



# **SUPERVISION / COACHING**

in kirchlichen Arbeitsfeldern

## Orientierungsrahmen

Institut für Fort- und Weiterbildung



Diözese  
**ROTTENBURG-  
STUTTGART**

Herausgeber:  
Institut für Fort- und Weiterbildung der Kirchlichen Dienste  
in Zusammenarbeit mit der Arbeitsgemeinschaft Supervision / Coaching

Mai 2014

Bezugsquelle:  
Institut für Fort- und Weiterbildung der Kirchlichen Dienste  
Postfach 9, 72101 Rottenburg am Neckar  
Telefon 07472 922-153 (-155 Sekretariat)  
e-mail: MBall.institut-fwb@bo.drs.de

## Inhaltsverzeichnis

Ein Wort zum Geleit	4
1. ORIENTIERUNGSRAHMEN SUPERVISION / COACHING IN DER DIÖZESE ROTTENBURG-STUTTGART	
Supervision – ihre Anfänge und ihr heutiger Stand	6
So verstehen wir Supervision	8
So verstehen wir Coaching	8
Was Supervision und Coaching wollen	9
Wie die Rahmenbedingungen für Supervision / Coaching aussehen	9
Für wen Supervision / Coaching möglich ist	10
Wie Supervision / Coaching geschieht	12
Wer steht für Supervision / Coaching zur Verfügung?	13
Wie die Supervisoren und Coaches organisiert sind	14
Wie Supervision / Coaching zustande kommt	15
2. RICHTLINIEN FÜR DIE SUPERVISION IM RAHMEN DER ZWEITEN BILDUNGSPHASE DER PASTORALEN DIENSTE	
Inhaltliche Ausrichtung	18
Verpflichtung und Umfang der Supervision	19
Zuständigkeit	19
Der Supervisor / die Supervisorin	20
Finanzierung	20
3. KOSTENREGELUNG BEI SUPERVISION / COACHING	
Geltungsbereich	22
Supervision, die nicht vom Dienstgeber veranlasst ist	23
Supervision auf Veranlassung des Dienstgebers	23
Inkrafttreten	24
Abrechnung	24

## Ein Wort zum Geleit

Am 16. Mai 2014 besteht die Arbeitsgemeinschaft Supervision / Coaching seit 40 Jahren. Damit gehört dieses Unterstützungssystem zu den ältesten in der Diözese. Die Arbeitsgemeinschaft nimmt dieses Datum zum Anlass für eine Jubiläumsfeier, in der an den Auftrag erinnert wird, erstmalig ein Angebot der Praxisberatung in der Einführungsphase der pastoralen Berufe zu entwickeln.

Die Supervision bzw. Praxisberatung, wie sie in den Anfangsjahren noch genannt wurde, hat in diesen 40 Jahren eine hohe Akzeptanz erfahren. In den vier Jahrzehnten ist dieses Unterstützungssystem von Auszubildenden, pastoralen Diensten, kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Gemeinden, Seelsorgeeinheiten und Einrichtungen der Diözese bis hin zu Führungskräften genutzt worden.

Das Jubiläum bietet gleichzeitig eine gute Gelegenheit, den bisher gültigen Orientierungsrahmen einer Überprüfung zu unterziehen. Dies ist auch aus fachlichen Gründen sinnvoll: Mittlerweile hat sich vor allem aus den gestiegenen Anforderungen an die Pfarrer als Führungskräfte die Beratungsform der Leitungssupervision bzw. das Coaching deutlicher ausdifferenziert. Umso wichtiger wurde es für die Mitglieder der AG Supervision, sich über ihr Verständnis von Coaching austauschen. Als Ergebnis haben sie in Abstimmung mit der zuständigen Hauptabteilung Pastorales Personal entschieden, für dieses spezifizierte Angebot keine eigene Arbeitsgemeinschaft zu gründen, weil die in der bisherigen beiden Arbeitsgemeinschaften Supervision bzw. Organisationsberatung vorhandenen Kompetenzen für diese Anforderung gut geeignet sind.

Dies führte zu drei wesentlichen Veränderungen: Zum einen erweiterte die Arbeitsgemeinschaft ihren Namen konsequent zur AG Supervision / Coaching. Zum zweiten gibt es mittlerweile ein gemeinsames Beraterverzeichnis, das alle Berater/innen mit ihren jeweiligen Beratungskompetenzen und –angeboten verzeichnet. Als letztes wurde das spezifische Verständnis von Coaching in Verbindung mit dem supervisorischen Angebot im jetzt erweiterten Orientierungsrahmen umfassend beschrieben.

Der jetzt neu aufgelegte Orientierungsrahmen informiert und verdeutlicht das spezifische Profil von Supervision und Coaching im Unterschied und in Ergänzung zu allen anderen Angeboten der Diözese, mithilfe derer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich und die Organisation, in der sie tätig sind, weiterentwickeln können.

Rottenburg, im Mai 2014

Für das Institut  
Prof. Dr. Thomas Fliethmann, Direktor  
Dr. Matthias Ball, Referent

für die Arbeitsgemeinschaft  
Barbara Dick-Sedlak, Sprecherin  
Uli Häufele, Sprecher

# 1

## Orientierungsrahmen Supervision / Coaching in der Diözese Rottenburg-Stuttgart



## Supervision – ihre Anfänge und ihr heutiger Stand

Die Diözese Rottenburg-Stuttgart bietet für Einzelne, Gruppen, Gremien, Gemeinden, Seelsorgeeinheiten und Einrichtungen innerhalb der Diözese verschiedene Unterstützungssysteme an: Supervision / Coaching<sup>1</sup>, Organisationsberatung, Mediation sowie die Geistliche Begleitung.

