

Lehrgang Gemeinde gestalten 2025-2026

Dossier und Anmeldeinformationen



Evangelisch-reformierte Kirche
des Kantons St.Gallen



Evangelische Landeskirche
des Kantons Thurgau



Lehrgang Gemeinde gestalten 2025-2026

Die Leitung und dauernde Weiterentwicklung einer Kirchengemeinde ist eine spannende und herausfordernde Aufgabe, die hohe Anforderungen an alle Beteiligten stellt. Dies hat mit den sich wandelnden Bedürfnissen und aktuellen gesellschaftlichen Umbrüchen zu tun. Aber auch die Besonderheiten einer Kirchengemeinde spielen dabei eine Rolle – beispielsweise sollen und können alle Mitglieder mitreden. Sowohl die gewählte Behörde als auch die professionell tätigen Pfarrpersonen und Mitarbeitenden im sozialen und diakonischen Dienst sind herausgefordert, die Chancen der gemeinsamen Gemeindeleitung kreativ zu nutzen und achtsam mit den Stolpersteinen umzugehen. Erst mit gemeinsamen Visionen und in die Zukunft weisenden Projekten gelangt eine Kirchengemeindeleitung vom Verwalten zum aktiven Gestalten. Dies gelingt mit langfristig geplanten Entscheidungen, die doch offen sind für Unerwartetes.

Der modulare Lehrgang „Gemeinde gestalten“ unterstützt die Teilnehmenden, ihre Leitungsverantwortung in der Kirche wahrzunehmen. Im Vordergrund steht die zukunftsorientierte Entwicklung verschiedener Bereiche der Kirchengemeinde mit praktisch anwendbarem Fachwissen. Der Lehrgang leitet zudem an, die Arbeit der Kirchenbehörde zu professionalisieren und zielorientiert zu gestalten.

Angesprochen sind Teams von zwei bis vier Behördenmitgliedern, Pfarrpersonen und Mitarbeitenden, die ihre Kirchengemeinde bewegen wollen. Auch Einzelpersonen sind im Lehrgang selbstverständlich willkommen und können profitieren. Der Lehrgang eignet sich sowohl für Männer und Frauen, die am Anfang ihrer Tätigkeit oder ihres Amtes stehen als auch für Leute, die schon länger Erfahrung mit der Leitung einer Kirchengemeinde haben.

Der Lehrgang dauert vom Februar 2025 bis November 2026. Die zehn themenorientierten Module finden jeweils am Samstag statt, sechs davon beginnen bereits am Vorabend. Interventionsgruppen und ein praktisches eigenes Projekt fördern den Transfer des Gehörten in die Praxis.

Der Nutzen des Lehrgangs liegt einerseits in den Inhalten der einzelnen Module. Andererseits entsteht durch die kontinuierlichen Impulse, Diskussionen, Kontakte mit anderen Kirchengemeinden und die Auseinandersetzung mit der Zukunft der eigenen Gemeinde eine Dynamik sowie ein Vertrauen, die zu nachhaltiger Veränderung führen können in den teilnehmenden Teams.

„Der gemeinsame Austausch, ob im Plenum oder in Kleingruppen ist sehr wertvoll. Viele Inputs und die gewonnenen Aspekte sind nicht nur für das Mitwirken in der Kirchengemeinde hilfreich. Ich habe gelernt, dass es etliche Parallelen zu meinem Aufgabenbereich in der Privatwirtschaft gibt. Die gesammelten Erfahrungen möchte ich sinnvoll um- und einzusetzen.“

Andreas Baschung, Präsident der Kirchengemeinde Goldach

Ausgangslage

Die Gestaltungs- und Führungsaufgaben in Kirchgemeinden sind sehr komplex. Folgende Gründe tragen dazu bei:

