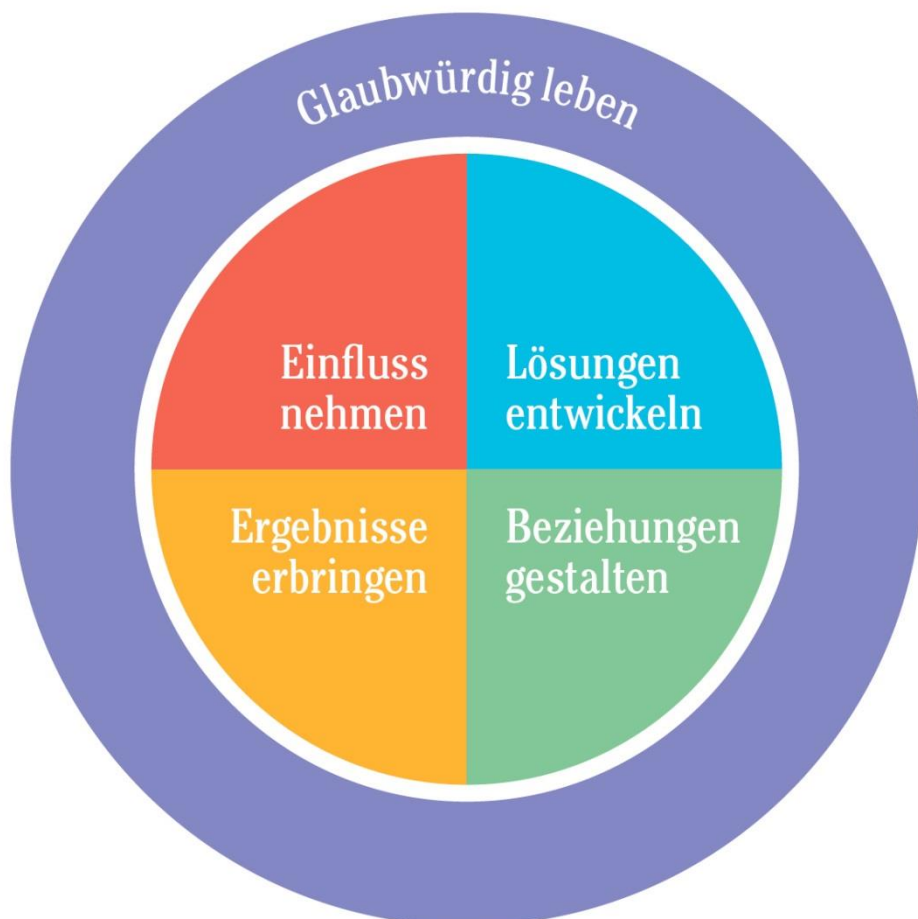




Aus- und Weiterbildung
der Pfarrerinnen
und Pfarrer

Kompetenz- strukturmodell des Konkordats

Instrument 3 – Einschätzung und Entwicklung
von Kompetenzen in Pfarramt und Gemeinde



Analyse und Entwicklung der Kompetenzen in der Wechselwirkung zwischen Pfarramt und Gemeinde

Ein Workshop-Instrument

Zielsetzung	Bewusstsein fördern für die Wechselwirkung zwischen Pfarramt, weiteren Berufsgruppen und Gemeinde als Gesamtsystem. Massnahmen ableiten, um gezielte Kompetenz-Entwicklungsprozesse zu fördern.
Anwendung	Bei Fragestellungen nach der grundsätzlichen Ausrichtung einer Kirchgemeinde, Entwicklung von strategischen Zielsetzungen (Legislaturziele), an Retraiten und Workshop welche eine Standortbestimmung einer Kirchgemeinde bewirken. Retraiten mit dem Pfarr- und/oder Mitarbeitendenteam.
Setting	Workshop mit den Beteiligten, externe Moderation empfohlen. A+W kann Moderator/innen und Prozessbegleitende vermitteln.
Hilfsmittel	Pinnwände und Flip-Charts, Moderationsmaterialien und strategische Fragestellungen notwendig.