### Ziel dieses Orientierungsrahmen ist es:

- Das gemeinsame Verständnis von Supervision / Coaching der in der „Arbeitsgemeinschaft Supervision/Coaching“ verbundenen Supervisoren und Supervisorinnen darzustellen
- Das Unterstützungssystem Supervision/Coaching innerhalb der Diözese Rottenburg-Stuttgart zu beschreiben
- Das Zusammenwirken von Diözese, dem Referat „Gemeinde und Beratung“ im Institut für Fort- und Weiterbildung und der Arbeitsgemeinschaft Supervision/Coaching zu bestimmen
- Das Angebot Supervision/Coaching für alle Beteiligten wie z.B. **die Mitarbeitenden**, die Ausbildungsleitungen und Personalverantwortlichen sowie Einrichtungen in der Diözese transparent zu machen. ■

Bereits 1974 hat in der Diözese eine Projektgruppe mit ersten konzeptionellen Überlegungen zur „Praxisberatung im kirchlichen Dienst“ begonnen. Vorrangig ging es um die Begleitung von Diakonen und Vikaren sowie den anderen pastoralen Berufen innerhalb der Berufseinführungsphase. Zielsetzung war dabei die Praxisreflexion und die persönliche Entwicklung.

Gleichzeitig wurde versucht, die Supervision auch den pastoralen **Mitarbeitenden** insgesamt zu ermöglichen. Sie diene der Befähigung zum besseren beruflichen Handeln und der Weiterentwicklung der beruflichen Rolle.

Ab 1975 haben sich die Praxisberater/innen<sup>2</sup> regelmäßig zum Austausch und zur gemeinsamen Fortbildung getroffen und damit – wenn auch noch nicht formal, die AG Supervision – heute AG Supervision / Coaching ins Leben gerufen.

1979 war die Supervision, teilweise noch mit dem Begriff Praxisberatung belegt, als eigenständige Lernform etabliert. Es ging um langfristig angelegtes, praxisbezogenes Lernen, um Verhaltensänderungen und um die Beziehung zwischen Lernenden und Beratern. Als neues Thema kam die Entwicklung einer pastoralen Identität hinzu. Von daher verstand sich die Supervision als „pastorale Supervision“ mit der Zielsetzung, die Mitarbeitenden als glaubende Personen, die erlernte fachliche theologische Kompetenz sowie die pastorale Praxis miteinander zu verbinden und zu integrieren.

Als Ergebnis ausführlicher Gespräche mit der Bistumsleitung und den Ausbildungsverantwortlichen wurden 1991 "Richtlinien für die Praxisberatung im Rahmen der zweiten Bildungsphase der kirchlichen Dienste" verabschiedet.

1993 ist als gemeinsames Verständnis von Supervision ein „Orientierungsrahmen für die pastorale Supervision in der Diözese Rottenburg-Stuttgart“ verabschiedet worden, der 1997 eine Ergänzung erfahren hat.

1994 wurden erstmals Regelungen, vorrangig zur Kostenübernahme durch die Diözese und die Eigenbeteiligung der Supervisanden, für die Supervision in der 3. Bildungsphase festgelegt. Diese wurden nach zweijähriger Erprobungsphase ab 1997 dauerhaft in Kraft gesetzt (Neufassung 2001).

Aufgrund der veränderten gesellschaftlichen, kirchlichen und pastoralen Situation gab es seit Mitte der 90er Jahre vermehrt auch Anfragen nach Supervision aus allen Bereichen des kirchlichen Dienstes. Um diesen Anforderungen gerecht werden zu können, hat sich im Jahr 2000 einerseits die Diözese entschieden, auch nicht-pastoralen Berufen bzw. kirchlichen Einrichtungen Supervision zu ermöglichen und diese finanziell zu unterstützen<sup>3</sup>. Im Zuge dieser Veränderung hat sich andererseits die AG entschlossen, dies auch in ihrem Namen zum Ausdruck zu bringen. Die Arbeitsgemeinschaft heißt seitdem „AG Supervision in der Diözese Rottenburg-Stuttgart“.

Im Jahr 2011 gab es seitens der Hauptabteilung Pastorales Personal den Wunsch, vor allem für die Führungspersonen auch das Format „Coaching“ anzubieten. Damit sollte in erster Linie den Priestern, die nach der Vikariatszeit erstmals eine Stelle als Pfarrer antreten, eine gezielte Unterstützung ermöglicht werden. Gleichzeitig gab es auch vereinzelt Anfragen nach Coaching, nachdem dieser Begriff neben der Supervision mehr und mehr in der Pastoral Verwendung gefunden hat. In einem längeren Klärungsprozess hat die AG Supervision geprüft, was die Mitglieder selbst mit den unterschiedlich und teilweise doch synonym verwendeten Begriffen Supervision und Coaching verbinden<sup>4</sup>, wie der Fachdiskurs an dieser Stelle aussieht und welche Anforderungen an diejenigen zu stellen sind, die Coaching anbieten. Mit den Verantwortlichen in der Hauptabteilung Pastorales Personal ist dann entschieden worden, dass für die Nachfrage nach Coaching die Mitglieder der AG Supervision grundsätzlich zur Verfügung stehen und die entsprechende beraterischere Kompetenz besitzen<sup>5</sup>. Damit einher geht die Erweiterung im Namen der AG, die sich für die Zukunft als „AG Supervision /Coaching in der Diözese Rottenburg-Stuttgart“ versteht.

Heute stehen Supervision / Coaching allen **Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen** sowie Einrichtungen in der Trägerschaft der Diözese Rottenburg-Stuttgart zur Verfügung. Gleichzeitig wird gesehen, dass Ehrenamtliche zunehmend mehr Verantwortung wahrnehmen, so dass auch diese für ihre anspruchsvollen Aufgaben Supervision / Coaching in Anspruch nehmen können<sup>6</sup>. ■

## So verstehen wir Supervision

Supervision ist eine in der praktischen Sozialarbeit entstandene und von den Humanwissenschaften entwickelte Lern- und Beratungsform für Erwachsene. Sie gilt als spezifische Beratungsform für Männer und Frauen, zu deren Aufgabe es gehört, lebendige Beziehungen in unterschiedlichen Rollen und Funktionen aufzubauen und prozessorientiert zu gestalten. Damit versteht sich Supervision als Angebot für alle, die beruflich mit Menschen in Arbeitsbeziehungen zu tun haben, sei es pastoral, erziehend, beratend, pflegend, organisierend oder bildend.

