

# **GOW-Selbstverständnis**

Beschlossen bei der Mitgliederversammlung am 23.06.2025

## **Vorwort**

Die evangelische Landeskirche befindet sich in einer tiefgreifenden Transformation, geprägt von schwindenden Mitgliederzahlen, weniger Budgetmitteln, Unsicherheit und Vertrauensverlust. Die Gemeinden sehen sich konfrontiert mit großen, teilweise parallel laufenden Strukturveränderungen, Erfahrung von Erschöpfung und Verlust, aber auch der Suche nach neuen Bildern von Kirche und Gemeinde. Gleichzeitig entstehen neue Initiativen und Formen von Kirche.

In diesen Zeiten steigt die Bedeutung von Beratung und professioneller Begleitung von Veränderungs- und Entwicklungsprozessen. Das Angebot kirchlicher Beratung hat sich über die Jahrzehnte weiterentwickelt und professionalisiert. Die GOW – Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung in der evangelischen Landeskirche Württemberg, gegründet vor 30 Jahren – gehört zu den Pionieren der kirchlichen Beratung. Neben der GOW gibt es heute in der Landeskirche eine Vielzahl weiterer, meist fachlicher Beratungsangebote.

Die Berater:innen der GOW haben sich mit ihrem Verständnis der Beratung auseinandergesetzt und dies in ein Papier gefasst. Das Selbstverständnis der GOW soll in erster Linie nach Innen wirken und den handelnden Personen in der evangelischen Landeskirche Württemberg kompakt vermitteln, mit welchem Beratungsverständnis die Gemeindeberater:innen der GOW an verschiedenen Orten der Landeskirche unterwegs sind. Es dient dazu, die Identität und das Beratungsangebot der GOW zu konkretisieren und zu schärfen und damit greifbar zu machen, welchen Beitrag die GOW in Zeiten der Transformation für die Gemeinden und andere kirchliche Akteure und Institutionen leisten kann und will.

Dieses Dokument richtet sich auch an die Gemeindeberater:innen selbst, neue (Schnupper-) Mitglieder, die gerade die Ausbildung zur / zum systemische:n Berater:in / Organisationsentwickler:in absolvieren oder aus anderen beruflichen Kontexten in die Gemeindeberatung einsteigen wollen. Mit diesem Selbstverständnis wollen wir auch den GOW-internen Generationswechsel unterstützen, den Staffelstab der Beratungspioniere weitergeben an die heute aktiven Berater:innen und unser gemeinsames Bild von systemischer Beratung im Raum der Kirche prägen.

Die Kirche und ihre Beratungssysteme befinden in einem dauerhaften Wandel. In diesem Kontext ist auch dieses Selbstverständnis der GOW eine aktuelle Standortbestimmung, die sich in den kommenden Jahren weiterentwickeln soll und darf.

# **1. Auftrag und Organisation der GOW**

## **1.1. Stellung der GOW innerhalb der evangelischen Landeskirche**

Die GOW ist die Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung in der evangelischen Landeskirche Württemberg. Alle Mitglieder der GOW sind durch die Landeskirche formal beauftragt. Die GOW verfolgt ein systemisches Beratungsverständnis und unterstützt damit Kirchengemeinden, Kirchenbezirke und Einrichtungen der evangelischen Landeskirche Württemberg in ihrer Entwicklung. Sie arbeitet im Rahmen eines vorab definierten Beratungsanliegens lösungsorientiert, allparteilich und ergebnisoffen im Rahmen der landeskirchlichen Ordnungen.

Die GOW wurde in den 90er Jahren als Arbeitsgemeinschaft (AGGW – Arbeitsgemeinschaft Gemeindeberatung in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg) gegründet und hat sich schrittweise professionalisiert. Wesentliche Qualitätskriterien sind die eigene Ausbildung zur bzw. zum systemische:n Gemeindeberater:in, die seit 1998 in Kooperation mit der katholischen Diözese Rotenburg-Stuttgart durchgeführt wird, sowie regelmäßige Supervisionsangebote für alle Mitglieder. Zur Qualitätssicherung gehört auch eine jährliche Fortbildung für alle Gemeindeberater:innen.

Seit 2001 sind die Grundsätze und Organe der GOW in einer Ordnung formal festgelegt – die aktuelle Fassung ist aus dem Jahr 2024. Die GOW wird aktuell von einem fünfköpfigen Vorstand geführt. Eine Geschäftsführerin koordiniert die Beratungsanfragen und die laufenden Aktivitäten der GOW. Die Verzahnung und Zusammenarbeit mit dem/der Referent:in des Fachbereichs Kirchengemeinderatsarbeit bildet sich durch seine/ihre Mitarbeit im Vorstand ab. Zwei Mal im Jahr findet eine Mitgliederversammlung statt.

