beratungen. Sie dienen der Steuerung von Qualifizierungs- und Fortbildungsmaßnahmen für die Berater/innen.

4.5.2. Verfahren der Evaluation

Das Verfahren der Evaluation von Gemeindeberatung organisiert und standardisiert den Vergleich von Fremd- und Selbstwahrnehmung.

- Fremdwahrnehmung: Am Ende eines Beratungsprozesses bittet das Beratungsteam die Beratungsnehmenden mit Hilfe eines Fragebogens Rückmeldungen über Verlauf und Ergebnisse der Beratung an die GA zu geben. Dieser Fragebogen wird vom Beratungsteam den Beratungsnehmenden ausgehändigt. Auf Seiten der Beratungsnehmenden erklärt sich eine Person bereit, für den Rücklauf des ausgefüllten Bogens an die Gemeindeakademie zu sorgen. Die Gemeindeakademie leitet den Bogen an das Beratungsteam weiter und behält davon eine Ablichtung für die Gesamtauswertung.
- Selbstwahrnehmung: Das Beratungsteam zeigt der GA den Abschluss der Beratung an. Es reflektiert den abgeschlossenen Beratungsprozess. Ein Teil dieses Auswertungsvorgangs ist das Beantworten der Fragen des Fragebogens aus der Sicht des Teams.

- Die Ergebnisse des Vergleichs von Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung werden im Beratungsteam ausgewertet, ggf. auch in den Fallarbeitsgruppen und in Kontaktgesprächen mit dem für die Gemeindeberatung zuständigen Studienleiter an der Gemeindeakademie.
- Der Vergleich und die Auswertung der Rückmeldungen auf unterschiedliche Beratungsprozesse erfolgt an der Gemeindeakademie. Sie informiert darüber das Kollegium der Berater/innen. Die Fallarbeitsgruppenleiter/innen und die Berater/innen reflektieren die dadurch gewonnenen Ergebnisse bei ihren regelmäßigen Treffen (Besprechung der Fallarbeitsgruppenleiter/innen, Jahrestagung).

5. Von wem wird Gemeindeberatung ausgeübt?

5.1. Gemeindeberatung an der Gemeindeakademie

Der Landeskirchenrat hat die Gemeindeakademie mit der Gemeindeberatung beauftragt.

5.1.1. Synergieeffekte der Gemeindeakademie für Gemeindeberatung.

Im Rahmen ihres Auftrags bearbeitet die Gemeindeakademie Themenfelder, die die Zukunft der Kirche gestalten. Das dadurch erworbene Know-how fließt in die konzeptionelle und methodische Weiterentwicklung von Gemeindeberatung ein (Synergieeffekt).

Solche Themenfelder sind:

- Gemeindeentwicklung
- Konzeptentwicklung an ausgewählten Beispielen kirchlicher Praxis
- Leitbildentwicklung
- Personalentwicklung
- Organisationsentwicklung
- Kybernetik
- Öffentlichkeitsarbeit und Marketing

- Gottesdienst und Spiritualität

5.2. Berater/innen

Gemeindeberatung wird in unterschiedlichen Dienstverhältnissen ausgeübt: neben- und hauptamtlich. Darüber hinaus gibt es nebenberufliche Berater/innen. Nebenamtliche Beraterinnen und Berater kommen aus verschiedenen Berufsgruppen. Hauptamtliche Beraterinnen und Berater sind die Studienleiter/innen der Gemeindeakademie.

5.3. Ausbildung

Die Gemeindeakademie bildet nebenamtliche und nebenberufliche Gemeindeberater/innen in einer zweijährigen Weiterbildung aus.