Supervision unterstützt die Förderung der beruflichen Kompetenz. Angesichts einer zunehmenden Komplexität beruflicher Anforderungen und Unübersichtlichkeiten stehen die Reflexion und Weiterentwicklung im Mittelpunkt. Die Reflexion stärkt dabei die Motivation, die Erweiterung der Kompetenzen oder die Professionalität im Handeln oder Verhalten.

Supervision trägt zur Verbesserung der Qualität von Arbeitsbeziehungen bei, zum Beispiel durch Klarheit in den Rollen und Zuständigkeiten.

Supervision fördert und erhält die Arbeitsfähigkeit von Einzelnen, Gruppen, Teams und Organisationen.

Supervision hilft, aktuelle Konfliktsituationen am Arbeitsplatz zu bearbeiten und unterstützt einen konstruktiven Umgang mit Spannungen sowie Macht und Abhängigkeiten innerhalb von Arbeitsbeziehungen. ■

## So verstehen wir Coaching

Coaching ist eine spezifische Form der Beratung, die sich vor allem an Führungskräfte und Entscheidungsträger richtet.

Coaching unterstützt Führungspersonen in der Entwicklung eines auf die jeweilige Organisation angepassten Führungsverständnisses bis hin zu Trainingselementen für einzelne Anforderungen.

Coaching fördert die aufgabenbezogene Gestaltung der Arbeitsbeziehung zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden.

Coaching begleitet Entscheidungsprozesse und deren Umsetzung.

In diesem Zusammenhang ist für einen Coachingprozess der Dreiecksvertrag eine Hilfe. In ihm wird von Seiten der übergeordneten Führungsperson deutlich gemacht, welche Ziele im direkten Coachingprozess angegangen werden sollen. Mit dem Dreiecksvertrag werden somit die Erwartungen der übergeordneten Ebene an den Lern- und Entwicklungsprozess dessen formuliert, der im Blick auf die von ihm zu erfüllenden Aufgaben das Coaching in Anspruch nimmt<sup>7</sup>. Dabei bleiben Coach und Coachee nicht im ungewissen, sondern hören entweder im Gespräch zu dritt, welche Erwartungen da sind oder können das in der schriftlichen Form nachlesen. Besonders hilfreich ist dabei, wenn der Coach diese Erwartungen nicht nur aus dem Blickwinkel des zu Beratenden hört, sondern die beiden unterschiedlichen Führungsebenen bzw. Personen das im Beisein des Coach austauschen und sich darüber verständigen<sup>8</sup>. ■



## Wie die Rahmenbedingungen für Supervision / Coaching aussehen

In der Diözese Rottenburg-Stuttgart wird dieses Verständnis von Supervision / Coaching auf das konkrete pastorale bzw. kirchliche Handlungsfeld bezogen. Damit Supervision / Coaching innerhalb der Diözese möglich wird, sichert die Diözese bestimmte **Rahmenbedingungen**. Dazu gehören:

- Ein eigenes Referat „Gemeinde und Beratung“, angesiedelt im Institut für Fort- und Weiterbildung der kirchlichen Dienste
- Einen Kreis von Supervisoren und Supervisorinnen bzw. Coaches mit einer qualifizierten und zertifizierten Ausbildung sowie einer offiziellen Beauftragung. Diese sind in einer Arbeitsgemeinschaft Supervision / Coaching zusammengefasst.<sup>9</sup>
- Ein geregelter Verfahren von der Antragstellung bis zur finanziellen Abwicklung der Beratungsleistung.
- Die Bereitstellung finanzieller Mittel, einerseits für die Prozesse, andererseits für entsprechende Fortbildungsangebote für die Berater und Beraterinnen.
- Eine Koordination mit anderen Unterstützungssystemen wie der Organisationsberatung, der Mediation oder der geistlichen Begleitung.
- Einen regelmäßigen Informationsaustausch zwischen Diözesanverantwortlichen (in der Regel der Hauptabteilung V / Pastorales Personal) und dem Referat Gemeinde und Beratung, bzw. der in der AG zusammengeschlossenen Beraterinnen und Beratern. ■

## Was Supervision und Coaching wollen

Supervision will zur Reflexion anregen im Spannungsfeld von Personen und ihren spezifischen Möglichkeiten, den Rollen mit ihren funktionalen Anforderungen und dem Arbeitsfeld mit den je unterschiedlichen institutionellen Rahmenbedingungen.

Beim Coaching geht es spezifisch um die Führungsaufgabe und wie die jeweilige Person diese besondere Funktion im Kontext der verschiedenen Rahmenbedingungen wahrnehmen kann. Dabei sollen Führungsanforderung und eigener Führungsstil in guter Weise aufeinander abgestimmt werden. Zu den besonderen Rahmenbedingungen sind für Supervision / Coaching im pastoralen und kirchlichen Kontext noch eigens zu nennen.

### Im Blick auf die Person:

- die Prägung und Entwicklung des persönlichen Menschen-, Welt-, Kirchen- und Gottesbildes
- die Weiterentwicklung der gesamten Person auch im Blick auf die je eigene Berufung und Spiritualität

Darüber hinaus ist die spezifische Situation der Supervisorinnen und Supervisandinnen zu berücksichtigen, die alle einerseits in einem Arbeitsverhältnis gegenüber der Diözese, bzw. den verschiedenen Einrichtungen innerhalb der Diözese stehen, und andererseits ihren Beruf aufgrund einer spezifischen Berufung und in der Nachfolge Jesu Christi ausüben.

