

Maria Rehm-Kordesee / Claudia Schulz



Evangelische Hochschule  
Ludwigsburg

# Wirkfaktoren des Gelingens in der kirchlichen Arbeit mit Älteren

Evaluationsergebnisse aus dem Projekt

„Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“  
der Evangelischen Landeskirche in Württemberg



Alter  
neu  
gestalten





Evangelische Hochschule  
Ludwigsburg

Maria Rehm-Kordesee / Claudia Schulz

## Wirkfaktoren des Gelingens in der kirchlichen Arbeit mit Älteren

Evaluationsergebnisse aus dem Projekt

„Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“  
der Evangelischen Landeskirche in Württemberg



Alter  
neu  
gestalten

## **Impressum**

### **Konzeption und Bearbeitung**

Prof. Dr. Claudia Schulz (Projektleitung EH Ludwigsburg)  
und Maria Rehm-Kordese, M.A.

### **Auftrag**

Projekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“

Leitung: Bettina Hertel

Evangelischer Oberkirchenrat der Evangelischen Landeskirche in Württemberg

Referatsleitung 2.2: Kirchenrat Hans-Joachim Janus

Diakonisches Werk Württemberg

Leitung Abteilung Gesundheit, Alter, Pflege: Johannes Kessler

### **Kontakt**

Evangelische Hochschule Ludwigsburg

Institut für Angewandte Forschung

Paulusweg 6, 71638 Ludwigsburg

Tel. 07141 9745-239 / Fax 07141 2996-160

[iaf@eh-ludwigsburg.de](mailto:iaf@eh-ludwigsburg.de)

[www.eh-ludwigsburg.de/iaf](http://www.eh-ludwigsburg.de/iaf)



„Wer alt werden will, muss früh damit anfangen.“

*Aus Spanien*



**Alter  
neu  
gestalten**



## Inhalt

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| „Impulse, Ideen, Initiativen“: Geleitwort                               | 7         |
| Das Projekt „Alter neu gestalten“                                       | 9         |
| Einleitung                                                              | 12        |
| <br>                                                                    |           |
| <b>1 Demografischer Wandel und Kirche: Zum Anliegen der Evaluation</b>  | <b>13</b> |
| <b>2 Methodisches Vorgehen</b>                                          | <b>15</b> |
| <b>3 Fallanalysen</b>                                                   | <b>17</b> |
| 3.1 <b>Projekt A:</b> Eigenes Engagement im offenen Konzept ermöglichen | 17        |
| 3.2 <b>Projekt B:</b> Als Kirche im ländlichen Raum etwas bieten        | 24        |
| 3.3 <b>Projekt C:</b> Ehrenamt mit Hauptamt stützen                     | 30        |
| 3.4 <b>Projekt D:</b> Strukturen auf Kirchenbezirksebene schaffen       | 33        |
| <b>4 Thematische Analyse zu Faktoren des Gelingens</b>                  | <b>39</b> |
| 4.1 <b>Das Alter:</b> Wahrnehmung, Anforderungen, Milieuperspektiven    | 39        |
| 4.2 <b>Die Kirche:</b> Ort, Option und Orientierung                     | 43        |
| 4.3 <b>Personelle Ressourcen</b>                                        | 48        |
| 4.4 <b>Finanzielle Ressourcen</b>                                       | 52        |
| 4.5 <b>Dynamiken im Prozessverlauf</b>                                  | 55        |
| 4.6 <b>Sozialräumliche Einbindung von Projekten</b>                     | 58        |
| 4.7 <b>Rolle des Gesamtprojekts „Alter neu gestalten“</b>               | 60        |
| <b>5 Lerneffekte für gelingende kirchliche Altenarbeit</b>              | <b>64</b> |
| <b>6 Literaturverzeichnis</b>                                           | <b>67</b> |

## „Impulse, Ideen, Initiativen“: Geleitwort zur Veröffentlichung der Evaluation „Alter neu gestalten“

„Impulse, Ideen, Initiativen“ – das sind Begriffe, die in der Regel nicht mit älteren Menschen in Verbindung gebracht werden. „Veränderungspotenzial, Umbrüche, Aufbrüche“: Gehören solche Themen nicht eher zur Lebensphase der Jugend? Mit dem Projekt „Alter neu gestalten“ wird deutlich: Älterwerden ist heute etwas vollständig anderes, als dies noch vor circa zwanzig Jahren der Fall war. Und daher gestalten Kirche und Diakonie ihre Arbeit mit Älteren neu: Das Projekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit“ wurde von Kirche und Diakonie initiiert, um neue Konzepte zu erproben und dazu zu ermutigen, diese völlig neuen Aufgaben anzugehen: Neues soll ausprobiert und bisher nie Dagewesenes auf den Weg gebracht werden.

Die Evangelische Landeskirche und Diakonie waren in der Vergangenheit starke Akteure in ihrer Arbeit mit und für Ältere. Vieles geschieht an guter und qualitativ hochwertiger Arbeit mit Älteren. Dies soll weiter so bleiben. Und gerade dafür sind neue Impulse nötig. Das Älterwerden erfährt durch den demografischen Wandel eine grundlegende und in der Geschichte der Menschheit bislang einzigartige Veränderung, die nicht nur mit „Überalterung der Gesellschaft“ apostrophiert werden darf. Ein langes Leben mit vielen

guten Jahren ist im wahrsten Sinne des Wortes ein Segen, den immer mehr Menschen „erleben“ dürfen. Gleichzeitig werden dadurch Lebensperspektive, Generationenbezüge und Lebenslauf grundlegend verändert. Es entstehen so völlig neue Fragen und Herausforderungen: Wie können ältere Menschen in der Phase ihres „jungen Alters“ angesprochen werden? Wie können sie sich einbringen und mitgestalten? Welche Formen der Zusammenkünfte, welche Bildungsmöglichkeiten sind in Zukunft erforderlich und geeignet? Wie können Menschen im höheren und hohen Alter am gesellschaftlichen Leben teilhaben? Welche Art von Betreuung und Pflege, Eigenständigkeit und Selbstorganisation im Sinne einer sorgenden Gemeinschaft sind zukunftsweisend und gewährleisten nicht zuletzt ein Leben in Würde für jedes Lebensalter? Die Evangelische Landeskirche und Diakonie will sich diesen Fragen und Herausforderungen stellen und sie zum Thema machen.

Das Projekt „Alter neu gestalten“ hat dafür in seiner fünfjährigen Projektlaufzeit wichtige Erkenntnisse bereitgestellt, insbesondere im Blick auf die Wirkfaktoren des Gelingens in der kirchlichen Arbeit mit Älteren. Die Ergebnisse und Erkenntnisse wurden von

Prof. Dr. Claudia Schulz und Maria Rehm-Kordeseewissenschaftlich evaluiert und aufbereitet. Sie liegen mit diesem Band und der damit verbundenen Internetversion ([www.lages-wue.de](http://www.lages-wue.de)) einer breiten Öffentlichkeit vor.

Durch das Projekt haben sich Netzwerke und Interessengruppen gebildet, haben Menschen sich ansprechen lassen und angefangen, ihre Ideen umzusetzen. Dieser Prozess wird über das Projekt hinaus weitergeführt, wie es im Projektlogo mit den aufsprießenden

grünen Halmen bereits angedeutet ist: Die anstehenden Herausforderungen sollen nicht nur studiert, sondern auch durch Kirche und Diakonie im Sinn einer „sorgenden Gemeinschaft“ (Caring Community), angepackt und mitgestaltet werden.

In diesem ermutigenden Sinne will diese Veröffentlichung Einblicke in Zusammenhänge und Wirkfaktoren des Gelingens solcher Arbeit geben und Impulse für eine wichtige und lohnende Gestaltungsaufgabe in Kirche und Diakonie setzen.



Oberkirchenrat Dieter Kaufmann  
Leiter des Diakonischen Werks Württemberg



Oberkirchenrat Werner Baur  
Leiter des Dezernats Kirche und Bildung der  
Evangelischen Landeskirche Württemberg



## Das Projekt „Alter neu gestalten“

Der Projekttitel „Alter neu gestalten“ fand zu Beginn der Projektlaufzeit allgemeine Anerkennung bis auf eine Einschränkung: Das Wort „Alter“ schien manchen nicht so attraktiv oder passend für ein Projekt, auch wenn dies auf die ältere Generation ausgerichtet war! Wie konstruiert sich ein Projekt für ältere Menschen, wenn das Wort „Alter“ im Titel möglichst vermieden werden soll? Hier zeigt sich eine Grundfrage zeitgemäßer Arbeit mit den so genannten „Älteren“. Aufgrund längerer und stetig wachsender Lebenserwartung ist eine neue „Lebenszeit“ entstanden, ein Lebensalter jenseits der Altersgrenze von 60 Jahren. Hatten Menschen im Jahr 1960 mit 60 Jahren noch eine durchschnittliche Lebensperspektive von 15,5 bis 18,5 Jahren, sind es im Jahr 2011 bereits 21,3 bis 25,0 Jahre und im Jahr 2050 voraussichtlich 26,6 bis 30,1 Jahre.

Eine Lebensspanne, die der Länge einer Generation entspricht, wird nun also „gelebt“. Dies betrifft nicht nur die Frage der materiellen Versorgung im Alter, die insbesondere in den Medien häufig kritisch gesehen und kommentiert wird (woher sollen die ganzen Renten kommen?). Es geht auch um das eigene Verständnis der Lebensphase des Älterwerdens. Was ist im Jahr 2020 „alt werden“? „Alt fühle ich mich nicht“ werden die meisten „Älteren“ sagen, wenn sie gefragt werden. Das hängt mit einer besseren gesundheitlichen Versorgung und der Unabhängigkeit von vorgegebenen Bildern des Älterwerdens zusammen. Aber es

ist auch Ausdruck eines veränderten Lebensgefühls des „Altseins“. Älterwerden ist heute nicht mehr das, was wir von unseren Großeltern übers Altsein gelernt haben. Alt werden ist etwas anderes, etwas Neues. Es ist schon heute nicht mehr das Altwerden von vor zwanzig Jahren. Gibt es also „Ältere“ im Jahr 2020 eigentlich noch?

Mit dieser Fragestellung hängt die Frage nach einer zeitgemäßen (kirchlichen und diakonischen) Arbeit mit Älteren<sup>1</sup> zusammen. Wie können Menschen im „jungen“ und hohen Alter heute sinnvoll erreicht werden? Dies betrifft nicht nur die Aspekte der Begleitung und Fürsorge, sondern zunehmend die Thematik, wie die Bereitschaft von Älteren zur Beteiligung und zum Engagement ihren Ausdruck finden kann. Wie alle Menschen haben Ältere am gesellschaftlichen Leben teil und bringen sich ein. So stellt sich im Blick auf die wachsende Zahl der Älteren, die zu den „Achtundsechzigern“ gehören, hinsichtlich Vernetzungsangeboten im Umfeld Kirche, eine neue Frage: Wie auch diejenigen erreicht werden können, die bisher nicht erreicht werden. Gerade diese Älteren sind keine homogene Gruppe, sie sind völlig unterschiedlich und vielfältig. Sie haben gesundheitlich ganz unterschiedliche Konstitutionen, einige von ihnen treiben beispielsweise bis ins hohe Alter Leistungssport. Ihre Werthaltungen, Neigungen und Ziele unterscheiden sich stark voneinander. Sie sind materiell unterschiedlich abgesichert

<sup>1</sup> Der Begriff „kirchliche“ Arbeit mit Älteren impliziert im folgenden Evaluationsbericht auch die diakonische Arbeit mit Älteren.

und sie haben völlig verschiedene soziale und gesellschaftliche Bindungen. Sie haben zum großen Teil eine religiöse Prägung erfahren, die sie ebenfalls völlig unterschiedlich leben. Die kirchliche Bindung lässt laut Statistik in dieser Altersgruppe stark nach, es gibt aber auch bei vielen ein Suchen nach religiöser Verortung. Wie kann man also die Neigungen und die Bereitschaft zum Engagement einer Altersgruppe aufgreifen, die so unterschiedlich ist und die mit dem Wort „Alter“ eigentlich nicht in Verbindung gebracht werden will? Erforderlich ist in diesem Feld die Bereitschaft zur Flexibilität, zum Experimentieren. Dies impliziert die Möglichkeit, ganz neue Ideen einzubringen und dabei vielleicht auch das eine oder andere Mal völlig daneben zu liegen.

So wurde die erste Idee für das Projekt vom Begriff der „Offenen Altenarbeit“ inspiriert, die vergleichbar zu einer „Offenen Jugendarbeit“ Möglichkeiten für neue, auch unverbindliche Formen der Zusammenkünfte, Vernetzung und Unterstützung für Ältere eröffnen soll. Kirchenrat Helmut Dopffel und Johannes Kessler, Leiter der Abteilung Gesundheit Alter Pflege im Diakonischen Werk Württemberg bereiteten ein entsprechend angelegtes Projekt in den Jahren 2011/2012 mit großen Beteiligungsprozessen in mehrfachen Zusammenkünften vor. Eine Arbeitsgruppe, die aus dieser Großgruppe hervorging, erstellte eine Konzeption für das Projekt, die unter der redaktionellen Arbeit von Isabell Rössler zur schriftlichen Vorlage eines Werkstattbuchs führte. In den Jahren 2013 bis 2017 konnte die Projektstelle, bestehend aus Frau Burk im Sekretariat und mir als Projektleitung, tätig werden.

Siebzehn Projekte und Initiativen haben sich in den Jahren 2013 bis 2017 auf den Weg gemacht, um

Angebote zu entwickeln und Vernetzung und Zusammenkünfte zu organisieren. Für sie galt es dabei, herauszufinden, was die Menschen einer bestimmten Altersgruppe in ihrer Gemeinde, in ihrem Verein oder Bezirk interessieren und begeistern könnte. Daraus sind Netzwerke entstanden oder Veranstaltungen, Initiativen haben sich zusammengefunden und es hat auch das eine oder andere Mal nichts geklappt. Es wurde ausprobiert, beraten, verworfen, Neues überlegt, beendet, verändert, wieder angefangen. Und mit diesen konkreten Netzwerken sind auch Erkenntnisse entstanden, wie Menschen sinnvoll Netzwerke auf den Weg bringen, was wichtig ist, damit diese Arbeit gelingen kann, damit die Engagierten in ihrer Bereitschaft unterstützt werden und ihre Ideen zu positiven Erlebnissen führen. Um diese Erkenntnisse wissenschaftlich zu bearbeiten und für andere fruchtbar zu machen, die ähnliche Vorhaben angehen wollen, haben Prof. Dr. Schulz und Maria Rehm-Kordese Interviews mit Projektpartnern und Beraterinnen und Beratern geführt und diese wissenschaftlich aufbereitet und dargestellt.

Die Ergebnisse liegen in dieser Veröffentlichung vor und ich möchte allen an dieser Stelle herzlich danken. Mein Dank gilt zudem allen Projektpartnerinnen und Projektpartnern vor Ort, die sich durch das Projekt auf Landesebene ermutigt sahen, sich auf den Weg gemacht haben und dadurch Ideen angestoßen und Möglichkeiten eröffnet haben. Sie haben durch ihr Engagement und ihr Interesse die Arbeit im Projekt „Alter neu gestalten“ möglich gemacht. Die Beraterinnen und Berater des Projekts haben durch ihr Mitwirken und ihre Bereitschaft, sich engagieren zu lassen, dem Projekt den nötigen Rückhalt und die professionelle Ausrichtung gegeben. Der Beirat hat

sich auf die Arbeitsweise eingelassen, durch seine Expertise die Arbeit qualitativ vorangebracht und viele Verbindungen für das Projekt hergestellt. Nicht zuletzt danke ich der Steuerungsgruppe, Johannes Kessler und Kirchenrat Helmut Dopffel, ab 2016 dann in seiner Nachfolge Kirchenrat Hans-Joachim Janus, die die Arbeit der Projektleitung stets vertrauensvoll und konsequent unterstützt und begleitet haben und sich dadurch als „Ermöglicher“ gezeigt haben.

Das Projekt beendet seine Arbeit Ende Dezember 2017. Die LAGES – Evangelische Senioren in Württemberg – wird die Initiative weiterführen. Die Initiativen vor Ort sind auf dem Weg ihrer künftigen Weiterarbeit. Die Gedanken und Ideen von einem guten „Netzwerken“ sind an manchen Orten aufgegangen, an

manchen haben sie Denkprozesse angestoßen, die sich in den kommenden Jahren auf die eine oder andere Art und Weise weiter entwickeln werden. Es ist also wie im Logo des Projekts ein zartes grünes Pflänzchen entstanden. Bevor eine Pflanze wächst, wird Samen ausgestreut. Die Projektarbeit war so ähnlich wie ein Säen und wieder neu Säen. Manche Pflanzen finden ihren Weg, sich zu entwickeln – bei günstigen und manche auch bei widrigen Umständen. Manches ist bei Projektende erst ausgesät und wird noch wachsen. Die Entwicklungen, so viel ist sicher, gehen weiter. Das Projekt endet, aber die Arbeit nicht und nicht die Ideen. Von daher ist auch diese Veröffentlichung ein Meilenstein, aber nicht das Ende einer Bewegung, die auch weiterhin nach neuen Ideen und Aufbrüchen sucht.

*Bettina Hertel*

*Abschlussveranstaltung  
„Alter neu gestalten“ im  
Juli 2017. Bettina Hertel,  
Projektleitung*



## Einleitung

Nach über einem Jahr der konzeptionellen Arbeit und der Analyse etlicher Projekte liegt hier nun das Ergebnis der Evaluationsstudie vor uns – ein Grund, um Dank zu sagen an alle, die dieses Vorhaben unterstützt haben! Eine Ergebnissicherung mit dem Ziel, die Grundlage für eine Klärung der Weiterarbeit nach Projektabschluss zu bieten, war bereits in der Konstitution des Projekts im Jahr 2012 geplant. Dass diese nun in dieser Form, in enger Kooperation zwischen Projektleitung, Steuerungsgruppe und Wissenschaftlerinnen, stattfinden konnte, verdankt sich der Bereitschaft aller Beteiligten zum Miteinander. Es kostete alle Beteiligte viel Energie, nach mehreren Jahren Projektlaufzeit das Engagement für das Thema „Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ dieser intensiven Betrachtung auszusetzen und viele Aspekte quer zu der konkreten Arbeit noch einmal neu zu betrachten.

Diese Evaluationsstudie widmet sich dem, was das Gelingen in der Arbeit mit Älteren ausmacht. Sie bündelt nach Faktoren, die Ideen stützen, den Schwung erhalten und die Rahmenbedingungen für eine erfreuliche Arbeit sichern. Sie dokumentiert auch Stolpersteine und Hindernisse, ungünstige Bedingungen und Schwierigkeiten, die Projekte behindern oder lähmen können. Das Ziel ist es, mit einem aufmerksamen, durch wissenschaftliche Analyse strukturierten Durchgang durch einzelne Projekte der Arbeit mit älteren Menschen einen konzentrierten Überblick über Faktoren des Gelingens und Momente der Erschwernis zu bieten.

Die Evaluation wäre nicht möglich gewesen ohne die Gesprächsbereitschaft der zu-meist ehrenamtlich Engagierten aus den Projekten, die zum Interview bereit waren und uns Dokumentationen und Material aus den Projekten zur Verfügung gestellt haben. Sie haben uns einen Einblick in Prozesse gegeben, die häufig Außenstehenden verborgen bleiben. So danken wir für alle Zeit und Mühe und vor allem für die Offenheit, uns die Arbeit von Nahem betrachten zu lassen, das Gelungene und das weniger Gelungene, von dem viele andere lernen können.

Wir freuen uns, wenn viele Menschen die Impulse dieser Evaluation nutzen, um Neues zu entwickeln und die offene Arbeit mit Älteren voranzubringen.

*Prof. Dr. Claudia Schulz  
Maria Rehm-Kordesee, M.A.*

**Alter  
neu  
gestalten**

# 1 Demografischer Wandel und Kirche: Zum Anliegen der Evaluation

Vom Modebegriff „Demografischer Wandel“ zu einer präzisen Analyse dessen, was dieser Wandel tatsächlich für die Kirche, ihre Gemeinden und Bezirke, ihre Kooperationen und Vernetzungen sowie für Fachkräfte in der Arbeit mit verschiedenen Altersgruppen bedeutet, ist es ein weiter Weg. Das Projekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ hat diese Herausforderung aufgenommen und bereits im Vorfeld die soziodemografischen Veränderungen in Bezug auf die Gruppe der älteren Kirchenmitglieder gemeinsam mit anderen Prozessen innerhalb des gesellschaftlichen Wandels betrachtet.

Dass es in naher Zukunft eine größere Gruppe Älterer geben wird, von denen noch recht viele Kirchenmitglieder sind oder sich einer christlichen Kirche grundsätzlich nah fühlen, erscheint als Ansporn, in der Unterstützung dieser Menschen auch andere Fragen noch einmal in den Blick zu nehmen, die gegenwärtig in der Diskussion sind. Die Wahrnehmung des Alters als Lebensphase hat sich stark gewandelt: Nicht mehr die Hilfebedürftigkeit älterer Menschen steht im Vordergrund, sondern das Potenzial, das vor allem jüngere Seniorinnen und Senioren mit sich bringen und mit einem Bedarf an Teilhabe sowie sinnvoller Freizeitgestaltung verbinden (Ahrens 2011: 160-162). Hier steigt die Sensibilität dafür, dass ältere Menschen keine homogene Gruppe darstellen, sondern dieselbe Milieuspezifität ausbilden wie andere Altersgruppen. Zugleich wächst die Aufmerksamkeit für die Hochaltrigen, für gesundheitliche und soziale Bedürfnisse dieser Altersgruppe, was zahlreiche Publikationen in

diesem Themenfeld näher betrachten (z.B. Petzold / Horn / Müller 2011).

Die Beteiligungsformate, mit denen Gemeinden und soziale Organisationen einen „guten“ Umgang mit Ehrenamtlichen gestalten, sind neu reflektiert und konzeptuell verändert worden (Coenen-Marx / Hofmann 2017). Erkenntnisse über gelingende Arbeit mit Älteren speisen sich aktuell stark aus allgemeinen Erkenntnissen über gelingendes pädagogisches oder sozial unterstützendes Handeln: Dass auch diese Arbeit am besten dann funktioniert, wenn sie die Lebenswelten der Beteiligten berücksichtigt, deren Sozialräume nicht nur wahrnimmt, sondern aktiv in die Arbeit einbezieht, dass dafür eine breite Vernetzung von Interessierten und organisationalen Einheiten nötig ist und die Arbeit insgesamt eine solide Fachlichkeit braucht, um nachhaltig wirksam zu sein, sind unverzichtbare Grundlagen geworden. So bedeuten neue Entwicklungen in der Hinwendung zur Zielgruppe der Älteren zugleich eine Hinwendung zu mehr Professionalität – bis hin zu der Erkenntnis, dass die Älteren selbst die Fachleute für ihre Lebensgestaltung sind und idealerweise eine „Offene Altenarbeit“ nicht auf eine Kirchengemeinde, sondern auf die Lebensräume der Menschen bezogen ist. Und dies kann bedeuten, dass ein Kirchenbezirk oder eine Region der lokale Rahmen dieser Arbeit sein muss und Kirche nur eine Akteurin unter vielen ist.

Diese Anliegen sind mit dem Projekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ von Anfang

an verfolgt worden. Und entsprechend sind sie nun auch Gegenstand der Evaluation: Sowohl die Kirchengemeinden als auch Kirchenbezirke und die Regionen darüber hinaus sind im Fokus des Interesses. Nicht nur die Arbeit der Einzelnen vor Ort, sondern ebenso die Kooperation mit unterstützenden Beraterinnen und Beratern im Auftrag der Landeskirche werden wahrgenommen, nicht nur das Handeln selbst, sondern auch strukturelle Rahmenbedingungen, die konzeptionelle Arbeit, die personellen und finanziellen Ressourcen, die Einbindung von Haupt- und Ehrenamtlichen, die Möglichkeiten für die Aktiven, sich fachspezifisch fortzubilden sowie das Miteinander von Fachkräften und fachlich nicht qualifizierten Engagierten.

Neben der konkreten, operativen Arbeit vor Ort gerät die Vernetzungsstruktur eines Projekts in den Blick, seine sozialräumliche Einbindung und die Korrespondenzen mit strukturellen oder thematischen Gegebenheiten vor Ort.

