



# Sorgende Gemeinde werden

Ein Programm der  
Evangelischen Landeskirche in Baden  
und der Diakonie Baden

Abschluss-Evaluation Januar 2024

Sozialwissenschaftliches Institut der EKD

Georg Lämmlin, Niko Labohm und Gunther Schendel

# IMPRESSUM

## Impressum

### **Abschluss-Evaluation und Bericht:**

Georg Lämmelin, Niko Labohm und Gunther Schendel,  
Sozialwissenschaftliches Institut der EKD Hannover

### **Das Leitungsteam des Projektes Sorgende Gemeinde werden:**

Dr. Urte Bejick, Evangelische Landeskirche in Baden  
Heike Bangert-Rohrmoser, Diakonisches Werk Baden e.V.  
Ingrid Knöll-Herde, Evangelische Landeskirche in Baden  
Annegret Trübenbach-Klie, Evangelische Landeskirche in Baden  
[www.sorgende-gemeinde-werden.de](http://www.sorgende-gemeinde-werden.de)

### **Redaktion:**

Dr. Kristin Torcka, Sozialwissenschaftliches Institut der EKD Hannover

### **Layout:**

Claudia Kolb, bilderfachwerk atelier

### **Druck:**

Evangelische Landeskirche in Baden 2024

# Inhaltsverzeichnis

<b>Ergebnisse im Überblick</b> .....	4
<b>1 Projektanliegen und Evaluationsansatz</b> .....	6
1.1 Zentrale Ergebnisse aus der ersten Evaluationsphase .....	7
1.2 Ziel der zweiten Evaluationsphase .....	7
<b>2 Expert:innengespräch Fokusgruppe Leitungsteam/Steuerungsgruppe</b> .....	8
2.1 Gesprächsleitfaden Leitungsteam .....	8
2.2 Zusammenfassung der Gesprächsergebnisse Leitungsteam.....	9
<b>3 Expert:innengespräche mit Projektemitarbeitenden (Fokusgruppe, Interviews)</b> .....	11
3.1 Gesprächsleitfaden Projektebene .....	11
3.2 Gesprächsergebnisse .....	12
3.2.1 Fokusgruppe Beispielprojekt Begegnungscafé .....	12
3.2.2 Expert:innengespräch Beispielprojekt Sorgende Gemeinde St. Georgen.....	16
3.2.3 Expert:innengespräch Podcast „Erlebt! Generationen erzählen Geschichten“ .....	19
3.3 Zusammenfassung der Projektgespräche .....	22
<b>4 Umfrage Leitungspersonen</b> .....	24
<b>5 Vertiefung und Erweiterung in Leitungsgesprächen</b> .....	25
5.1 Gesprächsleitfaden Leitungspersonen.....	25
5.2 Darstellung der Gesprächsergebnisse mit Leitungspersonen im Einzelnen.....	25
5.3 Zusammenfassende Übersicht zu den Leitungsgesprächen.....	27
<b>6 Umfrage in ausgewählten Kirchenbezirken</b> .....	29
6.1 Charakter, Wirkung und Wahrnehmung der Projekte und des Programms .....	30
6.2 Auswirkungen auf Kirche und Diakonie.....	34
<b>7 Fazit</b> .....	38
<b>Kriterien für nachhaltige Projektentwicklung: Zentrale Folgerungen aus der Evaluation</b> .....	42

## Ergebnisse im Überblick

### ■ *Strategische Projektsteuerungsfähigkeit*

Das zentrale Ergebnis unserer Auswertung sehen wir darin, dass der Vernetzungsgrad mit Akteur:innen im Sozialraum, ihre interne Steuerungsfähigkeit, Effizienz in der Ausrichtung auf Ziele und die Fähigkeit zur Gewinnung und Einbeziehung von ehrenamtlich Mitarbeitenden die wichtigen Faktoren für eine nachhaltige Aufstellung und Wirkung von Projekten bilden. Dazu bedarf es einer übergeordneten Beratungs- und Vernetzungsebene genauso wie einer Steuerung auf der gesamtkirchlichen Ebene, die für die Identifizierung und Sichtbarkeit der Projekte unter dem Dach der Marke „Sorgende Gemeinde werden“ sorgt.

### ■ *Soziale Innovation*

Die Projekte können unter dem Gesichtspunkt von Sozialer Innovation verstanden werden: Mit der Projektidee wird ein (bestehender) Bedarf identifiziert und mit einer neuen Lösung versehen, die zu einer Stärkung des Sozialkapitals im Sozialraum führt oder dazu beiträgt, indem sie sowohl ehrenamtliches Engagement anstößt, wie auch eine neue Vernetzung und Gemeinschaftsbildung initiiert. Die Voraussetzung, damit soziale Innovation in Gang gesetzt wird, liegt im Zusammenspiel von drei Ebenen: der Handlungsebene, auf der im Feld von Bedarfen, Ideen und Visionen die Initiative ergriffen und in die Tat umgesetzt wird, der Ebene einer übergeordneten Beratung, die den Aufbau einer effizienten Projektstruktur und -steuerung und die Vernetzung unterstützt, und der programmatischen Ebene der Gesamtleitung, von der die Soziale Innovation für die Organisation und in der Öffentlichkeit sichtbar gemacht wird (siehe auch Schlussfazit).

### ■ *Interprofessionelles Zusammenwirken*

Die Leitungsgruppe des Programms „Sorgende Gemeinde werden“ stellt in ihrer organisationsübergreifenden, interprofessionellen Zusammensetzung zwischen Diakonischem Werk und Evangelischer Landeskirche eine Form der organisationalen Innovation dar, die mit der Entwicklung einer gemeinsamen Haltung stil- und modellbildend für das Zusammenwirken von diakonischer und gemeindlicher Praxis im Sozialraum stehen kann.



## ■ *Dynamische Projektsteuerung*

Auf der Projektebene zeigen sich die „Erfolgsfaktoren“ insbesondere in der Fähigkeit einer dynamischen Projektsteuerung, die auf Veränderungsimpulse zu reagieren in der Lage ist, und der es gelingt, Herausforderungen in Chancen umzuwandeln, und in der Fähigkeit, Spielräume für selbstverantwortliches ehrenamtliches Engagement zu schaffen, d. h. Menschen dazu zu ermutigen, ihre Ideen einzubringen und in Eigenverantwortung an ihrer Umsetzung zu arbeiten. Dabei sind sie auf ein gemeindliches (und diakonisches) Umfeld angewiesen, das dazu bereit ist, die Veränderungsimpulse aufzunehmen und sich mit den Projekten selbst auf einen Weg zu machen. Das dürfte bedeuten, dass Projekte dann weniger erfolgreich sind, wenn sie in der gemeindlichen Praxis isoliert nur auf sich bezogen sind, ohne die gemeindliche, beispielsweise seelsorgliche Praxis selbst einzubeziehen und von ihr einbezogen zu werden.

## ■ *Agile Projektentwicklung*

Die große Bedeutung einer dynamischen, responsiv auf externe Herausforderungen und neue Bedarfe reagierende Projektsteuerung zeigte sich z. B. in der Entwicklung mehrerer Projekte während der Corona-Pandemie, aber auch sonst im flexiblen Umgang mit der ursprünglichen Projektidee, wenn agil, mit iterativer Nachsteuerung, auf neue Bedarfe und die Anliegen ehrenamtlicher Akteur:innen reagiert wurde. Damit wurden im Kontext des Programms „Sorgende Gemeinde werden“ Eckpunkte einer responsiven Leitungskultur praktiziert, die für die Kirchenentwicklung ebenfalls vorbildhaft sein dürfte.

## ■ *Sichtbarkeit*

Mit dem Ende der Projektphase steht das Programm bzw. die Marke „Sorgende Gemeinde werden“ vor dem Scheideweg, ob sich die Programmatik der Sozialraumorientierung und die Dynamik der Sozialen Innovation in den Strukturentwicklungsprozess in den Kirchenbezirken und Gemeinden einpflanzen lassen, oder ob sie hinter dessen Eigendynamik und der damit verbundenen Binnenorientierung der gemeindlichen Praxis zurückbleiben und darin untergehen. Die für den Erhalt notwendige Sichtbarkeit dürfte nur dann erhalten werden können, wenn die Programmatik weiterhin, sowohl auf der Beratungs- und Vernetzungsebene wie auf der Ebene der Gesamtleitung, mit Ressourcen ausgestattet und strukturell abgebildet wird. Das erfordert auch strategische Entscheidungen auf Ebene der Gesamtleitung.

# 1 Projektanliegen und Evaluationsansatz

Das landeskirchlich-diakonische Programm „Sorgende Gemeinde werden“ (SGW) wurde 2017 als eine Gemeinschaftsinitiative der Evangelischen Landeskirche in Baden und des Diakonischen Werks Baden initiiert und als Förderprogramm für Einzelprojekte von Kirchen- und Pfarrgemeinden sowie Kirchenbezirken in Verbindung mit diakonischen und anderen Einrichtungen durch die Landessynode der Evangelischen Landeskirche in Baden beschlossen. Der initiale Impuls war von einem beratenden Gremium (Beirat „Alter und Demographischer Wandel“) der Landeskirche ausgegangen, mit der Idee, dem 7. Altenbericht der Bundesregierung von 2016 eine Antwort zu geben. Das Programm zielt auf eine Verbindung kirchlicher und diakonischer Angebote im Sozialraum mit einer Ausrichtung auf intergenerationelle Vernetzung und Wechselseitigkeit. In Kirchengemeinden und anderen kirchlichen Gliederungen sollen in Kooperationen mit diakonischen und weiteren Akteur:innen im Sozialraum entsprechende Unterstützungs-, Seelsorge-, Begleit- und Bildungsformate entwickelt werden. Das Projekt verfolgt insgesamt das Ziel, innovative Angebote in konkreten Kontexten in Verbindung mit teilweise neuen Kooperationsakteur:innen in einem Netzwerk zu verknüpfen und so zu einer Verstärkung der kirchlich-diakonischen und sozialen Infrastruktur insbesondere für ältere Menschen in ländlichen wie urbanen Sozialräumen beizutragen. Für das Gesamtprojekt, die „Programmebene“, wird die Kooperation zwischen Landeskirche und Diakonie in Form einer interdisziplinären bzw. multiprofessionellen abteilungs- und einrichtungsübergreifenden Steuerungsgruppe abgebildet. Teil dieser Steuerungsgruppe sind auch zwei Fachreferentinnen, die jeweils mit einer halben Projektstelle die „Fachstellen“ in Nord- und Südbaden bilden und zur Unterstützung der Einzelprojekte (vom Antragsprozess, über die Projektentwicklung und -durchführung bis hin zur Vernetzung) beitragen. Aktuell weist die Webseite „Sorgende Gemeinde werden“ ca. 50 laufende Projekte aus, von denen 18 im Rahmen des Programms finanziell gefördert werden.

Das Gesamtprojekt wird durch das Sozialwissenschaftliche Institut seit 2021 evaluiert<sup>1</sup>. Der Evaluationsansatz verbindet qualitative und quantitative Befragungsmethoden mit dem Ziel, Indikatoren für die Wirkungsmessung und Schlüsselfaktoren für den Projekterfolg zu identifizieren. Im Fokus der zweiten Evaluationsphase steht die Wirkung des Gesamtprogramms, nicht die Erfolgsmessung für einzelne Projekte.

---

1 Die Ergebnisse der Zwischenevaluation liegen vor in der Broschüre Lämmlin, Georg & Schendel, Gunther, Sorgende Gemeinde werden. Online verfügbar unter: <https://www.ekiba.de/media/download/variant/280319/zwischenbericht-evaluation.pdf> (24.1.2024).

## 1.1 Zentrale Ergebnisse aus der ersten Evaluationsphase

Aus den Ergebnissen der ersten Evaluationsphase sind insbesondere drei Gesichtspunkte bedeutsam. Eine zentrale Rolle für die erfolgreiche Entwicklung und die Wirkung von Projekten ist die **Vernetzung mit Akteur:innen im Sozialraum**, die **mit der Projektidee verbunden** sein muss. Es spricht einiges dafür, dass der Vernetzungsgrad im Sozialraum einen wichtigen Indikator für die langfristige Wirkung von Projekten bildet. Ein weiterer Gesichtspunkt für die nachhaltige Ausrichtung und Wirkung von Projekten ist auf ihre **interne Steuerungsfähigkeit** bezogen und **ihre Effizienz in der Ausrichtung auf und Umsetzung von Zielen**, d. h. die Fähigkeit, Außenwirkung zu erzielen. Sie zeigt sich in der Etablierung von Projektstrukturen, die gleichermaßen zielwirksam und beteiligungssichernd sind. Ein dritter Aspekt für die nachhaltige Verankerung im Sozialraum betrifft die **Gewinnung und Einbeziehung von ehrenamtlichen Mitarbeitenden** (bzw. freiwillig Engagierten), die sowohl für die Tragfähigkeit der Projektarbeit wie für die Anbindung an Potentiale und Gegebenheiten im Sozialraum, d. h. den Anschluss an die Strukturen, Netzwerke und Motive für freiwilliges Engagement entscheidend sind. Die freiwillig Engagierten bilden gewissermaßen den Indikator für die „Ausstrahlung“ der Projekte im konkreten gemeindlichen und sozialen Raum. Ausschlaggebend ist ihre gleichberechtigte Beteiligung.

## 1.2 Ziel der zweiten Evaluationsphase

Grundsätzlich geht es um die Wirkungen des Programms auf der Ebene der Einzelprojekte und darüber hinaus im gesamtkirchlichen (und diakonischen) Kontext. Die Bedeutung des Programms für die Sichtbarkeit von Kirche (vor Ort), für die Relevanz der öffentlichen Rolle von kirchlicher und diakonischer Arbeit und ihre zukünftige strategische Ausrichtung (Kirchenbild) soll bestimmt werden. Wirkfaktoren für den Projekterfolg und die Resonanz im kirchlichen Kontext und die im Programm intendierten und angestoßenen Haltungsänderungen (Perspektivwechsel) sollen untersucht werden.

Die Evaluation zielt auf die Erhebung der Faktoren, Aspekte und Voraussetzungen, die für die Entscheidung über die (Art der) Fortführung des Programms, gegebenenfalls in anderer Form, von Bedeutung sind.

Die Evaluation umfasst die Durchführung von Expert:innen-Gesprächen mit den Mitgliedern der Steuerungsgruppe und mit ausgewählten Projektmitarbeitenden, eine Umfrage und Gespräche mit Leitungsverantwortlichen auf gesamtkirchlicher und mittlerer Leitungsebene und eine Umfrage bei den Projektzielgruppen und weiteren Adressat:innen in ausgewählten Kirchenbezirken.

## 2 Expert:innengespräch Fokusgruppe Leitungsteam/Steuerungsgruppe

Dem Gespräch mit dem Leitungsteam, das Personen aus dem Handlungsfeld Seelsorge in Gemeinden und Kirchenbezirken, der Bildungsarbeit mit älteren Menschen und der Seelsorge in Einrichtungen der Altenhilfe der Evangelischen Landeskirche, dem Bereich Örtliche Diakonische Werke des Diakonischen Werkes und die Mitarbeiterinnen der Fachstellen SGW umfasst, wurde ein Gesprächsleitfaden zugrunde gelegt, der im Gespräch frei gehandhabt wurde.

### 2.1 Gesprächsleitfaden Leitungsteam

- Welches Ziel bzw. welche Ziele verfolgen Sie aktuell in bzw. mit dem Programm „Sorgende Gemeinde werden“?
- Hat sich dabei etwas gegenüber der Ausgangssituation geändert?
- Welche Indikatoren sehen Sie für das Erreichen der Ziele und die Wirkung der Projekte bei den Zielgruppen und im lokalen Kontext?
- Wo stehen die Projekte generell in Bezug auf die Zielerreichung?
- Haben sich die Instrumente zur Steuerung der Projekte weiterentwickelt? (Leistungsstruktur, Organisation, Besprechungen, Programme)
- Welche Rolle spielt die Vernetzung der Projekte und wie schätzen Sie den Stand ein?
- In welcher Weise nehmen Sie Rückmeldungen aus den Projekten bzw. direkt aus der Zielgruppe auf und wie werden sie an der weiteren Programmentwicklung beteiligt?
- Welche wichtigen Veränderungen sind im Laufe des Programms passiert, etwa in Bezug auf Erwartungen, Haltungen, Projektkultur?
- Wie steht es um externe Sichtbarkeit und Agenda-Setting in Sachen Caring-Communities?
- Wie ist das Programm im Zusammenwirken von Landeskirche und Diakonie verankert?
- Welchen Einfluss hat das Programm auf die Konzeption der Gemeindegemeinschaft insgesamt bzw. die Verbindung mit diakonischer Arbeit?
- Welchen Einfluss hat es auf die Zukunft von Landeskirche und Diakonie?
- Sehen Sie eine Weiterführungsperspektive?
- Welche Ressourcen halten Sie im Blick auf eine Weiterführung für notwendig?