### Im Blick auf die berufliche bzw. ehrenamtliche Rolle:

- die Ausgestaltung der Rolle in funktionaler und personaler Hinsicht
- die Wahrnehmung der Situationen und Erwartungen von Adressaten auf die hin sich die Gestaltung der Rolle bzw. das Arbeitsfeld bezieht

## Für wen Supervision / Coaching möglich ist

- das Ineinander von persönlicher Berufung und Sendung, dem kirchlichen Auftrag bzw. der bischöflichen Sendung und den spezifischen arbeitsrechtlichen Regelungen
- die Unterschiede und Gemeinsamkeiten der beruflichen Rollen von pastoralen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und den damit verbundenen Spannungen

### Im Blick auf die Institution:

- der spezifische Auftrag von Kirche, Menschen einen Weg zu eröffnen, ihr Leben aus dem Evangelium zu gestalten
- die Spannungen zwischen einer institutionell hierarchischen und gleichzeitig synodalen Struktur der Kirche sowie den damit verbundenen Machtverhältnissen
- die Spannungen zwischen theologischem Selbstverständnis von Kirche und der erlebten Wirklichkeit
- die Spannung von Bewahren und Veränderung innerhalb der Kirche
- die Spannung von Professionalität und Ehrenamtlichkeit
- Die Bedeutung der Kirche innerhalb der Gesellschaft

Für die Beraterinnen und Berater bedeutet Supervision / Coaching im pastoralen und kirchlichen Kontext eine spezifische Herausforderung. Neben ihrer beraterischen Grundkompetenz braucht es die Bereitschaft, die institutionellen Rahmenbedingungen und die damit verbundene pastorale Grundausrichtung von Kirche zu akzeptieren. Dies gilt in der Pastoral genauso wie für andere kirchliche Handlungsfelder z.B. Jugendarbeit, Bildungsarbeit oder Krankenseelsorge. Hinzu kommt eine Offenheit für die spirituelle Dimension der Pastoral. Insofern ist ein reflektiertes Verhältnis der Supervisorinnen bzw. Coaches zur eigenen Glaubensgeschichte, bzw. dem eigenen Kirchenbild hilfreich. ■

**Hauptberufliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** in der Diözese, bzw. ihren Einrichtungen haben die Möglichkeit, Supervision / Coaching in Anspruch zu nehmen. Dabei gilt die Beratung als Angebot, die auf den Prinzipien der Freiwilligkeit und Vertraulichkeit beruht. Die Vertraulichkeit gilt bezüglich des persönlichen Geschehens innerhalb der Beratung, während die institutionelle und strukturelle Seite für alle Beteiligten transparent gehandhabt wird (Antrag und Genehmigung, Rückmeldebogen an das Referat Gemeinde und Beratung).

Die Beratung dient vor allem der beruflichen Weiterentwicklung. Anlässe hierfür sind z. B. die Anfangssituation im Beruf, die berufliche Veränderung bzw. der Stellenwechsel, die personellen Veränderungen innerhalb eines Arbeitsteams oder Fragen der Personalentwicklung.

Bei verschiedenen Fortbildungsmaßnahmen, insbesondere Intervallkursen, hat sich Supervision / Coaching als ein begleitendes Lernelement neben der Kursarbeit etabliert. Dabei erweitert Supervision / Coaching die unterschiedlichen Lernmöglichkeiten, die in Fortbildungszusammenhängen gegeben sind.

Eine spezifische Form ist mittlerweile die **Supervision für Ehrenamtliche**. Angesichts des zahlenmäßigen Rückgangs der hauptamtlichen pastoralen Mitarbeiter, insbesondere bei den Priestern, werden vielfältige Aufgaben, eingeschlossen die Leitungsverantwortung, an Ehrenamtliche, in der Regel den Zweiten Vorsitzenden im Kirchengemeinderat, übertragen. Damit diese ihrer gewachsenen Verantwortung gerecht werden und ihre Aufgaben angemessen erfüllen können, steht das Angebot von Supervision / Coaching auch diesen „Mitarbeitern“ offen. Hierbei geht es um eine besondere Form der Qualitätssicherung der Arbeit von Ehrenamtlichen, bzw. der gelingenden Kooperation zwischen unterschiedlichen Verantwortungsträgern im Haupt- bzw. Ehrenamt. Dass die Ehrenamtlichen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen von dieser Unterstützungsmöglichkeit erfahren und sie entsprechend nutzen können, ist Aufgabe der Hauptberuflichen; in der Information über dieses Angebot verwirklichen diese einen Aspekt dessen, was in beruflichen Arbeitskontexten mit Fürsorgepflicht gegeben ist.

In besonderer Weise wird Supervision innerhalb der **Ausbildungszeiten** der vier pastoralen Berufe in Anspruch genommen. In dieser Zeit ist die Supervision in Gruppen verpflichtend und unterstützt in spezifischer Weise den Wechsel von der theoretischen Ausbildung in die pastoralpraktische Arbeit. Hierfür gelten entsprechende Richtlinien (vgl. das Amtsblatt vom 14. Januar 1991). Vergleichbares gilt für die Ausbildung der Jugendreferenten innerhalb der Berufseinführungsphase im Bischöflichen Jugendamt.

Seelsorge geschieht, gerade angesichts der Kooperation von Gemeinden innerhalb von Seelsorgeeinheiten, heute vorrangig im **Team**. Hierfür bietet die Supervision im Sinne einer Teamentwicklung, bzw. einer Reflexion der bisherigen Teamarbeit vielfältige Möglichkeiten. Zu dieser Form der Supervision gehört auch die Kooperation mit den Ehrenamtlichen, vor allem in den jeweiligen Gremien, insbesondere dem Kirchengemeinderat.

Wie den Auszubildenden steht mittlerweile auch den Ausbildungsverantwortlichen in den jeweiligen Gemeinden (**Prinzipale**) die Möglichkeit der Supervision offen. Von der Form her legt sich hier ebenfalls die Supervision in kleinen Gruppen nahe. Dieses Angebot wird seitens der Ausbildungsleitungen der vier verschiedenen pastoralen Berufe nachdrücklich empfohlen.