- Die Kirche bewegt sich in einem sich schnell verändernden gesellschaftlichen Umfeld. Die kirchlichen Angebote müssen sich auf einem Markt neben anderen Freizeitangeboten behaupten und stossen nicht mehr im gleichen Mass wie früher auf Akzeptanz. Kirchgemeinden sind herausgefordert, für ihren Kontext passende Formen von kirchlichem Leben zu entwickeln und aktiv auf die Menschen zuzugehen.
- Kirchgemeinden wägen dabei ständig ab, welche der unterschiedlicher gewordenen Zielgruppen sie mit thematischen und/oder gemeinschaftsorientierten Aktivitäten ansprechen und vernetzen wollen. Der Spielraum zwischen einem Angebot nur für eine Minderheit und ziellosem Aktivismus, der es allen recht machen will, muss sorgfältig gestaltet werden.
- Die Verwaltung der Kirchgemeinde ist anspruchsvoller geworden und muss professionellen Standards genügen. Entscheidungen in sensiblen Personalfragen und bei komplexen Sachgeschäften werden immer häufiger angefochten. Oft nehmen administrative und organisatorische Fragen so viel Zeit der Kirchgemeindeleitung in Anspruch, dass wenig Kraft bleibt, um sich mit inhaltlichen Fragen der Kirchenentwicklung auseinander zu setzen.
- Eine Kirchgemeinde ist keine Firma, sondern eine geistlich motivierte Mitgliederorganisation. Diese Mitglieder und viele verschiedene Gruppen und Gremien wirken und entscheiden mit. Zum erfolgreichen Leiten einer Kirchgemeinde gehören darum auch vertiefte Kenntnisse der speziellen Bedingungen einer Kirchgemeinde.
- Die partnerschaftliche Gemeindeleitung durch gewählte Kirchenvorstandsmitglieder und Pfarrpersonen birgt einiges an Konfliktpotential. Ungeklärte Rollen und mangelhafte Kommunikationsfähigkeiten sind oft Sand im Getriebe. Viele gängige Strategieansätze und Managementmethoden stossen deshalb an Grenzen, wenn Konflikte aufbrechen.

„Der klare Aufbau des Lehrgangs und die fundierte Wissensvermittlung geben ein gutes Fundament für die Führungsaufgaben in einer Kirchgemeinde.“
Rita Dätwyler, Präsidentin Kirchgemeinde Straubenzell

Ziele des Lehrgangs

- Sie erweitern Ihre Kompetenzen in Bezug auf Gemeindeentwicklung und -leitung. Sie sind in der Lage, Kirche als Lerngemeinschaft mitzugestalten.
- Sie nutzen Führungsinstrumente und Ansätze der Organisationsentwicklung. Damit gestalten Sie die Arbeit der eigenen Kirchenvorstanderschaft zielgerichtet und effizient.
- Sie haben eigene Haltungen und Rollen reflektiert, kennen Ihren persönlichen Führungsstil und denjenigen der Kirchenvorstanderschaft. Sie sind in der Lage Verantwortung zu übernehmen.
- Sie können spirituelle Impulse aus dem Ansatz der geistlichen Leitung in die alltägliche Arbeit in der Kirchgemeinde einfließen lassen. Sie sind in der Lage, Kirche als Glaubensgemeinschaft mitzugestalten.
- Sie verstehen die Funktionsweise einer Kirchgemeinde und kennen Modelle und Ansätze zu deren Entwicklung und Gestaltung. Sie wissen, wie Kirche und Kirchgemeinden funktionieren.
- Sie sind in der Lage, Kirche als diakonische Gemeinschaft zu gestalten.
- Sie sind sich des spirituellen Anteils bei Ihnen auch in Ihrer Organisation bewusst.
- Durch die Teilnahme als Team entstehen Dynamik und Vertrauen, die auf die Kirchgemeinde nachhaltige Wirkung haben.