- Welche Voraussetzungen müssten dafür geschaffen werden?
- Was sind die wichtigsten Punkte, die Sie im Laufe des Programms gelernt haben?
- Was ist Ihnen sonst noch wichtig?

## 2.2 Zusammenfassung der Gesprächsergebnisse Leitungsteam

Beim Programm „Sorgende Gemeinde werden“ (SGW) geht es um ein zukunftsorientiertes Kirchenbild: eine Kirche, die sich nicht als Freiwilligenkirche abschließt, sondern sich mit Blick auf die Nöte und Bedürfnisse vor Ort und in Kooperation von Kirche und Diakonie sowie mit anderen Akteuren (im Sozialraum) öffnet und vernetzt. Ziel ist es, Menschen zu Beteiligung zu motivieren. Damit verbunden ist ein Kulturwechsel (mit Haltungsänderungen für die „Öffnung“ in den Sozialraum), der Zeit benötigt (über den Projektzeitraum von fünf Jahren hinaus). Das Programm hat im kommunalen Raum Resonanz gefunden: „Wir brauchen Sie als Kirche.“

Für den „Erfolg“ vor Ort sind Personen entscheidend, es kommt auf ein Rollenverständnis (von Pfarrer:innen) an, das von Offenheit für den Sozialraum geprägt ist. Darin liegt eine Aufgabe für die (theologische) Ausbildung. Für die Professionalitätsdimension der Projektentwicklung wird die Arbeit und Kompetenz der Fachstellen für herausragend wichtig angesehen (Vernetzung und Qualitätssicherung, Prozessbegleitung und Beratung), unterstützt von der Steuerung und Begleitung durch das multiprofessionelle Leitungsteam.

Die Öffentlichkeitsarbeit entwickelt sich im Projektzeitraum über Vorträge, öffentliche Beiträge, Gremienarbeit, Vernetzung und Anfragen zur Kompetenzvermittlung: Allerdings wird in Berichten über Einzelprojekte nicht immer das Gesamtprogramm als „Marke“ sichtbar.

Aufgabe ist es, das Verständnis von „Sozialer Innovation“, das mit dem Programm SGW verbunden ist, in den landeskirchlichen Innovationsprozess der Kooperationsräume einzubringen. Sozialraumorientierung wird allerdings nicht in allen Gemeinden als Gewinn verstanden bzw. als Aufgabe und Zielsetzung gesehen.

Das Gesamtprogramm hat in seiner Projektstruktur von der Verbindung zwischen der Landeskirche und dem Diakonischen Werk auch im Hinblick auf die Ausbildung einer gemeinsamen „Kultur“ profitiert. Die Doppelstruktur von Landeskirche und Diakonie konnte in der Leitung gut abgebildet werden und sich zu einer gemeinsamen Haltung entwickeln. Die Dienstgruppe stellt selbst eine (Soziale) Innovation dar, weil hier nicht nur abteilungsübergreifend, sondern erstmalig auch institutionenübergreifend und fachbereichsübergreifend Kooperation institutionalisiert wurde. Damit steht den komplexen Entwicklungsprozessen in Form von verschiedensten Blickwinkeln der

Arbeitsbereiche Netzwerkunterstützung und fachliche Vielfalt grundständig zur Verfügung. Die Dienstgruppe war auch in der fachbereichsübergreifenden Struktur mit eigenen Entscheidungsmöglichkeiten innovativ.

Mit dem Diakonischen Werk wird insbesondere die Perspektive der Inklusion von spezifischen Zielgruppen in die kirchliche Praxis eingespielt, etwa von sozial Benachteiligten mit konkreten Inklusions-Hindernissen. Die Perspektive einer „inkluisiven Kirche“, die kirchlich-diakonischem Handeln als Orientierungsrahmen vorgegeben ist,<sup>2</sup> wird im Zusammenwirken zur Geltung gebracht. In den Projekten bildet die gemeinsame Überzeugung bzw. der gemeinsame Wille die Basis für gelingende Zusammenarbeit. Die Zusammenarbeit erscheint in den großen Städten einfacher wegen der dortigen zentralen Steuerungsmöglichkeiten, ist aber auch stark personenabhängig.

Der Sozialraumbezug soll in zukünftigen Prozessen und Projekten eine (zentrale) Rolle spielen und als Bezug („Quartiersarbeit“) erhalten bleiben, auch wenn die Projektstruktur des Programms aufgelöst wird. Idee und Logo („Sorgende Gemeinde werden“ als Marke) können weitergetragen werden. Ein Prozess zur Klärung des weiteren Vorgehens in Form eines Design-Thinking-Workshops ist angestoßen. Für die Verbindung mit dem Strukturentwicklungsprozess der Kooperationsräume erscheint es notwendig, das Innovationsverständnis zu klären. Das Programm könnte und sollte als „Erfahrung mit Innovation“, die sowohl auf der Projekt- wie auf der Leitungsebene gewonnen wurde, auf landeskirchlicher Ebene genutzt und im Strukturentwicklungsprozess stark berücksichtigt werden.

---

<sup>2</sup> Inklusion gestalten – Aktionspläne entwickeln. Ein Orientierungsrahmen der Evangelischen Kirche in Deutschland und der Diakonie Deutschland. Online verfügbar unter: [https://www.ekd.de/ekd\\_de/ds\\_doc/ekd-texte\\_141\\_inklusion\\_2022.pdf](https://www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/ekd-texte_141_inklusion_2022.pdf) (8.12.2023).

### 3 Expert:innengespräche mit Projektemitarbeitenden (Fokusgruppe, Expert:innen-Gespräch)

Für die Evaluation der Einzelprojektebene wurden in einem Abstimmungsprozess mit dem Leitungsteam drei Projekte ausgewählt, die in unterschiedlicher Weise exemplarisch für das Programm SGW stehen können. Für ein Projekt konnte eine Fokusgruppe mit Teilnahme der Projektverantwortlichen und weiteren Mitarbeitenden interviewt werden; in den beiden weiteren Projekten wurden die Leitungsverantwortlichen interviewt. Den Gesprächen wurde ein Leitfaden zugrunde gelegt, der im Gespräch angepasst und frei gehandhabt wurde.

#### 3.1 Gesprächsleitfaden Projektebene

- Wie würden Sie die Idee in Ihrem Projekt beschreiben?
- Wie haben Sie diese Idee entwickelt?
- Welches Ziel bzw. welche Ziele verfolgen Sie aktuell in bzw. mit ihrem Projekt?
- Welche Indikatoren nutzen Sie dafür?
- Lässt sich die Wirkung messen?
- Hat sich dabei etwas gegenüber der Ausgangssituation geändert?
- Wie haben sich die Kooperationen im Projekt entwickelt? Wie soll es damit weitergehen?
- Wie schätzen Sie die Wirkung Ihres Projekts bei ihrer Zielgruppe und in der lokalen Öffentlichkeit ein?
- In welcher Weise nehmen Sie Rückmeldungen aus der Zielgruppe auf? Beziehen Sie die Zielgruppe aktiv in die Projektentwicklung ein?
- Welche Rolle spielt ehrenamtliches Engagement und wie wird es unterstützt?
- Welche Instrumente zur Steuerung des Projekts nutzen Sie? (Leistungsstruktur, Organisation, Besprechungen, Programme)
- Welche wichtigen Veränderungen haben sich im Verlauf des Projekts ereignet, etwa in Bezug auf Erwartungen, Haltungen, Projektkultur?
- Wie ist Ihr Projekt mit dem Gesamtprojekt von Landeskirche und Diakonie vernetzt?
- Wie nutzen Sie den Kontakt zu den Fachstellen und zur Leitung des Gesamtprojekts?



- Was sind die wichtigsten Punkte, die Sie im Projekt gelernt haben?
- Wenn Sie Ihr Projekt hinsichtlich Erfolg oder Misserfolg bewerten würden, und auf einer Skala von 1=Misserfolg bis 10=Erfolg (Wieviel von dem, was Sie mit dem Projekt erreichen wollten/wollen, haben Sie umgesetzt?) einordnen würden, wo würde Ihr Projekt dann stehen? (Gesamtzahl bilden)
- Was ist Ihnen sonst noch wichtig?

## 3.2. Gesprächsergebnisse

### 3.2.1 Fokusgruppe Beispielprojekt Begegnungscafé Heidelberg-Kirchheim

Die Projektidee wird durch den Begegnungscharakter bestimmt: Viele Besucher:innen aus unterschiedlichen Altersgruppen kommen den Nachmittag über montags bis mittwochs im Café in einer entspannten Atmosphäre zusammen, und sonntags zum Lunch nach dem Gottesdienst (Kinder aus dem Kids-Club, Familien, Grundschulkin-der, Senior:innen). Im zweiten Raum ist ein Spielbereich eingerichtet, der von Kindern zusammen mit Eltern und anderen genutzt wird. Zahlreiche ehrenamtlich Engagierte unterstützen das Café durch Kuchenbacken und im Service. Zunehmend wird das Café bzw. seine Räume auch von weiteren Gruppen als Treffpunkt genutzt, auch außerhalb der Öffnungszeiten.

Die Idee wurde über einen längeren Zeitraum entwickelt und umgesetzt. Am Beginn stand die bereits vorhandene Vision eines Cafés als offenem Begegnungsort, die von zwei Personen engagiert verfolgt wurde. Im Zuge der Gebäudeentwicklung in der Gemeinde wurde sie mit der geplanten Renovierung des einen Gemeindehauses verbunden. Als sich coronabedingt die Renovierung verzögerte und sich durch den Ukraine-Krieg die Bedingungen geändert haben (Aufnahme von ukrainischen Geflüchteten), wurde die Konzeption kurzfristig spontan auf das andere Gemeindehaus und die dort durch die Kindergarten-Auflösung freigewordenen Räume verlagert, die durch freiwillige Helfer:innen renoviert und eingerichtet werden konnten. Die Konzeption wurde auch durch die Einbeziehung der Jugendarbeit in den Förderverein mitgeprägt. Durch die geschaffene „Wohnzimmer-Atmosphäre“ wurde das Café sehr schnell angenommen. Es bringt „alteingesessene“ Gemeindeglieder und Geflüchtete zusammen, dient als offener Treffpunkt (insbesondere auch durch den Außenbereich) und Informationsbörse.

Mit dem Projekt wird das Ziel verfolgt, im Café ältere Menschen und alle Generationen zusammenzubringen, für Menschen im Ruhestand eine Möglichkeit zum ehrenamtlichen Engagement zu schaffen, Vernetzung mit anderen Gemeindeaktivitäten und -gruppen zu ermöglichen und ihnen einen offenen Raum zu bieten.

Die ursprüngliche Zielsetzung, die durch die räumliche Nähe zu einem Seniorenwohn- und -pflegeheim bestimmt war, wurde im Zuge der räumlichen Verlagerung modifiziert. An die Stelle der engen Verbindung mit dieser Einrichtung ist ein offenes Angebot für Stammtische, Hausaufgabenbetreuung, Gesprächsangebote beispielsweise für trauernde Angehörige u. a. entstanden, das für die Einbringung weiterer Ideen offen ist und daraus seine Dynamik gewinnt. Für die Pfarrer:in schafft es die Möglichkeit, in der Seelsorge und bei Kasualgesprächen auf diesen Begegnungsraum zu verweisen und ihn auch beispielsweise für Taufgespräche selbst zu nutzen. Auf diese Weise entsteht ein neuer „Raum für Seelsorge“.

Im Schnitt wird das Café von 20 bis 30 Besucher:innen an den Öffnungstagen genutzt. Eine Besucher:innen-Statistik mit Altersangaben wurde zeitweise angelegt. Die Stimmung im Café und bei den Engagierten sowie der Ausbau des Ehrenamtsnetzwerks dient als Indikator zum Stand und Erfolg des Projekts. Die laufenden Ausgaben werden gegenwärtig weitgehend durch das Spendenaufkommen gedeckt. Die Anziehungskraft des Cafés („weil der Raum schön ist“) für Besucher:innen, ehrenamtliches Engagement, neue Ideen und neue Aufgaben spricht für den Erfolg des Konzepts. Der Erfolg wird nicht an der Quantität der Personen, sondern an der Qualität des Erlebnisses und der Begegnungen gemessen (insbesondere an der Regelmäßigkeit des Besuchs und des Engagements). Das Ehrenamtsnetzwerk von ca. 30 ehrenamtlichen Servicekräften, ca. 20 „Kuchenbäcker:innen“ und ca. 20 weiteren Engagierten für andere Aufgaben zeigt ebenfalls den Erfolg an.

Gegenüber der Ausgangssituation wurde durch die Verzögerung bei der geplanten Sanierung des (verbleibenden) Gemeindehauses die Projektkonzeption geändert und neu auf die andere räumliche Situation ausgerichtet, da die Räume kurzfristig mietfrei zur Verfügung standen und mit ukrainischen Jugendlichen in Eigenarbeit renoviert werden konnten. Der mittelfristig bevorstehende Umzug des Projekts in das sanierte Gemeindehaus wird eine neuerliche Anpassung der Projektkonzeption und -ziele erforderlich machen.

Ebenfalls geändert hat sich die Vernetzung. Anstelle der geplanten Kooperation mit dem Seniorenheim ist die neue Ausrichtung stark durch die Kooperation mit dem Kids-Club geprägt. Momentan sind Projekte mit Schulen im Gespräch. Bedeutsam ist die Kooperation mit einer im sozialen Bereich tätigen Freiberuflerin, die über Informationsveranstaltungen weitere Zielgruppen in das Café bringt. Die laufende Arbeit ist von „Mikro-Kooperationen“ mit Personen, die Ideen und Engagement einbringen, bestimmt, beispielsweise bei der Integration von Ukrainer:innen. Die Kooperation mit der Kirchengemeinde zeigt sich in der Nutzung durch den Konfirmierten-Treff, Bibelgesprächskreis, Pfadfinder-Gruppe u. a.

Die Wirkung ihres Projekts bei ihrer Zielgruppe und in der lokalen Öffentlichkeit liegt in der erweiterten Vernetzung der Gemeindearbeit im Sozialraum. Das Café vernetzt

über Multiplikator:innen (Konfi-Eltern, Kleinkind-Mütter) die Gemeindegemeinschaft mit Menschen außerhalb der Gottesdienstgemeinde und schafft eine niederschwellige Zugänglichkeit zu Gemeindeaktivitäten und -netzwerken. Beispielsweise bietet der Freitagabend-Treff eine offene Plattform für Austausch und Vernetzung.

Für die Projektentwicklung werden Rückmeldungen aus der Zielgruppe aufgenommen und die Zielgruppe aktiv in die Projektentwicklung einbezogen, etwa durch Einbringen, Ausprobieren und Umsetzen von neuen Ideen, die das Angebot erweitern können (sofern Raum und Zeit passen). Wichtig ist die Unterscheidung zwischen Gemeinde und Projekt, das nicht konfessionsgebunden und mit der Gemeinde identisch ist. An der Anfrage von Vertreter:innen der „Letzten Generation“ zur Nutzung als Treffpunkt zeigt sich, dass es sich bei der Offenheit auch um eine Gratwanderung handelt.

Die Arbeit wird wesentlich durch ehrenamtlich Engagierte getragen, die im Pfarrbüro koordiniert werden (durch eine Chatgruppe für einen Teil der Engagierten und E-Mail-Verteiler). Der wöchentliche Gemeinde-Newsletter dient als weiterer Informationskanal. Mit einem regelmäßigen zweimonatlichen Abendessen für die Engagierten wird sowohl die Wertschätzung zum Ausdruck gebracht wie eine Plattform für Besprechung, Feedback, Austausch und Kennenlernen zur Verfügung gestellt.

Für die Steuerung des Projekts ist ein Förderverein mit zehn Mitgliedern und einem dreiköpfigen Vorstand verantwortlich, der die Ausstattung und den Betrieb des Cafés regelt. Die Arbeit erfolgt in einer Kombination aus formeller Vereinsstruktur und informellen Abstimmungsprozessen im Miteinander der Beteiligten. Eine Steuerungsgruppe aus Verein, Pfarrer:in und Mitgliedern des Ältestenkreises sorgt für regelmäßigen Austausch, Interessensabgleich und die Weiterentwicklung des Projekts. Das Ehrenamtsmanagement erfolgt weitgehend im Pfarrbüro. Für die Weiterfinanzierung wird gegenwärtig die (Teilzeit-)Stelle Fundraising eingerichtet und besetzt.

