

## Diskussionspapier zur „berufsbiographischen Begleitung von Mitgliedern der Gemeinschaften des VEDD“

Stand: 16. Juli 2007

### Ausgangslage/Anliegen:

In den letzten Jahren haben wir uns in unterschiedlichen Zusammenhängen mit Fragen der Professionalisierung des Berufes des Diakon/der Diakonin beschäftigt.

Wir erinnern an drei Veranstaltungen dazu:

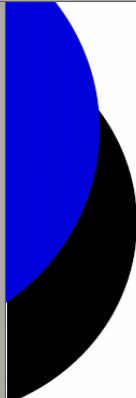
- Hauptversammlung des VEDD in 2005 in Nazareth,
- die Fachtagung zum Berufsbild und zur Ausbildung von Diakonen und Diakoninnen 2005 in Rummelsberg
- Hauptversammlung des VEDD in 2006 in Neuendettelsau:

„ UNSER TUN WILL REDEN, UNSER WORT ARBEITEN!

**WIE GEMEINSCHAFTEN ZU EINER PROFESSIONELLEN DIAKONISCHEN HALTUNG IM PERSÖNLICHEN UND BERUFLICHEN TUN BEITRAGEN KÖNNEN** „

Immer wieder tauchte dabei die Frage auf, in welcher Weise die Gemeinschaften die Personalentwicklung ihrer Mitglieder unterstützen können. Der Ausschuss Berufspolitik des VEDD nimmt innerhalb der Gemeinschaften wahr, dass die Unterstützung der Mitglieder angesichts des massiven Wandels im Sozial- und Gesundheitswesen sowie der arbeitsmarktpolitischen Situation zunehmend wichtiger wird. Prekäre und Mehrfacharbeitsverhältnisse bringen bereits jetzt viele Mitglieder in existenziellen Schwierigkeiten, Diakoninnen sind davon möglicherweise noch stärker betroffen als ihre männlichen Kollegen.

In allen bisher dazu geführten Gesprächen wird hervorgehoben, dass sich die Anforderungen an Diakone und Diakoninnen wandeln und Mitglieder in die Lage versetzt werden müssen, sich anforderungs- und aufgabengerecht (weiter)-entwickeln zu können. Bereits Dr. Jürgen Steinbrück (verst. 2005) hat im Jahre 2004 auf der gemeinsamen Tagung der KLD und Ältesten/Geschäftsführer der Gemeinschaften im VEDD formuliert:



### Professionalisierung

Für die professionelle Diakonie in den sozialen Diensten heißt dies, dass sie in Innovations- und Organisationsentwicklungsprozessen zu neuen, offenen Konzepten der Zusammenarbeit, Kooperation und Vernetzung mit den anderen gesellschaftlichen Gruppen und Institutionen übergehen muß.

**Diakoninnen und Diakone** (siehe Barbara Rose: „Diakoninnen und Diakone in der Führung. Ein vergessener Beruf“) müssen ihre Ansicht und Einstellungen zu Führung und Leitung, Planung und Kontrolle, zu Wirtschaftlichkeit und Effektivität neu überdenken und in künftige Konzepte der Organisationskultur und Unternehmensführung integrieren. Führungskompetenz und professionelles Management werden immer unverzichtbarer, nicht nur auf Grund der knapper werdenden Haushaltsmittel und der komplexeren Problemlagen und Aufgabenstellungen.

Wer gehört werden oder gar Veränderungen bewirken und gesellschaftliche Prozesse aktiv mitgestalten will, braucht Lernfähigkeit und Problemlösungskompetenz, ferner eine Vision und Durchsetzungsvermögen in einer von Orientierungslosigkeit und Partikularinteressen zunehmend bestimmten Gesellschaft.