Dieses Instrument hilft, das Bewusstsein zu schärfen, dass in der reformierten Tradition nicht bloss die Pfarrperson Kompetenzen braucht, sondern auch die Gemeinde als gesamtes System mit Menschen, mit Strukturen, Prozessen und mit sozialen Phänomenen (vgl. den Artikel von Ralph Kunz im Buch 'Perspektiven für das Pfarramt', TVZ 2016). Die unten stehenden Tabellen und die Matrix können genutzt werden für Workshops, Mitarbeitenden-Retraiten oder für Zukunftswerkstätten mit der gesamten Gemeinde. Das Instrument ist aufwändig. Es kann aber auch für einzelne Teilschritte verwendet werden. In jedem Fall ist das Format ein

Workshop, an dem es um die Weiterentwicklung der Kirchengemeinde und/oder des Pfarrteams geht.

Hintergrund dieses Instruments ist der Gedanke, dass die Kompetenzentwicklung des Systems Kirchengemeinde als ganzheitlicher Prozess zu verstehen ist. Individuelle Weiterentwicklung von Pfarrerinnen und Pfarrern, Personalentwicklung im Kontext der Veränderungen von Gesellschaft und Kirche, sowie Gemeindeentwicklung werden so zusammen gesehen. Ressourcen, die aus Kooperationen und Netzwerken entstehen, können so besser in den Blick genommen werden.

Die Fähigkeit von Menschen und Organisationen ihre eigene Entwicklung nachhaltig zu gestalten und sich an dynamische Rahmenbedingungen anzupassen wird dabei vorausgesetzt. Im Fokus des Interesses steht das Ziel, die Entwicklung mit allen relevanten Akteuren zu vereinbaren und zu koordinieren.

Die nachfolgende Tabelle beschreibt die verschiedenen Ebenen von Kompetenzen mit den potenziellen Akteuren sowie methodischen Ansätze und Massnahmen.

Kompetenz-Ebene	Akteure	Methodische Ansätze oder Massnahmen
Ebene Person Kompetenz- und Personalentwicklung Zweck: Förderung von Fachwissen, Umsetzungsbereitschaft und Fähigkeiten/Fertigkeiten (wissensbasiertes Handeln) zur Entwicklung einer umfassenden Handlungskompetenz von Pfarrpersonen und ihrer Vernetzung über gemeinsame Lernprozesse	Pfarrer/innen und Pfarrteams	Weiterbildung, Training, Coaching und Wissensaustausch, kollegiale Beratung: Steigerung der persönlichen Wirksamkeit, der wissensbasierter Handlungskompetenz von Pfarrerinnen und Pfarrern; Vernetzung von Menschen für gemeinsames und nachhaltiges Lernen, Wissensgenerierung und Dialog.
Ebene Kirchengemeinde Gemeinde-/Organisationsentwicklung Zweck: Organisationales Lernen und Erhöhung der Wirksamkeit und Flexibilität einer Gemeinde	Organisationen und Teilorganisationen von Kirche und Projekten.	Veränderungsmanagement: Vereinbarung über Vision und Systemgrenzen, Strategieentwicklung, Stärkung der Selbstreflexivität der Kirchengemeinde, Aufbau und Weiterentwicklung der Gemeinde, Stärkung der Leitung, der Strukturen und der internen Regeln, Adressaten- und Kontextorientierung, Personalentwicklung und Freiwilligen-Förderung, Projektmanagement, Wissensaustausch, Lernende Organisation.