Das Ziel der Evaluation ist entsprechend nicht eine Bündelung des Wissens über die quantitativen Leistungen des Projekts oder gar eine Überprüfung des Erfolgs, sondern ein vertieftes Wissen über Dimensionen der Leistung der Projektarbeit und Faktoren des Gelingens, aus denen sich schließlich Lerneffekte für die weitere Arbeit generieren lassen. Es werden auf diesem Weg Wirkzusammenhänge einer gelingenden projekthaften Unterstützung der Arbeit mit Älteren erschlossen und aufbereitet. Als Kontrastfolie sind typische Bruchstellen der Projektarbeit analysiert, etwa strukturelle oder personelle Konstellationen, die das Engagement für eine Arbeit mit Älteren behindern können.

Auf diesem Weg, so das Ziel dieses Vorhabens, unterstützt die Evaluationsforschung durch außenstehende, an der Entwicklung des Gesamtprojekts sowie der Teilprojekte nicht beteiligte Wissenschaftlerinnen, das Anliegen des Projekts so, dass die hieraus gewonnenen Ergebnisse selbst wiederum in künftige Projektarbeit einfließen können.



## 2 Methodisches Vorgehen

Die Methoden sind in dieser Studie so gewählt, dass sie Verschiedenes leisten: Es sollen die wirksamen Faktoren für eine gelingende Arbeit so präzise wie möglich und zugleich als Aussagen über das Arbeitsfeld im Allgemeinen verwendbar gebündelt werden. Es sollen einerseits gute Beispiele und konkrete hilfreiche Schritte nachvollziehbar sein, andererseits muss, damit die Analyse vollständig und hilfreich ist, durchaus auch das, was Projekte lähmt oder ausbremst, in den Blick kommen. Denn das Gelingen eines Projekts hängt in erheblichem Maß von den Rahmenbedingungen ab. Wenn deutlich ist, welche das sind und wo sich Fallstricke verbergen, kann auch das die Entwicklung neuer Projekte befördern.

In der Folge war die erste Entscheidung in der Planung der Evaluation, die Darstellung der **Projekte in anonymer Form** umzusetzen. Denn es sollten gerade nicht die aktiven Menschen und ihre besondere Begabung im Zentrum der Analyse stehen – auch wenn es mitunter gerade sie sind, die mit ihren Fähigkeiten, ihrer Erfahrung und ihrem Gespür für die Situation und die Bedarfe der Zielgruppe ein Projekt zum Erfolg führen. Aber damit die Faktoren des Gelingens viele ermutigen – über die persönliche Disposition einzelner hinaus –, haben wir solche Menschen als besondere „Schätze“ eines Projekts benannt, das Gelingen aber vor allem strukturell beschrieben. So sollte es für Interessierte, die gern ein Projekt beginnen möchten, möglich sein, von Vorbildern zu lernen und gleichzeitig den Abgleich mit der eigenen Situation zu leisten. Außerdem ist es auf diesem Weg der anonymen und teilweise abstrakten Darstellung auch möglich, weniger

erfolgreiche Projekte in Augenschein zu nehmen. Denn aus dem Scheitern und den konkreten Hemmnissen und Durststrecken sind Lerneffekte zu gewinnen, die für neue Projektplanungen äußerst hilfreich sein können. Dies ist nur möglich, wenn niemand bloßgestellt wird, dessen Projekt nicht zustande kam oder nach den ersten Versuchen im Sande verlief.

Um nun sowohl den Einzelprojekten und ihren Besonderheiten gerecht zu werden als auch die dahinter liegenden Strukturen ausreichend sichtbar machen zu können, haben wir uns für eine paradigmatische Auswertung ausgewählter Projekte und ihrer Prozesse in **Fallanalysen** entschieden. Sie machen entweder besonders deutlich, was gelingen kann oder wo Stolpersteine liegen, oder sie bieten in ihrem Vorhaben oder ihrer Form der Vernetzung eine besondere Perspektive. Insgesamt haben wir vier möglichst unterschiedliche Projekte umfassend analysiert und dafür Materialien und Ergebnisse gesichtet und Interviews mit den Beteiligten geführt. Methodologisch handelt es sich hier zunächst um eine Fallrekonstruktion im Rahmen der explorativen Sozialforschung (Bohnsack <sup>9</sup>2014). In diesen Fallrekonstruktionen wurden die **Prozessverläufe**, die Perspektiven der Verantwortlichen und indirekt auch der Nutzenden sowie die konkreten Wirkungen des Projekts nachgezeichnet. Die Fallanalysen orientieren sich in ihrem Vorgehen an der Prozessstruktur eines Projekts und zielen darüber hinaus auf Themenbereiche, die in der Gestaltung des Gesamtprojekts relevant erschienen und die jetzt in der Feinanalyse der Projekte berücksichtigt sind: die

Wahrnehmung des Alters als Thema für die Arbeit in Gemeinde, Bezirk oder Region und seine Verknüpfung mit konkretem Handeln, die sozialräumliche Einbindung eines Projekts und die Korrespondenzen mit strukturellen/thematischen Gegebenheiten vor Ort, die personellen und finanziellen Ressourcen sowie die Einbindung von Haupt- und Ehrenamtlichen, Fachkräften und fachlich nicht qualifizierten Engagierten. Die Ergebnisse werden jeweils in einer Form aufbereitet, die den Vergleich mit parallelen Projekten zulässt.

Auf diesem Weg wurde innerhalb jedes der beispielhaften Projekte die jeweils eigene Prozesslogik erfasst einschließlich der hierin wirksamen Faktoren des Gelingens oder des Scheiterns. Mit deduktiven Methoden der Qualitativen Inhaltsanalyse (Kuckartz 2016 bzw. Mayring 2010) wurden diese in einem **Kategorien-system** erfasst, um über den Analyseprozess hinweg die zentralen Erkenntnisse zu den Themenbereichen des Gesamtprojekts zu bündeln. Diese Ergebnisse sind vor allem in Kapitel 4 enthalten. Darüber hinaus haben wir zwei **Experteninterviews** mit Beraterinnen und Beratern des Gesamtprojekts durchgeführt (Helfferich 2014: 570f.) und daraus noch einmal zusätzliche Perspektiven auf die einzelnen Bestandteile und Verläufe der Projektarbeit im Überblick über alle Einzelprojekte gewonnen. In die Leitfäden dieser Befragung sind erste Erkenntnisse aus den Fallstudien bereits mit eingeflossen, wodurch die Forschung die Chancen einer zirkulären Reflexion nutzen konnte: Erkenntnisse aus einzelnen Projekten wurden von Beraterinnen und Beratern nochmals reflektiert und vor dem Hintergrund der Praxiserfahrungen aus der Vielzahl der Projekte korrigiert und modifiziert. Diese Analysen sind außerdem bereichert durch weitere **Materialien**, die im Lauf der Projektarbeit gesammelt wurden: Projektskizzen von Projekten

in verschiedenen Planungsstadien, Dokumentationen, Protokolle von Beratungen und Veranstaltungen sowie Auswertungen der Projekte durch die Beteiligten. Diese Materialien haben es ermöglicht, die dargestellten Analysen weiter zu vertiefen, über Einzelfälle hinauszugehen und die Ergebnisse paradigmatisch darstellen zu können. Die **Darstellung der Analyse** folgt dem Bedarf, Konkretes zu erfahren, die Breite der Ergebnisse schnell zu überblicken und außerdem eine knappe Bündelung der zentralen Erkenntnisse zu erhalten. So bietet das Kapitel 3 zuerst eine Analyse einzelner Projekte. Dabei sind die Ergebnisse bei den ersten beiden Projekten sehr ausführlich dargestellt und Erkenntnisse mit vielen Details unterlegt, um die nötige Anschaulichkeit zu schaffen. Die folgenden Analysen sind stärker schematisch aufbereitet, reduziert auf die zentralen Aspekte dessen, was eine gelingende Arbeit bestimmt. Dabei steht das Interesse im Vordergrund, in der Zusammenschau der Projekte anschließend spezifische Fragen zu erörtern. Darüber hinaus werden aus den Fallanalysen neue Fragen generiert, die eine Bündelung von Faktoren des Gelingens und Scheiterns ermöglichen. Diese Fragen werden parallel zu den Fallrekonstruktionen oder in der Zusammenschau im Anschluss beantwortet.

Das Kapitel 4 baut auf diesen Ergebnissen auf und bietet mit thematischen Analysen eine Quersicht auf Faktoren des Gelingens und Rahmenbedingungen, die eine Projektarbeit für und mit Seniorinnen und Senioren unterstützen und nachhaltig wachsen lassen. Dabei werden immer wieder auch konkrete Ergebnisse aus Einzelprojekten genutzt, um die Erkenntnisse zu verdichten und für die Diskussion aufzubereiten, die sich – idealerweise – aus der weiteren Nutzung der Evaluation ergeben. Das Kapitel 5 bietet schließlich eine Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse „auf einen Blick“.



### 3 Fallanalysen

Mit der Auswahl von einzelnen Projekten als „Fälle“ ist angestrebt, maximal unterschiedliche Aspekte der Arbeit vor Ort systematisch wahrzunehmen. Verschiedene Engagementpotenziale und -strukturen sind berücksichtigt, ebenso unterschiedliche sozialräumliche und organisatorische Einbindungen der Projekte. Mit der Ansiedlung auf Orts-, Distrikts- oder Bezirksebene, im eher urbanen Gebiet oder im ländlichen Raum, lassen sich unterschiedliche Ziele erreichen. Vor allem aber zeigen unterschiedliche Formate und Konstellationen aus Haupt- und Ehrenamtlichen in Organisation und Verantwortung sowie verschiedene Verständnisse von „Kirchlichkeit“ im Projekt, welche Folgen sich daraus ergeben können. Hier sind Erfahrungen hinsichtlich des Gelingens oder Scheiterns zunächst nur auf ein Projekt hin untersucht. Sie können aber, gestützt von der Analyse der Bedingungen und in Zuordnung von Bedingungen und Effekten, zur Grundlage einer systematischen Analyse von Faktoren des Gelingens werden. Abgesehen davon bieten die Fallanalysen eine Übersicht über die Vielfalt von Projekten im Bereich der offenen Altenarbeit in der Kirche.

#### 3.1 Projekt A: Eigenes Engagement im offenen Konzept ermöglichen

Das Projekt in Kleinstadt A besteht seit drei Jahren. Projekthalt ist die Entwicklung und Pflege eines Netzwerkes von Menschen im Alter von 58 bis 68 Jahren zur Stärkung ihres Lebensweges im Übergang vom

Beruf zum Ruhestand. Das Projekt ist an die Kirchengemeinde im Ort angebunden und wird von einem dreiköpfigen ehrenamtlichen Team verantwortet, wobei Frau A., Diakonin im Ruhestand, die tragende Säule des Projekts darstellt. Das Projekt umfasst verschiedene regelmäßige offene Angebote, in denen sich die Teilnehmenden je nach Zeit und Interesse mit ihren Kompetenzen einbringen oder aber das Angebotene einfach nur nutzen können.

**Anlass des Engagements** von Frau A. ist ihr eigener Übergang vom Berufsleben in den Ruhestand und der Wunsch, in ihrem Wohnort ein Angebot für „jugendliche Senioren“ zu etablieren. Attraktiv findet sie eine Projektidee, in der es im Vordergrund steht, „sich einbringen (zu) können und nicht nur beliefert (zu) werden“. Frau A. kann dabei auf eine Projektidee zurückgreifen, die sie in ihrer früheren Tätigkeit als Diakonin entwickelt hatte. Zudem sieht sie einen Bedarf für ein solches Angebot vor Ort. Prägend für das Projekt ist die **professionelle Rolle**, die Frau A. im Projekt einnimmt, obwohl sie in ihrer Wohnortgemeinde jetzt im Ehrenamt tätig ist. Diese Rolle impliziert auch eine hohe Sachkenntnis, mit der sie die einzelnen Schritte der Projektentwicklung unternimmt. Sie sieht ihre Aufgabe als Projektleitung darin, für viele andere eine Möglichkeit der Begegnung und Vernetzung in offener Atmosphäre zu schaffen, den Raum zu geben, sich mit den eigenen Fähigkeiten und Interessen in die Gruppe einzubringen und sich damit gegenseitig im Alltag zu begleiten. Diese Anliegen bündelt Frau A. in der **Zielformulierung**, die zu Beginn des Projekts in

kompakter Formulierung vorliegt und vermutlich größtenteils aus der beruflichen Tätigkeit von Frau A. in das Projekt übertragen werden. Die Ziele lassen sich als eine Art Übersicht über das lesen, was ältere Menschen brauchen:

- „Freizeit(gestaltung) erleben
- Gemeinschaft erfahren
- Sich einbringen können
- Lebenserfahrungen teilen
- Glaubenserfahrungen machen
- Die bisher ungelebten Bereiche des Lebens zur Entfaltung bringen“

Im Projektverlauf und in den Inhalten spiegeln sich vor allem die Anliegen von Teilhabe und Partizipation wider. Den Hintergrund hierfür bildet die Beobachtung, dass heutzutage viele Menschen gesund altern und noch viele „gute“ Jahre nach dem Ruhestand genießen können, das Angebot der Kirche sich bislang hingegen meist auf die Betreuung und Unterhaltung älterer Menschen beschränkt. Hierin, so die These, sehen sich viele unterfordert, und es besteht die Gefahr der Abwanderung, wodurch ein großes Potenzial an Menschen mit Gaben und Fähigkeiten verloren geht. Die Intention des Projekts ist es daher, dem entgegenzuwirken und Formate zu schaffen, in denen Menschen ihre Fähigkeiten einbringen, Gemeinschaft erleben und Leben teilen können.

Die Projektentwicklung erweist sich als gut durchdacht: Frau A. geht zunächst auf die örtliche Kirchengemeinde zu, die ihr als Gemeindeglied vertraut ist, und stimmt ihre Idee ab, versichert sich, dass die

**Kirchengemeinde offizielle Trägerin** des Angebots sein wird, und stellt sicher, dass das geplante Angebot keine Konkurrenz zum klassischen Seniorennachmittag darstellt. Mit der Anbindung an die Kirche als Trägerin kommen dem Projekt die vorhandenen Strukturen, Räume und Mittel der Öffentlichkeitsarbeit zugute. Die Kirchengemeinde erscheint so in der Rolle der Ermöglicherin, während das Projekt offiziell als „kirchliches Projekt“ durchgeführt werden kann.

Über die LAGES<sup>1</sup> erfährt Frau A. vom Gesamtprojekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ samt dem Beratungsangebot für Projekte. Gleichzeitig bildet sie vor Ort ein Dreierteam, das das Projekt etablieren möchte. Im Team finden mehrere **Beratungstreffen** im Rahmen des Gesamtprojekts statt. Weil Frau A. selbst bereits Projekterfahrung hat, ist diese Beratung primär ein „Austausch“, der vor allem eine symbolische Rolle spielt und dazu beiträgt, das Angebot zu etablieren und die Aktiven vor Ort zu bestärken.

Die Auftaktveranstaltung des Projekts wird vom Dreierteam und der im Auftrag des Gesamtprojekts beratenden Person geplant und durchgeführt. Bewusst wählt das Team einen neutralen, gemütlichen und beliebten Ort der Kleinstadt für die Auftaktveranstaltung und keine Räume der Kirchengemeinde. Ziel ist es, das Angebot niederschwellig zu halten und möglichst viele verschiedene Personen zwischen 58 und 68 Jahren anzusprechen. Die **Zielgruppe** wird von Frau A. als Personen beschrieben, die sich nach der Familienphase befinden, aber nicht hochaltrig sind, die die letzten Berufsjahre gestalten oder am Beginn des

<sup>1</sup> Landesarbeitsgemeinschaft Evangelischer Seniorinnen und Senioren

Ruhestands oder schon mitten im Ruhestand sind. Die Ausweitung auf Personen, die noch berufstätig sind und denen ein Übergang in eine neue Lebensphase bevorsteht, verdeutlicht das Anliegen des Projekts, Menschen, die ähnliche Lebensphasen durchleben, in ihrem Lebensweg zu bestärken und miteinander zu vernetzen. Im Interview betitelt Frau A. die Arbeit als „Erwachsenenarbeit“ und beleuchtet den Begriff „Senioren“ eher kritisch. So sagt sie, dass die Personen, die am Projekt teilnehmen, sich selbst nicht als „Senioren“ bezeichnen. Mit dem Begriff „Erwachsenenarbeit“ wird nicht nur sprachlich, sondern auch inhaltlich darauf verwiesen, dass die Personen ihre Kompetenzen mündig einbringen und das Projekt eigenverantwortlich mitgestalten sollen und nicht aufgrund ihres fortgeschrittenen Alters als passiv Empfangende verstanden werden dürfen.

Die **Einladung** für die Auftaktveranstaltung erfolgt in Form persönlicher Briefe an die Personen in der besagten Altersgruppe, die in der Kleinstadt leben. Weiterhin werden Plakate ausgehängt und eine Presseinformation geschaltet. Die Kirchengemeinde, die Bürgerstiftung der Stadt und eine örtliche Bank übernehmen die Unkosten des Abends. Die Anfrage verschiedener Unterstützer und die Einbeziehung von Kirchengemeinde und gleichzeitig der Kommune verdeutlichen das offene Konzept des Projekts, das sich nicht auf Kirche beschränkt, sondern eine Arbeit für alle älteren Menschen in der Stadt etablieren möchte.

Das Programm der **Auftaktveranstaltung** findet zweigeteilt statt. In einem ersten Teil stellt sich zunächst das Organisationsteam des Abends vor und berichtet kurz von der Idee, im Ort ein Netzwerk für die Altersgruppe 58 bis 68 zu knüpfen. Nach diesem kurzen

Auftakt folgt ein Theaterstück, in dem eine professionelle Theatergruppe das Thema Alter und Älterwerden auf humorvolle und kurzweilige Art aufnimmt. Die Einladung zu dieser kostenlosen, kulturellen Veranstaltung nehmen über 60 Personen an. Diese Form des Auftaktes vermittelt eine offene, unverbindliche und gleichzeitig sympathische Atmosphäre, die niederschwellige Zugänge ermöglicht und in der keinerlei Verpflichtung für das Publikum besteht. Nach dem Theaterstück folgt eine Pause mit der Einladung, noch dazubleiben und nun selbst Gedanken und Ideen einzubringen. Der zweite Teil des Abends ist demnach stärker partizipativ gestaltet. Indem die Möglichkeit geschaffen wird, an dieser Stelle die Veranstaltung zu verlassen, wird das Prinzip der Freiwilligkeit transportiert.

Nach der Pause, in der Snacks und Getränke zum Dableiben einladen, gibt es an Stehtischen für die, die geblieben sind, die Möglichkeit, Wünsche und Ideen für eine gemeinsame Freizeitgestaltung aufzuschreiben. Es liegen Impulse und Fragen aus, die die Anwesenden beantworten oder kommentieren können, wie zum Beispiel: „Was möchte ich im Alter noch machen?“, „Was fehlt mir?“, „Zu welcher Freizeitgestaltung hätte ich Lust hier in der Stadt?“. Die Methode des Schreibgesprächs ermöglicht, dass niemand etwas sagen muss oder seine Vorschläge öffentlich erklären muss. Die Partizipation an diesem Abend ist durch Freiwilligkeit und Anonymität geprägt. Niemand muss sich mit anderen an einen Tisch setzen, sondern alle bewegen sich frei, können von einem Tisch zum anderen gehen. Auch hinsichtlich des Projektinhalts erfolgt an diesem Abend noch keine Festlegung. Es werden lediglich verschiedenste Inhalte gesammelt, die dann in einem weiteren Treffen fixiert werden.

Die Möglichkeit der weiteren aktiven **Partizipation** schafft das Team, indem es eine Adressliste auslegt, auf der sich alle Interessierten eintragen können. Über die Liste verschickt das Team per Email weitere Informationen zum Fortgang des Projekts. Gleichzeitig knüpft das Team direkt an und teilt einen Termin mit, bei dem circa einen Monat später die nun gesammelten Ideen weiterentwickelt werden sollen mit allen, die Interesse haben. Dass direkt ein neuer Termin eingeplant wird, verdeutlicht, wie das Team die Anfangsenergie des Projektauftrages nutzt und die Motivation und der entstandene Enthusiasmus der Besucherinnen und Besucher nach diesem Abend nicht ins Leere laufen, sondern auf einen konkreten Folgetermin gerichtet sind. Das Vorgehen verdeutlicht gleichzeitig die Balance zwischen aktiver Steuerung des Projekts und absoluter Offenheit für die inhaltliche Entwicklung der Initiative. Indem das Team den zeitlichen Fortlauf klar lenkt, gibt es Strukturen vor. Gleichzeitig öffnet das Team den Raum zur inhaltlichen Gestaltung des weiteren Programms, was wiederum die Leitlinien der Teilhabe und Partizipation hervorhebt.

Der weitere Projektverlauf ist ganz geprägt von dieser Atmosphäre der **Partizipation**. Das Organisationsteam moderiert das zweite Treffen und sorgt dafür, dass die Entscheidung über das Programm der Gruppe überlassen bleibt. Alle Vorschläge und Ideen, die im ersten Brainstorming gesammelt wurden, werden im Voraus vom dreiköpfigen Team und der beratenden Person geclustert und gebündelt und dann den anderen dargestellt. Mit den Interessierten, die sich nach dem ersten Termin haben wieder einladen lassen, kristallisiert sich nun relativ schnell heraus, welche verschiedenen Formate es im Projekt geben soll.

- Zum einen werden **monatliche Ausflüge und Aktivitäten** angestrebt, die gemeinsame Freizeitgestaltung beinhalten, in denen Gemeinschaft gelebt wird und neue Inhalte kennengelernt werden. Die Aktivitäten beinhalten vor allem kulturelle Angebote, aber auch gemeinsame Ausflüge in die Natur oder einen Austausch zu theologischen Themen mit dem Pfarrer des Ortes. Die Aktionen werden jeweils von verschiedenen Menschen organisiert und durchgeführt.
- Des Weiteren kristallisiert sich der Wunsch nach **Bewegung** als Angebot heraus. Hierbei entwickelt sich eine Laufgruppe, die sich wöchentlich trifft und von einer ehemaligen Sportlehrerin angeleitet wird. Hier bringt eine Person ihre Kompetenzen im Ruhestand für andere ein.
- Als drittes entwickelt sich eine Initiative durch Menschen, die gern **Gesellschaftsspiele** spielen und sich hierzu wöchentlich wechselnd zu Hause treffen.

Die Voraussetzung dafür, dass verschiedenste Formate entstehen, ist die Offenheit des Teams. Die Interessen der Teammitglieder sind gleichgestellt mit denen der anderen Personen. Es werden keine Vorgaben gemacht, sondern in einem Prozess der Gleichberechtigung erfolgt die Aushandlung über Inhalte und Formate des Projekts. Dies impliziert einerseits das Vertrauen des Teams, dass etwas entsteht, was Konsens in der Gruppe findet, und andererseits die Offenheit des Teams dafür, dass auch andere Personen punktuell mit einer Leitungsfunktion hervortreten. So entsteht zum Beispiel der Spieleabend, der als Teilangebot zum Projekt dazugehört, selbstverantwortlich durchgeführt

wird und in dem keine Person aus dem Team beteiligt ist. Dieses „Loslassen“ wiederum erfordert ein reflektiertes Verständnis von Leitung, welches primär die Koordination und Ermöglichung einer Sache beinhaltet und weniger das Bestimmen und Lenken von Angeboten.

Parallel zu diesem offenen Aushandlungsprozess, welche Formate im Projekt entstehen, findet an diesem zweiten Treffen eine bewusste Ermöglichung durch Frau A. statt. Sie hat als erste gemeinsame Aktion bereits ein Angebot „vororganisiert“ und bringt dies als Vorschlag in das Treffen ein – einen gemeinsamen Ausflug in ein Kunstmuseum. Das mögliche Interesse für dieses Angebot leitet Frau A. aus der Ideensammlung vom ersten Abend ab. Indem Frau A. parallel zum offenen Aushandlungsprozess ein fixes Angebot einbringt, zeigt sie zum einen, wie eine gemeinsame Aktion aussehen könnte. Zum anderen setzt sie ein bewusstes Startsignal des Projekts und erleichtert den Übergang von der Planung in die Umsetzung. Es entsteht damit der Eindruck, dass es zügig losgeht, man nicht in der Diskussion über mögliche Angebote verbleibt, sondern zeitnah in den Genuss des gemeinsam beschlossenen Ausflugsformats kommt. Der Vorschlag von Frau A. wird begeistert aufgenommen und motiviert dazu, weitere Aktionen zu planen.