Im Verlauf des Projekts kam es im Blick auf Erwartungen und Haltungen zu deutlichen Veränderungen, auch in der Gemeindegemeinschaft. Neben der räumlichen Umorientierung hat das Projekt zu einer Veränderung der Arbeit im Gemeindepfarramt geführt: Das Café als offener Raum schafft für Seelsorge- und Kasualgespräche einen neuen Bezug auch für Menschen ohne engere Beziehung zur (Gottesdienst-)Gemeinde und bringt diese auch stärker in den Fokus der pfarramtlichen Tätigkeit. Mit der Verlagerung von Gemeindegemeinschaften (bis zu ÄK-Sitzungen) in das Café entsteht der Charakter von „offenen Gruppen“ und eine veränderte Sitzungsatmosphäre. Die offene Form führt zu ungeplanten Kontakten, durch die neue Situationen entstehen. Das Café übernimmt teilweise die Funktion der „offenen Kontaktbörse“ vom Pfarramtsbüro.

Zum Gesamtprojekt von Landeskirche und Diakonie besteht ein loser, informeller Kontakt über die Fachstelle Nord. Das Café diente kürzlich als Ort für das Vernetzungstreffen der SGW-Projekte.



Die wichtigsten Lernerfahrungen im Projekt beziehen sich auf die Organisation von Beteiligung und Austausch, und die Aufgabe, Raum für Ideen und ihre Umsetzung zu schaffen. Es kommt stark darauf an, verschiedene Perspektiven im Austausch zusammenzubringen und daraus (neue) Ideen zu gewinnen. Die Vielfalt der (Alters-) Gruppen hat ebenso überrascht wie die Harmonie in der Begegnung miteinander. Das aktive Einbringen der Perspektive von Jugendlichen ist wichtig. Entscheidend ist eine gute Kaffeemaschine (und deren fachkundige Bedienung) ebenso wie eine angenehme und ausstrahlende Einrichtung und Atmosphäre.

Auf einer Skala von 1=Misserfolg bis 10=Erfolg im Blick auf das, was mit dem Projekt erreicht werden sollte, wird das Projekt von den Befragten einhellig mit 11 bewertet. In der Umsetzung sind die Erwartungen deutlich übertroffen worden.

Für die Weiterentwicklung wäre aus der Sicht der Befragten eine Erweiterung der Öffnungszeiten wünschenswert. Die Vernetzung mit ähnlichen und passenden Projekten sollte über „Projektpaten“ vorangetrieben werden. Für die Weiter-Finanzierung der Projektarbeit auf Spendenbasis (und sofern möglich mit öffentlicher Förderung) soll die Fundraising-Stelle eingerichtet werden.

### **Zusammengefasst:**

Das Projekt Begegnungscafé etabliert eine Struktur, in der die Verbindung von Beteiligung über das Einbringen von Ideen mit der Schaffung von Gelegenheitsstrukturen, Organisation und Begleitung für ehrenamtliches Engagement in einer guten Kombination gelingt und zu einer dynamischen Projektentwicklung führt. Die Organisationsstruktur ist über einen Förderverein in einer eher informellen Weise geregelt, aber genügend ausgebildet, um für eine tragfähige Weiterentwicklung des Projekts zu sorgen. Die Vernetzung mit der Gemeindegemeinschaft auf der einen, im Sozialraum auf der anderen Seite bahnt sowohl eine Kultur- und Handlungsänderung in der Gemeindegemeinschaft an wie sie die Reichweite von gemeindlicher Praxis und Sozialkapital (Behandlung von Themen, Adressierung von Personen, Offenheit und Zugänglichkeit) verstärkt und erweitert. Im Projekt Begegnungscafé manifestiert sich eine neue öffentliche „Plattform“ für soziale Praxis und ein „Raum für Seelsorge“ zwischen Gemeinde und Sozialraum. Mit dem Café hat sich eine neue Form von seelsorglicher Praxis etabliert: Seelsorge als Gelegenheit durch den niederschweligen Zugang zu einem seelsorglichen Angebot für die Besuchenden und durch die gezielte Nutzung für Kasualgespräche. Die Schlüsselfaktoren liegen in der grundlegenden Einbeziehung wichtiger Stakeholder (wie Jugendarbeit, Kids-Club) in die Projektentwicklung, flexible Nutzung von räumlichen Ressourcen und einer auf Partizipation ausgerichteten, für Weiterentwicklung offenen Projektdynamik, die ehrenamtliches Engagement motiviert und integriert.

### 3.2.2 Expertinnengespräch Beispielprojekt Sorgende Gemeinde St. Georgen

Die Kirchengemeinde wurde über den Kirchenkompass auf das Programm aufmerksam und entschloss sich, gemeinsam mit der Altenhilfe und dann auch der Stadt das Projekt Sorgende Gemeinde St. Georgen aufzulegen. Motivation war, dass die Standardkonzepte für die Versorgung der alternden Bevölkerung als nicht ausreichend empfunden wurden. Alle Parteien nahmen Handlungsbedarf wahr und entschieden sich daraufhin, gemeinsam statt einzeln daran zu arbeiten. Diese gemeinsame und abgestimmte Konzeption von Anfang an vereinfachte die Arbeit und Verständigung der Lenkungsgruppe, in der die Evangelische Altenhilfe, die örtliche Kirchengemeinde und die Stadt in Form der „Wirkstadt“<sup>3</sup> zusammenarbeiten. Das, was es an Ideen schon gab, sollte nach der Corona-Pandemie wiederbelebt werden. Die Frage lautete: Welche Bedarfe und Bedürfnisse sind neu dazugekommen und wie kann das Bestehende und das Neue zusammengebracht und in ein tragfähiges Konzept gegossen werden, so dass es am Ende verstetigt werden kann?

Laut Antrag sind die formulierten Ziele, eine aktuelle Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse durchzuführen und für erste kleinere Angebote ein tragfähiges Konzept zu schreiben sowie gegebenenfalls bereits andere Quellen für Fördermittel zu erschließen. Die Bedarfsanalyse gestaltet sich an der ein oder anderen Stelle schwierig, da die entsprechenden Akteur:innen zunächst motiviert werden müssen mitzumachen.

Nach kurzer Zeit war für die Beteiligten des Projekts klar, dass neben der Bedarfsanalyse auch bereits an der konkreten Umsetzung der Projekte gearbeitet werden muss, die auf die erhobenen Bedarfe reagieren. Die Erwartung aus dem Umfeld war und ist nach der Erfahrung der Projektverantwortlichen nämlich, dass das Verständnis schwindet, wenn keine zeitnahe Reaktion auf die geäußerten Bedarfe in Form von Projekten folgt. Daher wird neben einer Vortragsreihe zum Thema Unterstützungsmöglichkeiten bei der Pflege beispielsweise ein Trauercafé geplant und umgesetzt. Neben dem Blick auf pflegebedürftige Menschen soll der Fokus auf andere gesellschaftliche Bereiche ausgeweitet werden, da sich das Thema „Sorgende Gemeinde werden“ aus Sicht der Verantwortlichen nicht nur auf ältere Menschen beschränken sollte.

Neben der Erreichung der im Antrag konkret formulierten Ziele spielt aus Sicht der Verantwortlichen eine große Rolle, wie viele Menschen über die Projekte in die praktische Umsetzung involviert werden können, auch wenn sie dafür noch keinen Maßstab zur Messung des Erfolgs anlegen kann. Des Weiteren sollen möglichst viele Projekte aus der Theorie in die Praxis übersetzt werden, sodass dort die Maßgabe „je

---

<sup>3</sup> Eine bereits langjährig bestehende Initiative der Stadt, die sich mit einem ähnlichen Thema befasst und versucht, Ehrenamtliche zu motivieren und Angebote entsprechend der Bedarfe zu erarbeiten.

mehr, desto besser“ lautet. Dieser Aspekt reicht dezidiert über den ursprünglichen Antrag hinaus, der hauptsächlich die Erstellung eines tragfähigen Konzepts vorsieht. Aus Sicht der Verantwortlichen ist es sinnvoller, die Frage der konkreten Umsetzung nicht erst an die Konzepterstellung anzuschließen, sondern parallel mitzudenken und dort anzugehen, wo bereits Vorhaben geplant und umsetzbar sind.

In dem knappen Jahr, in dem die Projektverantwortliche dabei ist, hat sich aus ihrer Perspektive in St. Georgen bereits viel verändert. Nach zahlreichen Kennenlerngesprächen mit unterschiedlichen Akteur:innen, auch aus den Landkreisen im Umfeld, konkretisieren sich bereits einige Vorhaben. Für den November ist so zum Beispiel neben dem Trauercafé eine Zukunftswerkstatt geplant, zu der auch Unternehmer:innen aus St. Georgen eingeladen sind, um auch dort das Thema SGW einzutragen und Ideen einzusammeln. Ebenfalls im November ist eine Zusammenkunft aller Interessierten im Rathaus geplant, um das Thema der Umsetzung möglicher Vorhaben gemeinsam anzugehen und zu besprechen. So sollen nicht nur durch die Lenkungsgruppe initiierte Projekte ins Laufen kommen, sondern auch andere Akteure motiviert und unterstützt werden, ihre Ideen umzusetzen. Es wurde konkret bereits ein Tanzcafé durchgeführt, mit einem, aus Sicht der Projektverantwortlichen, großen Erfolg, da knapp 50 Menschen teilgenommen haben.

Über die Gespräche und Vernetzung mit den Akteur:innen im Sozialraum werden zum Teil Projekte angestoßen und Ideen ausgetauscht, die dann von anderen, die die entsprechenden Möglichkeiten haben, aufgenommen und umgesetzt werden. Des Weiteren spüren die Menschen vor Ort, dass auf ihre Wünsche und Bedarfe hin bereits konkrete Projekte und Vorhaben durchgeführt werden und weitere geplant sind.

Um zu erfahren, was die Menschen sich vor Ort wünschen oder brauchen, besuchte die Projektverantwortliche Kirchengemeinden und andere Akteur:innen, Vereine und Initiativen vor Ort. Dort ließ sie beispielsweise auf Pinnwänden die Frage beantworten, wie die Menschen in St. Georgen gerne alt werden würden oder was sie sich in der Stadt und im Sozialraum für Angebote wünschen würden. Darüber hinaus dienen zahlreiche Gespräche, die Teilnahme an Vernetzungstreffen mit anderen Initiativen und Projekten sowie Recherchen zu dem Thema der Inspiration.

Das ehrenamtliche Engagement spielt eine große Rolle, da alle Projekte darauf setzen und darauf angewiesen sind. Die Mobilisierung funktioniert dort, wo das Angebot und die Interessen übereinstimmen, es ist jedoch eine insgesamt schwierige Aufgabe, ausreichend Menschen für die ehrenamtliche Mitarbeit zu gewinnen.

Die Kooperationen mit der Kirchengemeinde vor Ort und der Stadt funktionieren aus Sicht der Stellenverantwortlichen sehr gut, da alle ein sehr ähnliches Verständnis vom gemeinsamen Anliegen haben. Um sich abzusprechen und weiter zu planen, treffen sich die drei Vertreterinnen der Altenhilfe, der Kirchengemeinde und der Stadt einmal

pro Monat (Lenkungsgruppe). Diese werden durch Einzeltreffen mit den Akteur:innen je nach akutem Bedarf ergänzt. Das Projektmanagement wird über ein Online-Tool abgewickelt, informelle und schnelle interne Abstimmungen erfolgen über den Messaging-Dienst WhatsApp. Insgesamt wird viel Wert auf regelmäßige Kommunikation und Absprachen mit allen Beteiligten und relevanten Akteur:innen gelegt, sowie eine rege Öffentlichkeitsarbeit betrieben. Ein kritischer Punkt ist die Ressource Zeit, da im Laufe des Projekts durch den Versuch, Vorhaben bereits in die Umsetzung zu bringen, der Aufwand immer weiter zunimmt.

Aus Sicht der Projektverantwortlichen kam es durch das Projekt vor allem insofern zu einer Veränderung, als die Menschen sich freuen, dass jemand mit ihnen ins Gespräch geht und ihre Bedürfnisse thematisiert. Aus diesen Ideen erwächst eine gewisse Erwartungshaltung der Menschen, nämlich dass zeitnah auch eine Umsetzung folgen sollte. Das machte den ursprünglichen Ansatz einer reinen Bedarfserhebung und Konzepterstellung schwierig, da die Erwartungen an die konkrete Umsetzung immer weiterwuchsen.

Zum Gesamtprojekt von Landeskirche und Diakonie besteht ein loser, informeller Kontakt über die Fachstelle Süd und zu einer Mitarbeiterin der Diakonie (Innovationsteam). Weiterhin ist für November 2023 die Teilnahme am Vernetzungstreffen Südbaden geplant.

Die wichtigste Lernerfahrung ist, dass alles Zeit braucht und aktiv und bewusst auf diejenigen Menschen zugegangen werden muss („man muss sie anquatschen, platt gesagt“), denen man helfen oder mit denen man zusammenarbeiten möchte. Es bedarf darüber hinaus Fingerspitzengefühl, die relevanten Akteur:innen zu erkennen und keine unbeabsichtigten Verstimmungen durch Missverständnisse auszulösen. Zudem bräuchte es aus Sicht der Befragten jemanden, der sich mit voller Stelle und mehr (finanziellen?) Mitteln um dieses Thema kümmern könnte, da der Bedarf und der Aufwand sehr groß sind.

Auf einer Skala von 1=Misserfolg bis 10=Erfolg im Blick auf das, was mit dem Projekt erreicht werden sollte, wird das Projekt von der Befragten mit 8 bewertet. Aus Sicht der Verantwortlichen ist es ein Erfolgsprojekt, das jedoch noch mitten in der Umsetzung ist und daher noch offenbleibt, was schlussendlich noch alles erreicht werden kann.

Für die Weiterentwicklung wäre aus Sicht der Befragten nötig, dass dem Thema SGW gesamtgesellschaftlich ein deutlich höherer Stellenwert beigemessen wird und dementsprechend mehr Mittel für die Umsetzung zur Verfügung stehen müssten.

### Zusammengefasst:

Das Projekt Sorgende Gemeinde St. Georgen dient als Fokus- und Knotenpunkt für das Thema „Sorgende Gemeinde werden“. Über die zahlreichen Kontakte und die Bedarfserhebung der Verantwortlichen werden Ideen gesammelt, Konzepte erstellt und diese in einigen Fällen erfolgreich mit jenen Akteur:innen verknüpft, die die konkrete Umsetzung leisten können. So dient das Projekt als Inkubator für eine Reihe von Ideen und Vorhaben und nimmt Stimmen und Wünsche aus dem Sozialraum auf, die ansonsten unentdeckt und unbeantwortet bleiben würden. Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit der Stadt und der örtlichen Kirchengemeinde ermöglicht ein effektives und motiviertes Arbeiten und ist damit Erfolgsfaktor für das Projekt.

### 3.2.3 Expert:innengespräch Podcast „Erlebt! Generationen erzählen Geschichten“

Mit dem Podcast-Projekt „Erlebt! Generationen erzählen Geschichten“ der Kirchengemeinden Waibstadt und Daisbach, soll der generationenübergreifende Dialog gefördert und gestärkt werden. „Normale“ Menschen erzählen aus ihrem Leben und von ihren Erlebnissen. Es soll deutlich gemacht und geteilt werden, dass jeder Mensch vor der Herausforderung steht, seinen Weg im Leben zu finden, mit Schicksalsschlägen umzugehen, Schwierigkeiten zu meistern; so soll ein gegenseitiges Verständnis füreinander gefördert werden. In dem Kontext soll Kirche als ein Forum sichtbar werden, in dem Menschen in der Vielfalt ihres Lebens zusammenfinden.

Im Rahmen einer Sozial AG, die vom Projektverantwortlichen an einer Realschule für Schüler:innen der 8. bis 10. Klasse angeboten wurde, konnte sich die Gruppe nach dem Besuch zahlreicher sozialer Projekte und Einrichtungen für die Entwicklung einer Idee für eine:n soziale:n Akteur:in entscheiden. Ursprünglich fiel die Entscheidung auf die Erstellung eines Konzeptes für einen Erzählnachmittag für Senior:innen, Angehörige und Interessierte in einem Seniorenheim. Aufgrund des Beginns der Corona-Pandemie und der damit einhergehenden Einschränkungen konnte diese Idee jedoch in dieser Form nicht umgesetzt werden. In der Zeit wurde nach anderen Möglichkeiten der Umsetzung gesucht und das Podcast-Format als geeignete Alternative herangezogen. Diese Idee wurde durch den Projektverantwortlichen im Rahmen eines Pfarrkonventes präsentiert, bei dem das Programm „Sorgende Gemeinde werden“ durch die Fachberatung Nord vorgestellt wurde, die die Idee unterstützte und von da an die weitere Entstehung begleitete.

