

KONFERENZ
DER DIÖZESANVERANTWORTLICHEN FÜR SUPERVISION/COACHING
IN DEN DEUTSCHSPRACHIGEN BISTÜMERN



Supervision und Coaching im kirchlichen Feld
– Grundlagen und Positionen –

Supervision und Coaching im kirchlichen Feld – Grundlagen und Positionen

Präambel

Die Konferenz der Diözesanverantwortlichen für Supervision/Coaching in den deutschsprachigen Bistümern ist eine von der Deutschen Bischofskonferenz anerkannten Fachkonferenzen.

Die Konferenz hat wiederholt – in den Jahren 1998 und 2011 – zum Selbstverständnis der in ihr repräsentierten Beratungsprofessionen und zu Qualitätsstandards ihre Positionen formuliert. Sie hat dabei auf Entwicklungen im beraterischen Feld, insbesondere im Blick auf die vielschichtigen (Handlungs- und Arbeits-)Felder in der Kirche, reagiert und Entwicklungen in den Diözesen angestoßen.

Die Konferenz setzt den Weg fort und beschreibt neuerlich den Konsent der Mitglieder der Konferenz. Eine Fortschreibung des bisherigen Papiers erschien uns sinnvoll

- aufgrund weiter im Fachdiskurs über Beratung gewonnener Erkenntnis über die Profession von Supervision und Coaching und
- um der bischöflichen Weise des Redens über die Kirche und die Handlungsträger:innen in ihr zu folgen [Leitdokumente für uns sind die Verlautbarungen der deutschen Bischöfe „Gemeinsam Kirche sein“ (2015) und „In der Seelsorge schlägt das Herz der Kirche“ (2022)], folglich das beraterische Angebot für alle in den Diözesen Mitarbeitenden zu formulieren.

Das Grundlagen- und Positionspapier dient drei Zwecken:

1. der internen Vergewisserung unter den Supervisionsverantwortlichen in den (Erz-) Bistümern, der Herstellung von Transparenz und der fachlichen Kommunikation;
2. der Darstellung der Arbeit von Supervision und Coaching in Kirche gegenüber den Bestellenden interner Beratung (Bistumsleitung) und Auftraggebenden von Beratung (Führungskräfte, Verantwortliche für Personalentwicklung, u. ä.);
3. zur Information für extern beauftragte Kolleg:innen und als Beitrag zum Diskurs über Beratung mit uns verbundenen Beratungsfachverbänden (DGSv, DGfP, SG, DGfC, u. ä.)

Uns ist eine geschlechtergerechte Sprache in der Folge wichtig, denn wie wir schreiben und formulieren, schaffen wir Wirklichkeit. Uns ist dabei bewusst, dass Schreibweisen im Fluss und in Entwicklung sind.

1. Supervision und Coaching als professionelle Beratungsformen

1.1. Inhalte, Ziele, Themen

Supervision und Coaching sind professionelle Beratungsformen zur Reflexion von Praxis, der eigenen Rolle und Beziehungen in organisationalen Kontexten. Sie sind praxiserprobt, wissenschaftlich fundiert, ethisch orientiert und in ihrer Qualität standardisiert.

Sie leisten einen Beitrag zur Personal- und Organisationsentwicklung. Personalentwicklung schließt die Entwicklung der Person mit ein. Supervision und Coaching fördern die Selbstfindung, die Entfaltung und die Emanzipation der Person.

Supervision und Coaching finden statt für Einzelne, Gruppen und Teams.

Ziele von Supervision und Coaching sind die Sicherung und Verbesserung der Qualität von Arbeit und Tätigkeit, die Erhöhung der Zufriedenheit des Einzelnen in Momenten wie

- der Aus- und Weiterbildung,
- der Koppelung mit den Erwartungen der Arbeitswelt und deren Entwicklung,
- der persönlichen Entwicklung insbesondere in Passung zu (sich verändernden) Arbeitsfeldern,
- der psychosozialen Krise im Kontext der Arbeit.