Lehrstrategien

- Aspekte aus der Management- und Führungslehre sowie der Organisationsentwicklung werden auf dem Hintergrund theologischer und spiritueller Inhalte reflektiert und auf die eigene Situation adaptiert.
- Jedes Modul umfasst Theoriegrundlagen, handlungsorientierte Ansätze und praktische Übungen, in denen Fragen und Themen der eigenen Kirchgemeinde analysiert und weiter entwickelt werden. Mit Beispielen aus dem Alltag einer Kirchgemeinde wird für die Anwendbarkeit der Kursinhalte gesorgt.
- Intervisionstreffen zur Unterstützung für den Praxistransfer können in Absprache mit der Leitung in der eigenen Kirchgemeinde stattfinden. Je nach Teilnehmendenzahl kann es mehrere, eventuell regionale Gruppen geben. Auf freiwilliger Basis können Einzelcoaching und/oder Begleitung des Projektes in der eigenen Kirchgemeinde in Anspruch genommen werden.

Zielpublikum

Der Lehrgang baut auf dem Prinzip der partnerschaftlichen Gemeindeleitung auf. Deshalb wird empfohlen, dass pro Kirchgemeinde kleine Teams von zwei bis maximal vier Personen teilnehmen.

Beispielsweise können das Präsidium möglichst zusammen mit einer Pfarrperson und evtl. anderen leitenden Personen wie Vizepräsidium, Sozialdiakon:in, Geschäftsleiter:in, Kirchgemeindeschreiber:in oder weiteren Kivo-Mitgliedern daran teilnehmen. Auch andere Mitarbeitende einer Kirchgemeinde und Fachlehrpersonen Religion sind eingeladen. Je grösser das teilnehmende Team ist, desto wahrscheinlicher und dynamischer können Inhalte und Projektideen tatsächlich angegangen und umgesetzt werden.

Buchung / Anmeldung

Kirchgemeinden buchen optimalerweise den ganzen Lehrgang resp. die Einzelmodule bereits im Voraus. Es wird empfohlen, dass mindestens eine Person kontinuierlich an allen Modulen des Lehrganges teilnimmt.

Die Einzelmodule sind aufgeschaltet auf der Webseite ref-sg.ch und individuell buchbar. Absolviert jemand den ganzen Lehrgang, ist es möglich alle Module bereits im Voraus anzumelden.

Struktur des Lehrganges

Der Lehrgang umfasst zehn Module, verteilt auf zwei Jahre. Sechs Module dauern von Freitagabend, 17 Uhr bis Samstagabend, 17 Uhr, also 1.5 Tage (mit Übernachtung). Vier Module sind als ganztägige Samstagskurse konzipiert, 9 bis 17 Uhr. Jedes Modul umfasst ein eigenes Thema und ist inhaltlich in sich abgeschlossen.

Orte

Die Module des Lehrgangs werden an wechselnden Orten in (kirchlichen) Tagungszentren, Hotels, sowie in Räumen von gastgebenden Kirchgemeinden durchgeführt. Dies ermöglicht praxisbezogene Eindrücke vor Ort und Begegnung mit Praktiker:innen. Für Übernachtungen buchen wir in der Regel Einzelzimmer. An ein oder zwei Orten sind Hotelzimmer knapp und es sind einige Doppelzimmerbelegungen nötig – natürlich nach vorheriger Absprache.

Referent:innen

Die Module werden von ausgewiesenen Fachreferent:innen mitgestaltet.