Die rund 50 Mitglieder der GOW sind zum überwiegenden Teil hauptamtlich Beschäftigte der Landeskirche und üben ihre Berater:innen-Tätigkeit als Nebentätigkeit aus. Die übrigen Mitglieder sind in anderen angestellten oder freiberuflichen Hauptberufen und üben ihre Tätigkeit bei der GOW ebenfalls als Nebentätigkeit aus. Alle Berater:innen erhalten für ihre Leistungen in der GOW ein Honorar nach einer festgelegten Gebührenordnung. Diese wird von den Berater:innen direkt an die Auftraggeber in Rechnung gestellt.

## **1.2. Die GOW ist momentan ein Fachbereich der Vernetzten Beratung**

Die GOW ist heute organisatorisch in die „Vernetzte Beratung“ der evangelischen Landeskirche, Dezernat 8 des OKR, eingebunden. Im Unterschied zu den anderen Fachbereichen der Vernetzten Beratung hat die GOW keinen Projektstatus, sondern ist auf Dauer angelegt. Über die Mittel im Dezernat 8 finanziert die Landeskirche u.a. die Geschäftsführung der GOW, Assistenz, Jahrestagung, Aus-

und Fortbildung sowie Supervision der GOW-Mitglieder.

Das Projekt „Vernetzte Beratung“ mit seinen anderen Fachbereichen S-P (Struktur-Pfarr- dienst), Verwaltung und OIKOS (Immobilien) stellt eine Besonderheit in der Beratungslandschaft der Landeskirche dar. Die GOW war an der Erarbeitung des Beratungskonzepts beteiligt. Miteinander wurde das Format der Komplementärberatung entwickelt, nach dem jeder Beratungsprozess der drei Fachbereiche von Anfang an von einem/einer Prozessberater:in und einem oder mehreren Fachberater:innen begleitet wird. Außerdem wurden gemeinsame Standards für die Beratungsprozesse erarbeitet.

Viele der Prozessberater:innen , die hauptamtlich für die Vernetzte Beratung tätig sind, sind Mitglieder der GOW. Die Beratungsleistung für S-P-, OIKOS- und Verwaltungsprozesse wird über Budgetmittel der Vernetzten Beratung finanziert. Die Supervisionstermine der GOW stehen allen Berater:innen des Projekts Vernetzte Beratung offen. Wir verweisen aufeinander und stehen in einem regelmäßigen Austausch.

Anders als die fachlichen Beratungsangebote in der Vernetzten Beratung ist die GOW nicht als befristetes Projekt, sondern als überdauerndes, nicht themengebundenes Beratungsangebot angelegt. Von Ausnahmefällen (z.B. Projektförderung „Geistlich leiten“ bis 2025) abgesehen, gibt es für die Inanspruchnahme von Leistungen der GOW keine Kostenübernahme durch den OKR.

### **1.3. Vernetzung der GOW mit Beratungen anderer Landeskirchen**

Die GOW ist Mitglied der „Gesellschaft für Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung in der Evangelischen Kirche in Deutschland“ (GBOE) und dadurch im regen Kontakt und Austausch mit den Gemeindeberatungen der anderen Evangelischen Landeskirchen in Deutschland.

Die GOW bietet seit 1998 zusammen mit der Diözese Rottenburg-Stuttgart einen gemeinsamen Ausbildungskurs für Gemeindeberatung an. Im Rahmen dieser Ausbildung arbeiten nicht nur diese beiden Träger des Ausbildungskurses eng zusammen, sondern es besteht auch ein reger Austausch und Kontakt zu den Kooperationspartnern der Gemeindeberatungen aus der Badischen Landeskirche, der Evangelisch Methodistischen Kirche, der Erzdiözese Freiburg und dem Bistum Mainz, welche regelmäßig Teilnehmende in den Ausbildungskurs entsenden.

## **2. Verständnis der GOW von Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung**

### **2.1. Allgemeines systemisches Verständnis**

Alle Berater:innen der GOW verfügen über eine abgeschlossene Ausbildung in systemischer Beratung und Organisationsentwicklung. Als kirchliche Berater:innen haben sie eine wert-schätzende Haltung gegenüber Kirche, Glaube, Gemeinde und christlichem Engagement.