Rollenfindung, Teamarbeit, Loyalitätsthemen, Arbeit unter gegebenen Rahmenbedingungen, Wahrnehmung der Führungsaufgabe, Konfliktbearbeitung und Work-Life-Balance (Burnout-Prophylaxe) sind Themenbereiche, zu denen Supervision und Coaching Impulse zu vertieftem Verstehen und damit zur Erweiterung von Handlungsspielräumen geben können.

Supervision und Coaching unterliegen einer hohen Vertraulichkeit innerhalb des Beratungssettings und der Verschwiegenheit nach außen sowie in alle Gliederungen der Organisation hinein, damit sich reflexive Lern-, Entwicklungs-, Orientierungs- und Entscheidungsräume eröffnen können. Supervisand:innen und Coachees müssen sich auf den Schutzraum für Worte und Gefühle verlassen können. Die Vertraulichkeit schließt die analoge wie digitale Informationsverarbeitung ein (Schutz personenbezogener Daten in IT-Systemen).

1.2. Leistung von Supervision und Coaching

Supervision und Coaching

- geben im geschützten Rahmen Raum zur Reflexion,
- setzen sich konstruktiv und klärend mit Erlebnissen, Herausforderungen, Konflikten und Fragen aus dem beruflichen Alltag auseinander,
- sensibilisieren für innere und äußere Dynamiken,
- sind lösungs- und ressourcenorientiert. Sie weiten den Blick für unterschiedliche Lösungsmöglichkeiten und bedenken die Auswirkungen verschiedener Lösungswege,
- sind eine Form des Lernens.

1.3. Differenzierung

Wir unterscheiden:

Supervision ist Beratung für Menschen, die sich im Spannungsfeld von (eigener) Person und Arbeitsfeld bzw. Tätigkeitsfeld (Rolle, Organisation) bewegen und die (immer wieder) darin ihre professionelle Position finden müssen.

Coaching ist Beratung für Menschen mit einem Fokus auf deren Management- und Steuerungsfunktionen. Coaching adressiert stärker auf Führungs- und Leitungsanteile der Arbeit, die sie angesichts der hohen Komplexität sowie der dynamischen Veränderungen in Organisationen eher anlassbezogen und handlungsorientiert reflektiert und erweitert.

2. Supervision und Coaching im kirchlichen Feld

2.1. Spezifische Situation der Adressat:innen und der Organisation

Supervision und Coaching sind in dieser Weise etablierte und bewährte Lern- und Beratungsformen in der Kirche – in Pfarreien, Gemeinden, Einrichtungen, Verbänden und der Verwaltung.

Adressat:innen sind Personen im beruflichen Dienst-/Angestelltenverhältnis und freiwillig Engagierte als Fach- und Führungskräfte.

Supervision und Coaching im kirchlichen Feld treffen dabei auf eine spezifische Organisation:

- im Selbstverständnis von Kirche als Zeichen und Werkzeug Gottes,
- einem Verständnis als Dienstgemeinschaft,
- mit einer über Jahrtausende tradierten multistabilen Organisationskultur und -struktur.

Supervision und Coaching treffen heutzutage auf diese Organisation in einer spezifischen Situation:

- in Irritation ihrer Tradition und Kultur angesichts eines gesellschaftlichen Bedeutungsverlusts ihrer pastoralen Vollzüge,
- durch Irritation angesichts der Ereignisse sexuellen Missbrauchs und Diskriminierung sowie Missbrauchs geistlicher Autorität innerhalb der Kirche und der daraus entstandenen hohen Sensibilität für Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse,
- in einem Such- und Lernprozess der Neugestaltung von (geistlichem) Amt und (funktionaler) Leitung ihrer Strukturen und Aufgaben, auch als Miteinander verschiedener geistlicher Berufungen und Professionen sowie beruflicher Arbeit und freiwilligem Engagement,
- Umstrukturierungen, multiprofessionelle Teams,
- in einem Aushandlungsprozess zwischen Person und Organisation in Rollen- und Grundordnungsfragen.

