



Standards für die Gemeindeberatung / Organisationsentwicklung in der EKD

Grundlage und Kernleistung

Im Bereich der Evangelischen Kirche in Deutschland verfügen die meisten Gliedkirchen über Einrichtungen für Gemeindeberatung/ Organisationsentwicklung (GB/OE), die in Status und Organisationsform unterschiedlich sind. Als kirchliche Einrichtungen sind sie den jeweiligen biblischen, bekennnismäßigen und theologischen Traditionen sowie den jeweiligen kirchenrechtlichen Vorgaben verpflichtet. Ihre Kernleistung besteht darin, die sie beauftragende Kirche und ihre Gliederungen bei Klärungs-, Entwicklungs- und Veränderungsprozessen zu unterstützen. GB/OE ist Unterstützung kirchlicher Organisationsentwicklungsprozesse durch Beratung.

1. Beratungsverständnis

1.1 Kirchenbild

GB/OE verfügt über ein geklärtes Selbstverständnis als interne kirchliche Beratungseinrichtung. Es orientiert sich an einer Komposition biblischer Bilder, die sich in ihrer Unterschiedlichkeit ergänzen und einen weiten Rahmen für Organisationsentwicklungsprozesse abstecken.

- Kirche als „wanderndes Gottesvolk“ macht deutlich, dass sie eine sich historisch wandelnde, in gesellschaftliche Bezüge eingebettete, lebendige, auf Entwicklung hin angelegte Organisation ist.
- Kirche als selbst wachsender Leib (Eph. 4, 15 +16) steht für das Verständnis als eine entwicklungsfähige, lernende und auf ein Ziel hin orientierte Organisation.
- Das Bild vom Leib und seinen Gliedern (Röm. 12; 1. Kor. 12) verweist auf ein organisches Verständnis von Kirche und den engen Zusammenhang und hohen Wert der ihr zugehörigen und in ihr tätigen Menschen wie auch ihrer organisatorischen Gliederungen.
- Das Bild von der selbstwachsenden Saat (Mk. 4,26ff) macht deutlich, dass GB/OE auf die Selbststeuerungskräfte von Kirche und ihrer Mitarbeiter/innen vertraut und dass Gottes Kraft Entwicklungs-,



Wachstums- und Veränderungsprozesse ermöglicht und ihnen Raum und Energie gibt.

Damit versteht sich GB/OE als kirchlicher Dienst in der Tradition einer *ecclesia semper reformanda*.

1.2 Menschenbild

GB/OE arbeitet auf der Grundlage eines christlichen Menschenbildes. Wesentlich gehört dazu, dass die Menschen von Gott bejaht sind und zu ihm und ihren Mitmenschen in Beziehung stehen. Sie sind zu Freiheit und Verantwortung fähig, können sich entwickeln und verändern, erleben dabei auch Grenzen und Scheitern. Die von Frauen und Männern repräsentierte Vielfalt wird als Chance und Bereicherung begriffen.

1.3 Selbstverständnis

Gemeindeberater/innen sind Prozessberater/innen. Sie unterstützen Klientensysteme darin, ihre eigenen Kräfte für Klärungs-, Verständigungs- und Veränderungsprozesse zu nutzen und zu entwickeln.

1.4 Ziele

GB/OE fördert vor allem kirchliche Systeme und Leitungsorgane darin, ihre Ziele zu klären, Entwicklungschancen zu erkennen und zu nutzen, Kommunikationsformen zu überprüfen und zu verbessern und ihr Selbstverständnis zu entwickeln.

1.5 Beraterische Grundhaltung

Die beraterische Grundhaltung kann mit folgenden Begriffspaaren gekennzeichnet werden:

Wertschätzend und gewinnend, verlässlich und vertraulich, ergebnisoffen und lösungsorientiert, unvoreingenommen und transparent, konfrontierend und akzeptierend, Distanz und Nähe während sowie konsequent und situationsorientiert.

1.6 Beratungsansätze



GB/OE versteht sich als Organisationsentwicklung und systemische Beratung. Bei Wertschätzung der Persönlichkeit der Mitarbeitenden beziehen sich ihre Interventionen eher auf das Gesamtsystem, dessen Selbstverständnis, auf die Rollen im System, dessen Kommunikation und Organisation.