Die **Programmgestaltung** der verschiedenen Aktionen wird inzwischen jährlich im Oktober / November in der Gruppe gemeinsam bestimmt. Hierbei ist das Vorgehen wiederum sehr durchdacht und professionell gestaltet: Frau A. lädt für ein gemeinsames Planungstreffen über den entstandenen E-Mail-Verteiler und über das kirchliche Gemeindeblatt ein und bittet alle, ihre Ideen und Angebote für gemeinsame Unterneh-

mungen und Aktionen schon vorher zu überlegen. Um ein angenehmes und gemütliches Miteinander an diesem Abend zu schaffen, gibt es Getränke und eine Kleinigkeit zu essen. Im Programmablauf folgt zunächst ein Jahresrückblick mit einem kurzen Feedback zu den einzelnen Aktionen. Für die Angebote des kommenden Jahres liegen vorgedruckte Zettel aus, in denen der Inhalt der Aktion eingetragen werden kann, sowie ein Kommentar, ob diese Aktion von der Person, die den Vorschlag einbringt, selbst organisiert wird oder eine andere Person dies übernehmen soll. Die Personen tragen ihre Ideen ein, und diese werden dann im Raum verteilt aufgehängt und von den Anwesenden bepunktet. Jede Person erhält acht Klebepunkte und darf sie auf die Vorschläge verteilen. Die einzige Spielregel ist es, dass niemand zwei oder mehr Punkte auf eine Aktion kleben darf, sondern die Punkte verteilt werden müssen. Durch dieses Vorgehen kristallisiert sich schnell heraus, welche Vorschläge beliebt sind in der Gruppe und welche in den Hintergrund geraten. Mit der Möglichkeit, dass jede Person acht Punkte vergeben, also acht Aktionen befürworten und damit zwei Drittel des Jahresprogramms bestimmen darf, wird das Gefühl der Mitbestimmung gefördert. Gleichzeitig wird eine Offenheit für vielfältige Unternehmungen bei den Personen erreicht, da sie sich acht Aktionen prinzipiell vorstellen können müssen. Dürfte jede Person nur drei Klebepunkte verteilen, würde zwischen den Aktionen mehr polarisiert.

Sind die Vorschläge bepunktet, werden die zwölf Aktionen mit den meisten Punkten gewählt und den Monaten eines Jahres zugeordnet. Demnach wird gemeinsam entschieden, welche Aktion sich jahreszeitlich wann anbietet und auch organisatorisch umsetzbar ist. In der Jahresplanung versucht Frau A. zudem

Termine der Kirchengemeinde zu berücksichtigen. Die Personen, die angegeben haben, eine Aktion zu organisieren, kümmern sich um das genaue Datum, die Uhrzeit, die Anreise, kalkulieren die entstehenden Unkosten und geben dann alle Informationen an Frau A. weiter. Bei ihr laufen die Informationen zusammen. Sie schreibt die Aktionen aus. Dies geschieht zum einen über den E-Mail-Verteiler und zum anderen über das kirchliche Gemeindeblatt. Interessierte melden sich dann immer direkt bei Frau A. an, sodass die Anmeldung zentral von Frau A. koordiniert wird, die Durchführung der Aktionen am Tag selbst jedoch immer die Personen übernehmen, die den Vorschlag eingebracht haben.

Im Projekt wird insgesamt deutlich, dass Personen, die sich aktiv im Netzwerk engagieren, oft eine **professionelle Rolle** einnehmen und darin nicht selten ihre berufliche Rolle wiederbeleben. Am Beispiel der Sportgruppe, die durch eine ehemalige Sportlehrerin verantwortet wird, ist dies bereits gezeigt worden. Die Person bringt ihr Wissen ein, übernimmt die Anleitung, gibt Tipps zur richtigen Bewegung und bringt somit ihre Kompetenzen in die Gemeinschaft ein. Aber auch bei den monatlichen Aktionen und Ausflügen wird dies deutlich. Ein Mann, der beruflich zum Beispiel in der Automobilbranche tätig war, organisiert eine Führung in einem großen Automobilunternehmen und bringt seine ehemaligen beruflichen Kontakte ein. Weiterhin werden Personen aktiv, indem sie nicht nur Ausflüge organisieren, sondern selbst von ihren Erfahrungen berichten und Vorträge gestalten. So übernimmt zum Beispiel eine Person, die beruflich längere Zeit in Südkorea tätig war, einen Vortragsabend über das Land und die Leute. Neben der Form, dass Personen ihre berufliche Rolle wiederbeleben, werden

Personen mitunter auch einmalig zu Professionellen, etwa indem eine Person eine Wanderung plant und eine Route heraussucht, die sie schon privat gewandert ist. Neben diesem offensichtlichen Engagement gibt es auch zahlreiche Personen, die mehr im Hintergrund arbeiten, etwa indem sie den Raum für den Vortrag bestuhlen, Getränke organisieren oder die Kaffeetassen nach einem Treffen spülen. In der Summe ermöglicht jede Form der Partizipation eine Identifikation mit dem Projekt. Das Programm und Gelingen des Projekts lebt demnach ganz entscheidend von der selbstverantwortlichen Mitgestaltung der Teilnehmenden.

Gleichzeitig bietet die Struktur des Projekts auch die Möglichkeit der **unverbindlichen Teilnahme**. Die Anmeldung zu jeder Aktion erfolgt separat. Frau A. schickt jedes Mal über den Verteiler, der circa 60 Personen beinhaltet, die Informationen zur geplanten Aktion herum. Weiterhin erfolgt die Werbung über das kirchliche Gemeindeblatt. Die Teilnehmerzahl schwankt insgesamt von Aktion zu Aktion zwischen circa 15 Personen und 40 Personen. Mitunter musste Interessierten abgesagt werden, wenn zum Beispiel für eine Werksbesichtigung die Anzahl der Teilnehmenden von Anfang an begrenzt war. Insgesamt entsteht für eine Teilnahme keinerlei Verpflichtung oder Druck. Wer also im Januar keine Zeit hat oder kein Interesse an einem Angebot hat, kann im Februar wieder teilnehmen oder auch erst im März. Dieses offene Vorgehen fordert vom Organisationsteam von Frau A. eine hohe Flexibilität und die Kompetenz, die Unverbindlichkeit von Teilnehmenden oder kurzfristige Absagen nicht persönlich zu nehmen, sondern als Begebenheit zu verstehen, die keine Aussagen über die Inhalte des Projekts macht, sondern zur Altersgruppe der „jünglichen Senioren“ dazugehört.



In aller Flexibilität gibt das Team immer dann eine **klare Struktur** vor, wenn die ungestörte, offene Atmosphäre im Projekt davon abhängt. Am Beispiel des Umgangs mit Unkosten wird dies deutlich. Das Projekt erhält von der Kirchengemeinde, wie jeder andere Gemeindekreis, eine kleine jährliche finanzielle Unterstützung, muss sich aber hauptsächlich selbst tragen. Frau A. führt im Interview ausführlich aus, wie der Umgang mit Finanzen bei den monatlichen Aktionen organisiert ist. Je nachdem, welche Aktion geplant ist, entstehen mehr oder weniger Unkosten. Prinzipiell zahlt jede Person den Eintritt selbst und kommt auch für die Kosten der Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln selbst auf. Die entstehenden Kosten werden deshalb schon bei der Ausschreibung eines Ausflugs bekannt gegeben. Wird es notwendig, bei einem Ausflug private PKWs zu nutzen, gilt die Absprache, dass die Fahrerinnen und Fahrer den Betrag nennen, der durch die Fahrt entsteht. Diese Beträge werden addiert und durch die Anzahl der Teilnehmenden geteilt, inklusive der Fahrerinnen und Fahrer selbst, sodass jede Person exakt gleich viel Fahrkostenbeitrag erbringt und für die Personen, die ihren PKW zur Verfügung stellen, keine Unkosten entstehen. Diese Regelung soll Sicherheit und Klarheit für alle Teilnehmenden gewährleisten. So wissen alle, wie Aufwand und Kosten verrechnet werden, und das Gefühl, einer Person etwas schuldig zu sein, die ihren PKW zur Verfügung stellt, kommt nicht auf. Der Hintergrund für diese Regelung war die Beobachtung, dass einzelne Mitfahrende unsicher waren, was der Fahrer oder die Fahrerinnen nun bekommt, und diesen Geld in die Hand drückten oder sich verpflichtet sahen, eine Kleinigkeit als aufmerksames Dankeschön für die Mitnahme zum Ausflug zu übergeben – oder sich aus Unsicherheit gar nicht erst anmeldeten.

Neben einer klaren Struktur und einer zuverlässigen Organisation der einzelnen Angebote benennt Frau A. eine **gute Atmosphäre** und ein **offenes Miteinander** als relevante Faktoren für das Gelingen des Netzwerkes. Hierin zeigt sich das Bild von Kirche, welches im Projekt transportiert wird. Kirche wird zu einer Plattform, in der jede und jeder willkommen ist. Sie wird zur impliziten Größe im offenen Raum für alle Interessierten. Kirche wird in der Atmosphäre des Projekts erlebbar, indem eine den anderen wahrnimmt, Personen angesprochen werden und niemand von einem Ausflug zurückkommt und anonym geblieben ist. Kirche wird auf diese Weise auch für Menschen erlebbar, die sonst nicht stark kirchlich gebunden sind. Dieses implizit Kirchliche im Projekt fördert Frau A. ganz bewusst in den gemeinsamen Ausflügen, wie der folgende Abschnitt verdeutlicht:

» Mir zum Beispiel persönlich ist es ganz wichtig, auch bei allen Ausflügen auch dabei zu sein, weil ich denke, das ist so eine Seelsorge to go, so habe ich es genannt, wenn wir einen Ausflug machen. Man fährt mit der S-Bahn, meinetwegen nach L-Stadt, man steigt aus, man läuft zum Museum, man läuft anschließend rüber zum Café auf den Rathausplatz, man läuft wieder zur S-Bahn, man steigt wieder ein. Ich versuche immer auch mit unterschiedlichen Leuten ins Gespräch zu gehen. Mit dem, mit dem ich mich unterhalte bis nach L-Stadt, unterhalte ich mich so, wenn ich aussteige, wende ich mich jemand anderem zu, spreche mit dem. Ich versuche immer, den Leuten das Gefühl zu geben, ich will mich mit euch unterwegs unterhalten. Ich bin nicht alleine unterwegs oder mit meinem persönlichen Schätzle, mit dem ich mich jetzt

unterhalten will, sondern ich bin mit euch unterwegs und ich will auch von euch was wissen oder erfahren. Und das spüren die Leute glaub ich schon, dass man einfach so immer so abschnittsweise mit jemand anders ins Gespräch kommt. Und dieses Wahrgenommen Werden vom Einzelnen, das glaube ich mögen die Leute gerne, also wenn sie das Gefühl haben, Mensch, da ist ja jemand, der interessiert sich für mich, ich dackel da nicht bloß mit und geh jetzt mir die Ausstellung angucken, sondern ich bin auch im Gespräch. Und das, weil ich das mache, machen das glaub ich andere auch dann. Das macht ja auch Beispiel, dass das andere auch mal mit jemand anderem sprechen und nicht bloß mit ihrem Ehepartner. Also und diese offene Atmosphäre, die möchte ich auch versuchen zu halten und weiterzugeben und ich glaube das kommt gut an. <<

Frau A. nutzt die Etappen des Ausflugs bewusst, um verschiedene Menschen wahrzunehmen. Sie sieht sich als Vermittlerin, als die, die sich kümmert und Personen in den Blick nimmt, die eventuell niemand anspricht. Indem sie bewusst die Gesprächspartner wechselt mit jeder räumlichen Änderung des Ausflugs, bringt sie Bewegung in die Gruppe. Im Sinne eines Schneeballeffekts beginnen nun auch die Teilnehmenden mit anderen Personen ins Gespräch zu kommen. Frau A. setzt dabei auf die Aussagekraft ihres eigenen Verhaltens, welches andere motiviert, es ihr gleich zu tun. So gelingt es, eine Atmosphäre des gegenseitigen Wahrnehmens zu schaffen.

Die bewusst genutzten Zwischenräume eines Ausflugs werden neben dem eigentlichen Ausflugsziel zum

wertvollen Inhalt der monatlichen Treffen und prägen das offene und herzliche Miteinander im Projekt maßgeblich.

**Zusammenfassend** kann zunächst die professionelle Vorgehensweise des Teams und allen voran von Frau A. als Faktor des Gelingens im Projekt gesehen werden. Dies ermöglicht und fördert weitere Faktoren des Gelingens. So ist zum einen die Möglichkeit, die eigenen (beruflichen) Kompetenzen einzubringen und das Netzwerk damit aktiv mitzugestalten, ein wesentlicher Faktor für die breite Annahme des Projekts. Zum anderen ist die Offenheit bezüglich der Teilnahme und die breite inhaltliche Gestaltung ein wesentliches Kriterium für den Erfolg. In dieser Offenheit stellt die vom Team vorgegebene Struktur das Gerüst des Projekts dar und vermittelt Klarheit in aller Flexibilität. Weiterhin ist die offene Atmosphäre, die vom Projektteam und der Beraterin bewusst gefördert wird und in der sich die Menschen wahrgenommen fühlen, ein wichtiges Kriterium für das Gelingen des Projekts. Das umeinander Wissen schafft ein Gemeinschaftsgefühl und ermutigt wiederum Personen, ihre eigenen Fähigkeiten einzubringen und aktiver Teil des Netzwerkes der Altersgruppe 58 bis 68 zu werden.

### 3.2 Projekt B: Als Kirche im ländlichen Raum etwas bieten

Das Projekt in ländlicher Region besteht seit zwei Jahren und richtet sich an Personen der Generation 50 plus auf Distriktebene, also mehrerer Gemeinden im Kirchenbezirk. Die Kirchengemeinde in Dorf A. verantwortet das Projekt und kooperiert, je nach



Programminhalt, mit Vereinen der örtlichen Gemeinde und auch anderen Kirchengemeinden. Die Einbindung verschiedener Akteure als wichtiges Strukturmerkmal des Projekts spiegelt sich auch im Organisationsteam wider, indem sich neben Mitgliedern der Kirchengemeinde auch Personen aus der örtlichen Gemeinde und aus einem anderen Dorf im Projekt engagieren. Projekthalt sind kulturelle und gemeinschaftsfördernde Aktionen und Veranstaltungen, die jeweils im Winterhalbjahr stattfinden.

Auch dieses Projekt ist durch ein hohes **Engagement von ehrenamtlichen Personen** entstanden und geprägt. Zwei Frauen aus dem Kirchengemeinderat in Dorf A. überlegen sich, ein kirchliches Angebot für Personen der Generation 50 plus zu etablieren, um neben zahlreichen Vereinen im ländlichen Raum auch „als Kirche“ für die Menschen etwas anzubieten. Frau B., ebenfalls Kirchengemeinderatsmitglied, wird mit dieser Idee von den beiden Frauen angesprochen und für die Projektidee gewonnen. Sie organisiert durch ihren Kontakt als Delegierte der LAGES eine externe **Beratung** über das Gesamtprojekt „Alter neu gestalten“ für den Entstehungsprozess des Projekts vor Ort. In der Beratung kristallisiert das Team der drei Frauen das Anliegen „Kooperation statt Konkurrenz“ für das Projekt heraus. So erweitern die Frauen das Organisationsteam und gewinnen durch gezielte Ansprache insgesamt fünf weitere Akteure aus unterschiedlichen Kontexten, etwa aus örtlichen Vereinen, von der katholischen Kirchengemeinde und von der Nachbarkirchengemeinde, mit der eine Fusion ansteht. Die Frauen sprechen auch bewusst Männer für eine Mitarbeit an, um im Projekt eine Ausgewogenheit der Geschlechter zu erzielen. Die beratende Person vom Projekt „Alter neu gestalten“ entwickelt gemeinsam

mit dem erweiterten Team ein Projekt, welches drei Veranstaltungen im Winterhalbjahr umfasst. Es wird ein thematisches Angebot (Vortrag), ein musikalisch-geselliges Angebot (musikalische Weinprobe) und ein Angebot mit Bewegung (Wanderung) geplant. In dieser inhaltlichen Breite vermutet das Team die Interessen der Zielgruppe. Mit der Fokussierung auf das Winterhalbjahr möchte sich das Team an der Lebenswelt im ländlichen Umfeld orientieren, da im Sommer viele Personen weniger Zeit haben. Die drei Veranstaltungen werden, angeregt durch die beratende Person, bewusst als Erprobungsphase verstanden, nach der ausgewertet und entschieden werden kann, in welcher Form das Angebot danach eventuell verstetigt wird.

Die **ersten beiden Veranstaltungen** werden im Gemeindehaus der Kirchengemeinde durchgeführt und finden regen Anklang. Der organisatorische Aufwand für die Veranstaltungen wird vom Team dabei als sehr hoch eingeschätzt. Eine **Vernetzung** mit verschiedenen Akteuren ermöglicht, dass sich die Aufgaben auf zahlreiche Schultern verteilen. Der örtliche Getränkehändler wird als Kooperationspartner angefragt und der Verein der „Landfrauen“ übernimmt die kulinarische Versorgung des ersten Abends. Viele Menschen aus der Gemeinde arbeiten am Abend selbst in der Vor- und Nachbereitung der Veranstaltung mit.

Zudem wird der Vortragsabend **umfangreich beworben**. Plakate werden in Geschäften im gesamten Distrikt aufgehängt, über die Erwachsenenbildungsstätte der Kreisstadt wird eingeladen und die Veranstaltung wird im Gemeindeblatt der Kommune und der Kirche veröffentlicht. Online – etwa über eine Homepage oder per Email – erfolgt wenig Werbung,

da nach Einschätzung des Teams im ländlichen Raum die Internetverbindung mitunter so schlecht ist, dass wenige das Internet nutzen. Vielmehr lassen sich Personen über Plakate und Flyer, aber vor allem über Mund-zu-Mund-Propaganda ansprechen, wobei den Teammitgliedern als Multiplikatoren und Netzwerkerinnen hierbei eine relevante Rolle zukommt.

Nach der ersten Veranstaltung ermöglicht das Team den Besucherinnen und Besuchern, nach dem Vortrag noch im Gemeindehaus beisammen zu sein und Ideen für weitere Veranstaltungen der Generation 50 plus mitzuteilen und sich aktiv einzubringen. Das Angebot der **Mitgestaltung** wird nur verhalten wahrgenommen, aber die Veranstaltung und die Initiative des Teams werden mehrfach gelobt.

Die Besucherinnen und Besucher der ersten beiden Veranstaltungen verteilen sich über eine **Altersspanne** von 45 bis 80 Jahren, wobei sich der Großteil im Alter zwischen 55 und 65 Jahren bewegt. Die breite Spanne wird vom Team als unproblematisch bewertet, da prinzipiell jede und jeder willkommen sein soll und dadurch auch der **intergenerationelle Austausch** gefördert wird. Die Vielfalt der Teilnehmenden wird auch deshalb begrüßt, da das Angebot von Menschen aus dem ganzen Kirchendistrikt wahrgenommen wird und neben Menschen verschiedener Altersgruppen auch viele Personen erreicht, die wenig oder keinen persönlichen Kontakt zur Kirchengemeinde haben. Die dritte Veranstaltung – die Wanderung – und damit die letzte in der Erprobungsphase, wird von mehreren Personen gegenüber dem Team als sehr gute Idee bewertet, kann aber aufgrund von schlechtem Wetter nicht wie geplant durchgeführt werden.

Die Reichweite und der Erfolg der ersten beiden Veranstaltungen werden von Frau B., die als Hauptorganisatorin im Projekt auftritt, zum einen darauf zurückgeführt, dass etwas Besonderes geboten wurde, was im ländlichen Raum nicht zum Alltag gehört, und zum anderen, dass umfangreich Werbung betrieben wurde. Die Faszination über das Erlebte mischt sich dabei mit der Vermutung, dass dieses Veranstaltungsformat auf Dauer nicht tragbar sein dürfte:

» Der erste Abend war also echt ein großes Ding gewesen. Also wir waren über 70 Leute. Wir hatten dann natürlich auch alles, Fingerfood und sonstwas. Also es war auch ohne Eintritt und so, und wir haben uns echt schwer ins Zeug gelegt. Und Werbung haben wir groß betrieben, was an mir und meinem Mann wieder hängengeblieben ist. Also Werbung war schon das A und O gewesen. Plakate, Gemeindeblatt, Anzeigen [...] Die Auftaktveranstaltung war auch distriktweit. Und da kamen eigentlich aus jeder Kirchengemeinde auch Leute, das war echt gut. Das zweite Highlight, da hatten wir eine musikalische Weinprobe gemacht. Das war echt, das war so eine Band, die machen aber echt tolle Musik. Und die sind eigentlich auch bekannt hier, und wir haben das in Verbindung gebracht mit einer Weinprobe, wir hatten dann einen Winzer eingeladen. Und das war auch, da waren auch 70 oder 80 Leute da. Und das war so faszinierend. Ich hab das noch nie erlebt, dass das Gemeindehaus, also das hat wirklich, die Leute haben gesungen, die waren also auch bei der Musik dabei, das war so schön gewesen. Aber wir sind inzwischen schon im Planen, dass wir eben so Großveranstaltungen, das kann nicht die Regel sein, weil das ist einfach

zu intensiv. Also ab und zu immer mal so ein großes Highlight und dann eben kleinere Sachen. <<

In der persönlichen Bewertung von Frau B. wird deutlich, dass der Aufwand für Veranstaltungen in diesem Maße nicht kontinuierlich zu bewältigen ist und eine Überforderung darstellen würde. Die **Erprobungsphase** und die bewusste Reflexion der ersten Veranstaltungen, bei der die beratende Person des Gesamtprojekts abschließend dabei ist, ermöglichen dem Team, die Weichenstellungen des Projekts zu überdenken und fortan selbstständig zu arbeiten. Die Beratung im Anfangsprozess wird dabei von allen Beteiligten als äußerst hilfreich bewertet. In der Auswertung der Erprobungsphase hält das Team fest, dass das Angebot zwar verstetigt werden, aber nur einmal im Jahr eine Veranstaltung mit derart hohem organisatorischem Aufwand stattfinden soll. Weiterhin entsteht der Wunsch nach mehr Unterstützung bei der Organisation und weiteren Mitarbeitenden für das Projekt. Um die Kapazitäten der Ehrenamtlichen nicht zu übersteigen und in Anbetracht der Lebenswelt auf dem Land, bleibt es bei der Planung von drei Angeboten pro Winterhalbjahr. Dadurch können Veranstaltungen in einer guten Qualität geplant werden. Das Team entschließt sich, der Vorgabe „lieber Qualität statt Quantität“ zu folgen und erhofft sich dadurch eine weiterhin hohe Teilnahme an den Veranstaltungen.

Die **Kooperationen** mit anderen werden in der Reflexion als generell sinnvoll, aber sehr aufwändig resümiert. Sie fordern viel Koordinations- und Kommunikationskompetenz und führen in der Organisation zu einer Mehrarbeit, die aus Sicht des Teams ehrenamtlich nur schwer abzudecken ist. Angebote müssen

aufeinander abgestimmt werden, etwa dass die Landfrauen nicht im gleichen Monat eine Lesung anbieten, sondern sich die Programme verschiedener Anbieter ergänzen. Immer wieder kommt es daher auch zu Frustration bei Mitarbeitenden des Teams, wenn Absprachen nicht getroffen oder eingehalten werden. Synergieeffekte, die durch eine Kooperation entstehen, werden nur teilweise sichtbar. Die große Herausforderung, verschiedene Interessen zusammenzubringen, hat zur Folge, dass Kooperationen teilweise wieder eingestellt werden oder mit stark schwankender Intensität stattfinden.

Die **personellen Ressourcen** im Projekt sind im ehrenamtlichen Team und allen voran bei Frau B. zu sehen. Bei ihr liegt die Hauptverantwortung dafür, Termine abzusprechen, Referentinnen und Referenten zu gewinnen, Veranstaltungen zu kalkulieren und die „Fäden in der Hand zu halten“. Diese Verantwortung möchte Frau B. allerdings nicht langfristig behalten, da sie auch anderweitig in der Gemeinde sehr engagiert ist und auf Bezirksebene ein kirchliches Ehrenamt wahrnimmt. Sie erlebt zum einen den Arbeitsumfang samt der Werbung für die Veranstaltungen als belastend. Zum anderen wird die Frage nach der **finanziellen Absicherung** für Veranstaltungen zu einer Belastung: Das Projekt trägt sich finanziell eigenständig. Neben einigen Veranstaltungen, bei denen bewusst keine Kosten veranschlagt werden, ergeben größere Veranstaltungen mit bekannten Referenten oder Künstlern, bei denen hohe Unkosten entstehen, die Herausforderung für das Team, mit der Unsicherheit zu leben, ob alle Kosten gedeckt werden können. Da es sich um ein offenes Angebot handelt, bei dem im Voraus schwer abzusehen ist, wie viele Personen teilnehmen, muss das Team etwa auf den Verkauf vieler

Karten hoffen, um alle Kosten decken zu können. Eine Absicherung durch die Kirchengemeinde oder andere Akteure ist bislang nicht gegeben.