„Der Lehrgang wird kompetent geführt, ist interessant und mit vielen praxisorientierten Elementen versehen. Er macht neugierig, lässt mich Dinge von einem anderen Blickwinkel aus betrachten, motiviert mich zum Ausprobieren und stellt mir diverse Hilfsmittel für die praktische Umsetzung zur Verfügung. Ich schätze es, neue Bekanntschaften zu schliessen und vom Netzwerk zu profitieren. Nach jedem Modul kehre ich begeistert mit neuen Ideen und Lösungsansätzen heim, motiviert eine massgeschneiderte Lösung für unsere Kirchgemeinde zu erarbeiten.“

Jeannette Tobler, Präsidentin der Kirchgemeinde Romanshorn-Salmsach

„Ich konnte stets eine neue Schatzkiste mit auf den Heimweg nehmen und viele wertvolle Tools kennen lernen. Diese werden unserer Kirchgemeinde als sehr grosse Unterstützung für die weitere Entwicklung begleitend und prägend zur Seite stehen. Die Vernetzung unter den Teilnehmer:innen und der persönliche Austausch fanden ihren festen Platz. Dadurch entstanden bereichernde und stärkende Beziehungen über den Lehrgang hinaus. Mein Rucksack ist gefüllt mit Inspiration und Motivation; einfach empfehlenswert für alle Kivos.“

Brigitte Hankeln-Thron, Kivo-Mitglied der Kirchgemeinde Altnau

Die einzelnen Module im Überblick



Gemeinde gestalten - Kirche gestalten

Einführung in den Lehrgang. Überblick und Grundmodelle des Lehrgangs.

Kirchgemeinde als komplexe Organisation.

Standortbestimmung für die eigenen Kirchgemeinde mit Schärpen der Innen- und Aussensicht.

Eigenwahrnehmung meiner Rolle und als Person in der Kirchgemeinde schärfen.



Kirchgemeinde organisieren

Aufbau- und Ablauforganisation unserer Kirchgemeinde analysieren und gestalten.

Strukturen und Organisation optimieren. Strategische und operative Ebenen entflechten.

Entlastung für die Kivo und Pfarrpersonen durch zeitgemässe Leitungs- und

Verwaltungsstrukturen diskutieren.

Möglichkeiten für anstehende Gestaltungs- und Entwicklungsprozesse evaluieren.



Die Kirche im gesellschaftlichen Wandel

Das Verhältnis von Tradition und Innovation wahrnehmen.

Entwicklungsbedarf anpacken und sinnvolle Gestaltungs- und Veränderungsprojekte in Gang setzen und managen.

Einführung ins Projekt- und Change Management.

Besichtigung einer innovativen Firma in ihrem Veränderungsprozess.



Wir sind evangelisch reformiert

Als Kirchgemeinde in herausfordernder und bewusst reformierter Weise auch mit abstinenter und distanzierter Gemeindemitglieder über unsere Stammgemeinde hinaus in Kontakt kommen.

Alte Reizwörter „missionieren“ und „evangelisieren“ neu füllen. Ein reformiertes Profil finden – reformiert evangelisieren.

Kirchgemeinde als „Wir“ entwickeln, damit sie sich „für Andere“ öffnen kann.



Meine Spiritualität im Dialog mit der Kirchgemeinde

Raum schaffen für geistliche Impulse. Für unsere Entscheide neue Formen entdecken, auf Gott hören.

Die gemeinsame Verantwortung für den Aufbau der Gemeinde wahrnehmen.

Mit Vorhandenem einen geistlichen Raum gestalten können und konkrete Formen ausprobieren.

Als Behörde daraus die Impulse in die Leitungstätigkeit einbeziehen.

„Die entstanden Beziehungen unter allen Teilnehmenden aus beiden Kantonen sind wertvoll und eine neue Ressource für kommende Aufgaben in der eigenen Kirchgemeinde. Der Lehrgang ermutigt, die Kirchgemeinde aktiv zu gestalten und die einzelnen Module bieten das nötige Handwerkzeug dazu.“

Marc Steiger, Vizepräsident Kirchgemeinde Eichberg-Oberriet



Von der Angebotskirche zur Ermöglichungskirche

Gemeinden der Zukunft werden vermehrt vom Engagement der Freiwilligen leben. Dafür braucht es neue Rollen und Tätigkeiten für die angestellten Mitarbeitenden. Die Grundhaltung der Mitwirkung verstärken und dabei offen sein für alle Mitglieder. Freiwillige aller Altersgruppen finden, fördern und begleiten. Willkommens- und Möglichkeitskultur entwickeln.