Sie grenzt sich ab von Therapie und Seelsorge, von Fachberatung und einem ergebnisgebundenen Beratungsansatz sowie von Personalentwicklung im Auftrag der Leitung.

1.7 Methoden und Arbeitsweisen

GB/OE nimmt sozialwissenschaftliche Erkenntnisse und Methoden der Organisationsentwicklung, der systemischen Beratung und anderer Beratungsansätze auf, soweit sie mit der christlichen Ethik vereinbar sind. Als Präventionsmaßnahme kann GB/OE eigenständig oder in Kooperation mit anderen Fortbildungen anbieten.

Die Arbeitsweisen von Organisationsentwicklung, Supervision und Fortbildung ergänzen sich.

1.8 Klientensysteme

GB/OE richtet ihre Angebote an:

- Gemeindliche Gremien, Berufs- und Funktionsgruppen
- Gremien von Kirchenkreisen, Propsteien, Dekanaten, Verbänden, Regionen,
- gesamtkirchliche Leitungssysteme,
- kirchliche und diakonische Einrichtungen, Dienste und Werke
- außerkirchliche Systeme in begrenztem Umfang.

2. Beratungspraxis

2.1 Anfrage

Es gibt ein geregelttes Verfahren. Dazu gehören: Beratungsanfrage (Checkliste am Telefon mit harten und weichen Daten) und Informationen über die Formalien einer Beratung für die Anfragenden (Weiterbearbeitung, zeitliche Abläufe, Preise).

Diese Verfahrensschritte führen von der mündlichen in die schriftliche Form.



Alle Beratungsanfragen werden in der Geschäftsstelle bzw. Koordinationsstelle zusammengeführt.

2.2 Vermittlung

Die Vermittlung von Beratungen ist geregelt und orientiert sich an inhaltlichen und organisatorischen Kriterien.

2.2.1 Annahme einer Beratungsanfrage

- Vorläufiges Anforderungsprofil des Klientensystems;
- inhaltliche Nähe/Distanz wegen möglicher Verwicklungen;
- Genderaspekt;
- Berufsaspekt;
- zeitliche, räumliche und Kostenaspekte.

2.2.2 Vergabe an Beratungsteam

- Mann und Frau (Genderaspekt);
- unterschiedliche Berufsgruppen;
- unterschiedliche Kompetenzen und Felderfahrung;
- Senior- und Juniorberater/innen (Akkreditierte und Auszubildende).

Zwischen Beratungsanfrage und Zwischenantwort bzw. Vermittlung liegen maximal vier Wochen.

2.3 Kontrakt

Es wird ein schriftlicher Kontrakt zwischen Berater/innen- und Klientensystem beim Erstkontakt vereinbart. Seine wichtigsten Bestandteile sind:

- Beratungsziele, Beratungsgegenstand (Inhalt), Beratungsschritte
- Beteiligte
- Zeitliche Planung, Ort und Raum
- Kosten
- Aufgaben der Berater/innen
- Aufgaben des Klientensystems
- Vertraulichkeit
- Kriterien für eine vorzeitige Beendigung einer Beratung
- Verabredungen über ein Follow-up
- Verfahrensabsprachen für die Beendigung der Beratung.



Den Kontrakt erhält die Geschäftsstelle bzw. Koordinationsstelle.

2.4 Beratungsprozess

Der Beratungsverlauf wird zwischen Klientensystem und Berater/innen selbständig verantwortet und gestaltet.

2.5 Abschluss einer Beratung

Beratungen werden durch gemeinsame Evaluation und Follow-up abgeschlossen.

Jede Beratung (auch eine nicht zustande gekommene oder abgebrochene) wird in Kurzform und als Statistik-Bogen statt dokumentiert. Die Dokumentationen werden in der Geschäftsstelle bzw. Koordinationsstelle gesammelt und ausgewertet.

2.6 Supervision

Gemeindeberater/innen reflektieren ihre Beratungspraxis in Gruppen-Supervision von mindestens 5 x 180 Minuten im Jahr. Die Supervision kann durch Kollegiale Beratung/Intervision ergänzt werden. Jeder Beratungsprozess wird mindestens einmal in der Supervision oder Kollegialen Beratung/Intervision besprochen.