Die insgesamt als sehr hoch eingestufte **Belastung** bewirkt bei Frau B. den Wunsch, dass im Laufe der Zeit eine andere Person die Hauptverantwortung übernimmt, sodass sie in die „zweite Reihe“ zurücktreten kann und sich eine kleine konstante Gruppe bildet, die die Veranstaltungen plant und durchführt. Dieses Ziel ist jedoch noch nicht sichtbar, da Frau B. von den anderen in ihrer verantwortungs- und pflichtbewussten Leitungsrolle sehr geschätzt wird. Neben der Koordination des Projekts übernimmt Frau B. auch zahlreiche operative Tätigkeiten, weshalb sich in der Summe zahlreiche Aufgaben bei ihr bündeln. Eine stärkere Trennung zwischen Leitungsaufgaben, Konzeption und operativen Aufgaben könnte eine Möglichkeit der Entlastung darstellen. Jedoch ist es schwer, Menschen zu finden, die das Projekt organisieren und konzipieren können und auch Leitungsverantwortung übernehmen, sodass Frau B. ihre Leitungsrolle abgeben könnte. Es stellt sich damit auch die generelle Frage, wer für eine „erste Reihe“ im Projekt überhaupt in Frage käme und ob dies langfristig ehrenamtlich leistbar ist. Operative Aufgaben scheinen viele Teammitglieder gern zu übernehmen, aber vor einer koordinierenden Funktion schrecken die meisten zurück. Dies kann seinen Grund darin haben, dass tatsächlich niemand vor Ort die nötigen Kompetenzen zur Leitung des Projekts hat. Ebenso könnte es jedoch sein – und das ist nach der vorliegenden Analyse eher plausibel –, dass in der Gesamtkonstruktion zu viel Verantwortung bei der Leitung liegt und diese ein unverhältnismäßig hohes Risiko tragen muss. Das Projekt besteht demnach in seinem

aktuellen Erfolg vor allem, weil sich eine ehrenamtliche Person verantwortlich fühlt, „die Fäden in der Hand zu halten“ und viel Zeit und Energie in das Projekt investiert. Gleichzeitig zeigt sich an dieser Stelle die innere Spannung des Projekts: Die Attraktivität des Angebotes für die Nutzerinnen und Nutzer steigt mit der Qualität der Veranstaltung und dem, was „geboten wird“. Das Erreichen dieser Qualität wiederum fordert hohe finanzielle und personelle Ressourcen, die vom ehrenamtlichen Team langfristig kaum zu erbringen sind.

Das Projekt ist ein **kirchliches Angebot**. Die Kirche als Akteurin in sehr ländlichem, strukturschwachem Gebiet möchte hierbei vor allem die Rolle der **Gastgeberin** übernehmen und auch Menschen erreichen, die sonntags nicht in den Gottesdienst kommen, sich aber zu einer musikalischen Weinprobe ins Gemeindehaus einladen lassen. Dabei geht es nicht nur darum, Räume zur Verfügung zu stellen, sondern eine einladende Gemeinde zu sein. Dies umschließt ein freundlich eingerichtetes Gemeindehaus, die mehr oder weniger umfangreiche Bewirtung der Gäste durch Getränke und Essen und ein Rahmenprogramm zu jeder Veranstaltung. Das Kirchliche soll zudem in Personen sichtbar werden – durch den Pfarrer oder Mitglieder des Kirchengemeinderates. Die Gäste werden vom Pfarrer des Ortes oder von einem Teammitglied begrüßt. Weiterhin wird zu jeder Veranstaltung ein thematisch passender geistlicher Impuls gesetzt, indem der Pfarrer des Ortes etwa zur musikalischen Weinprobe eine kurze Andacht darüber hält, an welchen Stellen und mit welcher Bedeutung Wein in der Bibel erwähnt wird. Dieses Vorgehen verdeutlicht, dass die Kirchengemeinde auf organisatorischer Ebene vor allem Ermöglicherin ist und dem vielseitigen

Team mit einzelnen Gemeindemitgliedern die Vorbereitung des Abends überlässt. Auf inhaltlicher Ebene tritt die Kirchengemeinde – in der Person des Pfarrers – dann stärker hervor und kennzeichnet damit die Veranstaltung als explizit kirchliches Angebot, wobei es wichtig zu sein scheint, dass der Pfarrer im Dorf, als öffentliche Person, diese Funktion einnimmt. Die Einbindung des geistlichen Impulses kennzeichnet bewusst den Unterschied des Angebots zu einem der zahlreichen örtlichen Vereine in der ländlichen Region.

Neben der **klassischen kirchlichen Seniorenarbeit** im ländlichen Raum stellt das Projekt, nach Ansicht von Frau B., ein wirklich neues und bisher nie dagewesenes Angebot im ländlichen Raum dar. Es wurde zudem mit der Überzeugung konzipiert, dass die klassische Seniorenarbeit in der heutigen Zeit nicht mehr in ihrer bisherigen Form bestehen bleiben wird und allein durch den Begriff „Seniorentreff“ abschreckend wirkt. Die klassische Seniorenarbeit diagnostiziert Frau B. als Gemeindekreis, in dem die Leute eher passiv sind und „einfach betüffelt werden“ wollen. Dies habe auch seine Berechtigung. Aktuell werde der klassische Seniorenkreis im ländlichen Raum sehr intensiv nachgefragt, wobei tendenziell weniger Personen nachrückten. Die **Unterschiede** des Projekts zur klassischen Seniorenarbeit lassen sich in folgenden Aspekten zusammenfassen:

Die Angebote und Veranstaltungen im Projekt für die Generation 50 plus

- rechnen mit einer höheren Mobilität der Älteren,
- arbeiten mit dem Konzept der „Vernetzten Experten“, indem Ehrenamtliche ihre Kompetenzen einbringen und das Programm mitgestalten,

- streben eine aktive Kooperation mit anderen Akteuren im ländlichen Raum an,
- sind auf den Distrikt hin konzipiert,
- sind als Abfolge singulärer Angebote konzipiert,
- bedürfen einer hohen inhaltlichen Attraktivität, was eine intensive, umfassende Organisation zur Folge hat.

Insgesamt wird deutlich, dass die Angebotsstruktur des Projekts auch für Menschen jenseits der 75 oder 80 Jahre, die noch mobil sind, attraktiv ist und der besondere Inhalt (zum Beispiel die regional bekannte Musikgruppe) auch sie anspricht. So besuchen einige ältere Personen beide Angebote.

Die **Ausweitung des Projekts auf Distriktebene** im ländlichen Raum unterstützt auch kirchenpolitische Interessen. So wird durch die Zusammenarbeit von Gemeindemitgliedern verschiedener Gemeinden eine anstehende Fusion von zwei Gemeinden gefördert. Die Teammitglieder sehen sich dabei als Multiplikatoren und Multiplikatorinnen, die gedankliche Schranken abbauen, für die Veranstaltungen im Projekt werben und damit den Blick vieler Gemeindemitglieder über die eigene Parochie hinaus fördern. Frau B. hat das Selbstverständnis, als Multiplikatorin für die Arbeit mit Älteren im Bezirk aufzutreten. Im Wissen um das strukturschwache ländliche Gebiet sieht sie eine Arbeit mit aktiven älteren Menschen auf der Organisations-ebene des Distrikts. So berichtet sie bewusst in anderen Distrikten des Bezirkes vom Projekt und hofft, dass auch andere ähnliche Projekte starten und Kirche im ländlichen Raum aktiv und attraktiv wird für die Generation 50 plus.

**Zusammenfassend** lässt sich sagen, dass das Projekt vor allem aufgrund des inhaltlich ansprechenden Programms, welches mit großem organisatorischem Aufwand betrieben wird, auf großen Anklang im ländlichen Raum stößt. Das Gelingen des Projekts ist dabei von einer stetigen, intensiven Reflexion und Steuerung der Ressourcen des Projekts abhängig, wobei sich die aktuellen Ressourcen vor allem im starken Engagement einzelner ehrenamtlicher Personen abbilden. Eine adäquate Form der Förderung dieser personellen Ressourcen zu finden beziehungsweise eine Umstrukturierung des Projekts, sodass die Hauptverantwortung und Koordination nicht auf einzelnen Ehrenamtlichen liegt, wird zukünftige Aufgabe der Kirchengemeinde sein.

### 3.3 Projekt C: Ehrenamt mit Hauptamt stützen – Engagement mit qualifizierter Anleitung

Das dritte Projekt umfasst die Entwicklung eines Schulungsangebots auf Bezirksebene für Personen, die sich für die ehrenamtliche Arbeit mit Älteren interessieren und in diesem Bereich aktiv werden wollen. Drei engagierte, ehrenamtlich tätige Frauen verantworten das Projekt.

Das **Anliegen**, eine Fortbildung zu konzipieren, die wichtiges Handwerkszeug für die Arbeit mit älteren Menschen in der Kirche vermittelt, wird von der Leiterin des Kreisbildungswerkes bei einem Treffen mit den Beauftragten der Seniorenarbeit im Kirchenbezirk eingebracht. Sie meldet einen Bedarf an für ein solches Angebot, hat auch finanzielle Mittel zu Verfügung, sieht sich aber zeitlich als Hauptamtliche nicht

in der Lage, ein Schulungsprogramm zu konzipieren und umzusetzen. Eine Ehrenamtliche erklärt sich bereit, dem Wunsch nachzukommen, bittet aber um die Unterstützung weiterer Personen, die den Kurs mit ihr entwickeln. So entsteht ein Team von drei ehrenamtlich tätigen Frauen im Alter zwischen 65 und 85 Jahren, die in der Seniorenarbeit und Erwachsenenbildung im Kirchenbezirk sehr erfahren sind und die sich bereit erklären, einen solchen Kurs gemeinsam zu konzipieren. Die Frauen nutzen ihren Kontakt zur LAGES und nehmen die Beratung durch das Gesamtprojekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ für die Konzeptentwicklung in Anspruch.

Die **persönliche Motivation** der drei Frauen ist zum Teil gegenläufig und hat zur Folge, dass zunächst unterschiedliche Ziele für das Schulungsprogramm angestrebt werden. So wird einerseits der Wunsch geäußert, durch den Kurs Nachfolger oder Nachfolgerinnen für die Leitung des Seniorenkreises zu finden, während andererseits eine Ehrenamtliche das Angebot so gestalten möchte, dass möglichst offen bleibt, was die Teilnehmenden dann initiieren und in welcher Art der Arbeit mit Älteren sie sich einbringen wollen. Ein weiteres Anliegen ist es, selbst etwas Neues zu lernen in der Entwicklung eines Schulungsprogramms, und nicht zuletzt betonen die Frauen, ihre teils jahrzehntelange Erfahrung und ihr umfangreiches Wissen in der Altenarbeit weitergeben zu wollen.

Der **Beratungsprozess**, von einem Berater und einer Beraterin durch das Gesamtprojekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ begleitet, ist vor diesem Hintergrund zunächst ein Klärungsprozess und wird rückblickend von den ehrenamtlich tätigen Frauen als äußerst gewinn-



bringend eingeschätzt. Neben dem Innehalten und der Klärung der eigenen Ziele für das Fortbildungsangebot wird gemeinsam danach gefragt, welche Angebote es im Kirchenbezirk bereits gibt, welche Bedarfe vermutet werden und welche **Ziele** sich hieraus für den Kurs ergeben. Nach einigen Beratungsterminen kristallisiert sich folgendes Leitziel für die Seminarreihe heraus: Am Ehrenamt interessierte Personen sollen Kompetenzen und Freude an der ehrenamtlichen Mitarbeit im Seniorenprogramm gewinnen. Anliegen, die sich aus dieser Formulierung ableiten, sind es, die Personen in vier bis fünf Abenden mit Grundlagen für Seniorenarbeit vertraut zu machen, Neugier für Seniorenarbeit zu wecken, Kompetenzen für die Mitarbeit in der Seniorenarbeit zu vermitteln und sie zu ermutigen, diese Kompetenzen in eigenen Konzepten umzusetzen und Seniorenarbeit in den Kirchengemeinden verantwortlich zu gestalten.

Aus diesen Zielen heraus entwickelt das ehrenamtliche Team in mehreren Treffen zu dritt und einigen Treffen mit dem Beratertandem das **Fortbildungsprogramm**: Ein Einstieg erfolgt durch die Annäherung an biblische Texte zum Alter. Die weiteren Abende beschäftigen sich mit den eigenen Kompetenzen und Interessen der Teilnehmenden für die Arbeit mit Älteren und mit der Schaffung guter Rahmenbedingungen für eine Arbeit mit Älteren. Weiterhin sollen Best-Practice-Modelle vorgestellt werden und erste eigene Ideen für eine Arbeit mit Älteren bedacht werden. Neben der inhaltlichen Planung der Seminarreihe klärt das ehrenamtliche Team die Rahmenbedingungen der Veranstaltung, fragt Referentinnen und Referenten für die verschiedenen Abende an und entwickelt in Absprache mit einem Grafiker, der andere ehrenamtliche Projekte im Bezirk begleitet, einen Einladungsflyer zur

Fortbildung. Als **offizieller Träger** des Fortbildungsangebotes sind im Flyer das Kreisbildungswerk, das Projekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ und die LAGES angegeben. Die Schulungsreihe ist für ca. zwölf Teilnehmende konzipiert und soll in einer Kirche im Bezirk stattfinden. Als Ansprechpersonen und Einladende sind im Flyer die drei ehrenamtlichen Frauen, die das Angebot entwickeln, genannt.

Die Fortbildung kommt nicht zustande, weil sich zu wenige Personen anmelden. In einer letzten Beratung, nach dem Zeitraum, in dem die Fortbildung hätte stattfinden sollen, reflektieren die Ehrenamtlichen gemeinsam mit dem Beratertandem den Prozess der Konzeptentwicklung. Rückblickend formulieren die Ehrenamtlichen einen großen persönlichen Lerngewinn am Projekt, wenngleich die Erfahrung, dass die Fortbildung nicht durchgeführt werden konnte, zunächst frustrierend ist und sie keine weitere Durchführung der Reihe planen. Die fehlende Resonanz für das Seminarangebot stellt eine Problemanzeige dar, auf deren Grundlage die Engagierten gemeinsam reflektieren, was **nötige Änderungen** für einen neuen Anschlag einer Fortbildungsreihe sein müssten. Diese gesammelten Reflexionen ermöglichen eine Analyse, was man aus den Erfahrungen lernen kann, und bieten viele Impulse für eine effektivere Entwicklung eines solchen Programms:

- Rückblickend verdeutlichen die Ehrenamtlichen, dass ein solches Projekt eine hauptamtliche Person braucht, die die „Fäden in den Händen hält“ und logistisch unterstützt. Dabei geht es nicht nur um die Ausweitung von **personellen Ressourcen** und damit eine Erhöhung von Arbeitsleistung, sondern es geht vor allem um

die hauptamtliche Verankerung eines solchen Projekts, die eine gewisse **Fachkompetenz** gewährleistet. Etwa dann, wenn es darum geht, ein Konzept noch einmal kritisch zu überprüfen oder zu überlegen, wie Referentinnen und Referenten gefunden werden können. Vor allem die Suche nach Referenten und Referentinnen und das Warten auf Rückmeldungen der Angefragten wurden von den Frauen mitunter als Belastung erlebt, da hier der eigene Erfahrungshorizont weit überschritten wurde. Im vorliegenden Projekt hat das Beratertandem die Rolle von Fachkräften übernommen, die ein solches Projekt konzipieren können. Ohne die Beratung wäre die Fortbildungsreihe so nicht zustande gekommen. So zeigt sich, dass jenseits von Haupt- und Ehrenamt manche Dinge auch eine Frage der Fachkompetenz sind. Für die Konzeption eines solchen Projekts ist daher vor allem die Begleitung durch **qualifizierte Personen** unabkömmlich.

- Neben dem Wunsch nach inhaltlicher Unterstützung betonen die Frauen vor allem das Anliegen der **Wertschätzung** für ihre Arbeit. So beschreiben sie sich zwar als zu einem kirchlichen Träger dazugehörend, aber erleben sich vor Ort eher allein gelassen. Sie äußern das Bedürfnis, bei ihrem Engagement das deutliche Interesse des Kirchenbezirks an der Arbeit zu sehen, und sie wünschen sich, dass sich jemand im Bezirk nach ihrer Arbeit erkundigt und sie ermutigt.
- Der Wunsch nach hauptamtlicher Unterstützung geht mit dem Wunsch nach einer **besseren**

**Anbindung an einen offiziellen Träger**, vor allem im Blick auf die Einladung, einher. Die Frauen vermuten, dass es von Vorteil gewesen wäre, wenn die Einladung zur Veranstaltung auf Bezirksebene von einer öffentlichen und hauptamtlichen Person im Bezirk ausgegangen wäre und beispielsweise das Kreisbildungswerk direkt eingeladen hätte. Dadurch, dass lediglich die Namen der drei Frauen genannt wurden, diese aber vor allem im eigenen Ort des Bezirkes bekannt sein dürften, vermuten die Frauen, sei dem Werbeflyer zu wenig offizieller Anstrich verliehen worden. Mit der zusätzlichen Nennung ihrer Funktion in der Seniorenarbeit wäre eine Kompetenz ausgewiesen worden, die so im Einladungsflyer möglicherweise gefehlt hat.

- Ein weiterer wichtiger Aspekt für das Gelingen eines solchen Projekts wird von den Ehrenamtlichen im **Zeitmanagement und in der Kommunikation** gesehen: Die Abstimmung über die Gestaltung und über den Druck der Flyer und die Verteilung der Werbung muss klar kommuniziert werden. Mit der Formulierung „Wir haben den Flyer nicht rechtzeitig auf die Reihe gekriegt“ drücken die Frauen aus, dass sie hier die Ursache für die wenigen Anmeldungen des Kurses sehen. Zudem wird deutlich, dass die Frauen derartige Projektschritte nicht überblicken konnten und neben Zeit auch wieder fachkompetente Unterstützung nötig gewesen wäre.
- Weiterhin kristallisiert sich für die Frauen die Einsicht heraus, dass die **Werbung für eine Veranstaltung auf Bezirksebene** noch einmal mehr Vorlauf und Zeit benötigt und, dass die



Informationen breiter gestreut werden und von mehreren Personen weitergetragen werden müssen: Versand über Kreisbildungswerk an Pfarrämter und andere Stellen; Versand der Einladung über E-Mail-Verteiler und Einladung über die Homepage verschiedener Träger und Gemeinden; Druck im Gemeindeblatt; Ankündigung in Gottesdiensten; Auslegen der Flyer, Aufnahme in den Schaukästen etc. Weiterhin stellt sich die Frage, ob eine Ansprache für Interessierte wirklich über Flyer läuft oder ob nicht vor allem eine Einzelsprache von Personen nötig ist, wozu es wiederum engagierter Multiplikatoren in den einzelnen Gemeinden bedarf und was die ehrenamtlichen Organisatorinnen nicht im gesamten Bezirk leisten können. So wird auch hier deutlich, dass für eine solch umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit wiederum die Unterstützung einer qualifizierten Fachkraft nötig ist.

- Weiterhin halten es die Frauen für wichtige Faktoren des Gelingens, die **Planung und Terminierung** des Angebots genau zu bedenken, genug Vorlauf für die Planung zu haben und das Angebot selbst im Jahresablauf so zu platzieren, dass keine Ferien im Seminarzeitraum liegen.

**Zusammenfassend** kann gesagt werden, dass dieses Projekt so konzipiert wurde, dass es allein auf großem, ehrenamtlichem Engagement basierte, auf selbstständiger konzeptioneller Arbeit und der kompletten Organisation durch die Aktiven. Diese Konstruktion erwies sich als problematisch, weil die ehrenamtlich tätigen Frauen manche Projektschritte nicht überblicken konnten. Eine qualifizierte Fachkraft, die sich

optimalerweise auf Bezirksebene bewegt, die ehrenamtlich Tätigen zuverlässig unterstützt und ihnen Wertschätzung für ihr Engagement vermittelt, ist daher für die Durchführung eines solchen Projekts unabdingbar.

### 3.4 Projekt D: Strukturen auf Kirchenbezirksebene schaffen

Das vierte Projekt beinhaltet eine Initiative auf Kirchenbezirksebene zur Schaffung eines Bezirksarbeitskreises Seniorinnen und Senioren. Die Struktur zur Entstehung und Beauftragung des Gremiums wird in der Kirchenbezirkssynode eingerichtet. Der Arbeitskreis soll vor allem die Arbeit mit Menschen der Generation 55 plus im Kirchenbezirk auf Orts- und Distriktsebene fördern und begleiten, da für diese Altersgruppe bislang wenig kirchliche Initiativen und Angebote im Bezirk bestehen. Welche inhaltliche Ausrichtung diese Arbeit verfolgt, ist ganz offen gehalten und soll sich je nach Bedürfnissen der einzelnen Orte und Distrikte entwickeln.

Der **Impuls**, in jedem Kirchenbezirk einen Bezirksarbeitskreis Seniorinnen und Senioren (BAKS) zu gründen, wird ab dem Jahr 2013 von der LAGES durch Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in die Kirchenbezirke der Evangelischen Landeskirche in Württemberg getragen. Zudem erhalten die Kirchenbezirke eine Handreichung, durch welche Schritte und mit welchen Überlegungen und Zielen ein Arbeitskreis im Kirchenbezirk installiert werden kann, besonders im Blick auf eine Förderung der Arbeit mit „jungen Alten“ im Kirchenbezirk. Eine Hauptamtliche der Evangelischen

Erwachsenenbildung im Kirchenbezirk nimmt diesen Impuls nach Rücksprache mit dem Dekan auf und lädt zwei ehrenamtliche Männer im Ruhestand bzw. im Übergang zum Ruhestand ein, von denen sie weiß, dass ihnen eine kirchliche Arbeit mit Personen ihrer eigenen Altersgruppe wichtig ist. Die Männer lassen sich für die Idee gewinnen, einen Bezirksarbeitskreis Seniorinnen und Senioren zu gründen – ein Gremium, welches eine Kommunikationsebene ermöglicht, von der aus die Arbeit mit Älteren im Bezirk koordiniert und Impulse gesetzt werden können.

Bei diesem ersten Treffen beschließen die Beteiligten, zunächst einmal die **Bedarfe** im Kirchenbezirk zu erheben. Sie entwerfen einen Fragebogen und interviewen alle Pfarrfrauen und Pfarrer im Kirchenbezirk zu den bestehenden Angeboten und den Belangen einer Arbeit mit Personen der Generation 55 plus in den Gemeinden. Das Ergebnis ist, dass die Arbeit mit der Personengruppe 75 plus, in Form von Seniorinnen- und Seniorenkreisen, recht gut in den Ortschaften vertreten ist, es hingegen kaum Initiativen in der Arbeit mit der Generation 55 plus gibt. In der Bezirkssynode, welche sich explizit mit dem Thema „Demografischer Wandel“ befasst, werden die Ergebnisse vorgestellt. Die Bezirkssynode beauftragt die Gruppe, eine Satzung für einen Bezirksarbeitskreis zu erstellen, in der die **Ziele des Arbeitskreises** beschrieben sind. Einzelne Interessierte aus der Synode erklären sich bereit, hierbei mitzuarbeiten. Die Satzung wird vor allem von Herrn D., einem engagierten Ehrenamtlichen im Ruhestand, und Herrn N., einem Dekan im Ruhestand, erarbeitet. In der Bezirkssynode ein halbes Jahr später stellt die Arbeitsgruppe die Satzung vor, und die Synode verabschiedet sie. Zur konstituierenden Sitzung des Gremiums erfolgt eine Einladung über den

Dekan des Kirchenbezirks mit der Bitte, aus jeder Kirchengemeinde eine Person zu schicken, die als Ortsvertreter oder Ortsvertreterin im Bezirksarbeitskreis mitwirkt.

Zur **konstituierenden Sitzung** erscheinen sieben Personen und damit weit weniger als erwartet. Die Aktiven im Arbeitskreis resümieren, dass manche Gemeinden die Personen als Vertretung genannt hätten, die im Ort bereits engagiert mitarbeiten, etwa im Seniorenkreis für die Zielgruppe 75 plus, dabei suche der Arbeitskreis doch vor allem auch Menschen, die bereit sind, sich im Arbeitskreis zu engagieren und beispielsweise bezirksweite Veranstaltungen mit zu planen. Damit werden verschiedene Anliegen deutlich. Es scheint den Gemeinden nicht klar gewesen zu sein, ob die aus den Gemeinden Entsandten nur die Gemeinden vertreten oder auch im Arbeitskreis mitarbeiten sollen. Vertretung und Engagement sind nicht dasselbe, weshalb es möglicherweise zu Missverständnissen kam. Die geringe Beteiligung aus den Orten schafft bei den Aktiven eine Ernüchterung und legt die Schlussfolgerung nahe, dass ein Benennungsverfahren für die Mitarbeit im Gremium nicht geeignet ist, sondern vielmehr persönliche Motivation Antrieb sein müsse für ein Engagement.