Kompetenz-Ebene	Akteure	Methodische Ansätze oder Massnahmen
<p>Ebene Gesellschaft Entwicklung von Netzwerken und Rahmenbedingungen Zweck: Aufbau und Stärkung von Kooperationen und Netzwerken zwischen Kirchgemeinden und Gemeinden oder anderen Institutionen zur Koordination und Leistungserbringen sowie von Netzwerken für den Austausch von Wissen und Co-Kreation. Ausserdem Entwicklung von günstigen, ekklesiologisch-theologischen, rechtlichen, politischen und sozioökonomischen Rahmenbedingungen, damit Menschen in Kirchgemeinden sich entfalten können.</p>	<p>Kirchgemeinden im Kontext einer politischen Gemeinde und einer Zivilgesellschaft</p>	<p>Beziehungen und Kooperationssysteme: Aufbau, Entwicklung und Steuerung von Netzwerken und Partnerschaften zur Nutzung von koordiniertem Potenzial, Entwicklung von Netzwerken auf politischer Ebene. Entwicklung von Verhandlungskultur, Beteiligungsmöglichkeiten, Anreize für Vereinbarungen, Runde Tische und andere Beteiligungsformen bei der Verhandlung von Regeln, Interessen, Grundrechten. Mediation, Machtkontrolle und Prozessgestaltung von Verhandlungen.</p>

1 Gegenseitige Abhängigkeit der Ebenen

Die folgende Tabelle zeigt, wie die verschiedenen Ebenen gegenseitig verknüpft sind. Ralph Kunz hat in seinem Artikel im Buch 'Perspektiven für das Pfarramt' (TVZ 2016) darauf hingewiesen, dass der Gemeinde in der reformierten Ekklesiologie eine grosse Bedeutung zukommt. Ihr ist Kompetenz zugesprochen – auch theologisch. So ist nach Luther die Gemeinde kompetent, die Lehre zu beurteilen. Bernhard Petry zeigt eine Mitarbeitertheologie auf, für welche die Befähigung von Freiwilligen zentral ist. Die Quintessenz ist deutlich: Die Kompetenzentwicklung der Pfarrrschaft muss immer im Kontext der Kompetenzentwicklung des Systems Kirchgemeinde geschehen. Die Vernachlässigung einer Ebene führt zu Ungleichgewichten und Risiken. Umgekehrt trägt ein klug gesetzter Impuls auf einer Ebene oft zu den gewünschten Wirkungen auf den anderen Ebenen bei. Die folgende Matrix illustriert beispielhaft die Entwicklungschancen, die aus der Förderung einer Ebene entstehen. Im Umkehrschluss weisen die genannten Chancen auf Defizite hin, die sich aus dem Nicht-Zusammenspiel von Massnahmen der verschiedenen Ebenen ergeben können.

Kompetenz-Entwicklung auf den drei Ebenen				
		Massnahmen auf den Ebenen		
Fördern von... ... hat Wirkungen auf		Person	Kirchgemeinde	Gesellschaft
		Kompetenz-entwicklung	Gemeinde- und Organisations-entwicklung	Entwicklung von Netzwerken und Rahmenbedingungen
Chancen bei Förderung eines Aspekts	Person: Kompetenz-Entwicklung		Kompetenzgewinn: Individuelle Fähigkeiten und Fertigkeiten fördern das Initiieren und die nachhaltige Umsetzung von gemeindlichen und fachlichen Veränderungen. Wachsende Multiplikatoren-kompetenz.	Fortschritt in Verhandlungsführung, Fähigkeiten zur Zusammenarbeit nehmen zu. Vertrauenszuwachs: Engagement und persönliche Beziehungen entwickeln sich weiter. Leadership- und Artikulationsentwicklung: Akteure bringen ihre Interessen in Verhandlungen ein.
	Organisation: Gemeinde- und Organisations-entwicklung	Transferkompetenz: Verstärkte Anwendung des individuell Gelernten in der Kirchgemeinde.		Gemeindeaufbau bekommt den Kontext in den Blick. Angemessene Regeln. Klare Definition von internen Strukturen und Prozessen. Kontinuität: tragfähige Vereinbarungen über Regeln und Prozessführung. Aufbau von Kooperation: Klarheit über die Rollen und die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren; Zunahme von Verbindlichkeit: Netzwerke werden stabil.
	Gesellschaft: Entwicklung von Netzwerken und Rahmenbedingungen	Wissenszugewinn: Horizontaler Wissensaustausch und Weiterlernen werden gefördert; Zunahme von Breitenwirkung; Erworbene Fähigkeiten und Fertigkeiten werden in den Dialog eingebracht.	Netzwerkentwicklung: Kooperationspotenziale werden genutzt für den Gemeindeaufbau. Vermeidung von Insellösungen und Autarkiestreben. Ausgebildete Rahmenbedingungen: Entwickelte Potenziale kommen zur Anwendung für die Struktur von Projekten.	