3. Berater/innen

3.1 Qualifikation

Zugangsvoraussetzung für die Arbeit als Gemeindeberater/in im kirchlichen Kontext ist eine abgeschlossene Weiterbildung in GB/OE oder eine von der jeweiligen Landeskirche als vergleichbar anerkannte Weiterbildung.

3.2 Beauftragung

Berater/innen werden in der Regel zeitlich befristet beauftragt bzw. anerkannt (etwa auf fünf Jahre). Eine Beauftragung kann erneut ausgesprochen werden. Für beides gibt es ein geregeltes Verfahren. Die Beauftragung erfolgt durch ein dafür zuständiges Leitungsorgan (z.B.



Leitung der GB/OE-Organisation oder Kirchenleitung). Sobald ein/e Berater/in auf der Ebene der Gesamtkirche eine kirchenleitende Funktion übernimmt, ruht die Tätigkeit als Gemeindeberater/in. Dies greift auch dann, wenn vertraglich vereinbarte Leistungen durch den/die Berater/in nicht eingehalten werden (z.B. Mindestberatungsleistungen, Supervision, regelmäßige Teilnahme an verpflichtenden Treffen).

3.3 Regelung der Zusammenarbeit mit der Organisation GB/OE

Die Berater/innen gehören einem Verband/einem Verein/einer Arbeitsgemeinschaft an. Es gibt ein geregeltes Verfahren der Aufnahme und der Zusammenarbeit.

- Die Aufnahme von Organisationsberatern/innen wird durch ein eigenes Gremium vorgenommen (z.B. Vorstand der AG der Gemeindeberatung, Weiterbildungskommission) bzw. durch eine damit beauftragte Person (z.B. Geschäftsführer/in).
- Die Organisation GB/OE achtet darauf, dass alle Berater/innen mindestens zwei Beratungsprojekte pro Jahr angeboten bekommen.
- Um die beraterische Qualifikation zu erhalten, erbringen Berater/innen eine Mindestleistung an Beratungen (etwa sieben Tage/Jahr).
- Regelmäßige und verpflichtende Treffen garantieren, dass alle in einem kollegialen Verbund stehen, durch den fachlichen Austausch, Qualitätssicherung und Fortbildung gesichert werden.
- Supervision und Kollegiale Beratung/Intervision sind für Berater/innen verpflichtend.

3.4 Differenziertes Beratersystem

In den GB/OE-Organisationen arbeiten kircheninterne und kirchenexterne Berater/innen. Sie arbeiten haupt-, neben- oder ehrenamtlich.

3.5 Beratungsprofil

Durch die Weiterbildung in GB/OE und reflektierte Beratungspraxis (Supervision/Intervision) entwickeln die Berater/innen ein je eigenes Beratungsprofil.

Es gibt ein geregeltes Verfahren (z.B. im Zusammenhang mit der Weiterbildung, durch Perspektiv-/Personalgespräche, Selbsteinschätzung),



mit dem das fachliche Profil der einzelnen Berater/innen erfasst und dokumentiert wird („Berater/Innen-Profil“). Es wird in regelmäßigen Abständen (etwa im Zuge einer Verlängerung der Beauftragung) aktualisiert.

3.6 Honorierung der Beratungstätigkeit

Für die nicht hauptamtlich in der Beratung Tätigen gibt es differenzierte Formen, wie erbrachte Beratungsleistungen entgolten werden (z.B. Honorare, Aufwandsentschädigung, Freistellung, Erstattung von Sach- und Fahrtkosten). Kostenlose oder sehr kostengünstige Fortbildung/Supervision und/oder ein individuelles Fortbildungsbudget sind weitere Formen.

3.7 Fortbildung

Zur Weiterentwicklung der beraterischen Kompetenz ist Fortbildung verpflichtend. Der zeitliche Umfang liegt bei mindestens vier Tagen innerhalb von zwei Jahren.

Darüber hinaus dienen die regelmäßigen Treffen der Gemeindeberater/innen (Studientage der Arbeitsgemeinschaften, der Regionalgruppen, Mitgliederversammlung u.ä.) der Fortbildung. Die Teilnahme an ihnen ist verpflichtend.