Systemische Beratung versteht Kirchengemeinde und kirchliche Organisationen als „lebendige Systeme“, die durch bestimmte Formen der Kommunikation und Interaktion gebildet werden und eine bestimmte Funktion in ihrer Umwelt erfüllen. Wichtig sind die Geschichten, die die Kultur des Systems prägen. Veränderungen sind nur innerhalb des Systems möglich. Systemische Berater:innen sind Wegbegleiter:innen auf Zeit in einem Veränderungsprozess. Ihre Interventionen sollen dabei helfen, dass das System für sich passende Lösung(en) für konkrete Fragen, Aufgaben, Probleme oder Konflikte finden kann

Systemische Beratung zeichnet sich vor allem durch eine bestimmte Haltung der Beratenden aus. Systemische Berater:innen sind Experten für das Nicht-Wissen. Das erhöht die Aufmerksamkeit für die „blinden Flecken“, die das Kundensystem selbst nicht wahrnimmt.

Systemische Berater:innen gehen mit der „Neugier eines Ethnologen“ an eine Organisation (Kirchengemeinde, KGR usw.) heran und bringen keine fertigen Lösungen mit. Systemische Beratung arbeitet mit Hypothesenbildung und rechnet auch mit der Möglichkeit, dass die aufgestellten Hypothesen falsch sein könnten. Systemische Beratung ist an den Menschen und ihren Sichtweisen interessiert. Sie achtet auf Sprache und Kommunikation und auf die Rollen im System. Sie arbeitet ergebnis- und lösungsorientiert. Es geht der systemischen Beratung darum, die Entscheidungskompetenz im System zu stärken und für konkrete Fragestellungen Lösungen zu finden, die zum Klientensystem passen.

Systemische Beratung arbeitet ressourcenorientiert. Dabei hat Gemeindeberatung auch die spirituellen Ressourcen von Gemeinde und kirchlichem Leben im Blick.

Am Anfang einer systemischen Beratung steht eine gute Auftragsklärung, die in einem Kontrakt mündet, der Verabredungen zu den Zielen des Prozesses, der Prozessstruktur und -architektur enthält. Die Interventionen werden aufgrund von Hypothesen geplant und reflektiert und werden im Prozessverlauf immer wieder angepasst. Eine Evaluation der Beratung gehört für die GOW zur Professionalität dazu.

## **2.2. Zielgruppen der GOW**

Die GOW berät folgende Zielgruppen:

- Akteure / Gremien auf Ebene der Kirchengemeinden z.B. Kirchengemeinderät:innen und ihre gewählten Vorsitzenden oder Hauptamtliche in den verschiedensten Funktionen in der Landeskirche

- Nachbarschaften im Sinne der regio-lokalen Kirchenentwicklung
- kirchliche Einrichtungen vor Ort (z.B. Kindergärten, Verbände, Diakonie ...) und Akteure / Einrichtungen des Kirchenbezirks oder der Landeskirche
- Initiativen, Gemeinschaften und Gruppen, die jenseits der klassischen Strukturen neue Wege von Christsein und Kirche suchen

### **2.3. Beratungsanlässe und -formate der GOW**

Als systemische, ergebnisoffene Beratung unterstützt die GOW die Weiterentwicklung der Landeskirche u.a. bei (der)

- Entwicklung von Perspektiven und Zielen für das kirchliche Leben
- Begleitung von Kooperationen über die eigene Kirchengemeinde hinaus
- Entwicklungsprozessen im Vorfeld von strukturellen Veränderungen
- Ausgestaltung neuer Strukturen
- Bearbeitung von Konflikten
- Entwicklung vertrauensvoller und effektiver Zusammenarbeit im Kirchengemeinderat und anderen Gremien
- Stärkung der Leitungskompetenz haupt- und ehrenamtlicher Akteure
- Anliegen zu einer geistlichen Leitungskultur
- KGR-Tagungen zum Thema Ausblick und Bilanz
- personellen Veränderungen wie z.B. Pfarrstellenbesetzung und Vakatur
- Weiterentwicklung von Teams und ihrer Arbeitsfähigkeit

### **2.4. Spiritualität als Teil der Identität und Ressource in der Beratung**

Gottes Geist wirkt immer und überall, auch ohne menschliches Zutun. Die Berater:innen der GOW verstehen Spiritualität als wertvolle Ressource der Gemeinden und Gremien, der auch im Beratungsgeschehen Raum gegeben wird. Zu der systemischen Grundhaltung ist ihnen wichtig, dass die Beratungen im kirchlichen Raum und im Vertrauen auf das Wirken von Gottes Geist stattfinden.