2.2. Spezifische Arbeitsweise

Supervision und Coaching bieten den sich ergebenden persönlichen wie organisationalen Themen, Aufgaben und Fragen beraterische Begleitung: Wahrnehmung, Reflexion, Lernen und Handlungserprobung, in Achtung des geistlichen Selbstverständnisses der Kirche und Nutzung spiritueller Ressourcen des Evangeliums.

Das gilt auch für Supervisor:innen und Coaches, die nicht Mitglied der (katholischen) Kirche sind.

Supervision und Coaching im kirchlichen Feld unterscheiden sich von geistlicher (Prozess-)Begleitung und Organisationsberatung, können mit ihnen aber gewinnbringend zusammenarbeiten. Die Einrichtung einer Form von Clearing ist sinnvoll.

In den Organisationen von Kirche werden sowohl „interne“ (in den Bistümern angestellte) als auch „externe“ (frei-, nebenberufliche und nicht im jeweiligen Bistum angestellte) Berater:innen eingesetzt. Die Indikation zum Einsatz interner oder externer Berater:innen ist unterschiedlich.

3. Anforderungen an Supervisor:innen und Coaches im kirchlichen Feld

Supervisor:innen und Coaches im Feld der Kirche haben eine anerkannte Ausbildung entsprechend den Standards der Berufs- und Fachverbände DGSv oder DGfP (oder vergleichbare), die

- mit dem Zusammenspiel von Person, Rolle und Organisation vertraut gemacht hat;
- sie befähigt, Wahrnehmungs-, Reflexions- und Entwicklungsräume zu gestalten;
- sie persönlich stabile, biographisch reflektierte Beraterpersönlichkeiten sein lässt.

Zur Qualitätssicherung dienen verbindlich

- Kontroll-Supervision, Intervention, Balintgruppe o. ä.,
- kontinuierliche Professionsentwicklung durch den Besuch von Fachtagungen, Studientagen, Konferenzen, Weiterbildungen o. ä.

Die Supervisor:innen und Coaches haben zur Kultur der Achtsamkeit auf geistliche und sexualisierte Gewalt eine Schulung erhalten, mindestens aber eine Selbstverpflichtungserklärung abgelegt. Des Weiteren gelten die ethischen Standards des jeweiligen Fachverbandes. Für externe Supervisor:innen und Coaches gelten die jeweiligen diözesanen Regelungen.

Die Supervisor:innen und Coaches haben Feld- und Organisationskompetenz.

Die Supervisor:innen und Coaches respektieren das christliche Menschenbild.

4. Organisationsintern eingerichtete Supervision und Coaching

4.1. Rolle der Bistumsleitung

Die Entscheidung, Supervision / Coaching organisations-, genauer: kirchenintern, einzurichten, ist eine bewusste Entscheidung der Bistumsleitung. Damit ist verbunden, sich mit allgemein-überindividuellen Erfahrungen aus den Beratungsprozessen (regelmäßig) zu beschäftigen.

Für die Arbeit von Supervision / Coaching stellt die Bistumsleitung den institutionellen Rahmen zur Verfügung und sorgt für eine dem Format angemessene institutionelle, organisationale Anbindung/Verortung, die Bereitstellung von entsprechenden Ressourcen (Finanzen, Personal, Zeit ...), die Absicherung von Prozessen (z. B. durch Ordnungen) und die Sicherung von Standards (Qualitätssicherung, Zulassungskriterien ...).

4.2. Essentielle Bedingungen und Begrenzungen

Supervision / Coaching als Beratung im personalen Arbeitsfeld hat immer mit organisationalen Sachverhalten zu tun. Die organisationale Seite kann in Supervision / Coaching auch selbst Thema werden. Organisationsintern gestaltete Supervision und Coaching bildet dann ein triadisches Beziehungsverhältnis zwischen Leitung / Organisation, Berater:in, Supervisand:innen / Coachees.

Dieses Beziehungsverhältnis beruht auf gleichseitiger Beziehung der drei Positionen zueinander, wobei v.a. die Organisationsseite durch mehrere Instanzen vertreten sein kann; in diesem Fall spricht man von einem Mehrseitenverhältnis/-kontrakt.