5.3.1. Zugang zur Ausbildung

5.3.1.1. Formale Kriterien:

- Zusammensetzung der Ausbildungsgruppe:
 - 50% Männer, 50% Frauen
 - Mischung von unterschiedlichen Berufsgruppen, sowie qualifizierten Ehrenamtlichen
 - qualifizierte Bewerber/innen aus Regionen, in denen wenig Berater/innen zur Verfügung stehen, werden gleichwertigen Bewerber/innen aus Regionen mit einem dichten Netz von Berater/innen vorgezogen
- Persönliche Verpflichtungen:
 - verbindliche Teilnahme an allen Ausbildungskursen
 - Fortbildung in den ersten Berufsjahren abgeschlossen
 - Bereitschaft neben den Ausbildungskursen einen individuellen Ausbildungskontrakt zu vereinbaren
- Anerkennung der „Rechte und Pflichten der Berater/innen“ (siehe 5.5.3)

5.3.1.2. Vorlauf

- Fragebogen an Interessenten - Rücklauf an GA vor den Auswahltagen
- Interessentenliste an die Regionalbischöfe und an die Kirchenleitung (LKA Abteilung C) mit Bitte um Rückmeldung (Zustimmung oder Ablehnung der Kandidaten/innen).
- Auswahlverfahren:
Eintägig an der GA, durchgeführt vom Ausbildungsteam und den Fallarbeitsgruppenleitern/innen.
- Informationen über die oben benannten Kriterien und die Konzeption der Ausbildung (Kurszeiten, Kursinhalte, an der Ausbildung beteiligte Personen und deren Rollen, Bausteine und Ebenen, Kosten).
- Fallarbeitsgruppen, in denen Bewerber/innen einen Fall aus der Beratungspraxis bearbeiten. Dabei werden die Bewerber/innen nach folgende Fähigkeiten beurteilt:
 - Interaktions- und Kommunikationsfähigkeit
 - Wahrnehmungsfähigkeit
 - Reflexionsfähigkeit
 - Kreatives, lösungsorientiertes Potential
- Einzelgespräche mit jedem/er Bewerber/in
 - Motivation für die Ausbildung
 - Potentiale und Erfahrungen, die in die Ausbildung eingebracht werden
 - Selbsteinschätzung hinsichtlich persönlicher Entwicklungsziele und Kompetenzen bezogen auf die zukünftige Beratungstätigkeit
 - Persönliche Belastbarkeit im Blick auf die formalen Ausbildungsstandards

5.3.2. Schritte der Ausbildung

Das Ausbildungsteam besteht in der Regel aus zwei Mitarbeitenden der GA und einem/er externen Referenten/in.

Die Ausbildung zum/r Gemeindeberater/in erstreckt sich über einen Zeitraum von zweieinhalb Jahren. Sie umfasst fünf viertägige Seminare und zwei Wochenendseminare an der GA. Parallel dazu führen die Auszubildenden mindestens drei Beratungsprojekte durch. Sie reflektieren ihre Beratungsarbeit in drei regionale Fallarbeitsgruppen, die zehnmal im Verlauf der Ausbildung tagen. Diese werden von je einem Mitglied des Ausbildungsteams geleitet.

5.3.3. Inhalte der Ausbildung

- Entwicklung der eigenen Beratungspersönlichkeit
- Beratungskonzept und Beratungsverfahren
- Grundlagen der Organisationsentwicklung
- Wahrnehmung der Gemeinde als System
- Gestaltung der Phasen des Beratungsprozesses
- Umgang mit Konflikten im Beratungsprozess
- Reflexion eigener Gemeindefahrungen, Gemeindebilder und Theologie
- Spiritualität im Beratungsprozess

5.3.4. Abschluss und Zertifizierung

Der Abschluss der Ausbildung erfolgt im Rahmen eines Kolloquiums. Grundlage des Kolloquiums ist ein Bericht über eine eigenständig durchgeführte Beratung. Das Kolloquium wird abgenommen vom Ausbildungsteam, den Fallarbeitsgruppenleitern/innen der nebenamtlichen Gemeindeberater/innen und der Kirchenleitung, vertreten durch den/die zuständige/n Abteilungsleiter/in im Landeskirchenamt und/oder den/die Regionalbischof/-bischöfin des Kirchenkreises Nürnberg.

Nach erfolgreich abgelegtem Kolloquium erhalten die Teilnehmenden der Ausbildungsgruppe ein Zertifikat, das die Ausbildung bestätigt und die erworbenen Qualifikationen beschreibt.

5.4. Beauftragung

Personen, die die Ausbildung zur/zum Gemeindeberater/in erfolgreich abgeschlossen haben, können die Anerkennung als Gemeindeberater/in auf dem Dienstweg über den Dienstvorgesetzten und die Gemeindeakademie beim Landeskirchenrat beantragen. Der Antrag braucht die Befürwortung durch den/die Dienstvorgesetzte/n. Eine Ablehnung ist gegenüber der Gemeindeakademie zu begründen.