Dr. Jürgen Steinbrück 24

Damit machte er frühzeitig deutlich, dass sich die Anforderungen in der Zukunft erheblich verändern. Brüder und Schwestern spüren diese Veränderungen und wissen darum. Sie erleben die Notwendigkeit der Anpassung oft herausfordernd – lustvoll und/oder angstbesetzt – und wünschen sich die Unterstützung ihrer Gemeinschaften (vgl. Ergebnisse der Arbeitsgruppe: „Arbeitslosigkeit als Herausforderung diakonischer Gemeinschaften“ VEDD-Hauptversammlung in 2005).

Auf der Ausbildungsebene wird bereits auf diesen Wandel reagiert. Man denke an das Zentrum Diakonischer Bildung in der Ev. Hochschule für Soziale Arbeit und Diakonie (Hamburg), die Gründung der Fachhochschule der Diakonie (Bielefeld-Bethel) und die Beschäftigung der Ausbildungsleiter mit dem Versuch der Neu-Definition von Anforderungen/Tätigkeitsbeschreibungen im Rahmen ihrer Gremien und in Orientierung an den Europäischen Qualifizierungsrahmen.

Bei der Unterstützung (Personalentwicklung) von bereits eingeseigneten Diakonen und Diakoninnen, neue Anforderungen zu bewältigen, scheint es allerdings ein Defizit zu geben.

Nun ist es so, dass in den Gemeinschaften unterschiedliches „Know How“ und vor allem – aufgrund der Größe der Gemeinschaften – sehr unterschiedliche Ressourcen zur Verfügung stehen, um die Unterstützung der Personalentwicklung voran zu bringen.

Im Ausschuss Berufspolitik ist daher die Idee entstanden, über ein Profil „**Berufsbiografische Begleitung im VEDD**“ nachzudenken. Ziel ist dabei, Ressourcen zu bündeln und sie einander nutzbringend zur Verfügung zu stellen.

Dieser Ansatz hat sich auch im Impuls für die Hauptversammlung des VEDD 2006 „Unser Tun will reden, unser Wort arbeiten“, vor allem in der These 6 wieder gefunden. Im Folgenden sei noch einmal daran erinnert:

6. DIAKONISCHE GEMEINSCHAFTEN GEBEN DEM DIAKONISCHEN AUFTRAG DER KIRCHE EINE KONKRETE GESTALT. SIE FÖRDERN DIE DIAKONISCHE IDENTITÄTSBILDUNG IN DER VERFASSTEN KIRCHE SOWIE DEN KIRCHLICHEN BEZUG DER DIAKONIE.

Für Gemeinschaften und ihre Mitglieder heißt das konkret:

- Wir glauben an die Liebe Gottes, die uns zu diakonischem Handeln motiviert, wir bringen durch Handeln und Reden sein Wort zu den Menschen;
  - weil Gott bei uns ist, sind wir beieinander und bei anderen.
- Wir verstehen uns als lebendiger Teil von Kirche und Diakonie und sind ein Zusammenschluss von Menschen, die im Auftrag der Kirche handeln. Die Gemeinschaften dienen den im Diakonats Tätigen zur Ermutigung, Befähigung und Unterstützung.
- Wir begleiten und unterstützen unsere Mitglieder in der Haltung,
  - die Spannung/Schnittstelle zwischen *Anwalts-* und *Dienstleistungsfunktion* zu
  - leben und zu gestalten.
- Wir fördern die Sprach- und Dialogfähigkeit unserer Mitglieder, in ihren Arbeitsfeldern den interkulturellen und interreligiösen Dialog mitzugestalten.
- Wir arbeiten an der Reform des Diakonats als geordnetem Amt der Kirche, um Diakonie als ihre unverzichtbare Wesensäußerung verständlich und sichtbar zu machen.

**Aber wir haben ein Potenzial: unsere Vision von einer diakonischen Kirche und einer kirchlichen Diakonie.**

**Darum setzen wir uns ein...**

- ... für diakonisch-theologische Identität aller Mitarbeitenden,
- ... für die Überwindung parochialen und hierarchischen Denkens und die Entwicklung alternativer Gemeindekonzepte,
- ... **für die Diakonisierung der Kirche in ihren Arbeitsschwerpunkten, ihren Strukturen und ihrer Personalentwicklung,**
- ... für zeitgemäße, flexible und integrative Konzepte der Ämter der Kirche einschließlich des Diakon/innen-Amtes.