Mit dem Projekt soll der generationenübergreifende Dialog gefördert und die persönlichen Erfahrungen älterer Menschen geteilt werden. Konkret ist das Ziel für das kommende Jahr eine Kontinuität in der Veröffentlichung der Folgen zu gewährleisten. Anvisiert ist eine Zahl von zehn bis zwölf Folgen, die nach Möglichkeit mit zunehmender

Kompetenz nach und nach mehr durch die Ehrenamtlichen aufgenommen, produziert und veröffentlicht werden. Somit soll eine erhöhte Selbstständigkeit des Projekts erreicht werden, sodass es zukünftig auch unabhängiger von den zeitlich begrenzten Ressourcen des Projektverantwortlichen funktionieren und weitergeführt werden kann. Weiteres Ziel ist eine wachsende Reichweite des Podcasts, um als kirchliche Initiative überregional sichtbar zu werden. Angedacht ist eine mögliche Gewinnung von Werbepartner:innen, um eine finanzielle Tragfähigkeit des Projekts sicherzustellen.

Aufgrund der Natur von Podcasts sind die Abrufzahlen auf den unterschiedlichen Plattformen, auf denen die jeweiligen Folgen veröffentlicht werden, der Hauptindikator für die Reichweite und Wirkung. Die kann mit den Analysetools der jeweiligen Plattformen verbunden werden, sodass das Alter, das Geschlecht und weitere Merkmale der Zuhörer:innen und Zuschauer:innen nachverfolgbar sind. Somit lässt sich nachträglich konstruieren, wer die Zielgruppen des Podcast sind und ob sich in ihrer Zusammensetzung im Verlauf der Zeit Veränderungen ergeben.

In zahlreichen Gesprächen mit Menschen in der Region wird gegenüber dem Projektverantwortlichen immer wieder deutlich gemacht, wie sehr die Idee des Erzählens von Lebenserfahrungen und biografischen Ereignissen von älteren Menschen begrüßt wird. Über Rückmeldungen und Reaktionen auf unterschiedlichen Social-Media-Plattformen wird deutlich, dass das Projekt auch über die lokale Öffentlichkeit hinaus auf positive Resonanz stößt. So werden unter anderem auch Ideen für weitere Themen entwickelt und mögliche Gesprächspartner:innen vorgeschlagen beziehungsweise gefunden.

An der anfänglichen Projektentwicklung waren zunächst Schüler:innen der Sozial AG beteiligt und im späteren Verlauf, über ein Projekt an der Hochschule für Medien in Mannheim, auch Studierende dieser Hochschule. Im Rahmen ihres Studiengangs konnten sich die Studierenden, nach einer Vorstellungsrunde von unterschiedlichen Firmen und Projekten, für ein Vorhaben entscheiden, für das sie dann eine Bedarfs- und Zielgruppenanalyse sowie ein Logo und eine Designsprache konzipierten. Die Wahl der Studierenden fiel auf das Podcast-Projekt, sodass dieses von ihrer engagierten Arbeit profitieren konnte. Die zu Beginn durch die Studierenden der Hochschule für Medien in Mannheim erstellte Zielgruppenanalyse wurde bisher noch nicht mit den Daten der bisher erreichten Menschen abgeglichen; dies ist im weiteren Verlauf jedoch beabsichtigt.

Ergänzt wurde die erste Phase der Projektvorbereitung durch ein von der Fachberatung Nord vermitteltes Sprech- und Moderationstraining bei einem lokalen Radiomoderator. Die Studierenden sind nach wie vor ehrenamtlich für das Podcast-Projekt aktiv und übernehmen weiterhin anspruchsvolle Aufgaben wie beispielsweise das Mastering der aufgenommenen Folgen. Der Schnitt und die Moderation der Folgen werden momentan teilweise oder vollständig von ehrenamtlich engagierten Jugend-

lichen übernommen. Mit diesen berät der Projektverantwortliche auch, welche Gäste eingeladen werden sollen.

Aufgrund der Corona-Pandemie und der damit einhergehenden Einschränkungen musste das Projekt von seiner ursprünglichen Konzeption auf eine neue tragfähige Alternative umgestellt werden. Dies ist mit dem Podcast-Konzept gelungen, sodass hier eine agile Anpassung an die neuen Bedingungen stattgefunden hat.

Die Vernetzung mit dem Gesamtprojekt „Sorgende Gemeinde werden“ fand vorwiegend im Rahmen des Innovationstages statt und beschränkt sich größtenteils darauf. Der Hauptkontakt zum Gesamtprojekt ist durch die Fachberatung Nord gegeben, die in der Rolle als Ideengeberin und Motivatorin von Anfang an entscheidend mit eingebunden war.

Für den Projektverantwortlichen war die Erfahrung, dass die Projektidee bei der Vorstellung an der Hochschule vor den Studierenden auf ausschließlich positive Resonanz stieß, ein „Wow-Moment“. Damit zeigte sich aus seiner Sicht deutlich die Relevanz dieser Idee des Austausches über die Generationen hinweg und motivierte ihn für das weitere Vorgehen. Eine weitere wichtige Lernerfahrung ist, dass man den Mut haben sollte, auf mögliche Kooperationspartner:innen zuzugehen und gleichzeitig auch offen sein sollte für deren mögliche Wünsche und Vorstellungen, sodass am Ende ein gemeinsames Projekt entstehen kann. Das setzt eine gewisse Flexibilität voraus und ebenfalls die Bereitschaft, mit einem noch nicht durchgeplanten Konzept nach außen zu treten.

Auf der Beziehungsebene würde der Projektverantwortliche dem Projekt eine 10 geben. In Bezug auf die Kontinuität maximal eine 5, da die gesteckten Ziele nicht erreicht werden konnten. In Bezug auf die ursprüngliche Idee und das, was im Verlauf des Projekts aus ihr geworden ist, würde der Verantwortliche eine 8 bis 10 vergeben.

### **Zusammengefasst:**

Das Projekt „Erlebt! Generationen erzählen Geschichten“ ist in seiner digitalen Form potenziell mit einer großen Reichweite ausgestattet. Mit der Einbindung von Studierenden der Hochschule für Medien ist es gelungen, dieses technisch recht anspruchsvolle Vorhaben durch ehrenamtliche Unterstützung erfolgreich zu entwickeln und umzusetzen, wenn auch die Frage der Kontinuität im Raum steht. Nach der Veröffentlichung von drei Folgen in der ersten Hälfte des Jahres 2023 wird nun weiter an der Produktion neuer Folgen gearbeitet, um das Ziel von zehn bis zwölf Folgen für 2024 erreichen zu können. Falls dies gelingen sollte, könnte sich die Kirche im Rahmen des Projekts als Plattform für den Austausch und Dialog unterschiedlichster Menschen mit ihren individuellen Lebenserfahrungen zeigen und das Verständnis füreinander und das Miteinander konkret fördern.

### 3.3 Zusammenfassung der Projektgespräche

Das erste Projekt ist durch eine dynamische Struktur charakterisiert, die ausgehend von Ideen, die entwickelt und eingebracht werden, freiwilliges Engagement initiiert und unterstützt, sich weiteren Ideen öffnet und die Projektstruktur flexibel an die Entwicklung anpasst. Dafür wird auch eine ausreichend stabile, aber flexible Organisationsstruktur etabliert. Die Vernetzung mit der Gemeindearbeit auf der einen, im Sozialraum auf der anderen Seite bahnt eine Kultur- und Handlungsänderung in der Gemeindearbeit an. Die Reichweite von gemeindlicher Praxis und Sozialkapital (Behandlung von Themen, Adressierung von Personen, Offenheit und Zugänglichkeit) wird verstärkt und erweitert. Darin kristallisiert sich und manifestiert sich eine neue öffentliche „Plattform“ für soziale Praxis und ein „Raum für Seelsorge“ zwischen Gemeinde und Sozialraum. Die Schlüsselfaktoren liegen in der entschiedenen Einbeziehung wichtiger Stakeholder vor Ort und einer auf Partizipation ausgerichteten, für Weiterentwicklung offenen Projektdynamik, die ehrenamtliches Engagement motiviert und integriert. Das Projekt lässt sich als **Bildung von brückenbildendem Sozialkapital** (zwischen Generationen und gemeindlichen bzw. sozialen Teilgruppen) in Verbindung mit neuen Gemeinschafts- und Begegnungserfahrungen charakterisieren.

Das zweite Projekt dient als Fokus- und Knotenpunkt für eine strukturelle Umsetzung des Konzepts „Sorgende Gemeinde“ im Sinne der Netzwerkbildung. Über die zahlreichen Kontakte und die Bedarfserhebung der Verantwortlichen werden Ideen gesammelt, Konzepte erstellt und diese mit jenen Akteur:innen im Sozialraum und in der Gemeinde verknüpft, die die konkrete Umsetzung leisten können. Die Projektinitiative dient zunächst als Inkubator für soziale Bedarfe und Ideen, indem Stimmen und Wünsche aus dem Sozialraum aufgenommen und hörbar gemacht werden. Die strukturelle Zusammenarbeit zwischen Kirchengemeinde und Kommune bildet die Grundlage für die Bearbeitung dieser Bedarfe und Ideen, indem eine Vernetzung mit den Akteur:innen vor Ort aufgebaut wird. Dieses Projekt kann als **Netzwerkstruktur für die Umsetzung konkreter sozialer Innovationen** charakterisiert werden, in der den Projektgebern die Rolle von „Inkubator:innen“ und „Moderator:innen“ zukommt.

Das dritte Projekt erweitert die Handlungsformen im Sozialraum um eine Form digitaler Kommunikation. Es befindet sich in der Aufbauphase, so dass die Wirkung noch nicht abschließend beurteilt werden kann. Wenn die Umsetzung wie geplant gelänge, entstünde eine digitale Plattform für den Austausch und Dialog unterschiedlichster Menschen mit ihren individuellen Lebenserfahrungen, die den konkreten Sozialraum um eine digitale Austauschsphäre erweitern und neue Begegnungsformen anstoßen könnte. Die Fokussierung auf Lebensgeschichten und -erfahrungen im intergenerationalen Austausch zielt darauf, das Verständnis zwischen den Generationen füreinander und das Miteinander im Zusammenwirken konkret zu fördern. Das Projekt kann als eine **Plattform für den intergenerationalen Austausch** charakterisiert werden, der auf die Stärkung von brückenbildendem Kapital zwischen den Generationen jen-

seits der familiären Beziehungen zielt und die Basis für Sorgearbeit und intergenerationale Solidarität im Sozialraum bilden kann.

Diese drei Projektformen stehen hier exemplarisch für die unterschiedlichen Ausrichtungen. Ob sich durch die Einbeziehung weiterer Projekte noch grundlegend andere Charakteristika ergeben würden, muss hier offenbleiben. Die drei Projektformen können jedoch als konzeptionelle Grundformen verstanden und für die Projektentwicklung genutzt werden. Im Sinne der SI-Studie zur zivilgesellschaftlichen Rolle von Gemeinden können sie den dort definierten fünf zivilgesellschaftlichen Funktionen von Gemeinden im Sozialraum (Kompensation, Moderation, Sozialisation, Intervention, Integration) zugeordnet werden:<sup>4</sup> Das erste Projekt fungiert im Sinne der **Integration** von neu entdeckten Bedarfen und Ressourcen im Sozialraum. Das zweite Projekt nimmt die Rolle der **Moderation** von Bedarfen, Akteur:innen und Ressourcen ein. Das dritte Projekt kann indirekt der **Sozialisation** im Sinne der Aufgabe von lebensgeschichtlicher, intergenerationaler Bildung zugeordnet werden. In allen drei Projektformen bilden Kompensation und Intervention einen Nebenaspekt.

---

4 Vgl. Ohlendorf, David & Rebenstorf, Hilke, Überraschend offen. Kirchengemeinden in der Zivilgesellschaft, 2. Aufl. Leipzig 2020.



## 4 Umfrage Leitungspersonen

Zur Vorbereitung von Gesprächen mit Leitungspersonen auf gesamtkirchlicher und mittlerer Leitungsebene wird eine kurze Umfrage durchgeführt, deren Ergebnisse in den Gesprächen vertieft und spezifiziert wurden. Die Umfrage wies erfreulicherweise eine sehr hohe Antwortquote auf.

### *Zusammenfassung der Ergebnisse in Kurzform:*

Die Bedeutung der Projekte wird vor allem in der Vernetzung mit anderen Akteur:innen vor Ort gesehen und darin, dass Menschen für neue Lösungen von konkreten Problemlagen aktiviert werden und sich an einen gemeinsamen Tisch setzen. Das gilt auch für eine zukünftige Wirkung, die vor allem auf das Zusammenwirken von Kirche und Diakonie vor Ort zielt, weniger stark wird eine Bedeutung für die zukünftigen Kooperationsräume gesehen. Auswirkungen auf die Kirchenentwicklung werden (teilweise) sehr hoch eingeschätzt, die stärkste Dimension dabei bildet die mit der Bildung von multiprofessionellen Teams verbundene Arbeitsweise in den Projekten.

#### ■ **Beitrag zur Wahrnehmung der Kirche (Image):**

Neben der Wahrnehmung der Kirche als Akteurin im Sozialraum und der Zusammenarbeit mit anderen Akteur:innen wird auch häufig genannt: Kirche wird in ihrer sozialen Verantwortungsübernahme verstärkt sichtbar. – SGW ist damit wichtig für die öffentliche und soziale Sichtbarkeit von Kirche, durchaus auch im Sinne eines markenbildenden Images.

#### ■ **Charakterisierung von Projekt / Programm:**

Die Zielrichtung Vernetzung und die Schaffung von Strukturen ehrenamtlichen Engagements werden deutlich häufiger genannt als konkrete Leistungen (Aufbau von Sorgenetzen, Verbesserung des Zusammenlebens zwischen den Generationen, Angebote für Senior:innen). Das zeigt, dass die Projekte – jedenfalls nach Wahrnehmung der Befragten – in der inhaltlichen Profilierung noch auf dem Weg sind; mit der Kooperation und Schaffung von Strukturen für ehrenamtliches Engagement sind wichtige Voraussetzungen geschaffen.

#### ■ **Impact im Umfeld:**

Über den wichtigen Aspekt der Vernetzung (alle an einem Tisch, Raum für Miteinander, Menschen werden zusammengebracht) hinaus wird vor allem der soziale Zusammenhalt betont. Geteilt sind die Meinungen zur kompensatorischen und interventionistischen Dimension des Engagements. Eine ermächtigende Wirkung (Handlungsmöglichkeiten der Zielgruppen erweitern) wird eher nicht gesehen. Der Aspekt von sozialer Innovation (neue Lösungen vor Ort) wird vielfach betont.

## 5 Vertiefung und Erweiterung in Leitungsgesprächen

Mit Leitungspersonen wurden acht Expert:innen-Gespräche geführt, davon sechs mit Leitungspersonen auf der gesamtkirchlichen und zwei auf der mittleren Leitungsebene. Die Gesprächsanfragen sind dabei auf eine hohe Resonanz gestoßen. Den Gesprächen lag ein Gesprächsleitfaden zugrunde.

### 5.1 Gesprächsleitfaden Leitungspersonen

- Welchen konkreten Eindruck haben Sie von einem oder mehreren Projekten?
- Warum ist das Programm aus Ihrer Sicht für die Zukunft von Landeskirche und Diakonie wichtig? Welchen Beitrag leistet es dafür?
- Welche Faktoren sind aus Ihrer Sicht für diesen Beitrag entscheidend?
- Wie können diese Faktoren gefördert werden?
- Welche Rolle spielt das Programm für die Wahrnehmung der Landeskirche und der Diakonie in der Öffentlichkeit (und insbesondere in den Gemeinden)?
- Sehen Sie eine langfristige Perspektive für das Programm?
- Was ist Ihnen sonst noch wichtig?

### 5.2 Darstellung der Gesprächsergebnisse mit Leitungspersonen im Einzelnen

Unter den Leitungspersonen findet sich bei den Einschätzungen zum Programm „Sorgende Gemeinde Werden“ (SGW) ein breites Spektrum: von der stärker innergemeindlichen Verortung im Miteinander von Generationen, Gruppen und Meinungen über das weitergehende Einbeziehen von Menschen vor Ort, ehrenamtlich Engagierten und nichtkirchlichen Akteur:innen, die Kooperation von Kirche und Kommune, strategische Gemeinwesenorientierung als Nutzungskonzept für Gebäude bis hin zur grundsätzlichen Sozialraumorientierung.