Von der Vision zur Strategie

Aus der Situation, den Bedürfnissen, dem Bedarf und dem Auftrag eine Vision, Leitziele und/oder eine Strategie entwickeln. Den eigenen Auftrag und die Strategie untersuchen. Die Zukunftsorientierung und -fähigkeit verstärken.



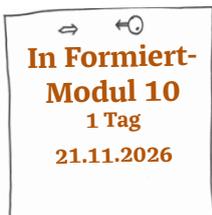
Leiten und Entwickeln in der Organisation

Mitarbeitende aktiv führen und die Personalkonzepte und Rollen der Mitarbeitenden zukunftsfähig gestalten –Umgang mit Fachpersonalmangel, Belastungen und Konflikten. Das eigene Führungsverhalten und die Selbstführung reflektieren. Passende Führungs-, Förder- und Entwicklungsinstrumente kennenlernen.



Von der lehrenden zur lernenden Gemeinde

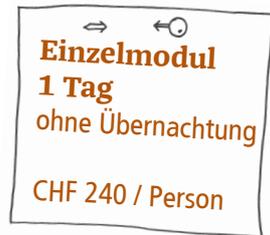
Den Fächer der Kirchgemeinde an Veranstaltungen, Projekten und Dienstleistungen untersuchen und das eigene Angebotsprofil zwischen „Zuwenig“ und „Zuviel“ schärfen. Das Programmangebot der Kirchgemeinde untersuchen. Was macht uns aus? Entwicklungslinien und -möglichkeiten örtlich und regional entdecken.



Kommunikation der Kirchgemeinde nach aussen

Wie kommunizieren wir als Kirchgemeinde mit und in der Öffentlichkeit? Wir schauen uns unseren Auftritt an und überlegen uns, wie wir noch gezielter unsere Angebote und Botschaft unter die Leute bringen können – inhaltlich und formal.

Kosten



Die Angaben gelten pauschal für Teilnehmende aus den Kantonen St.Gallen und Thurgau.

Für Teilnehmende aus anderen Kirchen und Kantonen gelten 10% höhere Preise.

Besucht dieselbe Person innerhalb vier Jahre alle Module ohne Abmeldungen oder Verkürzungen, ist das zehnte und letzte Modul (1 Tag, ohne Übernachtung) kostenlos.

Die Module werden nach der Anmeldung in Rechnung gestellt. Die Rechnungen werden jeweils pro Kirchgemeinde und/oder Person vorgenommen.

Allgemein

Im Preis inbegriffen sind Kurskosten, Verpflegung und Unterkunft, Kursräume, Kurs- und Verbrauchsmaterial, Interventionsgruppen mit Anleitung.

Nicht inbegriffen sind Kosten für Lehrbücher. Beratungen wie Coaching, Projektbegleitung werden individuell vereinbart.

Es können keine Rabatte für Doppelzimmerbelegung und externe Übernachtung gewährt werden.

Gebuchte Module, die nicht besucht werden, sowie nicht bezogene Essen oder Übernachtungen werden nicht zurückerstattet, da der Lehrgang bereits stark subventioniert ist. Falls Teile des Lehrganges online durchgeführt werden müssen, bleiben die ausgeschriebenen Preise gültig.

Eine Weiterbildung für die Kirchgemeinde

Pfarrpersonen, übrige Kirchenvorstandsmitglieder, Mitarbeitende im sozialen und diakonischen Dienst, Mitarbeitende der Kirchgemeinde und Fachlehrpersonen Religion besuchen den Lehrgang zu gleichen Bedingungen. Die Lehrgangsleitung schlägt vor, dass der Besuch des Lehrganges das Weiterbildungskontingent der Pfarrpersonen und Mitarbeitenden im sozialen und diakonischen Dienst nicht beansprucht. Nach Möglichkeit übernimmt die Kirchgemeinde die gesamten Kosten. Finanzschwächere Gemeinden können ein Gesuch zur teilweisen Kostenübernahme stellen.