### **Zielsetzung einer berufsbiographischen Begleitung von Mitgliedern der Gemeinschaften im VEDD:**

- Mitglieder der Gemeinschaften können sich entlang der sich berufsbiographisch entwickelnden Anforderungen mit geeigneten Instrumenten der Personalentwicklung qualifiziert unterstützen lassen.
- Gemeinschaften können qualifizierte Module zur berufsbiographischen Begleitung ihrer Mitglieder kostengünstig nutzen ohne eigenen Entwicklungsaufwand zu haben.
- Mitglieder der Gemeinschaften können sich mit anderen zu Fragen der beruflichen Positionierung und Qualifizierung vernetzen und beraten.
- Gemeinschaften stellen ihr jeweiliges Modulbezogenes „Know How“ zur Verfügung („Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“).

### **Zielgruppen:**

Das Angebot soll sich an drei Zielgruppen richten bzw. kann von diesen genutzt werden:

- Mitgliedern der Gemeinschaften
- Gemeinschaften für ihre Mitglieder
- Personalbereiche, die Mitglieder von Gemeinschaften entsenden

### **Konkretisierung eines solchen Vorhabens:**

In Gesprächen mit den Rummelsberger Anstalten der Inneren Mission e.V. (Gabriele Gerndt – Leitung Diakonische Profilierung), der Westfälischen Diakonenanstalt/Gemeinschaft Nazareth (Direktionsmitglied Bruder Werner Arlabosse), im Johannesstift Berlin (Leitung Stabsstelle Fortbildung, Frau Kotnik), in der Diakonischen Gemeinschaft Hephata (Geschäftsführer Bruder Gerhard Mauch) und im Rauhen Haus (Konviktsmeister Bruder Volker Krolzik) ist diese Idee des Ausschusses Berufspolitik aufgenommen und begrüßt worden und in weiteren Gesprächen konkretisiert worden.

### **Module zur berufsbiographischen Begleitung können sein:**

1. Potenzialanalysen zum Beginn der beruflichen Phase und zur Orientierung in Umbrüchen
2. Mentoringprogramme zur Begleitung von Berufseinsteiger/-innen
3. Personalentwicklungsseminare Überprüfung der Eignung vor Übernahme höherer Führungsfunktionen
4. Standortbestimmungen für Mitglieder in definierten beruflichen Phasen
5. Berufsbiographische Begleitgespräche
6. Kollegiale Beratungen in der Region

## Sechs konkrete Module zur berufsbiographischen Begleitung im VEDD :

### **Modul 1: Potenzialanalyse zum Beginn der beruflichen Phase und zur Orientierung in Umbrüchen**

Die Rummelsberger Anstalten der Inneren Mission e.V. und die Westfälische Diakonenanstalt Nazareth nutzen zurzeit zwei unterschiedliche Verfahren zur Potenzialeinschätzung zum Beginn der beruflichen Phase. Es geht dabei um die Einschätzung von Fach- oder Führungsqualitäten sowie um eine Einschätzung grundlegender Kompetenzen (z.B. Beratungskompetenz, Handlungsorientierungen, Führungsfähigkeit, kreatives und innovatives Potenzial).

Diese Analyse hilft Berufseinsteigern/-innen die nächsten Schritte zur Planung des beruflichen Weges und der weiteren Qualifizierung auf dem Hintergrund ermittelter Kompetenzen zu tun.

### **Modul 2: Mentoringprogramme zur Begleitung von Berufseinsteigern/-innen**

Konzepte zur Mentoringbegleitung - wie im Lutherstift Falkenburg oder in der Gemeinschaft Hephata/ Darmstadt bereits vorhanden - ermöglichen eine bilaterale Unterstützung (Definition Mentor: frz: der erfahrene Ratgeber), indem der Ältere dem Jüngeren Hintergründe über Wirkungsmechanismen von Organisation erläutert, Vernetzungen herstellt, Rollen und Werte reflektiert, und damit den beruflichen Einstieg erleichtert.