Im Blick auf einzelne Projekte haben die Leitungspersonen sehr unterschiedliche Kenntnis und Wahrnehmungen. Sie betreffen einen allgemeinen Eindruck vom Aufbau tragfähiger Unterstützungsstrukturen, die Vernetzung diakonischer Aktivitäten in einem prekären Stadtteil, die Eröffnung niedrigschwelliger Begegnungsräume, Hilfe zur Selbsthilfe oder die gelungene Vernetzung von Kommune, Kirchengemeinde und Sozialstation. Die Wahrnehmungstiefe reicht ebenfalls von einem groben Überblick

bis zur Detailkenntnis von Inhalten, Strukturen und Prozessen, abhängig von der jeweiligen Nähe der Leitungsperson zur Projektebene.

Einen Beitrag zur Zukunft von Landeskirche und Diakonie sehen die Leitungspersonen um den Aspekt des Brückenbaus „in die Gesellschaft“ bzw. in den Sozialraum hinein: Kirche von den konkreten Bedarfslagen und mit Blick auf die Akteur:innen im Sozialraum zu denken, Netzwerke und Anlaufstellen aufzubauen, Kooperationen vor Ort mit Multiprofessionellen Teams zu entwickeln, einen Perspektivwechsel einzuüben, Engagement im Nachbarschaftsraum aufzubauen und die gesellschaftliche Relevanz kirchlicher Arbeit zu stärken. Einen möglichen Beitrag sehen sie auch darin, demographische Lücken (beim Personal) auszugleichen und neue Nutzungen für den Erhalt von (andernfalls aufzugebenden) Gebäuden zu finden, etwa durch die Verbindung mit öffentlichen Förderprogrammen.

Bei der Einschätzung von entscheidenden Faktoren für die weitere Wirkung des Programms sehen die Leitungspersonen den Aspekt der Wirkungsorientierung im Zentrum. Projekte haben dann eine Wirkung über den unmittelbaren Projektrahmen hinaus, wenn sie (nach außen) erkennbar wirksam sind: Gemeinden müssen einen Mehrwert erkennen und Effekte vor Ort sehen. Kooperationen müssen erkennbar und Öffentlichkeitsarbeit sichtbar sein. Der Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt (vor Ort) muss zum Ausdruck kommen und eine nachhaltige Vernetzung erreicht werden, für die Ressourcen zur Verfügung stehen und Ziele bestimmt werden müssen. Als weitere Faktoren werden Identifikation, Begeisterung, Kirchenbilder, Sinnhaftigkeit, Beziehungsqualität, Bündelung der Kräfte und ein neuer, erweiterter „Wir“-Begriff genannt.

Unterstützende Maßnahmen sehen die Leitungspersonen einerseits in einem politischen Einverständnis auf Leitungsebene als Voraussetzung und in der Bereitstellung einer Beratungs- und Unterstützungsstruktur, die für Wissenstransfer, Methodik und Wirkungsorientierung sorgen kann. Weitere Voraussetzungen werden andererseits in der Weiterentwicklung der Kooperation von Kirche und Diakonie vor Ort (und regional) gesehen. Ein wechselseitiges Verständnis für die jeweilige Perspektive in Verbindung mit einem Mentalitäts- und Haltungswechsel wird als notwendige Bedingung für diesen Ansatz gesehen. In der Unterstützung von (ehrenamtlichem) Engagement und der Orientierung an konkreten Themen (im Sozialraum vor Ort) sieht insbesondere eine Leitungsperson die Schlüsselfaktoren für die sozialräumlich ausgerichtete Weiterentwicklung der gemeindlich-kirchlichen Praxis, ausdrücklich im Gegenüber zur „Selbstprofilierung“ der Parochie(n).

Eine Rolle für die Wahrnehmung von Landeskirche und Diakonie sehen die Leitungspersonen vor allem im lokalen Kontext, wo Projekte in der Wahrnehmung von öffentlichen Interessen, Engagement, Themenanwaltschaft und Vernetzung Kirche vor Ort sichtbar machen können. Für einen Einfluss auf die allgemeine Wahrnehmung von Kirche wird die Reichweite eher als zu gering eingeschätzt, dabei könnten aber die

Faktoren des Perspektivwechsels, der nach außen ausstrahlt, und von überraschenden Initiativen zur (veränderten) Wahrnehmung einer „Kirche, die zu den Menschen geht, gesellschaftliche Nöte wahrnimmt und mit anderen kooperiert“ beitragen. Ambivalent wird der Aspekt beurteilt, inwiefern Kirche bzw. Christsein in ihrem/seinem Eigentlichen (Spiritualität, „Kirchenbezug“) in der Wahrnehmung der Projekte zur Geltung/Wirkung kommt.

Eine langfristige Perspektive für das Programm wird überwiegend darin gesehen, dass es in der Form selbsttragender Arbeit vor Ort weitergeführt wird, während für die strategische Steuerung auf der Gesamtebene der kirchlichen Organisation kein Budgetspielraum vorhanden ist. Die als notwendig erachtete Beratungsstruktur wird auf der mittleren Organisationsebene angesiedelt, auf der allerdings durch eine eigene bzw. andere Priorisierung die Gefahr einer strategischen Lücke bestehen könnte. Deshalb insistieren einzelne Voten darauf, dass es für eine gesamtkirchliche Struktur weiterhin Ressourcen und Personalstellen geben sollte. Die Projektfinanzierung sollte auf andere Quellen (Kompassmittel, öffentliche Förderung) umgestellt werden. Unbedingt erhalten bleiben sollte die mit dem Programm verbundene Haltung, die sowohl in der Verbindung von Kirche und Diakonie fortgeführt wie auch für die landeskirchliche Priorisierung geltend gemacht werden sollte. Dazu sollten auch Fortbildungs- und Vernetzungsangebote beitragen.

Über die Einzelgesichtspunkte hinaus sehen die Leitungspersonen im Programm „Sorgende Gemeinde werden“ zum einen für die Wahrnehmung und die Glaubwürdigkeit von Kirche vor Ort einen wichtigen Beitrag: Kirche wird als aktive, verlässliche und engagierte Partnerin bzw. Akteurin wahrgenommen. Dazu wird insbesondere auch die wichtige Bedeutung von Öffentlichkeitsarbeit betont. Zum anderen bildet das Programm einen wichtigen Impuls für die Beschäftigung mit Innovation auf der gesamtkirchlichen Leitungsebene (einschließlich Synode), in der es um die zukünftige Erkennbarkeit des Protestantismus geht. Für die Schaffung von Innovationsräumen sind entsprechende Personen ebenso notwendig wie strategischer Mut und die Klärung der Konkurrenz zum Bestehenden.

### 5.3 Zusammenfassende Übersicht zu den Leitungsgesprächen

„Sorgende Gemeinde werden“ bildet eine **Komponente von strategischer Ausrichtung gegen den Rückzug in „Reservate“ in der kleiner werdenden Kirche**; Gemeinwesenorientierung ist Schlüsselfaktor bei der Bestimmung von Gebäuden (Nutzung/Aufgabe), **schaft mit geistlich profilierten Orten Präsenz vor Ort**.

Für eine weiterführende Perspektive kommt es darauf an, Menschen und Ressourcen zusammen zu bringen. Intergenerationelle Netze (ausgehend von der Kita-Arbeit) können die Basis für einen **wirkungsorientierten Ansatz** bilden, der auf

das Ganze der Kirche ausgerichtet ist/sein muss. **Kirchenbilder** spielen eine starke Rolle: Es kommt darauf an, in den Gemeinden Wahrnehmungsfähigkeit für Wirkungsorientierung vor Ort zu entwickeln, und Ideen und Methodik für das Engagement von Menschen vor Ort zur Verfügung zu stellen. Die Wirkungsmessung stellt dabei eine Herausforderung dar. Entscheidend ist, **angstfrei** in den Sozialraum und auf andere Akteur:innen zuzugehen.

Das Programm stößt zur Beschäftigung mit **Innovation** auf der Leitungsebene (Synode) an, gegen die Tendenz, „im eigenen Saft zu schmoren“. Personen mit einer „unternehmerischen“ Haltung der Öffnung hin zum Sozialraum<sup>5</sup> sind für den Erfolg von Projekten sowohl vor Ort wie auf der Leitungsebene entscheidend: für die **Entwicklung und Umsetzung von Ideen** einerseits, die **Schaffung und Unterstützung von Innovations-Freiräumen** (Training, Hubs, Coaching) andererseits. Herausfordernd für die Leitungsebene ist die Konkurrenz zum Bestehenden.

Es geht um die Erkennbarkeit des Protestantismus: Gemeinde ist mehr als Gottesdienst und Kasualien und leistet einen **Beitrag zum sozialen Zusammenhalt** vor Ort. Denkt Kirche von der konkreten Bedarfslage der Menschen aus weiter, schafft sie Formen für einen geschärften Blick auf die **anderen Akteur:innen im Sozialraum**. Die Projektperspektive muss einerseits von der Initiative (und dem Engagement) vor Ort getragen sein (Nachhaltigkeitsperspektive) und braucht andererseits die Unterstützung durch (finanzierte) Fachstellen (Struktur).

Die durchgeführten Projekte sind die Basis, um aus der Erfahrung heraus die **systematische Ausrichtung auf den Sozialraum** und das Personal entsprechend langfristig zu etablieren, durch Kooperationen vor Ort und multiprofessionelle Teams. Ein spezifisches Projekt zeigt, wie unter den Restriktionen der Corona-Pandemie die ursprüngliche Projektidee auf ein neues, digitales Format umgestellt werden konnte, das nun eine neue Dynamik und Resonanz entwickelt, die auch über den konkreten Sozialraum hinaus weist bzw. ihn um die digitale Dimension erweitert.

Es gilt, das **wechselseitige Verständnis von Kirche und Diakonie als Haltung und Perspektivwechsel** (für die kirchliche Arbeit) weiterzuentwickeln, hin zu einer Orientierung an Themen und weg von der Selbstprofilierung der Parochien. Um entsprechende **Kontaktnetzwerke** aufzubauen, ist die Funktion von Agenturen notwendig. Die **Steuerung der Ressourcen vor Ort**, insbesondere des ehrenamtlichen Engagements, stellt eine komplexe Aufgabe dar.

---

5 In der neueren Terminologie werden Personen, die im kirchlichen Raum Innovationen anstoßen, als „Ekklesiopreneure“ bezeichnet.

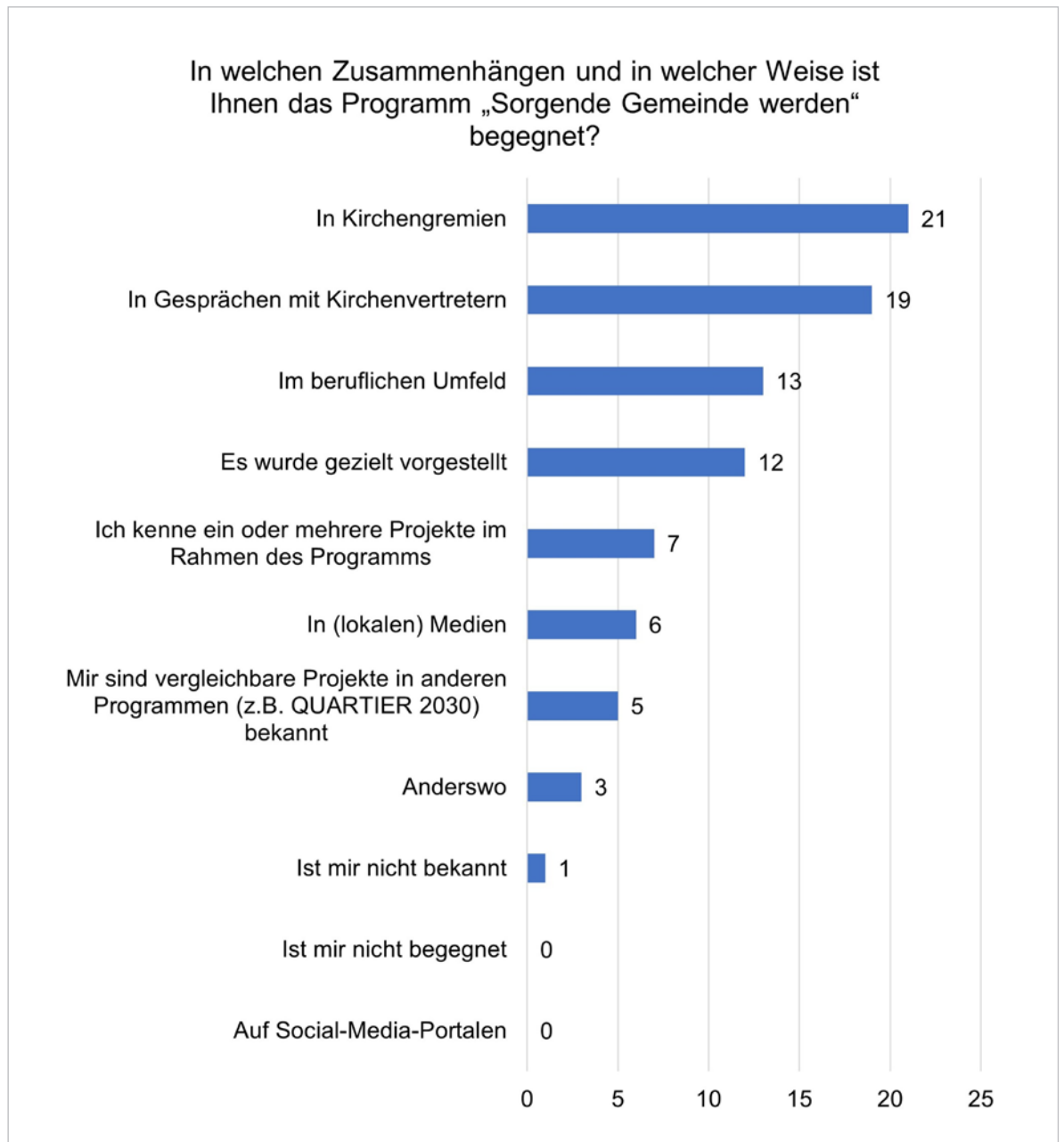
## 6 Umfrage in ausgewählten Kirchenbezirken

Für die Perspektive der Außenstehenden auf das Programm und auf einzelne Projekte wurde ergänzend mithilfe von LimeSurvey ein Fragebogen mit vierzehn Fragen entworfen. Die Fragen reichten von Einschätzungen zum Thema, Impact des Programms im Sozialraum und innerhalb der Kirche, über Auswirkungen der Projekte auf die Wahrnehmung von Kirche und Diakonie bis hin zu einer allgemeinen Frage zur Zukunft der Kirche. Der Online-Fragebogen wurde am 18.07.2023 über die badische Landeskirche an Kontakte in den ausgewählten Kirchenbezirken Mannheim, Emmendingen, Lörrach und Kraichgau versendet. Bis zum 10.11.2023 lagen 30 auswertbare Fragebögen vor, die dieser Auswertung zugrunde liegen. Da die Grundgesamtheit unbekannt und die Fallzahl relativ gering ist, können diese Ergebnisse lediglich ergänzende Hinweise liefern und stellen keine repräsentativen Erkenntnisse dar.

Von den 30 Respondent:innen sind 21 haupt- oder ehrenamtlich in einer Gemeinde tätig, die übrigen verteilen sich auf die Bereiche Diakonie, Kirchenbezirk, nichtkirchlicher Verein/Projekt und kommunale Dienste. Es ist somit nur in Einzelfällen gelungen, außerkirchliche Personen mit dieser Umfrage zu erreichen. Die folgende Abb. 1 zeigt, in welchen Zusammenhängen und auf welchem Weg die Respondent:innen auf das Programm aufmerksam geworden sind. Dort zeigt sich, dass die Kenntnis des Programms vorwiegend über kirchliche Kanäle vermittelt wurde, nämlich über Kirchengremien und über Gespräche mit Kirchenvertretern. Dies ist angesichts der Tätigkeitsbereiche der Antwortenden nicht verwunderlich. 13 Personen berichten von einer Begegnung mit dem Programm im beruflichen Umfeld, sieben kennen eines oder mehrere konkrete Projekte. Social-Media-Aktivitäten waren für keinen der Befragten relevant für die Begegnung mit dem Programm.



Abb. 1



Die Befragten haben in unterschiedlicher Weise einen konkreten Bezug zu den Projekten. Fünf Befragte geben an, dass sie hauptamtlich in einem mitwirken, zwei wirken ehrenamtlich mit. Vier geben an, Kontakt zu Personen aus Projekten zu haben und drei kennen Projekte aus ihrem beruflichen Umfeld. Zwei Befragte wirken als Kooperationspartner:innen mit.