Eine besondere Form des Coachings bietet die Diözese in der Zwischenzeit den Priestern an, die ihre **erste Pfarrstelle** antreten. Damit der Einstieg in den Beruf und die neue Rolle als verantwortlicher Pfarrer gelingt, werden 6 Coaching-sitzungen gleichsam als „Anschubunterstützung“ angeboten. Dabei ist vorgesehen, dass der Dekan sich in die Auftragsklärung zu Beginn aktiv mit einbringt, um die Situation der Gemeinden und die spezifische Anfangsanforderung an den neuen Pfarrer zu benennen<sup>10</sup>. ■

## Wie Supervision / Coaching geschieht

Supervision / Coaching in den kirchlichen Arbeitsfeldern wird in verschiedenen Formen und mit einem jeweils unterschiedlichen Schwerpunkt als Einzel-, Gruppen-, Team- oder Leitungssupervision/ Coaching sowie an der Schnittstelle zur Organisationsberatung bzw. der Personalentwicklung angeboten.

**Einzelsupervision** bietet sich an, um die berufliche Rolle zu reflektieren. Sie empfiehlt sich auch dann, wenn lebensgeschichtliche Zusammenhänge an der Nahtstelle von Person, Rolle und Arbeitsfeld thematisiert und bearbeitet werden sollen.

**Leitungssupervision oder Coaching** gewinnt angesichts der Steuerung von sozialen Organisationen immer mehr an Gewicht. Diese Form nutzen vor allem Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit Leitungsaufgaben und zugewiesener Leitungskompetenz. Wo das Coaching bewusst und gezielt als Führungsinstrument genutzt werden soll, kann es ratsam sein, auch die nächst höhere Führungsebene z.B. den Dekan oder die Personalabteilung aktiv in die Auftragsklärung bzw. Zielformulierung einzubinden. Für diesen Dreiecksvertrag wird im Beisein des Coaches und der für diese Person zuständigen Führungsperson die Vereinbarung mit dem Coach getroffen.

**Gruppensupervision** wird von unterschiedlichen Personen (ca. 3-5) in Anspruch genommen, die in keinem direkten Arbeitszusammenhang stehen. Diese Form der Supervision ermöglicht ein interaktives Lernen auch an den Themen der jeweils anderen Gruppenmitglieder und der aktuellen Dynamik in der Gruppe selbst. Hierzu gehören auch Gruppen, die sich im Kontext von Fortbildungskursen für eine gewisse Zeit auf einen supervisorischen Prozess einlassen.

**Teamsupervision** berät und begleitet Teams, mitunter auch Projekt- oder Arbeitsgruppen, die an einer gemeinsamen Aufgabe arbeiten. Hierbei geht es um die Interaktionsdynamik innerhalb des Teams, um individuelle Arbeitsziele, Arbeitsfeldabgrenzungen, Rollenklärungen, Kommunikations- und Kooperationsformen.

**Supervision / Coaching und Organisationsberatung** gehen heute vielfach Hand in Hand. Über die Entwicklung von Personen und deren kommunikativem Verhalten werden Organisationen weiterentwickelt. Von daher kann die Supervision in verschiedenen Settings gestaltet sein, z.B.

- in der Verbindung von Einzel- und Teamsupervision
- in der Ergänzung von Teamsupervision durch Coaching
- im Hinzuziehen von Leitungspersonen in einzelnen supervisorischen Phasen (insbesondere der Auftragsklärung bzw. der Auswertung der Ergebnissicherung)
- bei der Begleitung von Projekten

Über das supervisorische Setting hinaus ist auch die Kooperation mit der Personalentwicklung sowie den anderen Unterstützungssystemen denkbar und erwünscht. Hierbei können in einer bestimmten Zeit Berater und Beraterinnen der unterschiedlichen Systeme in Absprache mit den Betroffenen und dem Referat „Gemeinde und Beratung“ zusammen arbeiten. ■

## Wer steht für Supervision / Coaching zur Verfügung?

Innerhalb der Arbeitsgemeinschaft Supervision / Coaching in der Diözese bzw. in der Arbeitsgemeinschaft Organisationsberatung sind ein breites Spektrum an Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ist aus den verschiedenen **Grundberufen** und unterschiedlichen Arbeitskontexten vertreten. Mit der Grundqualifikation in Theologie sind aus dem pastoralen Dienst Priester, Diakone, Pastoral- und Gemeindeferenten/innen im Kreis vertreten. Pädagogen bzw. Sozialpädagogen und Sozialarbeiter sind vielfach in anderen kirchlichen Handlungsfeldern wie der Kinder-, Jugend- oder der Erwachsenenbildung tätig.

Wer als Supervisor / Supervisorin oder Coach tätig ist, hat eine **zertifizierte beraterische Zusatzqualifikation** abgeschlossen. Die Zusatzqualifikationen decken das gesamte Spektrum der unterschiedlichen Ansätze ab. Dazu gehören zum Beispiel der analytische Ansatz, ein kommunikationstheoretischer, ein gruppendynamischer, ein gestalttherapeutischer und ein systemisch-organisationsentwicklerischer Ansatz.