Die Berater:innen vertrauen auf die motivierende, orientierende und kritisch-korrigierende Kraft biblischer Bilder von Kirche und Gemeinde.

Die folgenden geistlichen Dimensionen inspirieren die GOW-Berater:innen in ihrem beraterischen Handeln:

- Halt – In Gott verankert sein, aus diesem Halt leben und handeln.
- Haltung – Folge dieses Halts in Gott sind Haltungen. Vor dem Handeln Haltungen von Vertrauen, Wertschätzen, Lassen und Erwarten einüben.
- Verhalten – Aus diesem Halt fließt das Verhalten. Die einzelnen Handlungen lassen sich von den eingeübten Haltungen prägen.
- Innehalten – Um die Zukunft in den Blick zu nehmen, bedarf es des Innehaltens.

Um bei geistlichen Prozessen realitätsnah, biblisch inspiriert und emotional plausibel zu tragfähigen Entscheidungen zu kommen, orientieren sich GOW-Berater:innen an einer dreifachen Aufmerksamkeit:

- Aufmerksamkeit mit einem nüchternen, realistischen Blick auf die äußeren Ereignisse, anstehende Sachfragen und notwendigen Einschätzungen;
- Aufmerksamkeit auf die inneren Ereignisse, Motivationen und Gefühle aller Beteiligten;
- Aufmerksamkeit für den Geist Gottes durch Phasen des gemeinsamen Hörens auf Gottes Wort

## **2.5. Abgrenzung Feldkompetenz und Fachberatung**

Nach dem systemischen Verständnis liegt die Verantwortung für die Prozessgestaltung bei den Berater:innen. Sie geben den Rahmen vor und gewährleisten allparteilich die Einbindung aller Teilnehmer:innen und aller Perspektiven. Die Verantwortung für die Inhalte liegt im Kundensystem. Die Berater:innen helfen dabei, das vorhandene Wissen und die Ressourcen zu aktivieren und damit lösungsorientiert zu arbeiten.

Die Berater:innen der GOW verfügen über Feldkompetenz: Sie haben Zugang zu und ein Verständnis über die Spezifika des Kundensystems Kirche. In der Beratungswelt der evangelischen Landeskirche, ihren Teilorganisationen und Gemeinden bedeutet Feldkompetenz z.B. Wissen über kirchliches Leben in den Ortsgemeinden, Aufgaben von Gremien, haupt- und ehrenamtlichen Akteuren, Kenntnis kirchlicher Organisationsbegriffe und -strukturen, etc. Diese Feldkompetenz hilft, an die Akteure in den Kundensystemen „anzudocken“ und ihre Fragestellungen gut zu verstehen.

Anders verhält es sich spezifischem Fachwissen: Wenn das Kundensystem im Beratungsprozess spezifisches Wissen anfragt bzw. zusätzliche Expertise hilfreich für das Beratungsanliegen ist, dann werden Fachberater:innen beauftragt, um das notwendige Fachwissen zu vermitteln bzw. einzubringen. GOW-

Berater:innen machen keine Fachberatung.

## **2.6. Praxis der Komplementärberatung**

Die Beratungskontexte sind zunehmend von einer Komplexität geprägt, die sowohl eine systemische Prozessberatung als auch eine kompetente fachliche Beratung erfordern. In diesen Fällen ist es sinnvoll, in einer Form der Komplementärberatung zu arbeiten, in der systemische Prozessbegleiter gut abgestimmt mit fachlichen Beraterkollegen zusammenarbeiten.

Die konkrete Form der Zusammenarbeit muss im Rahmen der Auftragsklärung mit dem Kunden entsprechend dessen Anforderungen festgelegt werden. In der Regel ist die Prozessberatung über den gesamten Prozess eingebunden und klärt mit dem Auftraggeber die Prozessgestaltung (Zeitrahmen, Arbeitsformate, Teilnehmer etc.) und die Art der Einbindung der Fachberatung. Die Fachberatung kann einmalig oder über den Prozess zu mehreren Anlässen eingebunden werden. Sollte in einem laufenden Beratungsprozess ein Bedarf an Fachberatung erkennbar werden, kann diese auch zu einem späteren Zeitpunkt entsprechend integriert werden.

Weitere Information:

<https://www.elk-wue.de/service/vernetzte-beratung/gow>