Nichtsdestotrotz verfügt das Gremium über wichtige **personelle Ressourcen**. Die Zusammensetzung aus Personen verschiedenster Professionen, Kompetenzen und Erfahrungen ermöglicht vielfältige Perspektiven auf eine Arbeit mit Älteren. Eine Pfarrerin und die Hauptamtliche der Erwachsenenbildung bringen viel Fachkompetenz ein, verfügen über zahlreiche Kontakte im Bezirk und sind gut vernetzt. Neben diesen hauptamtlichen Kräften besteht das Gremium aus

motivierten Einzelpersonen. Diese Männer und Frauen bringen wiederum verschiedene Perspektiven und Motivationen in das Gremium ein. Eine Perspektive ist der hohe **Selbstbezug** zur Arbeit. So überlegen sie nicht nur für andere, was man anbieten könnte und was die Altersgruppe anspricht, sondern formulieren eigene Anliegen und Interessen, etwa im Blick auf Vortragsthemen. Eine Motivation ist es zudem, sich kirchenpolitisch zu engagieren und die Entwicklung eines eigenen Arbeitszweigs für ältere Menschen im Bezirk voranzutreiben. Eine dritte Motivation ist es, organisatorisch tätig zu werden und Veranstaltungen im Bezirk zu organisieren. Und eine weitere Motivation kann darin gesehen werden, mit Menschen der Generation 55 plus in den Orten Aktionen und Projekte zu entwickeln.

Deutlich ist: Kirchenpolitisches Engagement ist etwas anderes als die Entwicklung von Angeboten für andere oder die Arbeit mit der Generation 55 plus. Es bilden sich demnach auch hier ganz verschiedene Anliegen ab, deren eindeutige Kommunikation notwendig ist, um die verschiedenen Aufgabenbereiche des Arbeitskreises transparent zu machen.

Das Gremium formuliert als **Ziel**, eine kirchliche Arbeit für Personen der Altersgruppe 55 plus bis Anfang 70 im Kirchenbezirk zu unterstützen und in den einzelnen Ortsgemeinden Impulse zu setzen, etwa in Form von Vortragsveranstaltungen, damit diese wiederum selbst Angebote auf Ortsebene oder Distriktebene initiieren und Menschen beim Übergang in den Ruhestand begleiten können. Der Bezirksarbeitskreis soll dabei ermöglichend zur Seite stehen und nicht bemutternd oder kontrollierend. Über die bereits bestehenden Kontakte zur LAGES stößt auch eine beratende Person

im Rahmen des Gesamtprojekts „Alter neu gestalten“ zum Gremium dazu, um die konzeptionelle Arbeit und die ersten Aktionen des Gremiums zu begleiten. Der Bezirksarbeitskreis verfolgt zunächst zwei konkrete Anliegen in seiner Arbeit. Zum einen organisiert das Gremium Vorträge an verschiedenen Orten im Bezirk, die das Thema „Älterwerden“ aufgreifen. Die Vorträge sollen Personen aus dem gesamten Bezirk der Generation 55 plus für das Thema sensibilisieren, miteinander in Kontakt bringen und motivieren, eigene Aktionen und Initiativen zu gründen oder sich auch auf Bezirksebene im Arbeitskreis zu engagieren. Zum anderen strebt das Gremium die Anstellung einer hauptamtlichen Fachkraft für die Seniorinnen- und Seniorenarbeit über den Kirchenbezirk an. Diese soll neue Formate für eine Arbeit mit Menschen der Generation 55 plus entwickeln und Impulse für innovative Projekte setzen. Sie soll Ansprechperson für die Orte sein und als Netzwerkerin zu Kommunen und verschiedenen anderen Trägern agieren.

Die **Vortragsabende** in verschiedenen Orten des Kirchenbezirks beschäftigen sich immer mit einem Thema des Alters bzw. des Älterwerdens, dem intergenerationellen Austausch oder der Gestaltung der Lebensphase nach der Erwerbstätigkeit. Die **Werbung** wird professionell durch die Erwachsenenbildung im Kirchenbezirk unterstützt. Die Einladungsflyer werden hierüber erstellt und jeweils über 1.000 Flyer und Plakate an Pfarrämter verteilt. Zudem erscheint die Einladung in örtlichen Mitteilungsblättern der Kirchengemeinden und Kommunen und in verschiedenen Zeitungen. Die Vorträge werden gut besucht mit einer Teilnehmerzahl von 50 bis 70 Personen, und die Rückmeldungen fallen positiv aus. In der gemeinsamen Reflexion stellen die Mitglieder des Arbeitskreises

fest, dass die Veranstaltungen zwar auf Bezirksebene umfangreich beworben wurden, aber zum großen Teil jeweils von Personen des Ortes besucht wurden, in dem der Vortrag stattfand. Aus dieser Erfahrung ergibt sich für das Gremium die Frage, wie Menschen animiert werden können, **gemeindeübergreifende Veranstaltungen** wahrzunehmen. Vor dem Hintergrund, dass zukünftig Pfarrstellen zusammengelegt werden, erscheint Vernetzung von Kirchengemeinden als ein „Muss“, weshalb der Arbeitskreis diese Thematik weiter bearbeiten möchte.

In dieser Überlegung wird deutlich, dass **verschiedene Vorstellungen** aufeinander prallen: Das Gremium bedenkt die kirchenpolitischen Veränderungen im Bezirk, weiß um Veränderungen und Zusammenlegungen von Pfarrstellen und möchte die Arbeit mit Älteren diesen neuen Strukturen anpassen. Dies jedoch trifft nicht die Vorstellungen der Nutzenden. Sie besuchen ortsbezogene Veranstaltungen, und distrikt- oder bezirksweite Angebote scheinen weniger attraktiv für sie zu sein. Mit einer Ausrichtung auf eine gemeindeübergreifende Arbeit mit Älteren läuft das Gremium Gefahr, sich zu wenig an der Lebenswelt der Personen zu orientieren, sondern die Personen neu „erziehen“ zu wollen.

Weiterhin wird in der Reflexion deutlich, dass das Vorhaben, **neue Mitarbeitende** für den Arbeitskreis und die Organisation von Folgeveranstaltungen zu **gewinnen**, nicht umzusetzen war. Zwar haben einzelne Personen ihre E-Mail-Adresse angegeben, um über die Arbeit des Arbeitskreises und über weitere Angebote informiert zu werden, reagieren aber im Nachhinein auf ein persönliches Anschreiben durch den Bezirksarbeitskreis nicht und folgen auch nicht der Einladung

zur nächsten Sitzung des Arbeitskreises. Die Aktiven im Gremium vermuten, dass dies Anfangsschwierigkeiten im Projekt sein könnten oder aber dass eine Übersättigung hinsichtlich der Angebote für Ältere bestehe und Kirche sich attraktiv aufstellen müsse, um hier mitzuhalten. Hier wird einmal mehr sichtbar, dass im Projekt das eigene Engagement in einem Gremium auf Bezirksebene mit der Gestaltung und Wahrnehmung von Angeboten vermischt ist, was auch erklären könnte, warum sich die Personen nicht rückgemeldet haben. Zudem stellt sich die Frage, welcher strukturelle Kontext und welcher Zeitpunkt günstig sind, um Menschen für eine Mitarbeit anzufragen. Für die Gewinnung von Mitarbeitenden für ein Gremium auf Bezirksebene scheint die **persönliche und gezielte Ansprache** über bereits aktive Personen aus den verschiedenen Kirchengemeinden eine gewinnbringende Vorgehensweise zu sein.

Nach einer der Veranstaltungen erhält das Gremium die Rückmeldung auf eine Briefkasten-Einladeaktion in einem Ort, dass die Bezeichnung „Arbeitskreis Seniorinnen und Senioren“ einige Personen abgeschreckt habe und sie sich nicht eingeladen gefühlt hätten, an der Veranstaltung teilzunehmen. Dies gibt einen Hinweis darauf, dass der Begriff „Seniorinnen und Senioren“ möglicherweise ein **Altersbild** vermittelt, mit dem sich die Personen der Generation 55 plus nicht verstanden fühlen. Der Arbeitskreis befindet sich deshalb in einem Prozess, eine passende Bezeichnung für die Arbeit zu finden, die das Lebensgefühl der Generation mehr trifft.

Aufgrund des hohen organisatorischen Aufwands der Veranstaltungen beschließt das Gremium nach einigen Vortragsabenden, zunächst keine weiteren

Veranstaltungen zu planen, sondern auf die **Anstellung einer Diakonin beziehungsweise eines Diakons** zu warten. Die hauptamtliche Person soll zukünftig derartige Veranstaltungen koordinieren und „die Fäden in den Händen halten“. Im Kirchenbezirk wird die Ausschreibung einer Stelle hierfür bewilligt. Allerdings stellt es sich als schwierig heraus, eine geeignete Person hierfür zu finden.

Insgesamt wird im Interview mit Herrn D., dem Vorsitzenden des Arbeitskreises, und Frau F., der Hauptamtlichen in der Erwachsenenbildung, deutlich, dass verschiedene Faktoren die Entstehung und Stabilisierung des Bezirksarbeitskreises stark gefördert haben:

- Zum einen ist hierbei das **Engagement von Einzelpersonen** zu nennen, die als ehrenamtlich Tätige viel Zeit und Kraft in die Entstehung des Arbeitskreises investieren, Veranstaltungen planen und die Arbeit vorantreiben.
- Zum anderen ist die **wohlwollende Unterstützung des Kirchenbezirks und des Dekans** zu nennen, der als Ermöglicher im Projekt auftritt und den Aktiven viel Freiraum gewährt, ihre eigenen Ideen umzusetzen. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels wird eine Arbeit mit der Generation 55 plus in der Kirche grundlegend befürwortet. Die Ausrichtung der Bezirksynode auf genau dieses Thema stellt dabei einen Unterstützungsschritt dar. Zudem bietet der Kirchenbezirk **finanzielle Ressourcen** für die Vortragsabende und hilft somit, die Tätigkeit des Arbeitskreises „anzuschieben“. Gleichzeitig befürwortet der Bezirk die Anstellung einer hauptamtlichen Person. Auch wenn der

Bezirksarbeitskreis sich um die Stellenausschreibung kümmert, so ist die Entscheidung, eine DiakonInnenstelle für die Arbeit mit Älteren auf Bezirksebene einzurichten, weichenstellend für die zukünftige Arbeit der Kirche für die Generation 55 plus.

- Ein weiterer positiver Faktor für das schnelle Entstehen und die qualifizierte Arbeit des Bezirksarbeitskreises ist die **Kooperation mit der Erwachsenenbildung** und damit die Unterstützung einer qualifizierten Fachkraft. Zum einen ging von dieser Stelle innerhalb des Kirchenbezirks das Engagement für eine innovative Arbeit mit Älteren aus. Zum anderen sind die Unterstützung in der Flyer-Entwicklung für Veranstaltungen und die Bereitstellung einer Infrastruktur für die Öffentlichkeitsarbeit hilfreich dafür, einen „neuen“ Arbeitszweig in die Orte eines Bezirks hineinzutragen. Die Hauptamtliche hatte ihre Rolle darin gesehen, das Projekt anzuregen und dafür zu sorgen, dass stabile Strukturen entwickelt werden, sieht aber keine Kapazität dafür, es dauerhaft zu begleiten.
- Weiterhin wird auch die **Beratung** durch das Gesamtprojekt „Alter neu gestalten – offene Altenarbeit in der Kirche“ von den Aktiven als positiv bewertet: Die beratende Person habe durch ihre Fachkompetenz hinsichtlich der Arbeit mit Älteren zu einer Stabilisierung des Gremiums beigetragen. Zudem habe sie die Arbeit ganz konkret unterstützt, indem einige Vorträge in den Orten von ihr ausgestaltet wurden. Vor allem aber habe die Person das Thema „Ältere in der Kirche“ als ein Herzensanliegen vermittelt,

sodass nicht der Gedanke „Jetzt haben wir wieder BAKS, jetzt müssen wir halt“ in den Köpfen sei, sondern alle Beteiligten gern im Gremium sitzen und mitarbeiten. Vor dem Hintergrund dieser Erfahrung befürworten die Beteiligten eine weiterführende Beratung, die über die Anfangsphase hinaus geht, von landeskirchlicher Ebene angeboten wird und es den Personen vor Ort ermöglicht, immer wieder einmal eine externe professionelle Perspektive auf ihre Arbeit im Bezirk zu erhalten. Die Fortführung der Beratung wird unabhängig davon, ob eine hauptamtliche Person für die Arbeit im Bezirk gewonnen werden kann, als Wunsch und Anliegen im Interview formuliert.

**Zusammenfassend** lässt sich festhalten, dass dieses Projekt darauf ausgelegt ist, eine Arbeit mit der Generation 55 plus „von oben“ zu organisieren und

Strukturen auf Bezirksebene zu schaffen, die dann die Arbeit auf Ortsebene voranbringen. Für die gelingende Entwicklung dieser Strukturen sind engagierte Einzelpersonen, qualifizierte Fachkräfte und kirchenpolitische Entscheidungen ausschlaggebend. Die Arbeit „von oben“ ermöglicht es, viele tragfähige Weichen zu stellen, einen Arbeitskreis zu gründen, eine Stelle zu schaffen oder überregionale Werbung durchzuführen. Aktuell konzentriert sich das Projekt dabei ganz auf die Anstellung einer hauptamtlichen Person, die die Arbeit zukünftig verantworten soll. Deutlich ist zugleich, dass die Schaffung eben dieser Strukturen nur bedingt ausschlaggebend dafür ist, ob es gelingt, eine innovative Arbeit mit Älteren im Kirchenbezirk voran zu bringen. Dies entscheidet sich ebenso daran, ob einzelne Aktive in den Orten und Kirchengemeinden sowie auf Bezirksebene ein Engagement für die Arbeit entwickeln und Projekte und Aktionen in den Ortsgemeinden initiieren oder fördern.

## 4 Thematische Analyse zu Faktoren des Gelingens

In diesem Kapitel sind die Ergebnisse aus den Projektanalysen einerseits und den Befragungen der Beraterinnen und den Dokumentenanalysen andererseits nach thematischen Anliegen aufbereitet. Einige dieser Anliegen sind von den Verantwortlichen des Gesamtprojekts „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ als spezifische Interessen formuliert worden, andere haben sich aus den Fallanalysen heraus entwickelt. An etlichen Stellen verdeutlichen wir Erkenntnisse nochmals aus den Ergebnissen der Fallstudien heraus.

### 4.1 Das Alter: Wahrnehmung, Anforderungen, Milieuperspektiven

Das Verhältnis der Kirche zu ihren älteren und alten Mitgliedern ist in den vergangenen Jahrzehnten zunehmend vielschichtig geworden: Die heute alten Menschen haben das aufgebaut, was die Volkskirchen und damit vor allem die Arbeit in den Gemeinden am Ort so lebendig und reich macht. Sie sind der Kirche besonders treu verbunden und im kirchlichen Leben viel deutlicher präsent als andere Altersgruppen. Wenn mit dem demografischen Wandel der Anteil der Älteren in der Gesellschaft steigt, ist das für das Organisationsgefüge der Kirche stabilisierend und birgt ein **erhebliches Potenzial** für das kirchliche Leben. Der sechste Altenbericht der Bundesregierung widmete dem Thema „Alter und Kirche“ ein eigenes Kapitel mit einer umfangreichen Betrachtung dieses engen

Verhältnisses (BMFSFJ 2010: 409-428), gestützt auf zahlreiche Studien und Analysen. Das Projekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ zeigt an vielen Stellen das Potenzial einer kirchlichen Arbeit, die von Älteren selbst gestaltet wird und diese Altersgruppe in den Gemeinden und Kommunen besser sichtbar macht. Die Leistungsfähigkeit und ebenso die finanziellen Möglichkeiten spielen eine Rolle, aber auch die Bedeutung, die Ältere für so manche Kirchengemeinde bekommen, indem sie mit einem größeren zeitlichen Kontingent aktiv sein können und zur „Säule“ vieler Angebote werden.

Zugleich tut die Kirche sich schwer in der Auseinandersetzung mit ihren eigenen **Altersbildern**. Das Alter erscheint häufig als Inbegriff der **Bedürftigkeit**, alte Menschen sind oft als Zielgruppe für kirchlich-diakonisches Hilfehandeln verstanden. Die EKD-Erhebungen zur Kirchenmitgliedschaft benannten bis zur Erhebung von 2002 noch die diakonische Funktion der Kirche in der Zielgruppen-Trias von „Armen, Alten und Kranken“, die es zu betreuen gilt (zuletzt: Huber u.a. 2006: 449). Erst in der Erhebung von 2012 wurde der Begriff „Alte“ durch „Bedürftige“ ersetzt (Bedford-Strohm u.a. 2015: 468). Es scheint schwer, die **Gruppe der jüngeren Alten** auf eine Weise in den Blick zu bekommen, die für alle Beteiligten förderlich ist. Eine explorative Studie des Sozialwissenschaftlichen Instituts der EKD hat unter dem Begriff der „Altersbilder“ diesen Effekt der Problematisierung älterer Menschen anhand der Altersbilder von Pfarrerinnen und Pfarrern näher untersucht. Sie kommt zu dem Schluss, dass in den



Gemeinden tatsächlich diese Marginalisierung des Alters mächtig ist, vor allem, was die Unterscheidung der „fitten Alten“ von den älteren, potenziell stärker hilfsbedürftigen Zielgruppen und die Parteinahme für letztere angeht:

„Wer sich selbst helfen kann, braucht keinen Helfer. Fitte Alte werden von den Pastoren in diesem Denkmuster mit einer doppelten Zuschreibung belegt, sie brauchen keinen Pastor und sie wollen auch keinen brauchen. – Aus diesem Grund kommen selbstbestimmte Jungsenioren und fitte Alte in der Wahrnehmung im Gegenüber zu den nicht fitten Alten erst an zweiter Stelle zum Tragen. Diese Gruppe bräuchte keine eigenen Angebote, denn wer sich in der Gemeinde engagieren wolle, der könne es ja auch tun. Ein anderer Arbeitsansatz, der auf die Ressourcenpotenziale dieser Alten aktivierend und werbend zugeht, kommt kaum in den Blick. Das Wachstum der Gemeinde kann insofern sozusagen nur als familiäres Wachstum gedacht werden. Die Möglichkeit, an Wachstum mit den Älteren zu denken, fällt völlig aus. – Hinzu kommt an dieser Stelle auch, dass die Aktivierung der fitten Alten von anderen in der Gesellschaft (die Wirtschaft!) sehr viel besser betrieben werden könne als durch die Kirche, die sich im Wettbewerb mit diesen Anbietern lächerlich machen oder ganz versagen könnte. Einige Äußerungen legen auch die Vermutung nahe, dass Pastoren in ihrer eigenen Kompetenz gegenüber den fitten Alten versagen könnten. Man hat sich, ganz selbstverständlich, aus den – auch für die Pastoren! – attraktiven Orten und Diskursen der Öffentlichkeit ausgeklinkt.“ (Wegner 2009: 13)

Wenn sich also die Kirche mit dem Alter befasst und neue Projekte in diesem Feld plant, muss sie sich mit

dieser Gemengelage aus Potenzialen und Zuschreibungen befassen. Zuerst stehen die **Begrifflichkeiten** selbst zur Diskussion. Die Befragungen von Ehrenamtlichen wie Beratenden in den Projekten zeigen deutlich, dass der Begriff der „**Seniorinnen oder Senioren**“ als unbrauchbar betrachtet wird, geradezu als Tabu in der Arbeit mit Älteren. Die Menschen fühlen sich durch eine auf „Senioren“ ausgerichtete Arbeit nicht angesprochen, vielmehr abgeschreckt, wie eine Beraterin es auf den Punkt bringt:

» Ich hab kein Problem damit, mich als ältere Frau zu bezeichnen, aber Seniorin, denk ich manchmal, ist eine Bezeichnung aus der kirchlichen Sonderwelt. An der Uni spricht man ja inzwischen wieder von den Alten. Wenn ich meine 68-jährigen Kollegen anschau, die als Senioren zu bezeichnen, das trifft das Lebensgefühl und die Befindlichkeit weniger. Ältere Erwachsene, das halt ich für angemessen, oder alte Menschen, der ältere Mensch. «

Hier spiegelt sich eine Diskussion in der LAGES und in der Projektarbeit wider. Mehrere Ehrenamtliche benennen das Problem der Begrifflichkeit, mit der sich so manche Deutung der angestrebten Zielgruppe ausdrückt: Ältere Menschen sollen angesprochen, aber nicht pauschal als potenziell problematisch, bedürftig oder weniger aktiv verstanden werden. Manche Projekte nehmen bewusst die **Zielgruppe ab 55 Jahren** in den Blick, um den Angesprochenen selbst Übergänge zu ermöglichen und sie selbst über ihre Zugehörigkeit zur Gruppe der Älteren entscheiden zu lassen. Eine Projektverantwortliche schildert dieses flexible Positionieren der Altenarbeit aus ihrer Erfahrung:

» Es war ja gedacht für die Leute, die so Ende 50, Anfang 60, Mitte 60 sind. Ich glaube, die teilnehmenden Menschen sind alle ein bisschen älter. Die werden eher zwischen 65 und 70 sein, die teilnehmen. Aber es gibt auch Ausrutscher nach oben. Dass Leute, denen die normale Seniorenarbeit nicht gefällt, die schon um die 80 sind, aber noch rüstig sind und sagen: Ich wandere auch gerne, ich komme da mit. Und die dürfen auch, also ich schmeiß da niemand raus. Oder sage, du bist zu alt. Auf der anderen Seite, es gibt auch jüngere Leute um die 40, 45, 50, die sagen: Ach Mensch, ihr macht aber tolle Sachen, ich bin bloß noch nicht alt genug, kann ich denn da mitkommen? Ja klar, selbstverständlich, also. Ich sehe es jetzt inzwischen eher so als Erwachsenenarbeit und nicht unbedingt als Seniorenarbeit. «

Manche Projekte arbeiten hingegen mit einer klaren Unterscheidung der Arbeitsbereiche für die **alten Alten und jungen Alten**. Dabei bleibt es im Bereich des neu gestalteten Projekts offen und den Angesprochenen überlassen, wo die Grenze verläuft: „Ob einer jetzt 40 oder 45 ist, das ist uns eigentlich egal, und nach oben hin ist es [offen], eine 80-Jährige kam auch, die wird nicht weggeschickt.“ In der Projektentwicklung jedoch erfolgt eine Zuschreibung an die Gruppe der älteren Alten, die vor allem der Abgrenzung des neuen Projekts gegenüber den etablierten Projekten der Altenarbeit dient, wie eine Verantwortliche in einem anderen Projekt es ausdrückt:

» Von Mitte 70, obwohl das ja noch nicht alt ist, bis über 90. Und das sind eben die Leute, die kommen einmal im Monat, die freuen sich, dass

sie da sind, die haben einen Kaffee und dann gibt's ein Thema, und die sind nicht aktiv dabei. Also das heißt, die wollen einfach betüttelt werden, und das genießen die auch. Es ist ja auch ihr gutes Recht. Das ist eben der Unterschied zu den 50 plus, da sind eben die Leute noch aktiv, die wollen selber vielleicht auch noch Vorschläge machen oder auch mitwirken. Und die Senioren, also die ganz Alten, das ist klar, die sind relativ passiv, aber das ist auch gut so, die wollen das eben auch so, und das soll auch so sein. «

Diese Beobachtungen spiegeln eine faktisch unter älteren Menschen wahrnehmbare **Auflösung der Altersgrenzen** und eine neue **Orientierung am Engagement- und Interessensprofil** der älteren Menschen, das sich zwar am Beispiel von Altersdifferenzen entwickeln lässt, aber letztlich von diesen unabhängig genutzt wird: Entscheidend ist, was die Menschen suchen und inwieweit sie es in der Kirche oder in Zusammenarbeit mit ihr bekommen oder entwickeln möchten. Das Engagement der Befragten wie der untersuchten Projekte zeigt, dass für die Entwicklung der Offenen Altenarbeit stärker der faktische Gestaltungswillen und die Mobilität der jüngeren Alten leitend und inspirierend sind. Hier haben die Verantwortlichen den Eindruck, eine innovative Altenarbeit entwickeln zu können. Die Bedarfe von Älteren, die sich zwar in festen Kreisen treffen möchten, aber dennoch möglicherweise Interesse haben, über das reine Konsumieren und von fertig gestalteten Inhalten hinaus biografische Erfahrungen zu reflektieren oder Raum für den Austausch über Glaubenserfahrungen zu erhalten, kommen dabei nur selten in den Blick. Offenbar ist ein heterogenes Interesse der Zielgruppe der älteren Menschen vor allem im „frühen Alter“ auszumachen und als Grundlage für

eine innovative Arbeit und entsprechende Angebote zu erkennen. Verwandt mit der Konzentration auf die Potenziale vor allem der jüngeren Alten ist unter den Befragten das Bedürfnis, **Abschied vom diakonischen Blick auf Ältere** zu nehmen. Nicht Bedürfnisse – oder stärker: Hilfebedarfe – der älteren Generation sollen in den Blick kommen, sondern vor allem ihre Gestaltungskraft. Eine Beraterin formuliert es so:

» Das ist so eins der Haupthindernisse: der diakonische Blick auf die Alten. Also arm, alt, krank, schwach. Und das, denke ich, ist auch der Knackpunkt. Die Wahrnehmung zu ändern, also den ressourcenorientierten Blick zu kriegen. Ich glaub, das ist einer der Gründe, warum sich kirchliche Einrichtungen mit den Ressourcen der Alten oft schwerer tun als im kommunalen Bereich. «

Offenbar verstellt eine Wahrnehmung von Unterstützungsbedarfen aus Sicht vieler Aktiver in der Altenarbeit die Möglichkeit, die Zielgruppe der Älteren zugleich als gestaltungsmächtig zu erleben – und sie vor allem so zu behandeln. Aus Sicht der Beratenden empfiehlt es sich darum, die Zielgruppe in die Konzeptionsarbeit in den Projekten bewusst mit einzubinden:

» Was würden sich denn die Menschen in dem Alter, der Zielgruppe der jungen Alten, denn selber wünschen. Also zu was für Veranstaltungen würden sie hingehen und zu was nicht? Also dass man etwas wegkommt von dem Blick, ich tu ja was für andere. Sondern zu gucken, das ist ja auch ne Chance, wenn Menschen der Zielgruppe dabei sind, was wollen die für sich selber? Und da ist deutlich geworden, dass die eigentlich

auch nicht zu den Veranstaltungen, die sie für andere planen, selber hingehen würden, als Nutzer. «

Dass eine Wahrnehmung der Zielgruppe der Älteren als interessiert, aktiv, an Gestaltung interessiert und offen für neue Impulse und partizipative Gelegenheiten vor allem dann gelingt, wenn sie sich auf das jüngere Alter richtet und zugleich auf deren hohe Leistungsfähigkeit und -bereitschaft baut, ist offensichtlich. Nicht deutlich wurde aus den untersuchten Projekten, inwieweit diese Haltung auch in der Arbeit für **Hochaltrige** realisiert werden kann, zumindest als Offenheit für die Bereitschaft dieser Zielgruppe, sich ebenso einzubringen und die Entwicklung des Programms von eigenen Interessen leiten zu lassen.