## 6.1 Charakter, Wirkung und Wahrnehmung der Projekte und des Programms

Aus Sicht der Respondent:innen (Abb. 2) bietet das Programm beziehungsweise bieten die Projekte vorwiegend Möglichkeiten, sich vor Ort freiwillig zu engagieren und

sie geben zeitgleich Impulse für eine bessere soziale Gestaltung des Lebens vor Ort (je 25 Nennungen). Dabei wirken sie vernetzend auf die Akteur:innen vor Ort und bauen Sorgenetze von Hilfs- und Unterstützungsstrukturen auf (je 23 Nennungen). Des Weiteren sehen die Antwortenden, dass das Programm und die Projekte das Zusammenleben zwischen den Generationen verbessern und Fort- und Weiterbildung für ehrenamtliches Engagement anbieten (dreizehn bzw. zwölf Nennungen).

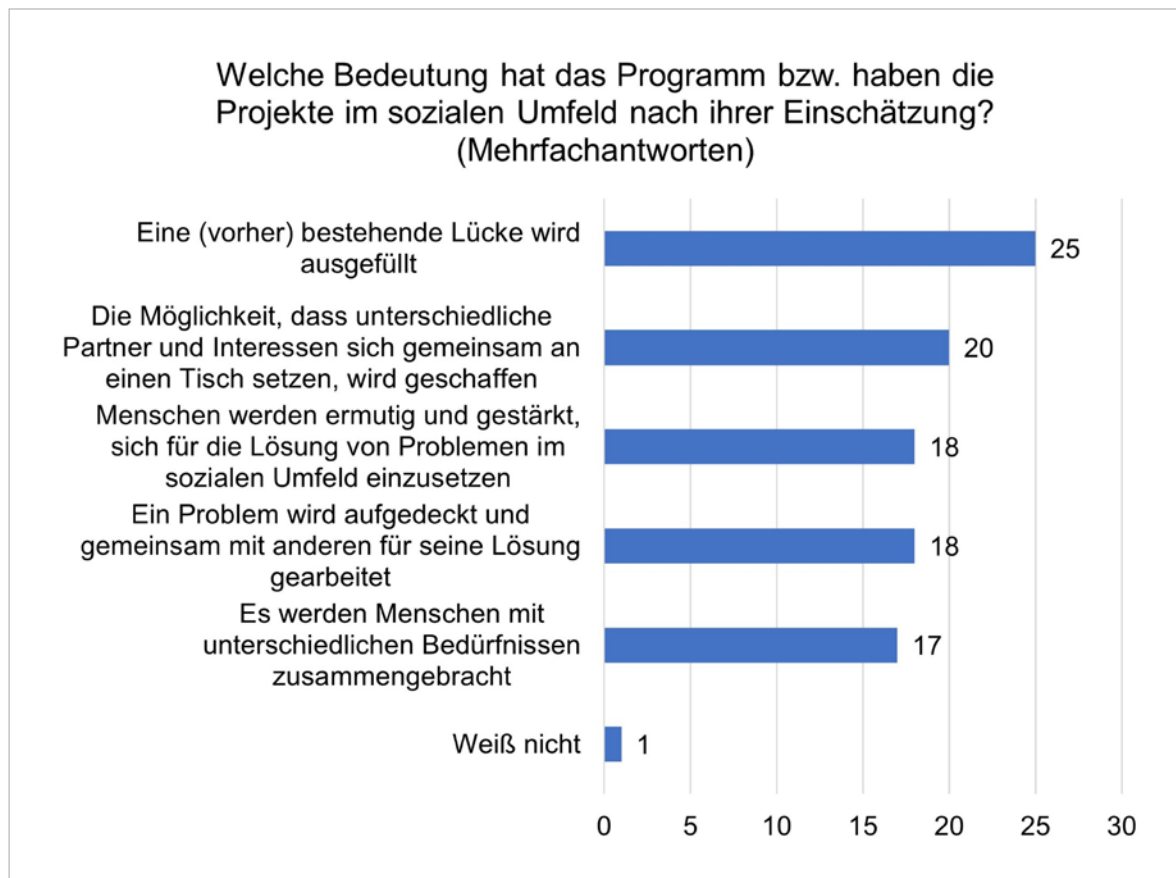
Abb. 2



In Bezug auf die Bedeutung des Programms und der Projekte im sozialen Umfeld (Abb. 3) spielt aus Sicht der Befragten die Tatsache, dass damit (vorher) bestehende Lücken ausgefüllt werden, die Hauptrolle (25 Nennungen). Das Programm reagiert damit also auf eine bestehende, aber bisher nicht erfüllte Nachfrage aus dem sozialen Umfeld, in dem die konkreten Projekte angesiedelt sind. Ebenso wirken die Projekte und das Programm vernetzend, indem die Möglichkeit für unterschiedliche Partner:innen und Interessent:innen geschaffen wird, sich zu verständigen (20 Nennungen). Etwas mehr als die Hälfte der Respondent:innen nennt den aktivierenden Impuls, der von dem Programm und den Projekten aus ihrer Sicht ausgeht, indem Menschen dazu ermutigt werden, sich in ihrem Umfeld konkret für die Lösung von Problemen einzusetzen. Ebenso viele Befragte geben in Bezug auf die Probleme vor Ort an, dass diese erst durch die Projekte aufgedeckt werden und dann gemeinsam

an deren Lösung gearbeitet wird. Durch den Punkt „Es werden Menschen mit unterschiedlichen Bedürfnissen zusammengebracht.“ wird mit siebzehn Nennungen noch einmal der aus Sicht der Respondent:innen vernetzende Charakter des Programms und der Projekte betont.

Abb. 3



Diese Bedeutungen können auf die in einer Studie des SI erhobenen fünf zivilgesellschaftlichen Funktionen von Gemeinden im Sozialraum (Kompensation, Moderation, Sozialisation, Intervention, Integration) bezogen werden.<sup>6</sup> Die fünf Funktionen werden ungefähr in gleicher Weise abgedeckt, mit einer deutlichen Betonung der Kompensationsfunktion, die eine bisher bestehende Lücke füllt. Die gleichmäßige Verteilung spricht für eine sehr starke Verankerung der Projekte bzw. der Projektträger im Sozialraum, die über den Befund der Studie deutlich hinaus geht. In den vom SI damals untersuchten Fallbeispielen wurden diese fünf Funktionen weit weniger gleichmäßig abgedeckt.

Die folgende Abb. 4 zeigt die Einschätzung der Respondent:innen zur Wirkung des Programms und der Projekte im sozialen Umfeld und ergänzt damit die Einschätzung

<sup>6</sup> Vgl. Ohlendorf, David & Rebenstorf, Hilke, Überraschend offen. Kirchengemeinden in der Zivilgesellschaft, 2. Aufl. Leipzig 2020.

gen aus Abb. 3. Mit 24 Nennungen am häufigsten ausgewählt ist auch hier der vernetzende Charakter, nämlich dass ein neuer Raum für das Miteinander im sozialen Raum eröffnet wird. Zeitgleich werden die Handlungsmöglichkeiten der Zielgruppen der Projekte verstärkt und erweitert, es findet also eine Ermächtigung der Personen statt, für die man da sein möchte (23 Nennungen). 20 Befragte sehen durch das Programm und die Projekte zudem eine den Zusammenhalt im Sozialraum vor Ort konkret befördernde Wirkung und 17 sehen durch diese eine Ausweitung des bereits bestehenden Angebots, 19 sehen die Projekte auch explizit als soziale Innovation (neue Lösungen für bisher nicht bearbeitete Probleme).

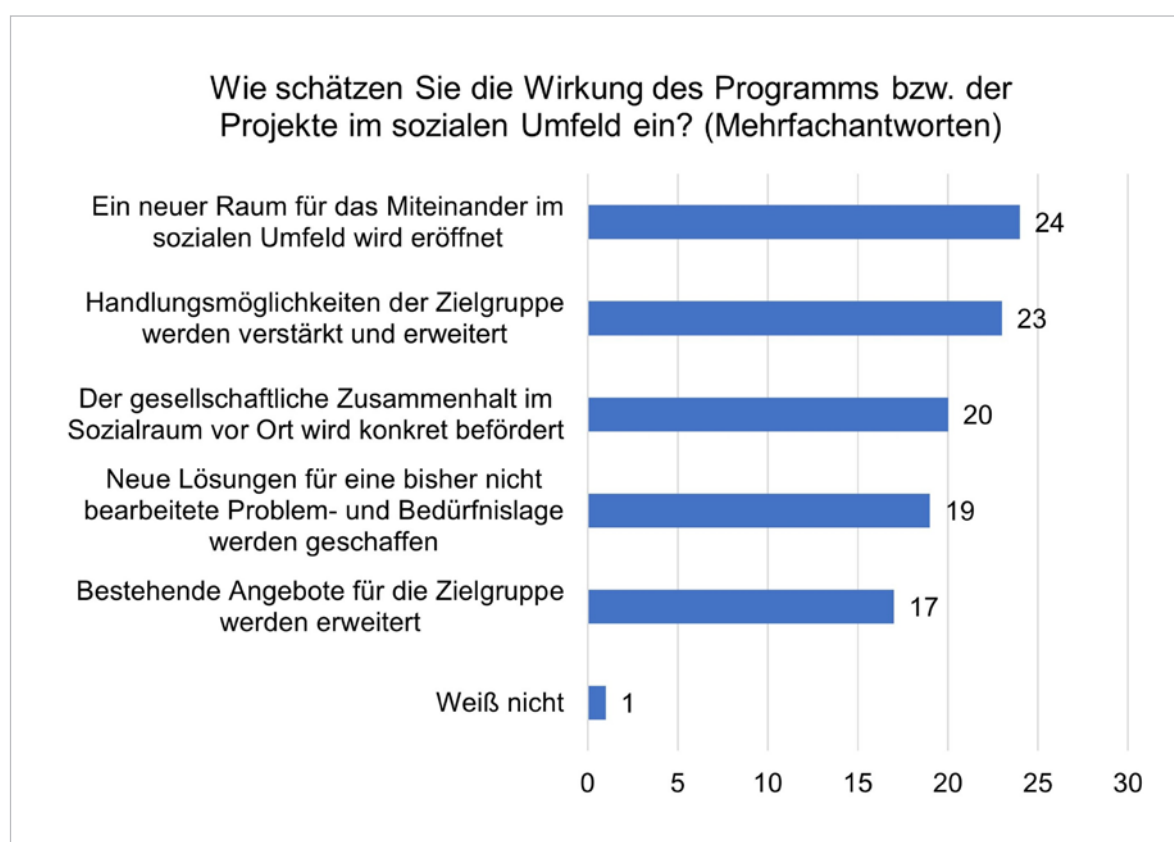
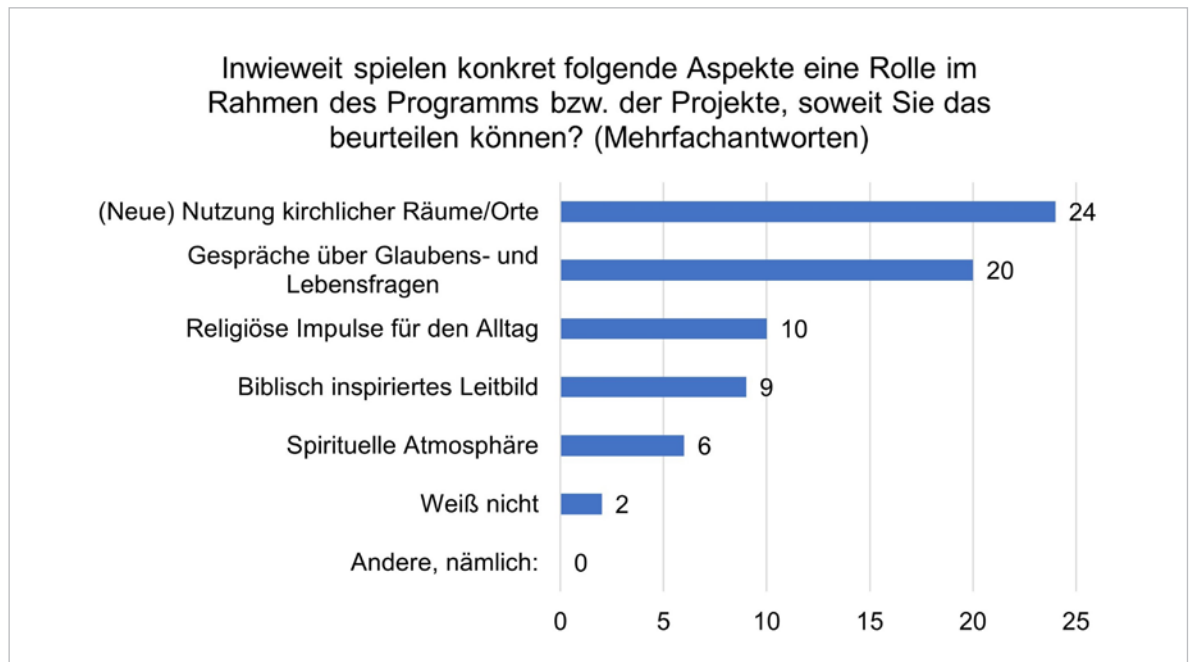


Abb. 4

Aus Sicht der Respondent:innen spielt unter den abgefragten Items vor allem die (neue) Nutzung kirchlicher Räume und Orte eine Rolle im Rahmen des Programms und der Projekte (24 Nennungen, s. Abb. 5). Mit 20 Nennungen folgt der Aspekt der „Gespräche über Glaubens- und Lebensfragen“, die im Rahmen der Projekte angestoßen werden, sowie mit zehn Nennungen der der „religiösen Impulse für den Alltag“. Ein biblisch inspiriertes Leitbild sowie eine spirituelle Atmosphäre spielen lediglich für neun beziehungsweise sechs Respondent:innen eine Rolle im Rahmen des Programms und der Projekte. Das heißt: Die Neu-Nutzung von kirchlichen Räumen und der kommunikative Aspekt, bei dem Glaubens- und Lebensfragen durchaus eine Verbindung eingehen können, sind hiernach wichtiger als abstrakte religiöse Marker.

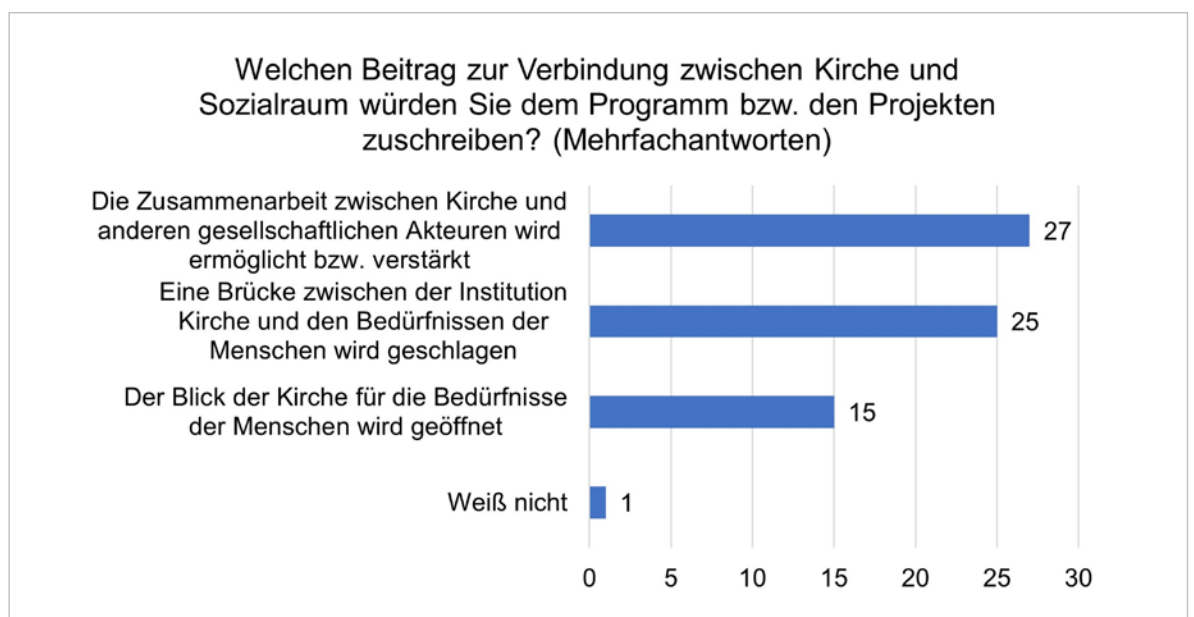
Abb. 5



## 6.2 Auswirkungen auf Kirche und Diakonie

Beinahe alle Befragten schreiben (Abb. 6) dem Programm beziehungsweise den Projekten einen die Zusammenarbeit zwischen der Kirche und anderen gesellschaftlichen Akteur:innen ermöglichenden und verstärkenden Effekt zu (27 Nennungen). Zugleich wird durch SGW aus Sicht fast aller Befragten eine Brücke zwischen der Institution Kirche und den Bedürfnissen der Menschen geschlagen (25 Nennungen) und der Blick der Kirche für diese geöffnet (15 Nennungen). Damit kommt den Projekten und dem Programm eine aus Sicht der Antwortenden entscheidende Vermittlerrolle zwischen dem Sozialraum und der Institution Kirche zu.