### Als Supervisor / Supervisorin / Coach in der Diözese wird zugelassen, wer:

- eine Ausbildung zum Supervisor, zur Supervisorin / Coach abgeschlossen und zertifiziert hat (hierbei gelten analog die Standards der Deutschen Gesellschaft für Supervision).
- nach Antrag und Klärungsgespräch mit dem zuständigen Referenten im Institut (Referat Gemeinde und Beratung) durch den Verantwortlichen für Supervision / Coaching, den Leiter der Hauptabteilung V (Pastorales Personal), als Berater/in für die Diözese zugelassen ist.
- bereit ist, die Qualität der beraterischen Tätigkeit kontinuierlich durch Fortbildung und Kontrollberatung zu sichern
- bereit ist, sich mit seiner Kompetenz auf die Rahmenbedingungen des Feldes „Kirche“ einzulassen.
- den hier vorliegenden Orientierungsrahmen akzeptiert

Die Tätigkeit erfolgt in Form eines Honorarvertrages. Dabei wird die nebenberufliche, bzw. freiberufliche Tätigkeit entsprechend den Regelungen der Honorarordnung für Beratung in der Diözese Rottenburg-Stuttgart festgelegt. Die Beauftragung als Supervisor / Supervisorin / Coach erfolgt durch die Hauptabteilung V in der Regel auf 5 Jahre und kann verlängert werden. ■

## Wie die Supervisorinnen und Coaches organisiert sind

Alle Coaches bzw. Supervisorinnen sind in der **„Arbeitsgemeinschaft Supervision / Coaching“** zusammengeschlossen. Diese trifft sich zweimal im Jahr. Diese Arbeitsgemeinschaft dient – in enger Zusammenarbeit mit dem Referat „Gemeinde und Beratung“ - der Organisation und Weiterentwicklung von Supervision / Coaching in der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Dies geschieht vor allem durch:

- Erfahrungs- und Informationsaustausch
- Beratung und Klärung konzeptioneller Fragen
- Vereinbarungen zur Organisation und Abwicklung der Beratungsangebote
- Kontakte und Austausch mit den diözesanen Verantwortungsträgern, vor allem dem zuständigen Leiter der Hauptabteilung V/Pastorales Personal, den Ausbildungsverantwortlichen der vier pastoralen Berufe, dem Bischöflichen Jugendamt etc.
- Fortbildung
- Praxisreflexion
- Qualitätssicherung

Die AG-Mitglieder wählen auf jeweils **drei Jahre zwei Sprecher**. Diese sind – zusammen mit dem Referat Gemeinde und Beratung im Institut für Fort- und Weiterbildung – insbesondere zuständig für

- Vertretung der AG nach innen und außen
- Vorbereitung und Leitung der Konferenzen
- Reflexion der Konzepte und Arbeitsformen im Kontext der Anforderungen
- Einladung zur Konferenz (zweimal im Jahr)

**Das Referat „Gemeinde und Beratung“** im Institut für Fort- und Weiterbildung ist die von der Diözese eingerichtete Koordinationsstelle für die unterschiedlichen Beratungsdienste in der Diözese. Zu den Aufgaben gehören die Klärung und Abwicklung aller Anfragen nach Beratung, die Organisation der Arbeitsgemeinschaft Supervision / Coaching (insbesondere deren Geschäftsführung), die Achtsamkeit für die im Orientierungsrahmen formulierten Standards, regelmäßige Kontakte zu den diözesanen Verantwortlichen, die Unterstützung derer, die als diözesane Mitarbeiter/innen eine Ausbildung in Supervision / Coaching anstreben und der Vorschlag zur Aufnahme von neuen Mitgliedern. ■

## Wie Supervision / Coaching zustande kommt

Wer Supervision / Coaching in Anspruch nehmen möchte, kann sich über das Beraterverzeichnis der Diözese Rottenburg-Stuttgart direkt an jemand wenden oder über das Referat „Gemeinde und Beratung“ **Kontakt** aufnehmen. Seitens des Referats „Gemeinde und Beratung“ (Clearing-Stelle) werden erste Rahmenbedingungen für die Beratung geklärt. Soweit das gewünscht wird, vermittelt das Referat Vorschläge, wer für die Beratung in Frage kommen kann. Kriterien für die Vorschläge sind: Räumliche Nähe, Mann-Frau, beraterische Kompetenz, bzw. Ansatz, Situation der Antragsteller.

In einem **Kontraktgespräch** klären die Supervisorinnen mit dem / der von ihnen gewählten Supervisor / Supervisorin, in wie weit beide in einem supervisorischen Prozess gut miteinander arbeiten können. Dabei werden auch Themen und Inhalte abgesprochen.

Im Anschluss daran wird ein **Antrag auf Supervision / Coaching** an das Referat „Gemeinde und Beratung“ gestellt. Dieser Antrag geht nach entsprechender Einschätzung durch den Referenten an die Hauptabteilung Pastorales Personal, bzw. wird von dort an die zuständigen Hauptabteilungsleiter/ innen zur Genehmigung weitergeleitet.

Sobald der Antrag genehmigt ist, erhält der Antragsteller einen **Genehmigungsbescheid** und der Berater / die Beraterin einen Beratungsauftrag. Je nach Situation und Vereinbarung werden auch die Dienstvorgesetzten bzw. die Kostenträger über den Beratungskontrakt informiert (Dreiecksverträge).

Die Supervision / Coaching gilt als abgeschlossen und abrechnungsfähig, wenn der **Schlussbericht** beim Referat „Gemeinde und Beratung“ vorliegt. Die Schlussberichte sind vertraulich und verbleiben im Referat „Gemeinde und Beratung“. Wenn bei Dreieckskontrakten der Träger einer Einrichtung für die Kosten der Supervision von Mitarbeitern aufkommt, kann in Absprache mit allen Beteiligten entweder die Datenübergabe oder ein gemeinsames Abschlussgespräch vereinbart werden. ■

**Anhang:**

- Supervision in der zweiten Bildungsphase;  
*Fassung vom Mai 2014*
- Supervision in der dritten Bildungsphase  
*Amtsblatt vom 26. Oktober 2001*

Darüber hinaus sind im Referat Gemeinde und Beratung folgende Formulare abrufbar:

- Antragsformular (Supervision / Coaching)
- Abschlussbericht (Supervision / Coaching)

Die jetzt vorliegende Fassung stellt eine Fortschreibung des bisherigen Orientierungsrahmens von 2004 dar, ist mit den beiden Sprechern der AG Supervision / Coaching Barbara Dick-Sedlak und Uli Häufele abgestimmt und von der Hauptabteilung Pastorales Personal genehmigt und in Kraft gesetzt.