Einen wichtigen Hinweis könnten **Milieuanalysen** geben, die zeigen, wie unterschiedliche Mentalitäten, Haltungen, Orientierungen und Gewohnheiten zwar in bestimmten Alterssegmenten häufiger oder seltener vorkommen, grundsätzlich jedoch in jedem Alter prägend sein können (Schulz / Hauschildt / Kohler <sup>3</sup>2010: 93 und Eidt 2010: 182-184). Der sechste Altenbericht hat besonders mit Blick auf das Bildungsinteresse von älteren Menschen gezeigt, wie stark etwa eine Orientierung an einer Gruppe die einen Menschen prägt und zu Bildungsaktivitäten motiviert, während andere viel deutlicher das Interesse an Inhalten und Reflexion als ausschlaggebend erleben (BMFSFJ 2010: 143-167).

Ein geöffneter Blick auf Menschen mit ganz unterschiedlicher Milieuzugehörigkeit könnte sich mit einem ressourcen- und interessenorientierten Blick auf Ältere – unabhängig vom tatsächlichen Alter – gut ergänzen. Ziel wäre entsprechend, die Offenheit für die

lebensweltlich verankerten Bedarfe in Konzeptionen umzusetzen, die dies für Menschen unterschiedlicher Mobilität und gesundheitlicher Umstände als kirchliche Arbeit erfahrbar machen, ohne mögliche Unterstützungsbedarfe und Begrenzungen Älterer auszublenken. Die Beratenden der Projekte drücken das so aus:

» Also so was auch zu gewinnen für die Gestaltung von dieser Lebensphase Alter, was man bisher vielleicht noch nicht wusste. Und deshalb denk ich, dass solche Bildungsangebote, inspirierende Bildungsangebote, gute Möglichkeiten sind, einfach den Raum zu eröffnen. Weg vom diakonischen Blickwinkel, was braucht jemand, natürlich, den hat man auch, aber vor allem: Was kann jemand und wie kann man Rahmenbedingungen schaffen, dass diese Möglichkeiten eingebracht werden. Damit tun sich, für mein Gefühl, viele Kirchengemeinden enorm schwer. [...] Also dass das Alter erstens differenziert gesehen wird, dreißig Jahre – länger als Kindheit und Jugend zusammen. [...] Da wirklich einen hinreichend differenzierten Blick zu haben. Wobei ich es schon auch wichtig finde, in den Medien hat man ja manchmal das Gefühl, es wird nur das gute Alter gesehen, und dafür zahlt man natürlich einen hohen Preis, weil das, was danach kommt, verdrängt wird. «

Insgesamt erscheint eine innovative Entwicklung in der Offenen Altenarbeit, wie sie durch die Projekte in den Gemeinden und Bezirken geschieht, eine Weiterentwicklung des konzeptionellen und methodischen Repertoires kirchlicher Altenarbeit zu sein. Und zugleich wird deutlich, wie sich auf diesem Weg auch

viele Engagierte auf den Weg machen, das Alter neu zu verstehen: umfassender, differenzierter, sensibler und ressourcenorientierter als das bisher möglich war. Hier müssen verschiedene Alterssegmente und ihre Möglichkeiten und Herausforderungen neu beachtet werden, aber ebenso die Arbeits- und Beteiligungsformen, die ihnen angemessen sind sowie die Ziele, die aus kirchentheoretischer Sicht mit der Arbeit für Ältere und mit ihnen verbunden sein können oder sollen.

#### 4.2 Die Kirche: Ort, Option und Orientierung

Welche Bedeutung hat es nun, dass es die Kirche ist, die eine Offene Altenarbeit ermöglicht und fördert? Die Kirche – in Gestalt der Ortsgemeinde, des Bezirks, anderer kirchlicher Organisationseinheiten oder auch konkreter Persönlichkeiten – ist eine Akteurin eigener Art im Feld der Arbeit für und mit Älteren. Die Analysen der Projekte zeigen, wie hier zuerst die Interessen der Zielgruppe reflektiert werden müssen – die Außensicht vieler Älterer mit wenig Kontakt zur Kirche einerseits und die Wünsche von hochverbundenen Mitgliedern andererseits –, und wie die Engagierten im Feld den Bezug ihrer Projektidee zur Kirche bewusst gestalten müssen.

Hier fließen Vorbehalte gegen eine „veraltete“ Kirche ein, ebenso Träume von einer Kirche, die Neues wagt und ermöglicht, aber ebenso organisatorische Fragen nach einer Kirche als Basis, Partnerin oder institutionellem Anker eines Projekts. Es braucht einen scharfen Blick dafür, wie und als was genau die Kirche wahrgenommen wird und welche Chancen es sind, die sich

für die Kirche und die Menschen konkret daraus ergeben können.

Den ersten Lerneffekt aus der vielfältigen Projektarbeit bringen die Beraterinnen und Berater im Überblick über ihre Erfahrungen mit Projekten für die Zielgruppe der „jüngeren Alten“ auf den Punkt: **Alte Menschen sind nicht automatisch in der Kirche.** Sie sind zwar sehr häufig Kirchenmitglied, und die Wahrscheinlichkeit, dass sie die Kirche durch einen Austritt verlassen, ist ausgesprochen gering (Ahrens 2011: 78). Dass sie aber Interesse am Leben ihrer Orts-gemeinde zeigen, Veranstaltungen besuchen oder diese selbst aktiv mitgestalten mögen, ist alles andere als selbstverständlich. Auch der Alltag der jüngeren Menschen jenseits des Erwerbsalters ist, wie das für die Mehrheit aller Kirchenmitglieder gilt, durch zahlreiche Aufgaben, Vorhaben und Interessen geprägt. Diese Erkenntnis ist zwar durch Studien belegt und seit Jahren diskutiert, in der konkreten Gemeindearbeit erfordert es offenbar viel Energie, um das Nahe-liegende zu gestalten: Das kirchliche Leben braucht einen Ort im Leben der Menschen – und auch bei älteren Menschen gilt es, diesen Ort immer wieder neu zu beschreiben. Zwar ist die optische Wahrnehmung etlicher kirchlicher Veranstaltungen derart, dass „alte Leute sowieso da sind“, wer sich jedoch darum müht, Ältere einzuladen, macht die Erfahrung, dass das Interesse und die Präsenz Älterer eine Herausforderung darstellt.

Entsprechend, so die Erfahrung aus den Projekten, ist Kirche nicht von allein schon ein Wert im Leben der Zielgruppe, sondern dieser Wert muss sich im Konkreten zeigen. Wie er sich zeigen soll, darüber herrscht keine selbstverständliche Einigkeit in den

Gemeinden, das spiegeln Engagierte aus den verschiedenen Projekten zurück. Konstant sind jedoch einige Grundlinien: In den meisten Projekten zeigt zunächst die **Kirche, verstanden als eine Chiffre für Glaubens-erfahrungen, bestimmte Inhalte und Leistungen**, ihr Gewicht im Leben der Menschen: Hier haben Sinn-fragen und deren biografische Einbettung ihren Ort, hier lässt sich Geborgenheit in der Gemeinschaft erfahren und hier findet sich eine inhaltliche Anbin-dung an explizit oder auch implizit religiöse Themen. Biblische Texte und theologische Themen kommen vor – oder finden zumindest ihren Platz, wo dies ge-wünscht ist. In manchen der Projekte finden sich ganz selbstverständlich **explizite** christliche Anteile im Angebot (Andachten, Besuche der Pfarrerin etc.), in anderen entwickeln die Beteiligten eigene Konzepte einer christlich-theologisch fundierten Arbeit, die sich vor allem **implizit** vermittelt.

So führt eine Projektverantwortliche bei Gruppen-ausflügen bewusst Gespräche mit verschiedenen Teil-nehmenden auf verschiedenen Etappen des Ausflugs und bezeichnet dies als „**Seelsorge** to go“ (vgl. Abschnitt 3.1). Zielsicher deutet sie ein solches kurzes Gespräch am Rande nicht nur als eine bloße Unter-haltung, sondern vielmehr als bewusste persönliche Wahrnehmung der Teilnehmenden und die Offenheit gegenüber den Themen, die diese aktuell bewegen. Grundlegend ist die Haltung, mit der sie das eigene und bereits Vertraute zurückstellt, sich anderen öffnet und diesen auf diese Weise ermöglicht, sich zu öffnen. Indem die Projektverantwortliche dies ausdauernd so praktiziert, ermöglicht sie der Gruppe, diesen Impuls aufzunehmen und sich ebenfalls nicht allein mit be-reits Bekannten zu unterhalten, sondern sich für ande-re zu öffnen, unbekannte Menschen anzusprechen,

Menschen nach ihrem Leben zu fragen. So bietet ein kirchliches Angebot, unabhängig von dem tatsächlichen religiösen Gehalt einer Unternehmung, durch den bewusst geprägten Stil der Begegnung allen Beteiligten die Chance, diesen Impuls für sich zu nutzen und im Umgang mit anderen aufzunehmen.

Dass die spezifische **Leistung der Kirche vor allem als Stil** von Partizipation und Akzeptanz wahrgenommen wird, ist eine Beobachtung aus mehreren Projekten: Wo Menschen, die an Angeboten eines Projekts teilnehmen, auch bei losem Kontakt dennoch umeinander wissen und sich gegenseitig aufmerksam wahrnehmen, wird dies als implizite Kommunikation des Evangeliums gedeutet. Die Kirche agiert außerdem im Feld der Offenen Altenarbeit als „Ermöglicherin“, wie es die Aktiven in einem Projekt ausdrücken. Sie ist nicht Produzentin von Angeboten oder Dirigentin in bestimmten Unternehmungen, sondern sie bietet zuerst die Offenheit für ältere Menschen, eigene Interessen zum Ausdruck zu bringen. Sie ist einladend für Interessierte und Engagierte, aber ebenso für Menschen, die nur gelegentlich bestehende Angebote nutzen möchten.

So wird die Frage nach dem spezifischen Stil kirchlichen Handelns für die Engagierten in den Projekten zu einer Weiche, an der sich entscheidet, wie ältere Menschen in der Kirche ihren Platz finden können. Das folgende Zitat aus einem Gespräch mit Ehrenamtlichen bietet ein mit viel Engagement vorgetragenes, von langjähriger (auch frustrierender) Erfahrung gespeistes Plädoyer für eine veränderte Arbeit:

» Weil die fehlen eigentlich in der Kirche, die jüngeren Älteren, die fehlen genauso woanders,

die fehlen. Alle wollen sie haben, aber man erwischt sie nicht, weil die alten Muster nicht reagieren: sonntags in die Kirche und dann machste mal was – ich denke, das kommt durch die neuen Medien, durch die, die ganzen Infos, dass man sich bewegt, früher war man noch vor Ort, wenn man alt war, hatte man kein Auto, da war man da, da war man in der Kirche. Heute sind die Leute nicht mehr da, und wenn sie da sind, sind sie irgendwo im Internet oder sonst wo, und diese Bedeutung früher: das ist meine Gemeinschaft, das sind meine Freunde, das hat sich verändert. [...] Also im Grunde müsste die Kirche jetzt drauf zu gehen und sagen, wie wir es auch wollten: Was habt ihr für Interessen, wie können wir helfen, wir haben hier Räume, ihr könnt doch herkommen. Verstehen Sie, diesen anderen Zugang. Nicht wenn man fragt: Nein, da ist [das Gemeindehaus] belegt [...]. «

Eine Kirche, die nicht mit einem fertigen Format daherkommt und damit die inzwischen hart umkämpfte Zielgruppe der Älteren bewirbt, sondern die den Menschen in erster Linie ein offenes Angebot macht, ihren Themen und Bedürfnissen Raum und Möglichkeiten eröffnet, erscheint vielen Aktiven aus Projekten und aus der Beratung der Projekte zunehmend attraktiv und dazu geeignet, mit der Zielgruppe in zeitgemäßer Form zu kommunizieren. Beziehungsarbeit, aber auch eine anwaltschaftliche Arbeit für Ältere und mit Älteren erscheint der Weg der Wahl. Es erscheint angemessen, darauf zu verzichten, nur bestimmte Teilnehmende in Bezug auf Alter, Interessen oder Lebenssituationen anzusprechen. Ebenso scheint es nötig, auf mögliche Teilnehmende aktiv zuzugehen, vor allem schon in der Planung eines Angebots.



Dass sich diese Herangehensweise durchaus im Gegenüber zu den etablierten **Formen kirchlicher Altenarbeit** befindet und mit diesen in Konflikt geraten kann, ist den Beteiligten bewusst: Eine Kirchengemeinde, die sich bislang in „Gruppen und Kreisen“ organisiert und dieses Format als normal oder gar notwendig erachtet, erschwert die Entwicklung offener Angebote oder führt dazu, dass diese schwer kommuniziert werden können oder nach ersten Versuchen wieder ins gewohnte Format zurückfallen. So kommt es vor, dass Engagierte zwar eine Offene Altenarbeit in partizipativer Struktur entwickeln möchten, insgeheim aber nach Ehrenamtlichen zur Leitung des wöchentlichen Seniorenkreises suchen, dass die Gemeinde dies, wenn schon Räume überlassen werden, von ihnen erwartet oder sich immer wieder der Stil einer Altenarbeit durchsetzt, die von den einen für die anderen gestaltet wird und in der die Älteren nur als Konsumentinnen und Konsumenten dieser Angebote auftreten können.

Und die klare **Zuschreibung von Rollen** von Anbietenden und Nutzenden, die für viele etablierte kirchliche Seniorenkreise grundlegend ist, verändert sich deutlich, wenn eine Offene Altenarbeit entwickelt wird: Hier lösen sich Rollen auf oder werden unklarer, indem die Zielgruppe der Arbeit selbst ihre Interessen verfolgt, Verantwortung oder sogar die Leitung übernimmt. Dies führt immer wieder zu Unklarheiten über Strukturen und den Rahmen des Geschehens: Wer ist nun eigentlich ehrenamtlich aktiv, wer die Zielgruppe des Engagements? Wie kann eine Arbeit zugleich für eine Zielgruppe gestaltet, dieser aber im Wesentlichen überantwortet werden? Wer trifft die Entscheidungen in einem partizipativen Projekt? Ist eine Gruppe, die sich im Gemeindehaus trifft, immer auch eine „Gruppe

der Kirchengemeinde“, unabhängig davon, ob in ihr Kirchenmitglieder aktiv sind und Fragen des christlichen Glaubens explizit Bestandteil des Programms sind?

Deutlich ist, dass **Kirche** hier vor allem als **Chiffre für einen Ort** kommuniziert ist: Über konkrete Räume hinaus wird sie als Ort wahrgenommen, in dem Neues möglich ist, in dem vor allem neue Formen der Kommunikation ausprobiert werden können, in dem dieser Kommunikation ein „Raum“ im übertragenen Sinn gegeben wird. Menschen aus verschiedenen Projekten, die wir dazu befragt haben, nutzen ganz verschiedene Begriffe, um den kirchlichen Raum vor allem als Ort eines Lebensgefühls zum Ausdruck zu bringen: Kirche ist ein „Parkett“, auf dem man sich bewegen kann, Menschen sollen sich dort „tummeln“, also zunächst jenseits von festen Formaten präsent sein, gern Zeit dort verbringen, sich im offenen Raum willkommen fühlen und die Aufenthaltsqualität spüren. Kirche drückt sich so betrachtet als eine Akteurin im sozialen Gefüge aus, indem sie der Gemeinschaft zur Verfügung stellt, was sie hat: Räume als faktische Möglichkeit, sich verlässlich und nach Möglichkeit ohne weitere Kosten zu treffen.

Dieser Ansatz kennzeichnet zugleich den Ansatz der Offenen Altenarbeit, der im Projekt verfolgt wurde. Und er zeigt, welche **Bruchstellen** sich hier auftun: Nicht nur ist eine solche, im Vorfeld nicht-formatierte offene Kommunikation nicht leicht zu organisieren, sie übersteigt dann auch schnell das bekannte Kirchliche und schafft damit Diskussionspotenzial: Wenn die eingeladenen älteren Menschen nach ihren Interessen Aktivitäten planen und umsetzen, ist die Frage, was genau daran kirchlich ist, nicht mehr leicht zu be-



antworten, wie eine engagierte Ehrenamtliche das aus eigener Erfahrung benennt:

» Kirche sollte einfach offener sein, und mit diesem „Da muss unbedingt was Christliches dabei sein!“ [aufhören]. „Wenn die überhaupt schon mal ins Gemeindehaus kommen, werden die ja damit konfrontiert, dass es da Leute gibt. Also ich möchte es vielleicht mal in einem Bild sagen: Mit Dutt und Gesundheitsschuhen und langem Rock hole ich niemand hinterm Ofen hervor. Ich muss einfach bereit sein, auch Außergewöhnliches anzubieten. Also bei mir in der Gemeinde organisiere ich [...] Gedächtnistraining, da wurden Stimmen laut, ja muss das sein, spinnt die ein bisschen, und dann hab ich tatsächlich, das ist für mich eigentlich ein Witz, die Räume vom Gemeindehaus nicht bekommen, weil da die Putzfrau rein muss.«

Dass die Kirche für die Interessen der Menschen am Ort offen ist, mag Konsens sein, was jedoch dann als kirchliches Angebot zählen darf und was nicht, bleibt kontrovers, vor allem, wenn es faktische Konkurrenz um Räumlichkeiten gibt. So wird die Frage, inwieweit die **lebensweltlichen Interessen der Menschen** zugleich ein Thema des Glaubens sein können oder sollen, als theologische Frage im Hintergrund virulent – und muss vor Ort theologisch diskutiert werden. Dazu gehört auch die von Beraterinnen und Beratern beklagte Vorstellung mancher Gemeinden, die Kirche müsse sich gegen andere Vereine profilieren, sich „in Stellung bringen“, das eigene herausstellen und gerade nicht an der Entwicklung potenziell weltlicher Angebote für Ältere mitwirken. Andere schätzen das kirchliche Handeln gerade darin, dass die Kirche sich als

Plattform anbietet, auf der verschiedene Akteure des gesellschaftlichen Lebens sich treffen und gemeinsam für die Interessen älterer Menschen aktiv werden können: in **Kooperation** mit Vereinen, der Kommune und dem Landkreis, diakonischen Trägern und sogar kommerziellen Anbietern. Gerade durch die Einbettung in die Kirche als starke Trägerin können die Aktiven „auf sicherem Grund“ eine offene Kommunikation gestalten, neue Kooperationen entwickeln, vorhandene Plattformen für Werbung und Kommunikation nutzen und die eine oder andere finanzielle Unsicherheit abfedern.

Dahinter stehen jedoch die „harten“, kirchentheoretischen Fragen nach der Bedeutung und der Zukunft der Kirche und ihrer notwendigen Entwicklung, wenn die Interessen bestimmter Zielgruppen – hier: der Älteren – berücksichtigt werden sollen. Diese Fragen müssen, das zeigen die Bruchstellen, die sich in der Projektarbeit hier und dort auftun, in jedem Projekt zumindest hinlänglich geklärt werden, damit die Planungen gelingen können und eine Klarheit für alle Beteiligten gewonnen ist. Dass hier die Träume von einer sich wandelnden Kirche auf der einen Seite und traditionelle Erwartungen an eine Kirche und alte Gewohnheiten zuweilen aufeinander prallen, erscheint zwar als Herausforderung, ist jedoch im Einzelfall immer der Klärung als wichtiger Schritt der Projektentwicklung dienlich.

Der diakonische Aspekt kirchlicher Arbeit, etwa die Berücksichtigung sozialer Ungleichheit in der Projektentwicklung, hat im Gegensatz zu den anderen hier beschriebenen Fragen an kirchliche Arbeit kaum Beachtung gefunden. Einige Projektverantwortliche haben das Interesse formuliert, Unternehmungen im

Rahmen des Projekts zumindest teilweise kostengünstig oder ohne Kosten zu gestalten. Besondere Bedarfe gerade älterer Menschen, die ihre soziale Bedürftigkeit nur ungern anderen mitteilen, scheinen nur schwer zu integrieren zu sein. Dies ist möglicherweise auch gerade darin erschwert, dass in einer offenen Arbeit unterschiedliche Anliegen der Beteiligten immer dem Diskurs ausgesetzt sind – in dem die einen wenig Interesse daran haben, Einschränkungen hinzunehmen, während die anderen einen Mangel zu verdecken versuchen. Möglicherweise braucht die Zuwendung zu den sozial schwächeren alten Menschen dann doch eine stärker professionelle oder hauptamtlich geleistete Lenkung, die sicherstellt, dass neue Projekte ohne soziale Ausgrenzung entwickelt werden können.

### 4.3 Personelle Ressourcen

Das Engagement von einzelnen Personen, von Haupt- und Ehrenamtlichen, ist ein wesentlicher Faktor für das Gelingen einer innovativen Arbeit mit Älteren – das wurde in der Analyse der Projekte sichtbar. Was aber motiviert Menschen, sich zu engagieren? Wie kann man Ehrenamtliche gewinnen für eine Arbeit mit Älteren, was brauchen sie, um ihr Engagement gut ausüben zu können? Und wie ist das Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt in einer solchen Arbeit zu verstehen?<sup>1</sup> Im Hinblick auf die **Motivation** von Personen zeigen sich in der Analyse der Projekte und in Gesprächen mit Beraterinnen und Beratern ganz verschiedene „Motoren“, die

Menschen dazu bewegen sich in der Arbeit mit Älteren zu engagieren.