Dazu wird zwischen dem/der Berater/in, dem/der Dienstvorgesetzten und der Gemeindeakademie eine schriftliche Vereinbarung getroffen, die im Einzelfall konkrete Entlastungen vom Dienst am Ort vorsieht. Der Landeskirchenrat ist an der Sicherstellung der allgemeinkirchlichen Aufgabe der Gemeindeberatung interessiert und unterstützt das Zustandekommen der Vereinbarung.

Der Landeskirchenrat spricht die Akkreditierung als Gemeindeberater/in für die Dauer von vier Jahren aus und beauftragt damit zur Ausübung von Gemeindeberatung. Bei nebenberuflichen Gemeindeberater/innen und in besonderen Ausnahmefällen kann eine Akkreditierung ohne Zustimmung des/der Dienstvorgesetzten vorgenommen werden. Die Beauftragung erfolgt im Rahmen eines Gottesdienstes. Nach Ablauf des Akkreditierungszeitraums erlischt die Beauftragung.

5.4.1. Verlängerung der Beauftragung

Nach Ablauf von vier Jahren kann auf Antrag des/der Gemeindeberaters/in die Beauftragung jeweils um einen weiteren vierjährigen Akkreditierungszeitraum verlängert werden. Die Verlängerung der Beauftragung ist auf dem Dienstweg über den Dienstvorgesetzten und die Gemeindeakademie beim Landeskirchenrat zu beantragen. Dabei gilt das unter 5.4. beschriebene Verfahren.

Persönliche oder berufliche Veränderungen können die Ausübung von Gemeindeberatung im Nebenamt erschweren oder verhindern. In diesen Fällen kann ein/e Berater/in in Absprache mit der Gemeindeakademie und dem/der Dienstvorgesetzten innerhalb eines Akkreditierungszeitraums eine „Auszeit“ nehmen. In dieser Zeit ruht die Beauftragung zur Gemeindeberatung.

5.5. Ausübung

5.5.1 Rahmenbedingungen für Berater/innen

Die Kirchengemeinde bzw. der Anstellungsträger, in der/die Gemeindeberater/in hauptamtlich arbeitet, ermöglicht dem/der Mitarbeitenden die Ausübung von Gemeindeberatung im Nebenamt. Sie/Er gewährt deshalb Dienstbefreiung bzw. Befreiung vom Dienst am Ort im Rahmen der geltenden rechtlichen Regelungen.

Um die in Punkt 5.5.2. beschriebenen Rechte und Pflichten wahrzunehmen, benötigt ein/e Berater/in ein Zeitkontingent von max. 20 Tagen pro Jahr.

Beraterinnen und Beratern vereinbaren mit ihren Dienstvorgesetzten Befreiung vom Dienst am Ort im Umfang von maximal 20 Tagen pro Jahr. Gemeindeakademie, Beratende und Dienstvorgesetzte vereinbaren individuelle Möglichkeiten der Entlastung vom Dienst am Ort für die Ausübung von Gemeindeberatung. Diese Vereinbarungen werden schriftlich festgehalten und in Dienst- und Jahresplanungen aufgenommen.

Bei einer Ausweitung der Beratungstätigkeit über das Kontingent von 20 Tagen hinaus, ist dies nur in Absprache und mit Zustimmung des Dienstvorgesetzten möglich.

Die erforderlichen Dienstreisen für die Ausübung von Gemeindeberatung werden allgemein gewährt. Der Versicherungsschutz für den/die Gemeindeberater/in ist durch die gesetzliche Unfallversicherung und den Sammelhaftpflichtvertrag für Mitarbeitende der ELKiB gewährleistet.

5.5.2. Rechte und Pflichten von Beratern/innen

Mit der Beauftragung zur Ausübung von Gemeindeberatung übernehmen die Gemeindeberater/innen Rechte und Pflichten.