4. Berufsbegleitende Weiterbildung in Gemeindeberatung / Organisationsentwicklung

Führt eine GB/OE-Organisation eine eigene GB/OE-Weiterbildung durch, gelten folgende Leitlinien:

4.1 Inhalte

Die inhaltlichen Schwerpunkte der Weiterbildung orientieren sich an grundlegenden Themen der systemischen Organisationsentwicklung und Beratung. Sie beziehen sich auf den spezifischen kirchlichen Kontext. Sie verschränken Theorievermittlung und -reflexion mit Beratungspraxis, Selbsterfahrung und Supervision. Ein ausformuliertes Curriculum liegt in den



jeweiligen Weiterbildungssystemen vor.

4.2 Grundstruktur

Die berufsbegleitende Weiterbildung umfasst einen Zeitraum von ca. drei Jahren. Darin enthalten sind Theoriekurse, Beratungsprojekte und Supervision. Fortbildungs- und Interventionsangebote der jeweiligen GB/OE-Organisation kommen hinzu.

4.2.1 Theorie

Die Weiterbildung umfasst Kurse zur Theorie (s. 4.1) im Umfang von mindestens 180 Stunden.

Externe Trainer/innen aus nichtkirchlichen Bereichen sowie aus den anderen GB/OE-Organisationen mit Kompetenzen in Organisationsentwicklung, Familientherapie, Institutionsanalyse und Supervision werden in die Weiterbildung einbezogen. Die Verantwortung tragen die anerkannten GB/OE-Berater/innen der jeweiligen Organisation.

4.2.2. Praxisbezug

Die Beratungspraxis während der Weiterbildung umfasst mindestens vier Beratungsprojekte, davon zwei mit mindestens sechs Beratungskontakten. Zu Beginn der Weiterbildung werden Praxisprojekte in Zusammenarbeit mit einem/einer anerkannten Berater/in durchgeführt.

Die innerkirchlichen Beratungserfahrungen werden durch externe Lernmöglichkeiten ergänzt.

4.2.3 Supervision

Die Lern- und Praxiserfahrungen werden während der Weiterbildung in einer verpflichtenden Supervision reflektiert und bearbeitet. Sie umfasst mindestens 60 Stunden und ist überwiegend als Gruppensupervision organisiert. Die Supervisoren/innen sollen Erfahrung in Organisationsentwicklung haben und in der Regel extern sein. Hinzu kommt die Intervention der jeweiligen GB/OE-Organisation.

4.3 Träger

Die Trägerschaft wird von der GB/OE-Organisation allein oder in Kooperation mit einer landeskirchlichen Fort- und Weiterbildungseinrichtung



wahrgenommen.

4.4 Zulassung

Voraussetzung zur Zulassung sind:

- eine mindestens dreijährige Berufspraxis – in der Regel in einem kirchlichen Beruf oder einer vergleichbaren ehrenamtlichen Tätigkeit,
- Nachweis von Fortbildung, Selbsterfahrung und Supervision sowie Gruppen- und Gremienerfahrung,
- Teilnahme an einer Orientierungsphase (ein mindestens dreitägiges Einführungsseminar) und einer Auswahl-/Zulassungstagung (mindestens ein Seminartag).

Die Zulassung erfolgt durch eine Weiterbildungskommission bzw. ein vergleichbares Gremium der GB/OE-Organisation und ggfs. nach Rücksprache mit der jeweiligen Landeskirche.

4.5 Finanzierung

Die Weiterbildung wird finanziert durch Beiträge der Teilnehmenden und für interne Teilnehmer/innen durch Zuschüsse der Landeskirche, ihrer Dienststellen oder GB/OE-Organisation.

4.6 Abschluss

Die GB/OE-Weiterbildung schließt mit einer schriftlichen Arbeit zu Theorie- und Praxisreflexion, dokumentierter Beratungspraxis, einem Abschlussdokument der Supervision und einem Kolloquium. Das Prüfungskolloquium wird mit der Weiterbildungskommission bzw. mit einem eigens für das Kolloquium eingesetzten Gremium geführt. Ein Zertifikat bescheinigt die erfolgreiche Teilnahme an der Weiterbildung. Die Anerkennung bzw. Beauftragung als GB/OE-Berater/in wird damit zusammenhängend oder darauf folgend im Zusammenwirken von GB/OE-Organisation und Landeskirche ausgesprochen.