Aufgrund der Entscheidung, Supervision / Coaching, als personenorientierte Beratung in der Organisation zu ermöglichen, ist ausgeschlossen, Supervision / Coaching für Interessen der Organisation zu instrumentalisieren. Gleichwohl sind organisationale Interessen zu berücksichtigen. Das Dreiecksverhältnis bringt also Abhängigkeiten und/oder Loyalitätsbeziehungen mit sich, die von Anfang an mitreflektiert sein müssen, damit Supervision / Coaching gelingt:

im Verhältnis Supervisor:in / Coach \Leftrightarrow Supervisand:in / Coachee

- Die Supervisor:innen / Coaches führen die Prozesse durch und stehen den Supervisand:innen / Coachees mit ihrer Profession zur Seite.
- Die Supervisand:innen / Coachees können sich auf die Rahmenordnungen, v.a. zur Qualitätssicherung, berufen.

im Verhältnis Supervisand:innen / Coachees \Leftrightarrow Leitung / Dienstgeberseite

- Die Supervisand:innen / Coachees können den seitens der Organisation ermöglichten Rahmen für die Supervision / Coaching nutzen und haben damit einen Ort für die Reflexion der Anforderungen / Situationen in ihrer Arbeit und zur Weiterentwicklung persönlichen Kompetenz.
- Supervision / Coaching findet grundsätzlich in einem "vor der Organisation" geschützten Rahmen statt. Obliegenheiten / Interessen z.B. von Dienstgeberseite sind transparenter und selbstrepräsentierter Teil des Beratungsgeschehens (siehe Dreieckskontrakt, unten 4.3.).

im Verhältnis Leitung / Dienstgeberseite \Leftrightarrow Supervisor:in / Coach

- Die Arbeit der Supervisor:innen / Coaches erfolgt grundsätzlich eigenverantwortlich und vertraulich. Die Supervisor:in / Coach hat – gesichert durch die Qualitätsvorgaben – Vertrauensschutz.
- Ein Interesse der Leitung / Dienstgeberseite an Themen / Zielen der Supervision / Coaching ist aufzunehmen, jedoch in jedem Fall selbst zu repräsentieren (siehe Dreieckskontrakt, unten 4.3.).
- Es ist sinnvoll, dass an Leitung/Organisations- /Dienstgeberseite überindividuelle Muster und Phänomene hinsichtlich personal- und organisationsentwicklerischer Belange zurückspiegelt werden. Außerhalb eines Dreieckskontrakts werden dabei niemals personenbezogene Daten weitergegeben.

4.3. Dreieckskontrakt

Einen Dreieckskontrakt zu schließen, entspricht der Berücksichtigung des beschriebenen Dreiecksverhältnisses. Er hat sich insbesondere bei Teamsupervision/-coaching im Rahmen diözesaner Entwicklungsprozesse und bei Einzelsupervision / Einzelcoaching im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen (einschließlich Aus- und Weiterbildung) bewährt. Der Kontrakt dient der Vergewisserung über die Ausrichtung des Beratungsgeschehens.

Der Dreieckskontrakt bedarf der Schriftform.

Bei einem Dreieckskontrakt repräsentiert sich die Leitung / Organisations- / Dienstgeberseite selbst. Sie ist in aller Regel zu Beginn des Prozesses und auch an dessen Ende mit einbezogen. Sie leistet als Kontraktpartnerin ihren Beitrag zur Klärung des Anliegens der Beratung und ihrer Ziele.

Im Laufe einer Supervision / Coaching können sich Aspekte ergeben, die eine Veränderung des Kontrakts erfordern. Dazu sind immer alle Kontraktpartner:innen einzubeziehen.

Verabschiedet von der Konferenz der Verantwortlichen für Supervision und Coaching in den deutschsprachigen Bistümern am 20. Mai 2025 in Münster

Für die Konferenz

Andrea Hengstermann, Martin Kipp (Sprecher:in 2025)