5.5.2.1. Rechte

- a) Begleitung und Unterstützung von Beraterinnen und Beratern bei Beratungsprozessen durch Mitarbeiter/innen der Gemeindeakademie

- b) Begleitung und Unterstützung von Beraterinnen und Beratern bei Beratungsprozessen durch regionale Fallarbeitsgruppen
- c) Förderung und Weiterentwicklung der beraterischen Kompetenzen durch
 - individuelles Fortbildungsbudget
 - Angebote an der Gemeindeakademie
- d) Regelmäßige Informationen über Entwicklungen und Know-how für den Bereich der Gemeindeberatung durch die Gemeindeakademie
- e) Mitwirkung und Beteiligung bei wesentlichen Fragen, die die Gemeindeberatung in Bayern betreffen, insbesondere:
 - Organisationsstruktur der Gemeindeberatung
 - Konzeption und Qualitätsmerkmale von Gemeindeberatung
 - Schwerpunktsetzung in bestimmten Beratungsfeldern
 - Vertreten durch die Leiter/innen der Fallarbeitsgruppen: Auswahl von Bewerber/innen für die Ausbildung
 - Vertreten durch die Leiter/innen der Fallarbeitsgruppen: Abnahme der Kolloquien am Ende der Ausbildung
- f) Aktives und passives Wahlrecht bei der Wahl der Fallarbeitsgruppenleiter/innen
- g) Kontaktgespräch innerhalb und am Ende des vierjährigen Akkreditierungszeitraums mit dem/der zuständigen Mitarbeiter/in der Gemeindeakademie mit dem Ziel der Förderung von persönlichen Entwicklungen und Kompetenzen
- h) Aufwandsentschädigung im Rahmen der Tätigkeit als Gemeindeberater/in
- i) Befreiung vom Dienst am Ort nach Maßgabe der individuellen Vereinbarung
- j) Allgemeine Gewährung für erforderliche Dienstreisen
- k) Versicherungsschutz

5.5.2.2. Pflichten

- a) Gemeindeberatung wird nur im Auftrag der Gemeindeakademie ausgeübt
- b) Übernahme von ein bis zwei Beratungsaufträgen pro Jahr (max. 15 Arbeitstage)
- c) Regelmäßige Teilnahme an den Fallarbeitsgruppen (3 Arbeitstage)
- d) Teilnahme am Jahrestreffen der Berater/innen (2 Arbeitstage)
- e) Weiterleitung von Beratungsverträgen an die Gemeindeakademie

- f) Anzeigen der Beendigung von Beratungsprozessen an die Gemeindeakademie
- g) Abrechnung der Beratungsleistungen über die Gemeindeakademie
- h) Akkreditierungs- und Kontaktgespräch

5.6. Fortbildung

Anerkannte Beraterinnen und Berater erweitern kontinuierlich ihre beraterischen Kompetenzen. Sie reflektieren ihre Erfahrungen mit Beratungs- und Organisationsentwicklungsprozessen. Die Sicherung und die Weiterentwicklung der Qualität von Gemeindeberatung ist dabei das Ziel. Deshalb werden akkreditierte Beraterinnen und Berater in ihrer fachlichen Kompetenz gefördert und fortgebildet. Dies geschieht durch drei wesentliche Maßnahmen:

- Fallarbeitsgruppen
- Fortbildungsangebote durch die Gemeindeakademie
- Individuelles Fortbildungsbudget für jede/n Berater/in

5.6.1. Fortbildung in Fallarbeitsgruppen

Anerkannte Beraterinnen und Berater reflektieren kontinuierlich ihre Erfahrungen mit Beratungs- und Organisationsentwicklungsprozessen in kollegialen Fallarbeitsgruppen. Die Fallarbeitsgruppen sind regional gegliedert. Sie werden von einer/m Fallarbeitsgruppenleiter/in geleitet. Die Gemeindeakademie übernimmt die Kosten für Raummieten, Fahrten und Begleitung durch Supervision.