Abb. 6



Bezogen auf die Wirkung des Programms und der Projekte auf die Wahrnehmung der Evangelischen Kirche zeigt sich aus Sicht der Befragten eine gewisse Ambivalenz (Abb. 7).

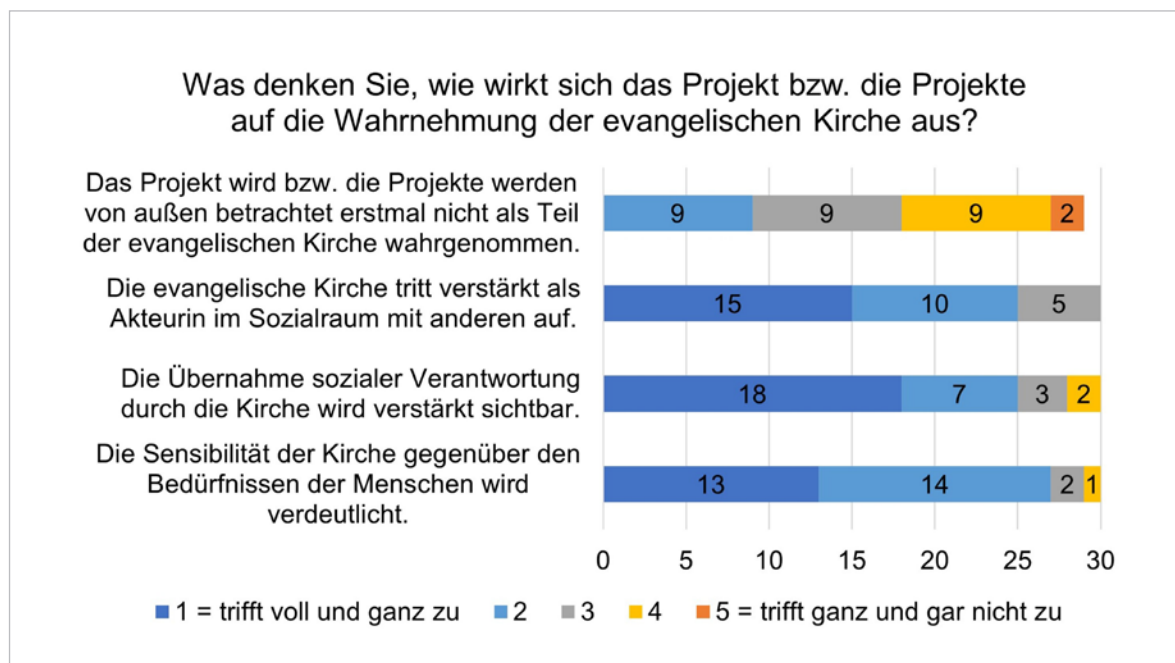
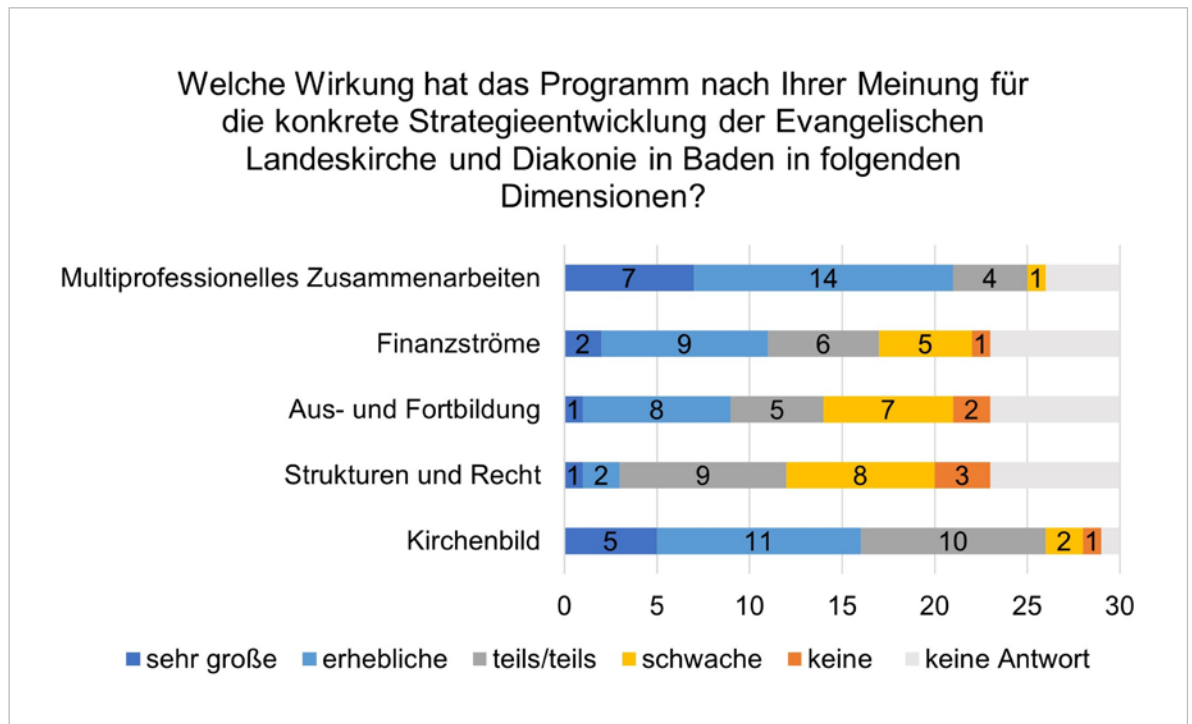


Abb. 7

Die erste Frage, inwiefern Projekte **nicht** als Teil der Evangelischen Kirche wahrgenommen werden, zeigt im Gegensatz zu den weiteren Fragen eine uneindeutige Antworttendenz. Sie kann zu einem Teil der (negativen) Frageform geschuldet sein, drückt aber zu einem anderen Teil auch möglicherweise die Wahrnehmung aus, dass diese Projekte trotz des verstärkten Auftretens und der Übernahme von Verantwortung von Außenstehenden nicht (eindeutig) der Evangelischen Kirche zugerechnet werden. Das gibt immerhin ein knappes Drittel der Befragten an, sowie ein weiteres Drittel, das hier mit „teils-teils“ antwortet. Das bedeutet, dass nur jede:r dritte Befragte der Meinung ist, dass Außenstehende die Kooperations-Projekte eindeutig mit der Kirche in Verbindung bringen (können). Dem steht wiederum gegenüber, dass über die drei folgenden Items der aus Sicht der Respondent:innen eindeutig positive Effekt der Projekte und des Programms auf die Wahrnehmung von Kirche als engagierte, soziale Verantwortung übernehmende und bedürfnisorientierte Akteurin im Sozialraum hervorgehoben wird.

Die größten Auswirkungen des Programms auf die konkrete Strategieentwicklung der Landeskirche und der Diakonie in Baden (Abb. 8) sehen die Befragten im Bereich des multiprofessionellen Zusammenarbeitens.

Abb. 8



21 Befragte sehen in der Dimension sehr große beziehungsweise erhebliche Auswirkungen. 16 der Respondent:innen sehen dies ebenso für die Dimension Kirchenbild, elf für die Dimension Finanzströme und lediglich drei für den Bereich Strukturen und Recht. Die Auswirkungen werden aus Sicht der Antwortenden also am ehesten im Bereich der Einstellungen und Haltungen in der konkreten Praxis multiprofessioneller Kooperation und bei der kulturell-theologischen Dimension des Kirchenbildes gesehen, weniger in strukturellen Aspekten.

Gefragt nach der *Wichtigkeit des Programms SGW für die zukünftige Ausrichtung der Evangelischen Landeskirche und der Diakonie in Baden*, antworteten siebzehn der Respondent:innen, dass SGW für diese Frage sehr wichtig ist, keiner der Befragten hält SGW in dieser Hinsicht für weniger wichtig oder unwichtig.

Abb. 9 zeigt schließlich die Einschätzungen der Respondent:innen zur Wichtigkeit einer Reihe von Punkten für die Zukunft der Evangelischen Landeskirche und Diakonie in Baden. Hier zeigt sich, dass fast alle abgefragten Punkte überwiegend sehr oder eher wichtig gehalten werden, sei es nun der Aufbau von ehrenamtlichen Sorgenetzen, die Vernetzung mit nicht-kirchlichen Akteur:innen oder das Zusammenwirken von Kirchengemeinden und Diakonie vor Ort. Die Ausrichtung auf Glauben und Spiritualität ist in dieser Auflistung das als am wenigsten wichtig bewertete Item, wird aber ebenfalls von mehr als der Hälfte der Befragten für sehr oder eher wichtig für die Zukunft der Evangelischen Landeskirche und Diakonie in Baden gehalten.

Abb. 9



### Zusammengefasst:

Aus Sicht der Befragten spielen das Programm und die Projekte eine große Rolle in der Frage nach der Sichtbarkeit von Kirche und Diakonie als relevante und aktive Akteure im Sozialraum. Durch SGW wird das Wahrnehmen der Rolle als vernetzender, gestaltender und an den Menschen interessierter Partner im sozialen Umfeld durch Kirche und Diakonie deutlich gemacht. Diese Ergebnisse entsprechen den in der VI. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung erhobenen Befunden zu den Erwartungen der Mitglieder wie Nicht-Mitglieder an das soziale Engagement der Kirche(n), das vor der Erwartung einer Beschränkung auf das Religiöse rangiert.<sup>7</sup> Andererseits stellt sich dann die Frage, welche Rolle die Dimension des Religiösen in den Projekten spielt und wie Kirche in der Kooperation erkennbar wird.<sup>8</sup> Über die Dimension der Seelsorge kann der Zugang zu den Menschen mit ihren Lebensfragen adressiert und ihnen der Zugang zum kirchlichen Raum eröffnet werden.

Die größten Auswirkungen von SGW auf die zukünftige Strategieentwicklung werden in den Bereichen multiprofessionelles Zusammenarbeiten und Kirchenbild gesehen.

7 Vgl. Wie hältst du's mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft. Erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung, Leipzig 2023, S. 52f.

8 Vgl. auch Ohlendorf & Rebenstorf 2020, S. 266.

## 7 Fazit

Das Programm SGW führt modellhaft vor Augen, wie das Zusammenwirken von Evangelischer Kirche und Diakonie Brücken in den Sozialraum bauen und sich mit weiteren Akteur:innen vernetzen kann. Es ist grundsätzlich mit einer Umstellung von der Adressat:innen- auf eine Akteur:innen- bzw. Subjekt-Logik verbunden. Das folgt der bekannten Maßgabe, aus Betroffenen Beteiligte zu machen. Die entscheidende Frage lautet, welche Gelegenheitsstrukturen für ehrenamtliches, sozialräumliches Engagement vor Ort entwickelt und aufgebaut werden können, um Menschen mit unterschiedlichen Motivationslagen für die Beteiligung und Mitgestaltung zu gewinnen. Die Antwort auf diese Frage erfordert sowohl eine entsprechende, auf die konkreten Bedarfe, Themen und Nöte vor Ort ausgerichtete Haltung und (Ziel-)Perspektive, als auch die Fähigkeit, die Zielperspektive partizipativ mit den Akteur:innen vor Ort gemeinsam zu entwickeln und umzusetzen.

Dies erfordert eine grundsätzliche Sozialraumorientierung, die im Zusammenwirken von Kirche und Diakonie begründet werden kann. Sie dürfte zunächst in Projektform angelegt sein, auch wenn dafür keine zusätzlichen Projekt- oder Programmmittel zur Verfügung gestellt werden. Der Ausgangspunkt für die Projektentwicklung liegt dann bei der Ressourcenorientierung in der gegebenen Situation. Es gilt jeweils zunächst wahrzunehmen, welche Ressourcen im Sinne von materiellem, sozialem und kulturellem Kapital im konkreten sozialräumlichen Kontext vorhanden sind oder entwickelt werden können, und diese für die Projektidee und -entwicklung zu nutzen.

Die Aufgabe der gesamtkirchlichen Organisation kann darin gesehen werden, ein innovationsfreundliches Klima und Umfeld zu schaffen, und insbesondere auf eine innovationsfreundliche Haltung bei den hauptamtlich Tätigen hinzuwirken. Das Zusammenwirken von hauptamtlich Tätigen und ehrenamtlich Engagierten stellt dann die Grundlage für Soziale Innovation, für innovative und kreative Lösungen, für Herausforderungen und Probleme im Quartier bzw. im regionalen Sozialraum dar. Es ist davon abhängig, dass die ehrenamtlich Engagierten einen Raum für eigenverantwortliches Handeln erhalten und darin (von hauptamtlich Tätigen) unterstützt werden. Ihre Verankerung im Sozialraum, ihre Kenntnis der Themen, Bedarfe und Probleme vor Ort und ihre Vernetzung bildet die Grundlage für innovative Ansätze und Lösungen.

Perspektivisch von entscheidender Bedeutung ist die Netzwerkorientierung. Kirche und Diakonie können ihre Ressourcen im Akteur:innen-Netzwerk im Sozialraum als Partner:innen einbringen, indem sie im Spannungsfeld der unterschiedlichen Akteur:innen „auf Augenhöhe“ agieren. Die dafür notwendige Vertrauensbasis kann entstehen, wenn von einem zentralistischen auf ein horizontales Netzwerkverständnis umgestellt wird, in das sich Kirche und Diakonie als Partner:innen eingliedern.

Diese Form der sozialräumlichen Orientierung erfordert eine starke Rollenflexibilität und Bereitschaft zur Reflexion der eigenen Rolle bei den hauptamtlich Tätigen, die ihre eigene Professionalität in den „Dienst an der Sache“ und der Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements zur Verfügung stellen müssen. Darin, und auch mit der darin geforderten interprofessionellen Zusammenarbeit verschiedener Professionen in Kirche und Diakonie könnte eine Zukunftsaussicht auf kirchliches Arbeiten in der nach-parochialen, sozialraumorientierten kirchlichen Praxis gegeben sein.

Die Wirksamkeit der Projekte im Sinne einer Sozialraumorientierung gemeindlicher und diakonischer Praxis basiert auf einem komplexen Zusammenspiel aus drei Ebenen: der Ebene von Akteur:innen im konkreten sozialräumlichen, gemeindlich-diakonischen Kontext mit der intermediären Ebene von Beratung und Vernetzung und der gesamtkirchlichen Leitungsebene. Die erste Ebene ist notwendig, um in der Wahrnehmung von Bedarfen und Entwicklung von Visionen Projektideen zu generieren, die von der intermediären Ebene in der Umsetzung unterstützt werden und durch die gesamtkirchliche Leitung an Sichtbarkeit erfahren, die sich auf die Ressourcensteuerung auswirkt.