2 Kompetenzentwicklung

Für die Diskussion einer ganzheitlichen Kompetenzentwicklungs-Strategie ist es in einem ersten Schritt wichtig, dass alle Beteiligten das gleiche Grundverständnis der Wechselwirkung von pfarramtlicher und gemeindlicher Kompetenz haben. Die oben stehende Matrix kann als Grundlage dienen, um dieses gemeinsame Verständnis herzustellen. Darauf aufbauend kann jetzt in den zwölf Standards des Kompetenzstrukturmodells gearbeitet werden. In der unten stehenden Tabelle können vorhandene Kompetenzen im Sinne einer Analyse (IST) und/oder im Sinne einer künftig gewünschten Situation (SOLL) eingetragen und diskutiert werden. Für die ersten zwei Standards sind Beispiele abgedruckt. Die Tabelle ist dann bewusst offen gelassen. Jede Gemeinde- und Pfarramts-situation stellt sich anders dar. Die leeren Felder können – angeregt durch das Kompetenzstrukturmodell – je nach Situation und Fragestellung ausgefüllt werden. Diese Tabelle kann genutzt werden für eine Übersicht über die zwölf Standards des Kompetenzstrukturmodells. Sie kann aber auch im Hinblick auf ein bestimmtes Vorhaben oder Entwicklungsziel (z.B. im Rahmen eines strategischen Legislaturziels) partiell ausgefüllt werden.

2.1 Beispiel

	Amt (IST und/oder SOLL)	Gemeinde im ganzheitlichen Sinne (Gemeindeglieder, Prozesse, Strukturen, soziale Phänomene) (IST und/oder SOLL)
Glaubwürdig leben		
<p>Leben aus dem Evangelium</p> <p>Die Pfarrperson, weitere Berufsleute und die Gemeinde leben und entwickeln ein geistliches Leben, das in der evangelisch-reformierten Tradition verwurzelt ist und setzen es in Beziehung zu anderen spirituellen Formen. Aus dieser Praxis schöpfen sie Kraft und Motivation für ihr Handeln.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ist bereit, eine kontinuierliche Glaubenspraxis einzuüben und diese weiterzuentwickeln; • ist bereit, die eigene geistliche Erfahrung mit anderen zu teilen; • ist bereit, Frömmigkeitsstile von anderen zu respektieren. • hat Erfahrungen mit unterschiedlichen Formen von Spiritualität gemacht und diese für sich selber reflektiert; • kann das eigene „kleine Evangelium“ nachvollziehbar formulieren; 	<ul style="list-style-type: none"> • ist bereit, eine kontinuierliche Glaubenspraxis einzuüben und diese weiterzuentwickeln • erlaubt unterschiedlichen Formen von Spiritualität und fördert gleichzeitig die Einheit. • ist bereit, die eigene geistliche Erfahrung mit anderen zu teilen; • ist bereit, Frömmigkeitsstile von anderen zu respektieren. • kann das eigene „kleine Evangelium“ nachvollziehbar formulieren;
<p>Berufsidentität/ Gemeindeidentität</p> <p>Die Mitarbeitenden, die Pfarrperson entwickelt eine Berufsidentität, die Gemeinde eine Gemeindeidentität, in der die eigene Rolle mit den Anforderungen authentisch zusammen-spielen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • kennt die gegenwärtigen kirchlichen Erwartungen ans Pfarramt • kennt Theorien zu Rollen, Rollengestaltung und Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> • kennt die Erwartungen des Pfarramts an die Gemeinde • kennt die jeweiligen gesetzlichen Grundlagen zum Gemeindeaufbau und die Möglichkeiten der Mitverantwortung in der Gemeinde • ist bereit, sich zu beteiligen