Abschluss

Auf Wunsch wird jeweils eine persönliche Bestätigung der besuchten Module ausgestellt.

„Die Module erlebe ich alle als sehr inspirierend und „herausfordernd“: Sie fordern mich heraus, vertraute Abläufe und Strukturen in der Gemeinde zu hinterfragen und Neues zu wagen. Im Gespräch mit Vertreter:innen aus anderen Gemeinden geschieht gegenseitige Förderung anhand von gelungenen Beispielen. Sehr wertvoll erlebe ich, unsere Teilnahme als Team (Kirchenpräsident, Kirchgemeindeglied, Pfarrer). So können wir sehr praxisnah und konkret diskutieren und planen.“

Paul Wellauer, Pfarrer Kirchgemeinde Bischofszell-Hauptwil

Anmeldung

Anmeldeverfahren

- Die Anmeldung für die Module erfolgt einzeln via Online-Formular auf ref-sg.ch.



- Die Teilnahmegebühr wird nach der Veranstaltung in Rechnung gestellt.
- Die Anzahl Plätze sind pro Modul auf 20 Personen beschränkt.
- Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge des Eingangs berücksichtigt.

Anmeldeschluss

- Es gelten individuelle Anmeldeverfahren. Zu beachten sind die Einträge zu den einzelnen Modulen auf der Webseite ref-sg.ch.
- Aufgrund der Buchungsaufwandes bei den Locations ist der Anmeldeschluss verbindlich.
- Spätere Anmeldungen können nur mit Abklärung entgegengenommen werden.

Weitere Informationen

Aktuelle Hinweise und zusätzliche Details finden sich jeweils bei den einzelnen Modulen, welche auf den Webseiten ref-sg.ch/veranstaltungen und auf evang-tg.ch/de/beratung/angebote/ aufgeschaltet sind.



Veranstalter:in und Auskunft

tecum - Zentrum für Spiritualität, Bildung und Gemeindebau der Evangelischen Landeskirche Thurgau:
Pfr. Thomas Bachofner, Kartause Ittingen, 8532 Warth, 052 748 41 42, thomas.bachofner@kartause.ch

AGEM - Arbeitsstelle für Gemeindeentwicklung und Mitarbeitendenförderung der Evang.-ref. Kirche des Kantons St. Gallen:
Daniel Frischknecht, Oberer Graben 31, 9000 St.Gallen, 071 227 05 31, daniel.frischknecht@ref-sg.ch
Markus Ramm, Oberer Graben 31, 9000 St.Gallen, 071 227 05 24, markus.ramm@ref-sg.ch

Lehrgangsführung

Daniel Frischknecht, Beauftragter für Personalentwicklung und Behördenbildung, AGEM
Markus Ramm, Beauftragter für Gemeindeentwicklung und -beratung, AGEM

Administration des Lehrganges

Katrin Haltner, Administration AGEM, Oberer Graben 31, 9000 St.Gallen, 071 227 05 30, katrin.haltner@ref-sg.ch

„Der Lehrgang „Gemeinde leiten“ ist thematisch sehr vielfältig. Durch verschiedene Tools wird auch viel Praxis für den Alltag vermittelt. Gerade der Austausch mit Funktionsträger:innen anderer Kirchgemeinden und den referierenden Fachpersonen ist interessant und bereichernd. Für mich als Kirchgemeindeschreiber war der Kurs sehr hilfreich und inspirierend.“
*Adrian Rüegger, Kirchgemeindeschreiber
Kirchgemeinde Bischofszell-Hauptwil*

Alle Zitate in den Kästchen stammen von Teilnehmenden des Lehrganges 2019-2021