Bei der Durchführung von Mentoringprogrammen ist die Vernetzung über den VEDD im besonderen Maße von Vorteil. Mentoren/Mentorinnen könnten regionsbezogen von Gemeinschaften für die Begleitung von Diakonen und Diakoninnen in den ersten Berufsjahren zur Verfügung gestellt werden.

### **Modul 3: Potenzialentwicklungsseminare zur Überprüfung der Eignung vor Übernahme höherer Führungsfunktionen**

Die genannten Gemeinschaften erleben die Notwendigkeit, Mitglieder in Führungsfunktionen oder Mitglieder, die Führungsfunktionen übernehmen wollen, gut zu begleiten. Dies trifft vor allem auf die Westfälische Diakonenanstalt Nazareth und auf die Rummelsberger Bruderschaft und die dortige Diakoninnengemeinschaft zu, die ein Entsendungsverhältnis aufrechterhalten und gut ausgebildete Brüder und Schwester in Stellen vermitteln müssen, gilt aber auch für die anderen o.g. Diakonischen Gemeinschaften, z.B. für die Brüder und Schwestern des Rauhen Hauses.

Bei der Potenzialeinschätzung begegnet man einem heiklen Punkt: Es ist schwierig, wenn Mitglieder einer Gemeinschaft, sich in Auswahl- und Bewertungssituationen begeben, in denen sie solche Mitglieder der selben Gemeinschaft treffen, mit denen sie manchmal in Konkurrenz stehen oder mit denen sie keine beruflichen Stärken- und Entwicklungsbedarfsbetrachtungen teilen wollen. Bewertungssituationen brauchen geschützte Räume.

Die Rummelsberger Anstalten haben bereits gute, evaluierte und akzeptierte Instrumente und der Einschätzung des Potentials für höhere Führungspositionen, das so genannte „Rummelsberger Assessment“.

#### **Modul 4: Standortbestimmungen für Mitglieder in definierten beruflichen Phasen**

Auch in der Westfälischen Diakonenanstalt Nazareth hat man im vergangenen Jahr ein Konzept der Personalentwicklung entwickelt, das eine lebenslange berufsbiografische Begleitung vorsieht. (Dieses Konzept befindet sich noch auf dem Abstimmungsweg.)

Dieses Konzept sieht u. a. die Durchführung von Seminaren vor, mit denen Mitgliedern einer bestimmten vorher definierten Altersgruppe (vornehmlich ca. 40 bzw. ca. 50 Jahre) ein Forum zur Verfügung gestellt wird, um sich mit zentralen Lebens- und berufsbiografischen Fragestellungen und Entwicklungsherausforderungen auseinander zu setzen.

Folgende Einzelziele können dabei eine Rolle spielen:

- TN reflektieren ihren aktuellen beruflichen Standort.
- TN nehmen die Herausforderung zu individueller Personalentwicklung im sich zunehmend dynamisierenden Sozial- und Gesundheitswesen an.
- TN informieren sich über aktuelle und perspektivische Entwicklungen in diakonischen Arbeitsfeldern.
- TN machen sich ihre jeweiligen berufsbiografischen und lebensaltersspezifischen Aspekte der weiteren beruflichen Entwicklung bewusst.
- TN klären bei Bedarf Maßnahmen zur Förderung bzw. zur Erhaltung von Gesundheit und Arbeitsfähigkeit.
- TN identifizieren weiter gehenden Beratungs- und Entwicklungsbedarf und entwickeln Perspektiven zur Umsetzung.
- TN werden sich über ihre nächsten Handlungsschritte klar.
- TN setzen die im Seminar erzielten Ergebnisse eigenverantwortlich um.