2.2 Tabelle zum Ausfüllen

	Amt (IST und/oder SOLL) Fachwissen: - kennt... Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...	Gemeinde(glied) (IST und/oder SOLL) Fachwissen: - kennt... Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...
Glaubwürdig leben		
Leben aus dem Evangelium Die Pfarrperson, weitere Berufsleute und die Gemeinde leben und entwickeln ein geistliches Leben, das in der evangelisch-reformierten Tradition verwurzelt ist und setzen es in Beziehung zu anderen spirituellen Formen. Aus dieser Praxis schöpfen sie Kraft und Motivation für ihr Handeln.		
Berufsidentität/ Gemeindeidentität Die Mitarbeitenden, die Pfarrperson entwickelt eine Berufsidentität, die Gemeinde eine Gemeindeidentität, in der die eigene Rolle mit den Anforderungen authentisch zusammen-spielen.		

	Amt (IST und/oder SOLL) Fachwissen: - kennt... Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit.... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...	Gemeinde(glied) (IST und/oder SOLL) Fachwissen: - kennt... Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...
Selbst- und Gemeinde-management Die Pfarrperson, weitere Angestellte und die Gemeinde nutzen ihre vielfältigen Ressourcen und verfügen über theologisch reflektierte Strategien, um die Anforderungen zu bewältigen. Die Gemeinde nimmt auf ihre physischen und psychischen Kräfte Rücksicht.		
Lösungen entwickeln		
Hermeneutische Reflexion Die Pfarrperson, Sozialdiakone, Katechetinnen und die Gemeinde setzen ihr theologisches und anderes Wissen ein, um Lebenswelt, Kultur und Gesellschaft zu reflektieren, zu analysieren und im Horizont des Evangeliums zu deuten.		

	Amt (IST und/oder SOLL) Fachwissen: - kennt... Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit.... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...	Gemeinde(glied) (IST und/oder SOLL) Fachwissen: - kennt... Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...
Kreativität Die Gemeinde und die kirchlichen Berufsleute erkennen Potentiale für innovative Projekte und zukunftsweisende Konzepte in allen Handlungsfeldern. Sie nutzen dazu ihre theologische Urteilsfähigkeit, gesellschaftliche Analyse und Wahrnehmung des kirchlichen Kontextes.		
Beziehungen gestalten		
Beziehung und Empathie Alle Beteiligten bauen aus Verantwortung gegenüber dem Evangelium wertschätzende Beziehungen zu unterschiedlichen Menschen auf. Pfarrperson, weitere Mitarbeitende und Gemeinde tragen dazu bei, dass eine von Vertrauen, gegenseitigem Respekt und Wertschätzung geprägte Gemeinschaft gelebt wird.		
	Amt (IST und/oder SOLL)	Gemeinde(glied) (IST und/oder SOLL)

	<p>Fachwissen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kennt... <p>Umsetzungsbereitschaft:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ist bereit.... <p>Fähigkeiten/Fertigkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kann... 	<p>Fachwissen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kennt... <p>Umsetzungsbereitschaft:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ist bereit... <p>Fähigkeiten/Fertigkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kann...
<p>Team- und Konfliktfähigkeit, Gemeindkultur</p> <p>Die Pfarrperson bringt sich als Theologe oder Theologin und die Gemeindeglieder als Gläubige aktiv in die gemeinsame Arbeit ein. Sie unterstützen eine zielorientierte Zusammenarbeitskultur. Sie erkennen frühzeitig Konflikte und tragen zu Lösungen bei.</p>		
<p>Ergebnisse erbringen</p>		
<p>Ziel- und Ergebnisorientierung</p> <p>Kirchliche Mitarbeitende, Pfarrperson und die Verantwortlichen der Gemeinde behalten die aufgrund ihrer theologischen Urteilskraft gesetzten Ziele im Fokus. Sie steuern und überwachen deren Umsetzung und achten auf angemessene Qualität.</p>		
	<p>Amt (IST und/oder SOLL)</p> <p>Fachwissen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kennt... 	<p>Gemeinde(glied) (IST und/oder SOLL)</p> <p>Fachwissen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kennt...

	Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit.... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...	Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...
<p>Planung und Organisation</p> <p>Die Pfarrperson, weitere Mitarbeitende und die Gemeinde planen, setzen und priorisieren Ziele systematisch und ressourcengerecht – im Auftrag, das Evangelium zu verkündigen. Sie gestalten gemeinsam Prozesse.</p>		
<p>Einfluss nehmen</p>		
<p>Leitung</p> <p>Kirchmitglieder und Pfarrperson übernehmen – theologisch reflektiert – Leitungsverantwortung in Gesprächen, Gruppen, Projekten und Prozessen. Sie motivieren und begeistern, erkennen und fördern Talente. Sie entscheiden situationsgerecht oder führen zu Entscheidungen.</p>		

	Amt (IST und/oder SOLL) Fachwissen: - kennt... Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit.... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...	Gemeinde(glied) (IST und/oder SOLL) Fachwissen: - kennt... Umsetzungsbereitschaft: - ist bereit... Fähigkeiten/Fertigkeiten: - kann...
<p>Einfluss und Repräsentation</p> <p>Die Pfarrperson, andere kirchliche Berufsleute und jedes Gemeindeglied vertreten die evangelisch-reformierte Kirche in der Öffentlichkeit auf überzeugende und gewinnende Art – im Dienst der Kommunikation des Evangeliums.</p>		
<p>Kommunikation</p> <p>Alle beteiligten Berufsgruppen, Pfarrperson und die Gemeinde kennen Grundlagen von Kommunikation und kommunikativem Handeln. Sie nutzen ihre Fähigkeit, theologisch reflektiert zu kommunizieren in Liturgie, Katechese, Seelsorge und Gemeindebau.</p>		

3 Personal- und Gemeindeentwicklung

Als letzter Schritt kann bestimmt werden, welche Massnahmen im Sinne von Personal- oder Gemeindeentwicklung angegangen werden soll.

3.1 Beispiel

Kompetenzentwicklung: Massnahmen Fokus: Förderung der Freiwilligenarbeit in den nächsten vier Jahren			
Zeitraum: bis zum Ende der Legislatur in vier Jahren	Ebene Pfarrperson	Ebene Kirchgemeinde	Ebene Gesellschaft
	Kompetenzentwicklung	Gemeinde-/Organisationsentwicklung	Entwicklung von Netzwerken/Rahmenbedingungen
Relevante Elemente aus den Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (SWOT) des Vorhabens/ Ziels (Resultate aus einer Retraite der Kirchenpflege)	Stärken: Eine Pfarrperson im Team hat Begabung für Empowerment; Schwächen: Teile des Pfarrteams hat keine Erfahrung in Partizipation von Freiwilligen Risiken: Einbezug von Freiwilligen wird als Mehrarbeit empfunden oder als Hilfsarbeit.	Schwächen: Website und Kultur ist nicht sehr einladend für Freiwillige. Keine Einsatzmöglichkeiten und kein Förderungskonzept Stärken: Es gäbe spannende und einsatzbereite Menschen in der Gemeinde. Chancen: Bevorstehender regionaler Zusammenschluss der Kirchgemeinde	Risiken: Die Kirche hat ein Imageproblem für potenzielle Freiwillige. Zusammenschluss der Kirchgemeinden ohne Konzept und Innovation. Chancen: Die Freiwilligkeit nimmt nicht ab, sondern verändert sich – mehr punktuelle Einsätze mit inhaltlicher Gestaltungsmöglichkeit. Die pol. Gemeinde ist interessiert an einer Zusammenarbeit
Absicht: Welche Fähigkeiten, welches Wissen, welche Voraussetzungen sollen erfüllt sein, damit das Vorhaben erfolgreich sein kann?	Grundhaltung des Empowerment; Freiwillige gestalten lassen und ihnen "die Bühne überlassen" ist wichtiger als selber vorne zu stehen Grundwissen über Partizipation und Freiwilligkeit Verbindliche Mitarbeit an einem neuen Konzept und Bereitschaft zum Kulturwandel	Einladende Kultur der Gemeinde. Entwicklung einer systematischen Freiwilligenförderung (inkl. Mentoren, regelmässige Gespräche) Kenntnisse und Bereitschaft der Kirchenbehörde, die Gemeinde durch Freiwillige verändern zu lassen.	Im Netzwerk mit der politischen Gemeinde soll das Bewusstsein für die Chance der Zusammenarbeit gefördert werden durch die Sensibilisierung und Schulung der Beteiligten. Beim Zusammenschluss mit der Nachbargemeinde soll das Thema aktiv bearbeitet werden.