5.6.2. Fortbildung durch die Gemeindeakademie

Die Gemeindeakademie bietet Fortbildungen für Gemeindeberater/innen an. Solche Fortbildungsmaßnahmen sind z.B.:

- Bereitstellung von Honoraren für Supervisorinnen und Supervisoren, die die Fallarbeitsgruppen begleiten
- Fortbildungsseminare

- Treffen von Arbeitsgruppen zu ausgewählten Themen von Gemeindeberatung (z.B. Institutionenberatung, Regionalberatung, Evaluation von Beratung)

Wenn ein/e Berater/in eine Fortbildung im Rahmen der Gemeindeberatung besucht, gelten die für die jeweiligen Berufsgruppen in der Rechtssammlung der Evang.-Luth. Kirche in Bayern aufgeführten Bestimmungen. Eine Erhöhung der Fortbildungstage pro Person und Jahr ist nicht möglich.

5.6.3. Fortbildungsbudget

Jede/r Berater/in hat ein individuelles Fortbildungsbudget in Höhe von 250,- Euro pro Jahr, das er/sie für die Finanzierung von Fortbildungsveranstaltungen nutzen kann, die mit der Weiterentwicklung seiner/ihrer beraterischen Kompetenz in einem direkten Zusammenhang stehen. Dieses Budget steht ab dem Jahr 2001 zur Verfügung.

Dafür gelten folgende Grundsätze:

- Das Budget wird aus Sondermitteln im Landeskirchenamt zunächst für drei Jahre finanziert.
- Es wird auf Antrag abgerufen.
- Der Antrag ist vor der Fortbildungsmaßnahme an der Gemeindeakademie einzureichen und zu begründen.
- Es besteht die Möglichkeit das Budget von zwei Jahren zusammenzufassen.
- Das Budget verfällt, wenn es innerhalb von zwei Jahren nicht abgerufen wird.
- Fahrtkosten zu den Fortbildungsmaßnahmen sind im Budget enthalten.

Das Budget wird nicht angewendet auf Fortbildungen, die von der Gemeindeakademie für Gemeindeberater/innen angeboten werden.

6. **Wie ist Gemeindeberatung organisiert und institutionell verankert?**

Die Gemeindeberatung ist hinsichtlich ihrer Organisationsstruktur transparent geregelt. Die Rollen und Aufgaben der unterschiedlichen institutionellen Ebenen sind beschrieben und vereinbart.

6.1. Landeskirchenrat und Landeskirchenamt

- Beauftragung der Gemeindeakademie zur Ausübung von Gemeindeberatung
- Bereitstellung von Ressourcen (Personal, Finanzen)
- Abnahme der Kolloquien am Ende der Ausbildung zum/zur Gemeindeberater/in
- Beauftragung und Akkreditierung von nebenamtlichen Gemeindeberatern/innen
- Unterstützung bei der Vereinbarung von Rahmenbedingungen zur Ausübung von Gemeindeberatung

6.2. Gemeindeakademie

- Gesamtverantwortung für Gemeindeberatung in der Evang.-Luth. Kirche in Bayern und institutionelle Verankerung durch den Leiter der Gemeindeakademie und den für Gemeindeberatung zuständigen Studienleiter
- Ausbildung von Gemeindeberatern/innen und Zertifizierung durch die Studienleiter/innen
- Koordination von Gemeindeberatung und Unterstützung von Gemeindeberatern/innen durch die Fachabteilung Gemeindeberatung und das Sekretariat der Gemeindeakademie
- konzeptionelle Weiterentwicklung von Gemeindeberatung

6.2.1. Fachabteilung Gemeindeberatung an der Gemeindeakademie

a) Rahmen:

- Ein/e federführende/r Studienleiter/in (Teilzeit 50%)
- Arbeitszeitbudgets der anderen Studienleiter/innen

b) Inhalte:

- Verteilung der Beratungsaufträge an Berater/innen
- Entwicklung der Organisationsstrukturen der Gemeindeberatung
- Organisation der Ausbildung und Koordination der Auszubildenden
- Organisation von Fortbildungen
- Konzeptions- und Forschungsarbeit (Weiterentwicklung des beraterischen Know-hows, Erfahrungstransfer)

- Kontaktgespräche mit jeder/m Berater/in
- Akkreditierungsgespräche mit jeder/m Berater/in alle vier Jahre
- Kontakt und Abstimmung mit den Fallarbeitsgruppenleitern/innen
- Öffentlichkeitsarbeit
- Kontakt und Abstimmung mit anderen Anbietern von Beratung
- Regelkontakte mit der zuständigen Abteilung im LKA