April 2014

Institut für Fort- und Weiterbildung  
Referat Gemeinde und Beratung  
Dr. Matthias Ball  
Postfach 9, 72101 Rottenburg  
Tel: 07472 922-153  
e-mail: MBall.institut-fw@bo.drs.de



# 2

Richtlinien für die Supervision im Rahmen  
der zweiten Bildungsphase der pastoralen Dienste



## Inhaltliche Ausrichtung

1. Die Supervision erfolgt berufsbezogen und dient der Förderung der beruflichen Kompetenz. Sie ist definiert als Reflexion beruflichen Handelns und ist Teil der Ausbildung und damit den Zielen der Ausbildung unterworfen.

Dazu gehören:

Die Reflexion des eigenen pastoralen Handelns im Kontext der Seelsorgeeinheiten und die Kooperation mit anderen pastoralen Diensten.

- Der verantwortliche Umgang mit der Spannung zwischen den Erwartungen der Menschen, der Sendung und dem Auftrag der Kirche sowie den eigenen Einstellungen und Bedürfnissen.
- Das Einüben zielorientierten und situationsgerechten pastoralen Handelns.
- Die Vertiefung der Beziehungs- und Kooperationsfähigkeit für ein pastorales Handeln in gemeinsamer Verantwortung.
- Das Einüben des Umgangs mit Gruppen und Gemeinschaften in den Gemeinden.
- Das Fördern der Fähigkeit, Mitarbeiter/innen sowie Gremien zu leiten und zu beraten.
- Das Reflektieren des Blicks auf die Organisationsstrukturen und deren Veränderungen

2. Supervision im Rahmen der Ausbildung erfordert einerseits eine für das Ausbildungsverhältnis notwendige Transparenz, andererseits eine dieser Lernform angemessene Vertraulichkeit, die jedoch nicht dem Forum Internum zuzuordnen ist.

Deshalb gilt:

- Über den Inhalt der Gespräche im Rahmen der Supervision ist eine angemessene Diskretion zu wahren.
- Zeigen sich bei Gruppenmitgliedern schwerwiegende berufliche Defizite, wird der Ausbildungsleiter informiert. Zwischen Supervisor/in und Teilnehmer/in wird vereinbart, wie diese Information erfolgt.
- Treten lebensgeschichtliche oder spirituelle Probleme auf, vermittelt der Ausbildungsleiter/die Ausbildungsleiterin weitergehende Hilfen. Diese können über den Bereich der Supervision hinausgehen.

Am Ende der Supervision steht eine in der Regel gemeinschaftliche Lernauswertung. Auf dieser Grundlage erstellt jeder oder die Gruppe der Teilnehmer/innen einen schriftlichen Bericht, den der Supervisor / die Supervisorin gegenzeichnet, aus seiner/ihrer Sicht ergänzt und der dem Ausbildungsleiter/der Ausbildungsleiterin vorgelegt wird. ■

## Verpflichtung und Umfang der Supervision

Die Supervision ist für Priesteramtskandidaten im Diakonat und in der ersten Vikarszeit verpflichtend. Ebenso für die Ständigen Diakone nach der Weihe. Dasselbe gilt für Pastoralassistentinnen und Pastoralassistenten im ersten Jahr der Ausbildung, sowie für die Gemeindeassistentinnen und Gemeindeassistenten in der II. Bildungsphase. Auch für die ständigen Diakone gelten die Regelungen zur Supervision.

Sie umfasst maximal 15 Beratungseinheiten im Laufe eines Jahres. Es liegt im Ermessen des Ausbildungsleiters / der Ausbildungsleiterin, die Verpflichtung zur Supervision im Einzelfall zu reduzieren oder aufzuheben.

Ist für einzelne Personen eine darüber hinausragende Supervision erforderlich oder wird sie von ihnen gewünscht, entscheidet darüber der Ausbildungsleiter/die Ausbildungsleiterin. ■

## Zuständigkeit

Da die Supervision Teil der Ausbildung ist, obliegt sie der Verantwortung des jeweils zuständigen Ausbildungsleiters/Ausbildungsleiterin

Sie umfasst

- die Vermittlung der Supervisoren/innen, in der Regel aus dem Pool der AG Supervision
- die Zusammensetzung der einzelnen Gruppen
- regelmäßige Konsultationen zwischen den Ausbildungsleitungen, den Supervisoren /innen und dem Institut für Fort- und Weiterbildung ■

## Der Supervisor / die Supervisorin

Der Supervisor / die Supervisorin werden in der Regel aus der Arbeitsgemeinschaft Supervision/ Coaching der Diözese Rottenburg-Stuttgart ausgewählt. Die Qualitätssicherung dafür liegt bei dem/der zuständigen Referenten für die Arbeitsgemeinschaft. ■

## Finanzierung

Die Finanzierung der Supervision erfolgt analog de jeweils geltenden Honorarrichtlinien für die Beratungsdienste in der Diözese Rottenburg-Stuttgart. ■

# 3

## Kostenregelung bei Supervision / Coaching



## Geltungsbereich

Die Kostenregelung für Supervision, die im KABL Nr. 13 vom 26. 10 2001 und KABL Nr. 9 vom 15. 06. 2005 sowie KABL Nr. 3 vom 15. 02. 2007 veröffentlicht wurden, werden wie folgt fortgeschrieben:

Die Kostenregelung gilt für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Dienst der Diözese.

Anderen Rechtsträgern wie z.B. Kirchengemeinden oder Einrichtungen ( z.B. Orden, Stiftungen, Verbände...), deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Supervision / Coaching nutzen und dafür die Mitglieder der AG Supervision / Coaching in Anspruch nehmen, wird die Anwendung dieser Regelung im Blick auf die Honorarsätze sowie die Eigenbeteiligung empfohlen. ■

## Supervision auf Veranlassung des Dienstgebers<sup>11</sup>

In besonderen Situationen werden die Kosten für das Beraterhonorar sowie die Reisekosten nach Maßgabe der diözesanen Reisekostenregelung vom Dienstgeber übernommen.