<p>Massnahmen und Wirkungshypothesen ableiten</p>	<p>Weiterbildungskurse für die Pfarerschaft. "Take away"-Angebote von A+W oder aus dem Kursprogramm. Coaching/Supervision des Pfarrteams im Kulturwandel</p>	<p>Schulung der Behördenmitglieder und der Gemeinde durch kantonale Fachstelle für Freiwilligenarbeit. Auftrag zur Erstellung eines Konzepts. Evtl. Investition in einen Mentoren für Freiwillige. Neue Website.</p>	<p>Thema bei Gesprächen mit der pol. Gemeinde und der Zusammenschluss-Kirchgemeinde aktiv einbringen. Evtl. Schulungsmassnahmen vereinbaren. Beizug von externen Fachleuten, wo notwendig.</p>
<p>Wechselwirkungen der drei Ebenen</p>	<p>Netzwerk mit der Gemeinwesenarbeit der pol. Gemeinde kann Impulse liefern.</p>	<p>Die Zusammenarbeit mit der Nachbar-Kirchgemeinde macht zusätzliche Ressourcen frei. Pfarerschaft kann Konzept und Umsetzung theologisch reflektieren und vorantreiben.</p>	<p>Pfarerschaft kann als Experten bei den Gesprächen mit der pol. Gemeinde Katalysator sein. Die Kirchgemeinde kann Themenführerschaft übernehmen und gesamtgesellschaftlich wirken.</p>
<p>Komplementäre Massnahmen anderer Vorhaben/ Akteure im gleichen Handlungsfeld</p>	<p>Sozialdiakonin hat breite Kenntnis und Erfahrung im Bereich Partizipation. Studienurlaub eines Pfarrkollegen in die USA könnte zur Recherche dazu genutzt werden.</p>	<p>Andere Kirchgemeinden haben bereits jahrelange Erfahrung. Eine neue Website ist in Arbeit.</p>	<p>Die pol. Gemeinde ist in einem Netzwerk mit pol. Freiwilligen-Organisationen. Es bestehen Bemühungen, mit den Sportclubs eine Mitarbeiterförderung einzurichten.</p>

3.2 Tabelle zum Ausfüllen

Kompetenzentwicklung: Massnahmen Fokus: Gesamtvorhaben, Handlungsfeld oder strategisches Legislaturziel			
Zeitraum:	Ebene Pfarrperson	Ebene Kirchgemeinde	Ebene Gesellschaft
	Kompetenz- entwicklung	Gemeinde- /Organisations- entwicklung	Entwicklung von Netzwerken/Rahmen- bedingungen
Relevante Elemente aus den Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (SWOT) des Vorhabens/ Ziels			
Absicht: Welche Fähigkeiten, welches Wissen, welche Voraussetzungen sollen erfüllt sein, damit das Vorhaben erfolgreich sein kann?			
Massnahmen und Wirkungshypothesen ableiten			
Wechselwirkungen der drei Ebenen			
Komplementäre Massnahmen anderer Vorhaben/Akteure im gleichen Handlungsfeld			