Die verschiedenen Motoren werden im Folgenden kurz vorgestellt. Sie ermöglichen mitunter eine Schlussfolgerung darüber, welche Bedingungen, Zeiten und welcher Kontext die Bereitschaft für ein Engagement von Menschen in der Arbeit mit Älteren begünstigen können.

- **Der biografische Motor:** Öfter wurde in den Projekten deutlich, dass sich Menschen dann engagieren und ehrenamtlich tätig werden, wenn sich eine Schnittstelle in der eigenen Biografie ergibt, etwa der Eintritt in den Ruhestand. So kann vermutet werden, dass an dieser Schnittstelle eine inhaltliche und zeitliche Neuausrichtung der Personen geschieht und mit einem ehrenamtlichen Engagement eventuell auch der Übergang vom Beruf in den Ruhestand bearbeitet wird.
- **Der professionelle Motor:** Auffallend in den analysierten Projekten ist, dass Menschen sich oft mit der Rolle von Professionellen in die Arbeit mit Älteren einbringen, indem sie die Kompetenzen, die sie im Erwerbsleben ausgeprägt haben, nun im Ehrenamt als Fachfrau oder Fachmann einbringen. So entwickelt beispielsweise die frühere Sportlehrerin ein Fitnessangebot für andere, der Ingenieur veranstaltet einen Vortragsabend über die Zukunft des Automobils oder der Dekan im Ruhestand setzt sich für die Schaffung eines Gremiums auf Kirchenbezirksebene ein. Offenbar motiviert es die Beteiligten, wenn sie mit ihrem

<sup>1</sup> Mit diesen Fragen beschäftigt sich die Fachstelle Ehrenamt der Evangelischen Landeskirche in Württemberg.

Engagement als Kundige auftreten und ihre Fähigkeiten aus dem Berufskontext weiter nutzen können.

- **Der Motor des Selbstbezugs:** Persönliche Interessen der Personen und die Frage, was man selbst durch eine Mitarbeit gewinnt, spielen im Engagement eine wesentliche Rolle. Von der Motivation, selbst etwas zu lernen, über das Interesse daran, Gemeinschaft mit anderen zu erleben oder gebraucht zu werden, Verantwortung übernehmen zu können, sich einen Stand in der Kirchengemeinde zu etablieren oder etwas auszuprobieren, was man bisher noch nie getan hat, werden hier verschiedenste persönliche Anliegen deutlich, die mit dem Engagement in der Arbeit mit Älteren einhergehen. Wo es gelingt, eigene Interessen der Engagierten bewusst aufzugreifen, scheint dies die Projektarbeit zu fördern.
- **Der diakonische Motor:** Immer wieder zeigt sich auch das Anliegen, für andere etwas zu tun, sich um andere zu kümmern, Wissen und Erfahrungen weitergeben zu wollen oder im Ruhestand etwas Sinnvolles zu tun. Diese Motivation ist oft kombiniert mit dem Anliegen, auch selbst etwas für sich zu bekommen. Dadurch können viele ehrenamtlich Tätige die eigene Arbeit in eine Win-win-Situation einordnen und empfinden die eigene Unterstützung für andere als Bereicherung für sich selbst, wie es auch im siebten Altenbericht der Bundesregierung betont wird (BMFSFJ 2016: 50f).
- **Der Motor des Pflichtbewusstseins:** Die bisher genannten Motoren führen zumeist auf eine

intrinsische Motivation zurück. In den Projekten wurde zudem aber teilweise auch eine extrinsische Motivation für das Engagement in der Arbeit mit Älteren erkennbar: Menschen fühlen sich anderen Personen oder der Kirchengemeinde verpflichtet, ein Angebot zu etablieren. Sie werden gefragt und können nicht nein sagen oder bemerken, dass ihnen die Mitarbeit eigentlich zu viel wird, bleiben aber aus Pflichtbewusstsein und Verantwortungsgefühl dabei. Die Prozessverläufe in den Projekten zeigen, dass diese Motivation nicht langfristig tragfähig ist und es intrinsischer Motivation bedarf, um die Arbeit mit Älteren auf Dauer zu gestalten.

- **Der Motor des Angebots:** Insgesamt wurde in der Analyse der Projekte auch deutlich, wie stark das Angebot der Unterstützung durch das Gesamtprojekt „Alter neu gestalten – Offene Altenarbeit in der Gemeinde“ zu einem Engagement in der Arbeit mit Älteren motivieren kann. Zu vermuten ist, dass das Gefühl, Teil eines großen Ganzen zu sein, das Wissen um Unterstützung, dass man nicht allein gelassen wird oder dass man sich auch einmal „zurücklehnen“ kann, Menschen zusätzlich motiviert, ein Engagement in der Arbeit mit Älteren zu beginnen.

Unabhängig davon, mit welcher Motivation Menschen sich engagieren, ist die **Schaffung von guten Rahmenbedingungen** ausschlaggebend für eine gelingende Arbeit mit Älteren. Sind Strukturen und Zuständigkeiten für eine Arbeit mit Älteren geklärt, kann sich ehrenamtliches Engagement entfalten und wird nicht blockiert – das zeigt die Analyse der Projekte. So kristallisierte sich im Kontext der Frage nach

Rahmenbedingungen auch immer wieder das **Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt** als wichtiges Thema heraus. Dabei sind zwei verschiedene Aspekte wichtig: Zum einen der Aspekt der fachlichen Qualifizierung und zum anderen der Aspekt der Zeit. Hauptamtliche verfügen über Zeit, weil es ihre bezahlte Arbeit ist. Gleichzeitig sind mit der Anstellung eventuell bestimmte Zuständigkeiten von Seiten der Organisation verbunden, die ehrenamtlich Tätige nicht leisten können. In den Interviews und in der Analyse werden diese beiden Aspekte häufig miteinander bedacht. So ergab sich häufig die Frage danach, wer welche Aufgaben übernimmt und wer wen wofür eigentlich braucht. Im Gespräch mit Personen, die als Beraterin oder Berater in den einzelnen Projekten tätig waren, wird die Frage nach dem Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt als Schlüsselthema aufgegriffen:

» Die Hauptamtlichen dann, die zunehmend gucken müssen, wie schaffen sie gute Rahmenbedingungen, dass das ehrenamtliche Engagement blühen kann. Also grad so ne Umkehr. [...] Noch vor 20 Jahren waren Ehrenamtliche eher die Unterstützer von den Hauptamtlichen. Jetzt ist es andersrum, weil die Hauptamtlichen die sind, die bezahlt werden und vielleicht mal gucken müssen, die eher unschönen Arbeiten zu machen. [...] Ich denk mal, es gibt so viele Menschen, die bereit sind sich einzubringen, wenn es die passenden Rahmenbedingungen gibt. [...] Also es geht halt nicht, dass man sagt: ‚Wir haben Aufgaben und da findet man irgendwelche Ehrenamtlichen‘. Diejenigen, die sich vielleicht nicht getrauen nein zu sagen, wie es früher war, und die machen das dann schon, die schicken wir los. Das ist nicht verantwortlich. Also zu gucken, wie

kann das qualitativ hochwertig bleiben. Und dazu braucht es auch Hauptamtliche, das würd ich schon denken. [...] Es heißt ja nicht, dass Hauptamtliche das vom ersten bis zum letzten Atemzug begleiten, aber mal stabile Rahmenbedingungen herstellen und vielleicht, wenn Schwierigkeiten auftreten oder zur Einwerbung von finanziellen Mitteln oder so. Also dass sie erreichbar sind. «

Die Analyse der Projekte zeigt, dass dort, wo nicht oder nur unzulänglich geeignete Rahmenbedingungen für ein Projekt geschaffen sind und aktive Ehrenamtliche komplett auf sich gestellt sind, sie mitunter von einer hohen **Belastung** sprechen. Als Grund hierfür wird vor allem das Gefühl geschildert, allein gelassen zu sein. Personen erleben sich allein in der Hauptverantwortung für ein Projekt, mitunter auch was das finanzielle Risiko einer Veranstaltung anbelangt. Oder fehlende Strukturen und Kommunikationsstrukturen erschweren die Arbeit im Projekt, sodass die organisatorische Arbeit sehr zäh wird und bei ehrenamtlich Aktiven Frustration herbeiführt. Weiterhin werden konzeptionelle und operative Aufgaben teilweise zu wenig voneinander getrennt und verteilt und lasten auf den Schultern von zu wenigen Personen. Zudem besteht die Herausforderung, Rückschläge oder Schwierigkeiten in Projekten, etwa wenn die Anzahl der Teilnehmenden stark zurückgeht, in einer professionellen Distanz zu betrachten und nicht persönlich zu nehmen. Damit wird deutlich, dass Hauptamtliche als qualifizierte Fachkräfte notwendig sind in der Begleitung von Ehrenamtlichen.

Ehrenamtliche brauchen **Hauptamtliche als Unterstützer, Ermöglicherinnen und Ansprechpersonen.**

Und damit ergibt sich nicht nur die Frage nach der Arbeitskapazität, die mit einer hauptamtlichen Person im Projekt gegeben ist, etwa für die Erstellung und Verteilung eines Einladungsflyers, sondern vor allem stellt sich die Frage nach der **Qualifikation**. Hauptamtliche sind in ihrer Fachkompetenz gefragt, Dinge zu überblicken, Netzwerke zu knüpfen, Konzepte zu über-schauen und vor möglichen Klippen zu warnen. Dabei sind sie herausgefordert abzuwägen, wie viel Unterstützung wann angemessen ist, um das rechte Maß zu finden.

Die Begleitung durch Hauptamtliche kann als **Resourcenförderung** bezeichnet werden. Es geht darum, ehrenamtlich Tätigen Räume zu bieten, in denen sie selbstständig aktiv werden können, und zu ermöglichen, die eigenen Kompetenzen einzubringen, und gleichzeitig Unterstützung anzubieten, wo dies gewünscht ist. Im Gespräch mit einer beratenden Person wird die Perspektive der Unterstützung anhand eines Beispiels gut sichtbar:

» Es ist ja nicht jeder für alles geeignet. Also das, was man sonst auch unter Passungsgesprächen versteht. Also wenn sich jetzt zum Beispiel jemand bereit erklärt, dass er sagt: Ich mach die Wandergruppe am Sonntagmittag. Da wär es dann einfach gut, wenn jemand Hauptamtliches sagt: Toll, können wir das einfach mal gut miteinander planen. Kann ich da irgendwas für Sie tun, dass das gut gelingt, was braucht es für die Werbung, schreiben wir was im Gemeindebrief oder im Mitteilungsblatt oder was auch immer. Weil ich denk, manche Ehrenamtliche sind am Anfang voll motiviert, aber kommen dann doch an Grenzen. Und das heißt aber nicht, dass

man es ihnen nicht zutraut, sondern eher so bei Bedarf das Angebot macht. Weil es muss ein Stück strukturiert sein. <<

Neben der Förderung von Kompetenzen, die Personen mitbringen, geht es auch darum, **neue Erfahrungswelten** zu ermöglichen, in denen sich Personen ausprobieren können, ohne sich verbindlich für die nächsten Jahre zu verpflichten. Es geht darum, neue Perspektiven zu ermöglichen und Themen zu bearbeiten, die Freude bereiten und Sinn vermitteln oder die bisher eher mit Abstand betrachtet wurden und eine Herausforderung für die Personen darstellen. So geht es auch mitunter darum, die eigene „Komfortzone“ zu verlassen, sich beispielsweise in die Öffentlichkeitsarbeit oder das Fundraising einzuarbeiten, wenn man dies bisher noch nie getan hat, aber sich dafür interessiert. Durch die Möglichkeit, Neues auszuprobieren, kann der ehrenamtlichen Tätigkeit eine hohe Attraktivität zukommen. Die Aufgabe, dass Hauptamtliche gerade auch solche Erfahrungsräume bewusst anbieten sollen, wird von einer Beraterin anschaulich beschrieben:

» Ja, so Schnuppermöglichkeiten. Also wirklich zu gucken und vor allem auch nochmal zu fragen, was möchten Menschen auch für Erfahrungen machen, wo geht die Sehnsucht hin. Zum Beispiel Hospiz, die haben überhaupt kein Problem, Ehrenamtliche zu finden von überall her. Die haben dann Vorsitzende und haben immer mehr gehabt, als zum Einsatz gekommen sind. Weil da Menschen halt eine Erfahrung machen, die sie sonst nicht machen können. Auseinandersetzung mit Endlichkeit. [...] Und das find ich völlig legitim für Ehrenamt, zu gucken: Kann ich das?

Also eine Möglichkeit, in eine ganz andere Erfahrungswelt einzutreten, als die, die sonst zugänglich ist. <<

In der Analyse der Projekte wurde zudem deutlich, dass die **Grenzen zwischen ehrenamtlich Aktiven und Nutzenden** mitunter schnell **verschwimmen** können. Vor allem in Projekten mit jüngeren Alten war dies zu beobachten. Personen, die sich vielleicht zunächst als Nutzende von einem Angebot ansprechen lassen, bringen später punktuell ihre eigenen Fähigkeiten ein, gestalten das Programm aktiv mit, ziehen sich aber vielleicht nach einiger Zeit auch wieder zurück. Mit Unverbindlichkeit und wechselnden personellen Ressourcen umzugehen, wird demnach auch zukünftig Aufgabe von Hauptamtlichen sein, die Projekte begleiten.

Es wird deutlich, dass Hauptamtliche sich ihrer eigenen Rolle in der Arbeit mit Älteren bewusst sein müssen: Sie sind Unterstützerinnen und Ermöglicher, sollten für gute Rahmenbedingungen sorgen und attraktive Möglichkeiten der Beteiligung schaffen. Dieses Bewusstsein auch in der Ausbildung von Hauptamtlichen verstärkt zu fördern und sich mit den veränderten Rollenzuschreibungen auseinanderzusetzen, wird zukünftig Aufgabe sein.

#### 4.4 Finanzielle Ressourcen

In allen analysierten Projekten beschäftigt die Verantwortlichen das Thema Finanzierung. Zum einen meint dies die Grundfrage, wie und durch welche Zuschüsse man grundsätzlich Mittel für ein Projekt gewinnt, um

kulturelle Veranstaltungen finanzieren zu können. Dazu gehören konkrete finanzielle Fragen, etwa die Überlegung, ob der freiwillige Eigenbeitrag bei Vorträgen und Veranstaltungen eine angemessene Vorgehensweise darstellt, oder die Sorge, dass für das geplante Konzert genügend Karten verkauft werden und die Kalkulation des Angebots aufgeht. Zum anderen beschäftigt das Thema Finanzen im Rahmen zur Bereitstellung von personellen Ressourcen. Insgesamt spiegelt die Diskussion um Finanzen in den Projekten Grundfragen wider, wie sie die Planungsteams beschäftigen. So bildet die folgende Übersicht über die konkrete Situation und die Erfahrungen der Projekte zugleich einen Abriss über zentrale Gestaltungsmomente der Arbeit mit Älteren:

Prinzipiell ist festzuhalten, dass alle Projekte eine **finanzielle oder anderweitige Unterstützung durch die Kirchengemeinden oder durch den Bezirk** erhalten. Die Investitionen durch die Träger fallen dabei ganz unterschiedlich aus. Sie kann ein kleiner jährlicher Betrag sein, wie ihn alle Gemeindekreise zur Verfügung haben, oder aber eine einmalige große finanzielle Förderung am Anfang eines Projekts. Eine Förderung erfolgt zudem, indem beispielsweise Räumlichkeiten der Kirchengemeinde zur Verfügung gestellt werden und keine Miete gezahlt werden muss. Die Intensität der Unterstützung bemisst sich in der Wahrnehmung der Projektteams auch daran, welche Relevanz eine Kirchengemeinde oder ein Kirchenbezirk der Arbeit mit Älteren zuschreibt. So kann die **Schaffung einer Stelle für die Arbeit mit Älteren** als deutliche kirchenpolitische Entscheidung gesehen werden, die zeigt, dass auch zukünftig in die Arbeit mit der älteren Generation investiert werden soll. Zur Verfügung gestellte finanzielle Mittel werden vor allem als



**Anschubfinanzierung** verwendet. Insbesondere in der Anfangsphase, bei ersten Veranstaltungen, zeigt sich das Bestreben der Verantwortlichen, keine Unkosten zu erheben, Menschen einzuladen und bewusst als Kirche Gastgeberin zu sein. In späteren Projektlaufphasen wird viel mehr auf eine **finanzielle Eigenständigkeit der Projekte** zugearbeitet, und auch die Kirchengemeinden und Bezirke verstehen sich in späteren Phasen weniger als Geldgeber.

Neben der finanziellen Unterstützung durch Kirchengemeinden und Bezirke wird in einzelnen Projekten das Bestreben deutlich, auch anderweitig für finanzielle Mittel zu werben. Sowohl Firmen oder Banken als auch Kommunen oder Bürgervereine werden hierfür angefragt. Insgesamt zeigt sich, dass der **Gedanke des Fundraisings** jedoch eher schwach ausgeprägt ist. So bemühen sich zwar hier und da Personen um eine finanzielle Unterstützung, begreifen dies aber nicht als eigenen und wichtigen Aufgabenzweig im Projekt. So fällt dieses Thema hinter anderen organisatorischen Herausforderungen zurück und wird als „uneigentliche“ Aufgabe im Projekt betrachtet. So wäre auch hier wieder Personalkapazität gefragt, die das Thema professionell bearbeitet, gegebenenfalls Förderanträge, z.B. im Bildungsbereich, stellt und finanzielle Mittel einwirbt. Dies könnten auch Ehrenamtliche übernehmen, insofern sie Interesse daran haben. Die analysierten Projekte weisen jedoch darauf hin, dass verstärkt der Wunsch nach hauptamtlicher Unterstützung deutlich wird, sobald es um das Einwerben und Verwalten finanzieller Mittel geht. Die Unterstützung von Hauptamtlichen scheint auch vor dem Hintergrund einer gewissen Kontinuität des Fundraisings und der Kontaktpflege und Repräsentation eines Trägers nach außen sinnvoll.

Verantwortliche thematisieren es mitunter als Problem, dass wenig finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, was wiederum bedeutet, dass sie herausgefordert sind, die entstehenden Unkosten bei Veranstaltungen selbst zu tragen, indem sie die Teilnehmenden um einen **Eigenbeitrag** bitten. Je nach Form der Arbeit mit Älteren fällt dies verschieden aus. Bei eher anonymen und großen Veranstaltungen wie etwa Vortragsabenden bitten Verantwortliche um eine Spende oder stellen eine Kasse auf, in die jede und jeder so viel einwerfen kann, wie er oder sie geben kann und will. Mitunter wird auch direkt ein Richtwert der entstehenden Unkosten pro Person von den Verantwortlichen genannt, um die Unkosten decken zu können und den Personen Klarheit zu geben, was zu geben angemessen wäre.

Auffällig ist, dass die **Klärung von Unkosten** vor allem bei Angeboten wichtig scheint, die weniger anonym sind oder gar in einer festen Gruppe stattfinden und wo Unkosten für Teilnehmende entstehen, weil nicht der Träger die Kosten übernimmt. So zeigte sich in einem Projekt, dass eine anfängliche Unklarheit über den Umgang mit entstehenden Unkosten durch die Nutzung privater PKWs dazu beitrug, dass Menschen erwogen, das Angebot nicht zu nutzen und fernzubleiben. Die klare Kommunikation bezüglich der Unkosten hat wesentlich dazu beigetragen, dass Menschen gern teilnahmen. Das Gefühl, „nichts schuldig bleiben zu wollen“, scheint hierbei ganz wesentlich zu sein, so dass Verantwortliche es in der Organisation berücksichtigen müssen.

Das Bestreben, finanziell kein Risiko einzugehen, zeigt sich auch durchgehend bei den Verantwortlichen in den Projekten und hat mitunter zur Folge, dass Aktive



das Rechnen und Bangen, ob Finanzen am Ende gedeckt sind, als hohe Belastung benennen. Im Gegensatz zu anderen demotivierenden Umständen, etwa unklaren Strukturen oder einer zu großen Zahl an Aufgaben, werden finanzielle Sorgen von einer ehrenamtlich Verantwortlichen sogar als Grund genannt, das Engagement eventuell aufzugeben. Offenbar wird eine finanzielle Unsicherheit eher als andere Belastungen als bedrohlich, beziehungsweise nicht zu bewältigen erlebt. So ist es auch hier unumgänglich, dass qualifizierte hauptamtliche Personen die Verantwortung übernehmen oder Ehrenamtlichen zu verstehen geben, dass sie diese Verantwortung nicht oder nicht allein tragen müssen.

Hinsichtlich finanzieller Ressourcen in der Arbeit mit Älteren wäre zu erwarten, dass die gemeinhin viel diskutierte **Altersarmut** als Zukunftsthema (BMFSFJ 2016: 56-59) in der Gestaltung der Projekte eine Bedeutung erhält. Die Analyse der Projekte zeigt, dass dieses Thema von den Verantwortlichen bislang wenig berücksichtigt wird. Vielmehr sehen es Verantwortliche mit großer Selbstverständlichkeit, dass kirchliche Angebote vor allem Menschen aus dem gut situierten Bürgertum erreicht, die auch finanziell für Veranstaltungen und Ausflüge aufkommen können. Der Anspruch, auch für Menschen mit geringeren finanziellen Möglichkeiten Angebote zu schaffen, ist nur punktuell erkennbar. Von den Beratenden auf der Ebene des Gesamtprojekts ist dieses Thema jedoch erkannt und als Aufgabe für die zukünftige Gestaltung formuliert. Es ist ein Umdenken erforderlich, wie es eine Beraterin beschreibt:

» Ich denke, da sind wir noch eine lernende Gesellschaft. Denn die Altersarmut wird kommen.

Jetzt ist die, denk ich, noch wenig, und in Kirchengemeinden hat man eher das privilegierte Bildungsbürgertum beieinander, die das machen können. Aber im Hinblick auf die nächste Alterskohorte halte ich das schon für sehr wichtig, da mal zu schauen. Also die Frage ist ja, wie können wir auch Menschen aus bildungsärmeren Milieus oder die finanziell nicht gut gestellt sind dafür gewinnen. Ich denke, damit tun wir uns noch schwer. Wenn man denkt, die kommen in der Kirchengemeinde eher wenig vor, also in der Bildungsarbeit. Da find ich schon auch wichtig, da nochmal Themen zu formulieren, dass sich Menschen angesprochen fühlen und, dass es auch benannt wird. Ich denke, auch grade allein-erziehende Mütter sind im Alter in der Regel oft arm. Ja, weil das sich einfach durch die Biographie durchzieht. «

Zum einen ergibt sich die Herausforderung, Angebote finanziell so zu gestalten, dass Menschen teilnehmen, die wenig Geld zur Verfügung haben. Dies bedeutet entweder finanzielle Mittel aufzubringen oder aber bewusst Angebote zu wählen, die geringe Kosten verursachen. Zum anderen, und dies scheint die größere Herausforderung, ergibt sich die Aufgabe, Angebote in einer großen inhaltlichen Breite zu gestalten, sodass sich Menschen mit verschiedenen Hintergründen davon angesprochen fühlen und teilnehmen. Auch hier ergibt sich für eine gelingende Arbeit mit Älteren der Bedarf, Konzepte zu erstellen, die bewusst derartige Kriterien aufnehmen, auch wenn die Aktiven in ihrer Wahrnehmung der kirchlichen Arbeit den Eindruck haben, dass sich dieses Problem nicht stellt. Dass es ein typisches Merkmal sozial benachteiligter Lebenslagen ist, diese nach Möglichkeit nach außen

„unsichtbar“ zu halten, ist den Aktiven entweder nicht bekannt oder in seiner Brisanz für die kirchliche Arbeit nicht präsent. Ausgebildete Fachkräfte in der Gestaltung eines Projekts können die Thematik auch entgegen der Wahrnehmung von anderen Engagierten in die Arbeit eintragen.

#### 4.5 Dynamiken im Prozessverlauf

Bisher ging es um inhaltliche wie strukturelle Rahmenbedingungen für Projekte kirchlicher Altenarbeit. Nun soll der Verlauf von Projekten selbst fokussiert werden. Die Verläufe der einzelnen Projekte lassen wesentliche Erkenntnisse darüber zu, welche Faktoren hier zum Gelingen einer offenen Arbeit mit Älteren beitragen. So kommt dem **Start der Umsetzung eines Projekts** eine besonders hohe Relevanz zu. In der Analyse wurde deutlich, wie sich eine gründliche und umfangreiche Planung eines Projektauftrages hinsichtlich der späteren Verläufe bewährt. Als wesentliche Anliegen für den Auftakt können genannt werden, dass

- Teilnehmende sich wohl fühlen,
- Teilnehmende sich inhaltlich, ihrer Lebensphase entsprechend, angesprochen fühlen,
- Teilnehmende miteinander in Kontakt kommen,
- Teilnehmende ermutigt werden, ihre Anliegen einzubringen,
- aber nicht der Eindruck entsteht, dass sie mitarbeiten müssen.