5. Organisation



5.1 Institutionalisation

Die GB/OE-Organisationen bestehen in der Regel aus Arbeitsgemeinschaften/Vereinen und/oder landeskirchlichen bzw. regionalen Geschäftsstellen. Sie regeln ihre Arbeit hinsichtlich der eigenen Satzung, Leitlinien und Leitung.

Sie organisieren eine geregelte Geschäftsführung, die die Erreichbarkeit für die Klientensysteme sowie die interne Organisation sicherstellt.

Die Art der Beauftragung und Anerkennung durch die Landeskirche ist geordnet.

Im Verhältnis zu kirchenleitenden Gremien auf den unterschiedlichen Ebenen wird sichergestellt, dass eine unabhängige, am Klientensystem orientierte Beratung gewährleistet ist.

Die GB/OE-Organisationen haben keine kirchenleitende Funktionen. Sie klären ihr Selbstverständnis im Gesamtsystem Kirche. Dieses wird dem Klientensystem transparent gemacht.

Gegenüber kirchenleitenden Organen gibt es keine Berichtspflicht über einzelne Klientensysteme, damit die Vertraulichkeit gewahrt wird.

Kirchenleitende Organe können auf die fachliche Unterstützung von GB/OE-Organisationen zurückgreifen.

5.2 Ausstattung

GB/OE-Organisationen verfügen über angemessene personelle, finanzielle wie räumliche Ressourcen.

5.3 Interne Kommunikation und Akquise

Die Kommunikations- und Werbemöglichkeiten der jeweiligen Regionen und Kirchen werden systematisch genutzt, um auf das Beratungsangebot aufmerksam zu machen. Spezielle, zielgruppenspezifische Beratungsangebote können entwickelt und ausgeschrieben werden (z.B. für Kindergärten, Diakoniestationen).

Der Kontakt zu kirchlichen Einrichtungen und Gremien wird gepflegt.

Die Berater/innen können darüber hinaus auch Beratungsprojekte für ihre jeweilige GB/OE-Organisation akquirieren.

5.4 Qualitätssicherung



Die Qualität der eigenen Beratungspraxis wird intern gesichert durch die verpflichtende Teilnahme an Supervision/Kollegiale Beratung/Intervision und regelmäßige Fortbildungen. Als weiteres Instrument der internen Personalentwicklung gibt es ein geregeltes Beauftragungs-/Anerkennungs- bzw. Wiederbeauftragungsverfahren. Die Beratungen werden evaluiert.

5.5 Auswertung der Beratungen

Die Arbeitsgemeinschaften für GB/OE bzw. die GB/OE-Organisationen erfassen in regelmäßigen Abständen die thematischen Schwerpunkte und die anfragenden Klientensysteme. Trends werden auf diese Weise erkannt und für Ausbildung, interne und externe Fort-/Weiterbildung und die Weiterentwicklung der GB/OE-Organisation fruchtbar gemacht. Die Ergebnisse stellen sie kirchenleitenden Gremien und Fachgremien zur Verfügung.

5.6 Vernetzung

Sowohl intern wie auch über die Grenzen der regional oder landeskirchlich organisierten Arbeitsgemeinschaften hinaus vernetzen sich die einzelnen Organisationen für GB/OE. Das dient der Weiterentwicklung der eigenen Organisationen und der fortlaufenden Qualitätssicherung. Darüber hinaus wird der Kontakt zu anderen Beratungssystemen gesucht.

Die GB/OE-Arbeitsgemeinschaften bzw. Organisationen im deutschsprachigen Raum stehen untereinander in einem regelmäßigen Erfahrungs- und Informationsaustausch, bei dem sie voneinander lernen und sich gegenseitig bereichern.

Die GB/OE-Arbeitsgemeinschaften bzw. Organisationen treffen sich jährlich zu einer DACH-Tagung (D = Deutschland, A = Austria, CH = Schweiz).