#### **Modul 5: Berufsbiografische Begleitgespräche**

Berufsbiografische Begleitgespräche können in Gemeinschaften oder Personalbereichen eingesetzt werden, um in einem bilateralen Gespräch den bisherigen beruflichen Weg und/oder neue Perspektiven zu klären. Für die Durchführung dieser Gespräche wird ein Leitfaden zur Verfügung gestellt, der den Anspruch hat, möglichst viele relevante Aspekte zur Neuorientierung oder Weiterentwicklung zu berücksichtigen und die Gesprächsteilnehmer/-innen unterstützt, konkrete Vereinbarungen zu treffen.

#### **Modul 6: Kollegiale Beratungen in der Region**

Das Know how einzelner Mitglieder verschiedener Gemeinschaften soll zur gegenseitigen Beratung sowie zur Unterstützung genutzt werden und der Vernetzung diakonisch Tätiger in einer Region dienen. Der Austausch zu beruflichen Themen, Entwicklungen, Herausforderungen, aber auch zu persönlichen Anliegen soll ange-regt werden. Für die Durchführung kollegialer Beratungen wird ein Leitfaden/eine Methodik zur Verfügung gestellt.

#### **Detaillierte Modulbeschreibung:**

Die detaillierte Modulbeschreibung erfolgt in den Monaten August und September unter Beteiligung der Gemeinschaften, die bereits „Know How“ vorhalten.

## Umsetzung im VEDD:

Die verschiedenen (zum Teil schon vorhandenen Module) können zu Modulen einer berufsbiografischen Begleitung im VEDD umgewandelt werden.

Die Module der Potenzialanalyse und Personalentwicklungsseminare könnten z.B. an vier Standorten in der Bundesrepublik (Norden, Westen, Osten und Süden) nach gleichen Standards zur beruflichen Orientierung angeboten werden.

Durch gleiche Angebote an vier Standorten entwickeln sich zudem Standards der berufsbiografischen Begleitung von Mitgliedern von Gemeinschaften im VEDD. Zu den Standards der Module Potenzialanalyse und Personalentwicklungsseminare könnten gehören:

- Auswahl nach gleichen Anforderungskriterien
- Gleiche Zugangsvoraussetzungen
- Gemeinsam geschulte Beobachter und Beobachterinnen des Verfahrens
- Mündliche Feedbackgespräche mit den einzelnen Teilnehmenden und individuelle, schriftliche Rückmeldungen für die Teilnehmenden und ggf. die entsendenden Einrichtungen.

Nutzen:

- Bundesweite Transparenz in den Anforderungen
- Einmaliger Entwicklungsaufwand für alle Gemeinschaften
- Kostengünstigere Angebote für die Teilnahme
- Qualifizierte Rückmeldungen für die Teilnehmenden
- Schutz für die Teilnehmenden
- Austausch mit anderen Mitgliedern und darüber Einblick in die bundesweite Entwicklung der diakonischen Landschaft
- Netzwerke

## Zertifizierung:

Die Teilnehmenden aller Maßnahmen erhalten ein VEDD-internes Zertifikat. Die Geschäftsführung des VEDD wird sich zu gegebener Zeit um eine Anerkennung durch das Diakonische Werk der EKD bemühen.

## Folgende Umsetzungsschritte werden vorgeschlagen:

- |  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| 1. Richtungsentscheidung durch den Vorstand des VEDD   | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 2. Beschreibung der einzelnen Module in Kooperation mit den bisher interessierten Gemeinschaften | initiiert                           |
| 3. Diskussion einer Konzeptvorlage mit allen bisher Beteiligten im September 2007                | initiiert                           |
| 4. Diskussion einer Konzeptvorlage auf der Sitzung der Hauptversammlung im November 2007         | initiiert                           |
| 5. Umsetzung an ausgewählten Standorten  | offen                               |
| 6. Evaluation und ggf. Entwicklung weiterer Bausteine  | offen                               |

Margit Hullmeine  
für den Ausschuss Berufspolitik