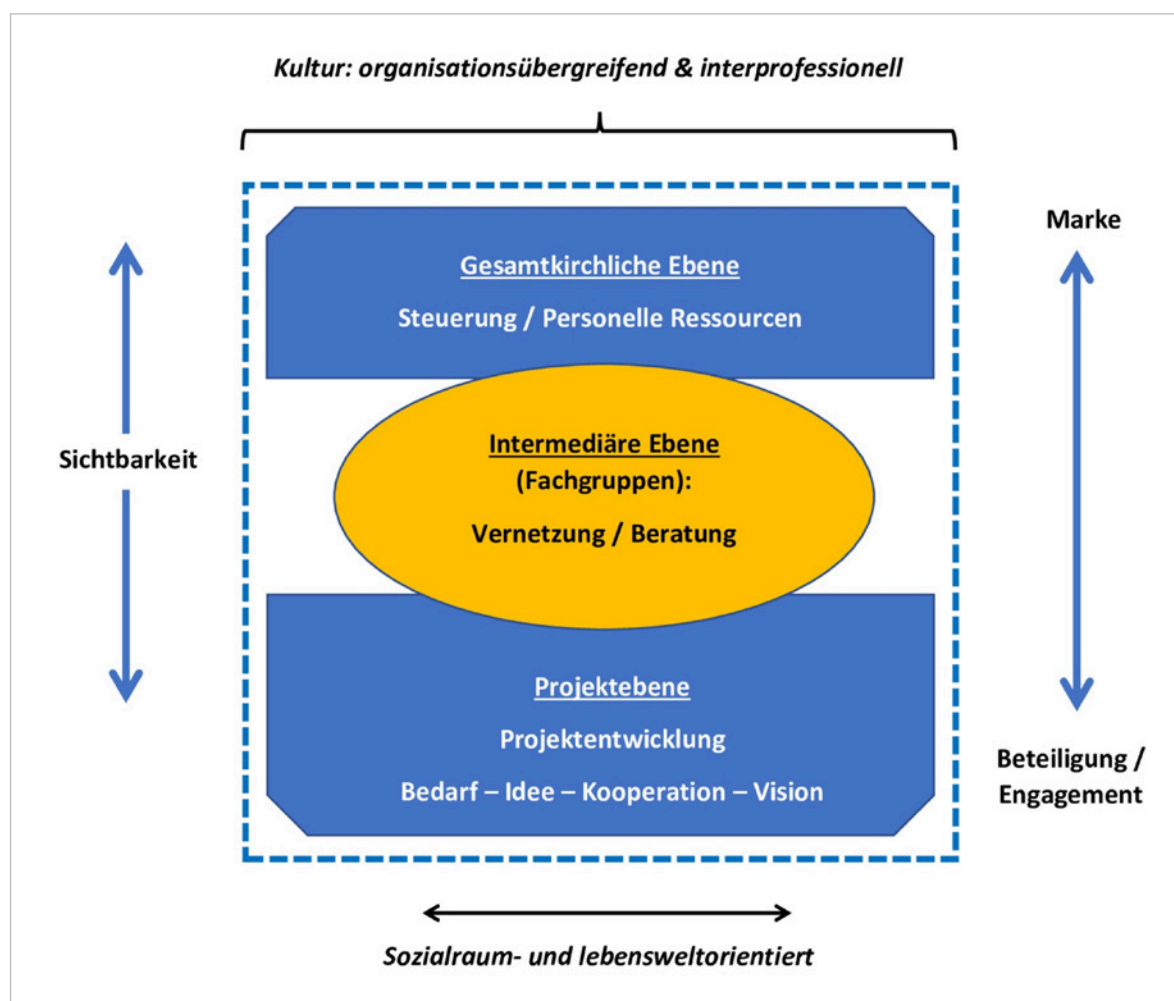


Abb. 10  
Zentrale Wirkfaktoren des Programms SGW.

Zentral für die Wirksamkeit der Projekte ist das Zusammenspiel von gesamtkirchlicher Steuerung und lokaler Projektentwicklung, vermittelt über die äußerst relevante intermediäre Ebene der Vernetzungs- und Beratungsstrukturen. Inspirierend für das gesamte Programm ist die auf gesamtkirchlicher Steuerungsebene etablierte Kultur einer organisationsübergreifenden und interprofessionellen Ausrichtung, wie sie in der Kooperation von landeskirchlichen und diakonischen Strukturen zum Ausdruck kommt. Auf der Ebene der Projekte erweist sich eine sozialraum- und lebensweltorientierte Ausrichtung als wesentlich, mit Bedarfsorientierung und Kooperationsbereitschaft als wesentlichen Indikatoren. Dynamik gewinnt das Programm auf der Projektebene durch Beteiligung und Engagement. Zugleich bedarf es in strategischer Perspektive aber auch einer Sichtbarkeit, die die Wahrnehmung der Projekte unterstützt und damit ggf. auch positive Folgen für die landeskirchliche Ressourcensteuerung haben kann. Ein wesentlicher Faktor für diese Sichtbarkeit dürfte die Etablierung der Marke „Sorgende Gemeinde werden“ sein; diese scheint auch geeignet, den durch das Programm markierten Kulturwandel (organisationsübergreifend, interprofessionell, sozialraum- und lebensweltorientiert) zu fördern.

Die gesamtkirchliche Organisation wird die dafür notwendigen Ressourcen angesichts der zunehmenden Budgetrestriktionen durch abnehmende Finanzmittel nicht durch die Bereitstellung zusätzlicher Mittel zur Verfügung stellen können. Sie kann aber kulturelle Voraussetzungen durch die Vorgabe entsprechender, auf Innovationen ausgerichteter Berufsbilder und finanzielle Grundlagen durch eine innovationsorientierte Ressourcensteuerung innerhalb des gegebenen Personal- und Finanzrahmens schaffen. Die Einschätzungen der Leitungsebene machen deutlich, dass es dazu einer strategischen Steuerung bedarf, die sich gegenwärtig als eine große und komplexe Herausforderung darstellt. Konzeptionell sind dafür Formen von kontextueller und struktureller „Ambidextrie“ nötig,<sup>9</sup> d. h. einer organisationalen Steuerungskompetenz, die einen Raum für Innovationen dergestalt schafft, dass er nicht permanent in der Konkurrenz mit dem „Bestehenden“ aufgerieben und begrenzt wird. Offen bleibt die Frage nach dem Profil, nach der Erkennbarkeit und Inszenierung von Kirche in solchen Kooperationsprojekten. Sie steht und fällt mit den Chancen und Grenzen der sogenannten Sozialreligion<sup>10</sup>, d. h. der Frage, inwiefern sich das soziale Engagement und Sozialbewusstsein als Ausdrucksform einer christlichen Haltung und Glaubenspraxis versteht, und wie es der Kirche gelingt, mit der Eröffnung von neuen „Räumen für Seelsorge“ und Bildungsformaten nahe bei den Menschen zu sein.

---

9 Vgl. Elhaus, Philipp & Schendel, Gunther, Mit beiden Händen geht es besser. Innovation in der Kirche am Beispiel von Erprobungsräumen und Ambidextrie (SI-kompakt 1'2021), <https://www.siekd.de/mit-beiden-haenden-geht-es-besser/> (16.11.2023).

10 Fürstenberg, Friedrich, Die Zukunft der Sozialreligion, Konstanz 1999.

# Zitate der guten Erfahrungen mit „Sorgende Gemeinde werden“

» Für mich gibt es kaum etwas Schöneres als mitzuhelfen, dass Beziehungen entstehen und dass Menschen, die sich sonst nie begegnet wären, voneinander etwas über das Leben lernen.

*Dr. Christiane Bindseil  
Pfarrerin Bonhoeffergemeinde Heidelberg,  
Café Bohne, Heidelberg*

» Aufgewachsen bin ich in einer Bäckerei mit Lebensmittel-Geschäft in GE, daher kam die Idee, ein Ladenlokal mit einem Treffpunkt außerhalb des Interesses einzukaufen zu verbinden. Dies ergibt neue Blickwinkel und Perspektiven ...

*Gardis Jacobus-Schoof  
TreffTisch Boxberg*

» Wenn die Voraussetzungen geschaffen werden, engagieren sich Menschen sehr intensiv und zielgerichtet für Ihre Gemeinde/ Ihr Quartier – aber immer verbunden mit Eigensinn.

*Prof. Dr. Cornelia Kricheldorf  
Freiburg*

» In Sachen Demenz bin ich Experte in eigener Sache, meine Mutter hat viele Jahre mit Demenz gelebt und ich hatte die Möglichkeit sie zu begleiten. ... Alles, was wir im Rahmen unserer lokalen Allianz für Menschen mit Demenz andenken, sind echte Weltverbesserungs-Projekte. Erstaunlich dabei ist, das vieles von dem, was wir machen, funktioniert und Menschen anzieht, die uns unterstützen. Das motiviert mich weiterzumachen.

*Friedr Schüle  
Mit-einander Hochrhein – Friedas Gartencafé*

» Unser Fördereverein hat es sich zur Aufgabe gemacht, unseren auf den ersten Hügeln des Odenwalds liegenden Ortsteil zu beleben, indem ein Begegnungsort für die Menschen vor Ort geschaffen wurde ...

*Jan Lauterbach  
Café Drehscheibe Altenbach*

» Ein Zusammenspiel von unterschiedlichen Akteuren im Sozialraum ist die Voraussetzung von funktionierenden Sorgenden Gemeinden. Dabei müssen vor allem auch die kommunalen und kirchlichen Akteur\*innen von Beginn an involviert werden.

*Ulrike Lindwedel  
Sorgende Gemeinde, St. Georgen*

» Quartiersorientierte Gemeindegarbeit schafft Lebendigkeit und Zukunft und einen deutlichen Gegenakzent zum andauernden Krisenmodus und den Rückbautendenzen in der kirchlichen Landschaft.

*Matthias Ihlein  
Aufbruch Quartier, Stuttgart*

» Man braucht das „Netzwerk des Dorfes“ für die Vision: das Dorf übernimmt den Generationenvertrag.

*Gerhardt Kiechle  
Bürgermeister a.D.,  
Eichstetten*

» Mir macht es Spaß, unterschiedlichen Menschen zu begegnen, mit ihnen auf diesen Weg zu gehen, mit ihnen herauszuarbeiten, was ihre ganz spezifischen Anliegen sind, kreativ zu sein, Ideen zu entwickeln, Hürden zu überwinden und mit jedem gelungenen Beispiel zu zeigen, es lohnt sich und andere anzustecken und Mut zu machen.

*Prof. Dr. Stefanie Engler  
Evang. Hochschule Freiburg*

» „Sorgende Gemeinde werden“ ist ein tolles Projekt, für das wie überall gilt: Es gibt nichts Gutes, außer man tut es! Oder mit der Bibel gesprochen: Lasset uns nicht lieben mit Worten, sondern mit der Tat und mit der Wahrheit 1 Joh 3,18.

*Barbara Schulte  
Fachberatung Projekt  
Sorgende Gemeinde werden,  
Mannheim*

» Mir ist es ein wichtiges Anliegen, dass Kirche in Kooperation mit anderen sichtbar wird und damit einen Beitrag für ein lebenswertes Miteinander im Quartier schafft. In Sachen „Sorgende Gemeinde werden“ bin ich in Zukunft weiterhin ihre Ansprechpartnerin unter: sorgende-gemeinde@ekiba.de.

*Ingrid Knöll-Herde  
Leitung Projekt Sorgende Gemeinde werden, Karlsruhe*

» Von der Teilhabe älterer Generationen ausgehend entstehen generationsübergreifende Projekte und Strukturen. Die Biografie eines Dorfes, Ortes, Quartiers ist sozusagen im Blick.

*Annegret Trübenbach-Klie  
Leitung Projekt Sorgende Gemeinde werden, Karlsruhe, Freiburg*

» Kirche ermöglicht es alten (und jungen) Menschen, gut für sich selbst und andere zu sorgen und selbst Hilfe anzunehmen. Dies ist ein wichtiger Beitrag zur Zivilgesellschaft und Demokratie: Sorgende Bürger\*innen statt besorgte!

*Dr. Urte Bejick  
Leitung Projekt Sorgende Gemeinde werden, Karlsruhe*

» Das Dorf, das Quartier gestalten heißt nicht, dass einer schon alles weiß. Sorgende Gemeinde werden bedeutet vielmehr, miteinander in Beziehung zu treten. Erst die Offenheit aller Beteiligten für den gemeinsamen Prozess ermöglicht gesellschaftliche Entwicklung vor Ort- mit Kirche und mit allen anderen.

*Ina Zebe  
Fachberatung Projekt, Sorgende Gemeinde werden,  
Emmendingen*

» Der generationenübergreifende Ansatz eignet sich bestens, um die Teilhabe älterer Menschen zu fördern und den gesellschaftlichen Zusammenhalt voranzubringen.

*Maren Wittek  
Quartier 2030 Sozialministerium  
Baden-Württemberg, Stuttgart*

» Bei wagemutigen Vorhaben ist es unabdingbar, dass man ergebnisoffen an den Start geht. Der Dialog mit allen Beteiligten und gutes Zuhören sind am Anfang wichtiger als konkrete Ziele oder ein festgezurrt Konzept.

*Dorothee Raspel  
systemische Organisationsberaterin,  
Heidenheim*

» Aber der TreffTisch ist noch viel mehr als das, es ist ein Ort an dem sich Menschen aus dem selben Haus zum ersten Mal begegnen, der Ort an dem neue Freundschaften entstehen, der Ort an dem ein Mann, der einige Zeit aufgrund der Pflege seiner Mutter nicht mehr kommen konnte, nach deren Tod Zuflucht sucht und Trost findet, der Ort an dem zugezogene erste Kontakte knüpfen können und auch der Ort an dem die Menschen die Möglichkeit haben schnell und einfach an Unterstützung zu kommen.

*Franziska Schindler  
Familiennetzwerk Boxberg-Ahorn*

## Kriterien für nachhaltige Projektentwicklung: Zentrale Folgerungen aus der Evaluation

### ■ *Perspektiv- und Haltungswechsel – vom „Für“ zum „Mit“*

Als ein grundlegendes Kriterium benennen die Befragten auf unterschiedlichen Ebenen einen Perspektiv- und Haltungswechsel, der von der Wahrnehmung der Adressat:innen im Modus der „Fürsorge“ auf eine Wahrnehmung als Akteur:innen im Sinne der (Selbst-)Sorge umschaltet. Die geläufige Formulierung „aus Betroffenen Beteiligte machen“ setzt diesen Perspektivwechsel voraus, d. h. eine auf die konkreten Bedarfe, Themen und Nöte vor Ort ausgerichtete Haltung und (Ziel-)Perspektive, wie die Fähigkeit, die Zielperspektive partizipativ mit den Akteur:innen vor Ort gemeinsam zu entwickeln und umzusetzen und damit Sozialraumorientierung zu „leben“.

### ■ *Protagonist:innen für Projektideen – das Wissen vor Ort einbinden*

Als ein weiteres Kriterium lässt sich identifizieren, dass es auf die Rolle von Protagonist:innen ankommt, die ausgehend von der Wahrnehmung eines Bedarfs, von einer Idee oder Vision eine Entwicklung anstoßen und dafür Unterstützung gewinnen. Projekte benötigen sowohl diesen Impuls und Anstoß aus der Gemeinde oder ihrem Umfeld heraus, wie es dann darauf ankommt, unterstützende Strukturen und Ressourcen zu schaffen, in denen die Protagonist:innen ihre Projektidee realisieren können.

### ■ *Projektsteuerungsfähigkeit und Beteiligungsmanagement – aufbauen und sichern*

Das entscheidende Kriterium dafür, dass ein Projekt aus der Idee in die Umsetzung und möglicherweise zu einer nachhaltigen Wirksamkeit findet, sehen wir in der Steuerungsfähigkeit, die dazu aufgebaut werden muss. Sie umfasst die Fähigkeit einer strategischen Zielsetzung, die Etablierung einer Prozesssteuerung, das Management von Beteiligung und Engagement wie die Fähigkeit, dynamisch und agil auf Veränderungen und externe Einflüsse zu reagieren sowie eine Verbindung zu etablierten Organisationsstrukturen (der Gemeinde) herzustellen und für ausreichende Ressourcen zu sorgen.



### ■ *Beratungs- und Vernetzungs-Ökosystem – Zugang ermöglichen*

Für diese Fähigkeit strategischer Projektsteuerung bedarf es eines übergeordneten „Ökosystems“ von Beratung und Vernetzung, das den Aufbau von Projektstrukturen vor Ort unterstützt und, horizontale Vernetzungsmöglichkeiten etabliert.

### ■ *Kultur der Kooperation von Kirche und Diakonie – Pluralität unterstützen*

Dieses Ökosystem von Beratung und Vernetzung wiederum ist auf die Grundlage und den Rahmen einer Kultur der Kooperation von Diakonie und Kirche bzw. Gemeinde angewiesen, das auf gesamtkirchlicher Ebene vorgehalten und vor Ort konkret ausgeformt und „gelebt“ werden muss. Das impliziert auf der Vertikalen die Etablierung von Rückkopplungsprozessen zwischen den Projekten und einer kirchlichen Gesamt- und Öffentlichkeitsstrategie. Ein wesentliches Kennzeichen der erforderlichen Kultur der Kooperation ist eine Pluralitätskompetenz, die die unterschiedlichen Kulturen und Interessen von Diakonie, Kirche und außerkirchlichen Partner:innen „vermitteln“ kann.

### ■ *Netzwerke bilden – Wissen teilen*

Für den Gesamtprozess ist die Netzwerkdimension von entscheidender Bedeutung.

Innerhalb von Projekträumen sind kreative Prozesse wie wirksame Strukturen davon bedingt, dass sich die Akteur:innen vernetzen; das gilt für Ideen-Geber:innen genauso wie für Stakeholder, Engagierte und Adressat:innen. Die Vernetzungsarbeit vor Ort wiederum steht in Korrespondenz mit einer regionalen wie gesamtkirchlichen Vernetzungsdimension, in der Vernetzung angestoßen, Ideen gestreut, Wissen geteilt und Feedback aufgebaut wird.

Eine Verstärkung nach innen sowie Wirkung nach außen erfährt diese Vernetzung dann, wenn sie in die gesamtkirchlichen Prozesse hinein vernetzt ist, indem Schlüsselpersonen aus dem Ökosystem der Projekte auch Schlüsselrollen und Schlüsselpositionen in gesamtkirchlichen Prozessen, Strukturen und Entscheidungen einnehmen.