Besondere Situationen können sein:

- die Übernahme einer Aufgabe mit erheblich gesteigerten Anforderungen
- Vakanz in einer Gemeinde
- erhebliche Änderungen der personellen Besetzung

Diese Regelung gilt sowohl für einzelne Mitarbeiter/innen als auch für Teams. ■

## Supervision, die nicht vom Dienstgeber veranlasst ist

Für Supervisionen / Coaching, die aus eigenem Interesse von Mitarbeiter/innen in Anspruch genommen werden, wird nach Maßgabe der vorhandenen Haushaltsmittel ein Kostenzuschuss unter Berücksichtigung eines Eigenanteils gezahlt. Dafür gilt folgendes

### 1. Einzel-Beratung:

Die Eigenbeteiligung richtet sich nach der Vergütungsgruppe des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin, nach Höhe des Beratungshonorars und der Dauer der Sitzungen. Im Einzelnen wird folgendes geregelt:

	60 Min.	90 Min.
bis EG 9	12,50 €	20 €
ab EG 10	20 €	30 €

1.1 | Der Honorarsatz des Beraters/der Beraterin darf bei nebenberuflicher Tätigkeit 50 und bei freiberuflicher Tätigkeit 80 für 60 Minuten nicht überschreiten. Wird dieser Honorarsatz überschritten hat der Mitarbeiter / die Mitarbeiterin einen anderen Berater / eine andere Beraterin zu wählen oder den entsprechenden Zuschlag zur festgelegten Eigenbeteiligung selbst zu tragen.

1.2 | In einzelnen sozialen Härtefällen ist auf Antrag beim Bischöflichen Ordinariat eine niedrigere Eigenbeteiligung möglich.

1.3 | Die Fahrtkosten werden in Höhe der Kosten für das öffentliche Verkehrsmittel ersetzt, höchstens jedoch bis zu 25 € pro Beratungssitzung.

1.4 | Es werden höchstens 20 Sitzungen bezuschusst. Wird die Supervision weitergeführt, trägt der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin die Kosten selbst.

## 2. Teamsupervision/Gruppensupervision

2.1 | Die Teamsupervision dauert in der Regel 120 - 180 Minuten. Die Honorarkosten orientieren sich an dem in 1.1.1 festgelegten Rahmen.

2.2 | Die Eigenbeteiligung beträgt 25 % der Gesamtkosten und wird unter den zu Beratenden aufgeteilt.

2.3 | Es werden höchstens 10 Sitzungen (je max. 180 Minuten) bezuschusst. ■

## Abrechnung

Die Abrechnung der Honorar- und Fahrtkosten bzw. der Zuschüsse zu den Honorar- und Fahrtkosten für die diözesanen Mitarbeiter/innen erfolgt mit dem Institut für Fort- und Weiterbildung, Referat Gemeinde und Beratung. ■

## Inkrafttreten

Diese Regelung tritt mit ihrer Veröffentlichung im Kirchlichen Amtsblatt in Kraft. ■



## Fußnoten

1 | Für die Supervision als ältestem Unterstützungssystem gibt es seit 1993 einen Orientierungsrahmen, der 1997 eine Ergänzung erhalten hat. Angesichts veränderter Rahmenbedingungen und der Nachfrage nach Coaching sowie der Profilierung von Mediation, Organisationsberatung im kirchlichen Feld und Geistlicher Begleitung ist es angezeigt, erneut eine den Verhältnissen angepasste Fassung zu erstellen.

2 | Zu Beginn wurden die Supervisoren/innen im Blick auf die spezifische Funktion der Praxisbegleitung in den Ausbildungsjahren noch so genannt.

3 | Die mittlerweile veränderten finanziellen Rahmenbedingungen mit klaren Budgetkreisläufen erlauben die finanzielle Beteiligung der Diözese nur noch begrenzt; dennoch stehen die Mitglieder der AG Supervision / Coaching nach wie vor allen kirchlichen Mitarbeitenden sowie Einrichtungen im Bereich der Diözese zur Verfügung. Mögliche finanzielle Beteiligungen sind im Einzelfall zu klären.

4 | Hier spielt mit hinein, dass vorrangig im Bereich der Profitorganisationen bzw. in Wirtschaftskontexten von Coaching gesprochen wird, während in sozialen bzw. Non-profit-organisationen eher von Supervision die Rede ist.

5 | Unabhängig davon stehen Organisationsberater/innen mit einer entsprechenden Zusatzqualifikation im Bereich Coaching ebenfalls für die Coachinganfragen zur Verfügung. Dies findet seinen Ausdruck in einem gemeinsamen Beraterverzeichnis von 2012, das für jeden Berater / jede Beraterin das entsprechende Beratungsformat ausweist.

6 | Auch in diesen Fällen sind die Fragen einer finanziellen Beteiligung eigens zu klären.

7 | Seitens der zuständigen Hauptabteilung Pastorales Personal gibt es dazu ein Formular, in dem zumindest für den Fall, dass eine Beratung erwünscht oder angeordnet ist, die Interessen und die Form der Rückmeldung beschrieben sind. Daran kann man sich auch im Sinne der weiteren Dreieckskontrakte orientieren.

8 | Da teilweise Supervision und Coaching synonym verwendet werden, ist der ausdrückliche Dreiecksvertrag nicht in jedem Fall erforderlich.

9 | Coaches sind je nach Ausgangsqualifikation auch in der AG Organisationsberatung angebunden, in jedem Fall aber mit einer offiziellen Beauftragung ausgestattet.

10 | In dieser Situation spielt der Dreiecksvertrag, der für bestimmte Formen des Coachings selbstverständlich ist, eine wichtige Rolle.

11 | Für die Ziele der Supervision / des Coachings durch den Dienstgeber steht ein eigenes Formular zur Verfügung

# Notizen

A series of horizontal dotted lines for writing notes, spanning most of the page width.