6.2.2. Sekretariat der Gemeindeakademie

- Annahme von Beratungsaufträgen
- Abrechnung von Beratungsleistungen
- Abrechnung von Fahrtkosten und Aufwandsentschädigungen für Berater/innen
- Postverkehr
- Führung von Akten

6.3. Organisation nebenamtlicher Berater/innen

6.3.1. Jahrestagung

- Die Jahrestagung ist die Vollversammlung der haupt- und nebenamtlich Beratenden in Bayern.
- Ihre Aufgaben sind:
 - Konzeptionelle Weiterentwicklung von Gemeindeberatung
 - Informationsaustausch und Vernetzung
 - Fortbildung
- Der Leiter und die Studienleiter der GA sind geborene Mitglieder der Jahrestagung.

6.3.2. Fallarbeitsgruppen

6.3.2.1. Organisation

- Die Gemeindeberater/innen sind in vier regionalen Fallarbeitsgruppen organisiert.

- Jeder Fallarbeitsgruppe gehört ein/e Studienleiter/in der Gemeindeakademie an.
- Die Gruppe hat Anspruch auf Begleitung durch ein/e Supervisor/in.
- Die Fallarbeit umfasst jährlich zwei Halbtage und einen Studientag.
- Die Teilnahme ist verpflichtend.

6.3.2.2. Inhalte

- Kollegiale Beratung an Fällen aus der Beratungspraxis der Mitglieder
- Reflexion von Themen, die aus der Beratungspraxis erwachsen
- Reflexion des Berater-Ichs
- Information durch und Vernetzung mit der Gemeindeakademie

6.3.3. Leitung der Fallarbeitsgruppen

6.3.3.1. Grundsätzliches

- Die Mitglieder der Fallarbeitsgruppe wählen aus ihrer Mitte eine Leiterin/einen Leiter und einen/eine Stellvertreter/in.
- Die Amtsperiode umfasst zwei Jahre.
- Eine Wiederwahl ist möglich.
- Sie erhalten für ihre Tätigkeit eine Aufwandsentschädigung und eine Unkostenpauschale.

6.3.3.2. Verantwortung der Leiter/innen nach innen

- Übernahme der Gruppenleitung, d.h. er/sie sorgt für Fachkompetenz/Supervision, ist Anwalt/Anwältin der Regeln, ist Organisator/in des äußeren Rahmens (Einladung, Raum, Bewirtung, evt. Protokoll)
- Übernahme von Verantwortung für die Gruppe, d.h. er/sie hat Prozess und Entwicklung der Gruppe im Blick
- Er/sie ist Ansprechpartner/in der nebenamtlich Beratenden vor Ort
- Er/sie ist Ansprechpartner/in der Hauptamtlichen
- Er/sie kann Aufgaben delegieren

6.3.3.3. Verantwortung der Leiter/innen nach außen

- Sie vertreten die Interessen der Gemeindeberater/innen gegenüber der Gemeindeakademie und der Landeskirche.
- Sie nehmen an der Konferenz der Leiter/innen der Fallarbeitsgruppen teil.
- Sie sind einbezogen in Auswahl und Kolloquium der Bewerber/innen für die Ausbildung zum/zur Gemeindeberater/in.
- Sie sorgen für eine Vernetzung der Fallarbeitsgruppen untereinander, insbesondere informieren sie über Themen, Probleme und Schwerpunkte in den Gruppen.

6.3.4. Konferenz der Leiter/innen der Fallarbeitsgruppen

- Mitglieder sind die Leiter/innen der Fallarbeitsgruppe und der/die Fachbereichsleiter/in der Gemeindeakademie
- Die Konferenz findet mindesten zweimal jährlich statt; eine davon sollte frei sein von zweckgebundenen Aufgaben (z.B. Vorbereitung einer Veranstaltung)
- Ihre Aufgaben sind:
 - Mitsprache bei den Rahmenbedingungen von Gemeindeberatung
 - Reflexion des Selbstverständnisses von Gemeindeberatung
 - Mitsprache bei den Inhalten der Ausbildung zum/zur Gemeindeberater/in
 - Anhörung bei Stellenbesetzungen von Fachbereichsleiter/innen an der GA
 - Vorbereitung der Jahrestagung