Um dies zu erreichen, ist es notwendig, dass Kirchengemeinden und Verantwortliche, die den Auftakt planen, sich als **Gastgebende** verstehen und für eine

ansprechende Atmosphäre sorgen. Dies erfordert eine Reflexion, was eine angemessene Gestaltung im Einzelfall meint. So kommt ein Team zu dem Schluss, dass eine Räumlichkeit zu wählen sei, die „niederschwellig“ ist, und das kirchliche Gemeindehaus nicht geeignet sei, weil es für „Kirchenferne“ mitunter eine hohe Hemmschwelle darstelle. Andere Teams wählen gerade das Gemeindehaus, um die Kirche symbolisch als Gastgeberin und als Akteurin für eine engagierte Arbeit für Ältere darzustellen. Gastlichkeit bedeutet außerdem, eine Form der Bewirtung zu organisieren, den Raum gegebenenfalls zu dekorieren und bereits in der Bestuhlung eine Möglichkeit der Begegnung zu schaffen. Diese Details tragen im Wesentlichen dazu bei, dass sich Menschen bei einer ersten Begegnung wohlfühlen (Siebert 2006: 204).

Über die äußere Form hinaus ergeben sich aus den Projekterfahrungen Aspekte zur inhaltlichen Gestaltung einer solchen Veranstaltung.

- Zunächst ist eine klare Kommunikation, die die Vorstellung der Verantwortlichen, den Namen des Trägers oder der beteiligten Organisationen und die Anliegen der Veranstaltung, beziehungsweise des entstehenden Projekts mitteilt, notwendig.
- Ein humorvoller, kurzweiliger und leicht zugänglicher Impuls zum Thema „Alter, Älterwerden“ ist zudem vorteilhaft für eine erste Veranstaltung.
- Weiterhin ist die Freiwilligkeit ein wesentliches Merkmal. Die Teilnehmenden müssen selbst bestimmen können, ob und wie sie sich einbringen wollen. Im Programm lässt sich dies gestalten, indem zum Beispiel eine Unterbrechung nach einem ersten Teil, bei dem die teilnehmenden

Personen passiv bleiben, erfolgt, und in einem zweiten Teil die Möglichkeit des aktiven Einbringens angekündigt wird, die Teilnehmenden nach dem ersten Teil die Veranstaltung aber auch verlassen können. Mit diesem Vorgehen wird niemand abgeschreckt.

- Um Interessierte weiterhin über Angebote informieren zu können, bietet es sich an, Listen auszulegen, mit der Möglichkeit, die eigene Adresse zu hinterlassen, so dass Informationen verlässlich transportiert werden können.

Der hohe Aufwand am Anfang eines Projekts oder einer Initiative für die Arbeit mit Älteren impliziert, dass in der ersten Phase mehr Kraft und Zeit investiert werden muss als im späteren Verlauf. Dabei zeigt sich auch die **Haltung der Verantwortlichen in den verschiedenen Laufphasen** als ausschlaggebend dafür, wie es gelingt, ein Projekt zu verstetigen und Personen zu ermutigen, ihre eigenen Anliegen einzubringen. Besonders am Anfang obliegt es den Verantwortlichen, einerseits klare Strukturen und Rahmen zu ermöglichen, Informationen mitzuteilen und damit möglichst viel Klarheit zu bieten. Haben sich Inhalt, Strukturen und auch die Gruppe an sich formiert, dann ist es die Aufgabe der Verantwortlichen, vielmehr in eine koordinierende Funktion zu wechseln und in den Hintergrund zu treten. (Langmaack / Braune-Krickau 2010: 188-208)

Andererseits ist von Anfang an Offenheit für verschiedene Ideen und Vorschläge gefragt, und zwar eng verknüpft mit einem für alle ersichtlichen Rahmen. So kann die **Offenheit mit klaren Strukturen** als Gelingensmerkmal für die gesamte Projektlaufzeit genannt werden. In einem Projekt wurde deutlich,

welche Professionalität gefragt ist, als Verantwortliche die größtmögliche Offenheit hinsichtlich der Gestaltung des Programms zu gewähren, und gleichzeitig klare Linien vorzugeben, etwa eine transparente Kommunikationsstruktur aufzubauen, die zum Beispiel den Umgang mit Unkosten oder das Vorgehen zur Anmeldung für einen Ausflug klärt. Dieses Austarieren, wieviel Rahmen und Freiraum ein Projekt benötigt, ist als stetiger Prozess zu verstehen, der eine erhebliche Aufmerksamkeit erfordert.

Neben der Offenheit für den Inhalt gehört auch ein gelassener Umgang mit dem Wunsch nach Unverbindlichkeit auf Seiten vieler Teilnehmenden, wenn etwa an manchen Terminen viele Personen erscheinen und dann wieder wenige, zu den nötigen Kompetenzen der Verantwortlichen. Projekte, die diese **Offenheit** ausstrahlen und mit der **Unverbindlichkeit im Teilnahmeverhalten** umgehen können, scheinen dem Lebensgefühl der Menschen der Generation 55 plus sehr gut zu entsprechen. Zu vermuten ist, dass Projekte auch gerade dadurch attraktiv bleiben, dass eine kurzfristige Entscheidung für oder gegen die Teilnahme möglich ist und der eigene, mitunter volle Alltag dadurch ebenfalls flexibel bleibt. Dies wird für die Verantwortlichen zur Herausforderung, denn sie selbst gestalten ihr Engagement in einer hohen Verbindlichkeit und wünschen sich ein klares Gefühl der Zugehörigkeit auf Seiten der Teilnehmenden – mit der entsprechend regelmäßigen Teilnahme und idealerweise einer Haltung der Mitverantwortung. Dieser Widerspruch zwischen einer zielgruppenspezifischen Arbeit für andere und den eigenen Bedarfen oder Idealen erfordert eine klare Reflexion und ist entsprechend leichter für Fachkräfte zu bewältigen als für engagierte Ehrenamtliche ohne entsprechende Vorbildung.

Ein weiterer wichtiger Aspekt im Verlauf eines Projekts ist es, die **Motivation des Anfangs** eines Projekts direkt zu **nutzen** und den Schritt von einer Idee zur Durchführung nicht lange hinauszuzögern, sondern zeitnah weiterzuarbeiten. Dies gilt vor allem, wenn Personen Begeisterung und Engagement zeigen und mitarbeiten wollen oder sich als begeisterte Nutzer des Angebots zeigen. So stellte sich in einem Projekt heraus, dass durch einen Folgetermin, der circa drei Wochen nach einem ersten Treffen stattfand, die anfängliche Begeisterung gut transportiert und das Projekt verstetigt werden konnte. Erfolgt hingegen nach einem ersten Treffen über Monate kein Kontakt, so ist zu vermuten, dass die Begeisterung mit viel Aufwand neu angefacht werden muss.

Das regelmäßige **Innehalten und Reflektieren** in Projekten ist ein weiterer Punkt, der sich in der Dynamik von Projektverläufen als hilfreich zeigt. So lohnt es sich, nach den ersten Aktionen und Veranstaltungen mit allen Verantwortlichen gemeinsam zu überlegen, was gut läuft, was geändert werden sollte, welche Ressourcen vorliegen und noch gebraucht werden. Gleichzeitig lohnt es sich, Rückmeldungen von Teilnehmenden zu sammeln und diese in die weitere Planung einzubeziehen. Dies erscheint zunächst als selbstverständlicher Bestandteil jeder Projektarbeit. Wo jedoch viele Ehrenamtliche im Projekt aktiv sind und der Fokus damit stärker auf dem Tun denn auf dem Planen liegt, ist es umso wichtiger, die Reflexion nicht erst zu beginnen, wenn sich Probleme auftun oder eine krisenhafte Stimmung entsteht. So können Erfolge leichter gewürdigt und damit die Weiterarbeit gesichert werden, selbst wenn Hindernisse zu überwinden sind.

Als wichtiges Thema in den Projekten zeigte sich die Frage nach der Mitarbeitengewinnung und dem **rechten Zeitpunkt, Menschen für ein Engagement anzusprechen**. Eine Beraterin drückt hierzu anschaulich aus, welche Fallstricke es zu beachten gilt:

» Ich finde, man soll es gut auf dem Schirm haben: Wann ist der richtige Zeitpunkt? Aber es sollte halt nicht der Eindruck entstehen, jetzt haben die mich hierher gelockt, jetzt muss ich gleich wieder was machen. Weil ich denke, dass da viele schon auch schlechte Erfahrung gemacht haben. Ja, einmal dabei, immer dabei. Oder wenn man bisschen was anbietet, dann will man gleich mehr. Also von daher denke ich, gehört es schon eng zu diesem Thema dazu, nochmal zu gucken, wie sollten Ehrenamtsstrukturen so sein, dass es auch für die jungen Alten auch attraktiv ist. So zeitliche Begrenzung, Ressourcenorientierung, professionelle Begleitung. [...] Da war eine Kirchengemeinde, die wollten auch ihre Seniorenarbeit optimieren, und da gab es auch eine Veranstaltung, und da hat man hinterher versucht, gleich bei der ersten Veranstaltung eine Befragung zu machen, was möchten denn die Menschen selber. Also wie man sich das immer vorstellt, dann macht man so verschiedene Ecken und dann sagen die Menschen, das möchten wir und dafür übernehmen wir die Verantwortung. Das geht schief so was, vor allem wenn es zu schnell kommt. «

Die Beraterin setzt als oberstes Prinzip die Freiwilligkeit, die das Projekt prägen sollte. Engagement muss wachsen und sollte nicht direkt am Anfang eines Projekts gefordert werden. Menschen dürfen sich nicht

genötigt fühlen, sondern sollen motiviert sein und selbst einen Gewinn in der Mitarbeit für sich erkennen. Es lohnt sich, Personen dann persönlich anzusprechen, wenn nach einiger Zeit der Eindruck entsteht, dass diese interessiert sein könnten, sich einzubringen. Zudem sind mit dem Beginn eines Engagements klare Absprachen von Vorteil über die Strukturen der Mitarbeit, über den Nutzen, den Engagierte von ihrem Engagement erwarten können, und über die Unterstützung, mit der sie rechnen können.

#### 4.6 Sozialräumliche Einbindung von Projekten

Projekte der Offenen Altenarbeit positionieren sich im sozialen Raum und agieren mit anderen zusammen. Anhand der analysierten Projekte zeigt sich, dass Kooperationen mit anderen Akteuren im Gemeinwesen in der Planung und Auswertung von Projekten eher selten thematisiert und vermutlich noch seltener praktiziert werden. Verantwortliche beschreiben mitunter gegenseitige punktuelle organisatorische Unterstützung als Kooperation, etwa in der Form, dass entweder eine finanzielle Unterstützung von der Kommune oder einem Verein zugesagt wird oder aber im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit eine Zusammenarbeit stattfindet und beispielsweise andere Vereine oder Träger auf das Angebot der Kirchengemeinde hinweisen. Jedoch liegt dann kein gemeinsames Ziel oder eine gemeinsame inhaltliche Ausgestaltung des Projekts vor. In der Analyse der Projekte werden verschiedene Aspekte sichtbar, warum Kooperationen nicht zustande kommen oder warum sie von Verantwortlichen nicht intensiv angestrebt werden:

- Mehrfach wird ein **Konkurrenzgedanke** bei ehrenamtlich Verantwortlichen gegenüber anderen Vereinen oder der Kommune genannt, der die Motivation bedingt, neben anderen „mithalten“ zu wollen und sich „als Kirche gut aufzustellen“. Dabei wird das Erleben geschildert, dass es schon sehr viele Angebote für ältere Menschen gibt und man demnach viel bieten und sich von anderen unterscheiden müsse. Es scheint, als bestünde ein Kampf um die Zielgruppe der „jungen Alten“ und als sporne das Wissen um Kirchenaustritte und den Rückgang der Mitgliederzahlen dazu an, eben diesen Kampf aufzunehmen, indem viel ansprechendes Programm geboten wird. Im Rahmen des Wettbewerbsgedankens stellt sich auch die Frage nach dem Mehrwert eines Angebotes von Kirche für Ältere und die Überlegung, was gerade ein kirchliches Angebot attraktiv macht.
- Zudem wird von einem deutlichen **zeitlichen Mehraufwand** im Fall einer Kooperation gesprochen, der die Verantwortlichen davon abbringt, Kooperationen zu suchen und zu gestalten. Die mehrfache Kommunikation mit Projektpartnern und die nötige Abstimmung werden dabei als zeitliche Zusatzbelastung bewertet. Es scheint, als seien in einzelnen Projekten derart viele Aufgaben vorhanden, dass die Verantwortlichen den Eindruck haben, nur das Nötigste machen zu können. Was nicht unbedingt sein muss – die Zusammenarbeit mit anderen Trägern oder Projekten –, wird eingespart. Mitunter wird von ehrenamtlich Tätigen die Kooperation und Vernetzung eines Projekts auch als Aufgabe einer

hauptamtlichen Person verstanden, da hier zeitliche Ressourcen vermutet werden.

- Weiterhin wird die **inhaltliche Abstimmung** mit verschiedenen Kooperationspartnern als anstrengend empfunden, da es mitunter Programmüberschneidungen von verschiedenen Trägern gibt, etwa bei Vortragsreihen, oder aber Träger ganz verschiedene Ziele verfolgen. So scheint es Klärungsbedarf hinsichtlich des **Profils nach außen** zu geben, wenn zum Beispiel ein Verein und eine Kirchengemeinde zusammenarbeiten, und sich die Frage stellt, ob und wie ein geistlicher Impuls gestaltet werden sollte oder eben nicht. Hier scheint es mitunter anstrengend für die Beteiligten, einen Konsens zu finden. Und zudem hält eine eher unbestimmte Angst, das spezifisch kirchliche Profil könnte verlorengehen, Verantwortliche von einer Kooperation ab. Offenbar ist gerade an dieser Stelle die Intervention der Beraterinnen und Berater und deren beharrliche Anregung, Projekte im Sozialraum besser zu verorten und nach Partnern zu suchen, ein wichtiger Impuls für die Projektverantwortlichen vor Ort, nach erstem Zögern doch das eigene Projekt mutiger zu vernetzen.
- Ein weiterer Grund für die Vermeidung von Kooperationen scheinen **Antipathien der Verantwortlichen** untereinander zu sein. Dieser Gesichtspunkt erhält auf der operationalen Ebene viel Bedeutung und verhindert Kooperationen, die rein inhaltlich gut vorstellbar wären.
- Schließlich wird das Thema „Kooperation und Vernetzung“ von vielen Verantwortlichen schlicht

und ergreifend **nicht bedacht** und daher wohl auch **nicht als wichtig erachtet**. Der Gedanke, dass durch Kooperation und Vernetzung die Arbeit auch erleichtert werden kann und sich Kirche als Akteurin zeigt, die engagiert im Gemeinwesen auftritt, wird vor allem von Beraterinnen und Beratern eingebracht. Dabei wird in der Analyse nicht deutlich, dass diese Anregungen so viel Gewicht haben, dass die Verantwortlichen vor Ort Vernetzung und Kooperation fortan zum eigenen Anliegen im Projekt machen.

Auffällig ist, dass **Kooperationen und Vernetzungen „innerkirchlich“** schneller stattfinden, als dies mit Akteuren außerhalb der Kirche geschieht, auch wenn hier bereits gute Kontakte bestehen. So scheint die Vernetzung auf Distrikts- oder Kirchenbezirksebene mitunter leichter als die Zusammenarbeit mit anderen Vereinen und Akteuren in der Kommune. Die Tendenz, dass Kirche im Alleingang agiert, wird von einer Beraterin äußerst kritisch gesehen:

» Das geht zutiefst mit dem Auftrag der heiligen Schrift einher: Ja, also wirklich in der Welt zu sein. Das ist meine tiefste Überzeugung: Kirche kann nicht für sich selber existieren. «

In dieser Aussage wird deutlich, dass es für die Projekte wesentlich ist, sich noch einmal über die (eigenen) Ziele der kirchlichen Altenarbeit und damit allgemein der Bedeutung der Kirche im Klaren zu werden – und dass die Projekte kaum darum herum kommen werden, es als Aufgabe der Verantwortlichen in der Kirche zu sehen, sich in der Kommune mit anderen zusammenzuschließen, wo für eine bestimmte Zielgruppe das Beste erreicht werden soll.



Neben dem Entstehen von **Synergieeffekten** durch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren im Gemeinwesen, die von Vorteil für eine kirchliche Arbeit mit Älteren sein können, ist vor allem die **Verantwortung der Kirche in der Gesellschaft** zu nennen. Dieser Aspekt bezieht sich vor allem auch auf die Sorge um die Ältesten einer Gesellschaft. Um sowohl für die „Generation 55 plus“, wie sie in den Projekten oft im Mittelpunkt steht, als auch für die Älteren einen attraktiven Lebensraum zu gestalten, müssen zukünftig verschiedenste Akteure einer Kommune zusammenarbeiten, wozu auch Kirche gehört (BMFSFJ 2016: 48ff.).

Dort, wo eine zweckgerichtete Zusammenarbeit von verschiedenen Akteuren der Kommune in den analysierten Projekten deutlich wird, lassen sich bereits Vorteile erkennen und werden auch von Verantwortlichen, trotz der benannten Mehrarbeit, punktuell hervorgehoben. So werden Win-win-Situationen geschildert oder die längerfristige Entlastung, dass Arbeit auf mehreren Schultern verteilt wird. Es zeigt sich, dass sich eine **Kooperation** vor allem dann bewährt, wenn diese **von Projektbeginn an** geplant wird, verschiedene mögliche Kooperationspartner und Einzelpersonen angefragt werden und sich die Vernetzung im Team der Verantwortlichen widerspiegelt. So können verschiedene Interessen von Anfang an diskutiert und berücksichtigt werden, was wiederum eine Offenheit für die Anliegen anderer Akteure in der Kommune voraussetzt.

#### 4.7 Rolle des Gesamtprojekts „Alter neu gestalten“

Was bedeutet es nun, wenn die kirchliche Arbeit für Ältere von Anfang an in ein größeres Projekt eingebunden ist? In der Analyse der Projekte sind dazu etliche Erkenntnisse gewonnen worden und bereits in die obigen Abschnitte eingeflossen. Über einzelne Projekte hinweg lassen sich darüber hinaus Bedeutungssaspekte einer Einbindung in ein Gesamtprojekt aufzeigen:

Zunächst einmal scheint die **Einbindung ins Gesamtprojekt**, das Wissen darum, dass es über die eigenen Interessen und die konkrete Arbeit vor Ort hinaus noch „etwas Großes, Offizielles“ gibt, auf die Beteiligten in vieler Hinsicht motivierend, stärkend und entlastend zu wirken. Diese aus einem Interview mit einer Ehrenamtlichen stammende Formulierung zeigt den Wunsch danach, mit dem eigenen Engagement in einen Zusammenhang eingebunden zu sein, der als Sinnzusammenhang fungiert und durch die „offizielle“ Setzung, dass Altenarbeit ein förderungswürdiges Unterfangen ist, noch ein zusätzliches Gewicht erhält.

Wo Ehrenamtliche nicht selten ihren Arbeitsbereich in einer Vielfalt gemeindlicher Interessen und kirchlicher Arbeitsschwerpunkte wiederfinden – und ihn durchaus im Gegenüber zu Kinder-, Jugend- oder Familienarbeit oder auch gegenüber einer Kritik an offener Arbeit gut begründen und durchsetzen müssen –, dort wirkt die Unterstützung von außen bereits durch den gegebenen Projektrahmen und erhält durch ihn eine gewisse Legitimation. Nach „innen“ wirkt diese Unterstützung durch das Gesamtprojekt als Förderung von Verbindlichkeit: Es stärkt ein Pflichtbewusstsein bei



den Engagierten, das geplante Angebot auch wirklich durchzuführen und Herausforderungen anzunehmen.

Diese Unterstützung gilt also einerseits der **Thematik „Alter“**, die zu bearbeiten sich lohnt. Dass die Landeskirche ein solches Projekt trägt und finanziert, wird als „Zeichen“ oder „Votum“ für die Weiterentwicklung der Altenarbeit verstanden. Andererseits gilt sie der **Projektarbeit** selbst: Man ist Teil eines größeren Zusammenhangs und diesem in gewisser Weise auch verpflichtet. Indem Zusammenkünfte und Konzepte schriftlich festgehalten und Verabredungen aus Beratungen protokolliert werden, wird dieser Zusammenhang allen deutlich, die am Projekt beteiligt sind. Indem eine Einrichtung der Landeskirche Trägerin des Projekts ist, erreicht die Projektarbeit eine überregionale Dimension und eine entsprechende Anschlussfähigkeit an Fachbezüge der kirchlichen Altenarbeit. Das Projekt wirkt als fachlicher Anstoß und als Impuls, die bisherige Arbeit mutig weiterzuentwickeln und bei Bedarf neue Wege zu gehen.

Wo ein Projekt vor Ort keine **Bezugsgröße** hat, etwa weil in der eigenen Gemeinde keine Anbindung an andere Arbeitsfelder gegeben ist oder auf Bezirksebene die Bezüge diffus erscheinen, dort wirkt das Gesamtprojekt als eigene Bezugsgröße und bietet den Kontakt zu anderen Projekten, auch wenn es keinen konkreten Zusammenarbeit gibt. Nicht zuletzt erfahren Projektverantwortliche, die mit ihrer Idee zunächst nicht erfolgreich sind, in diesem Kontext einen gewissen Trost: Dass eine offene Altenarbeit von vielen Faktoren abhängig ist und darum nicht immer gelingt, erleben auch andere Projekte. So kann das eigene Scheitern als Lernweg verstanden werden.

Die Beratung im Rahmen des Gesamtprojekts bekommt auf diese Weise selbst in einem Projekt, in dem die hauptverantwortliche Ehrenamtliche durch ihre berufliche Qualifikation die Gestaltung ihres Projekts ohne Hilfe hätte bewältigen können, eine wichtige Bedeutung als Wertschätzung und **symbolische Unterstützung** durch die Landeskirche und durch eine als stützende Weggefährtin erlebte Beraterin: Die Aktiven werden gesehen und nicht allein gelassen. Der begonnene Weg ist damit ein gemeinsamer, noch bevor andere aus der Gemeinde aktiv werden und das Projekt seine Wirkung entfalten kann. Denkbar wäre hier, eine solche Begleitung auch unter Peers in hauptamtlichen Funktionen zu leisten oder indem erfahrene Kräfte weitere Gemeinden begleiten und unterstützen.

Die Gesamtschau der Projekte zeigt jedoch, dass die Mehrzahl der Verantwortlichen vor Ort auf die **Fachberatung** wirklich angewiesen sind: Neben der symbolischen Wirkung, die sich auch hier entfaltet, indem die Ehrenamtlichen es ausdrücklich würdigen, dass jemand „extra zu uns gefahren kommt“, erscheint die fachliche Hilfe wesentlich: Die Servicestelle ist ansprechbar für Rückfragen, ermöglicht die Vernetzung mit anderen Projekten, bietet eine punktuelle Unterstützung in der Vermittlung einer Beraterin oder eines Beraters oder auf der Suche nach Referentinnen und Referenten. In der Beratung vor Ort überzeugt die Begeisterung der Beratenden für die Arbeit mit Älteren. Eine Person, die mit „Herzblut“ an das Arbeitsfeld herangeht, wirkt ansteckend auch auf weitere Interessierte, die sich engagieren möchten. Es wird deutlich: Hier geht es nicht um Pflichtbewusstsein gegenüber einer bestimmten Zielgruppe kirchlicher Arbeit, sondern vielmehr um die Faszination durch neue

Möglichkeiten und eine wirklich gewinnbringende Tätigkeit.

Auf der Ebene der **Inhalte und Strukturen** ist aus Sicht der Projektverantwortlichen und ebenso in der analytischen Gesamtsichtung der Projekte die fachliche Begleitung zentral, die vor typischen „Klitten“ warnt, eine Richtung empfiehlt, die Passung mit diversen, zum Teil widerstreitenden Interessen sicherstellt und auch mal weniger hilfreiche Vorstellungen korrigiert. Die Beratung liefert Impulse, die wie „Hefe“ wirken. Solche Bewertungen in den Voten von Projektverantwortlichen fasst eine Ehrenamtliche prägnant zusammen: „Sonst wäre das nichts geworden!“ Eine Beraterin ergänzt dies durch ein Bild der professionellen Hilfe, als die sie ihre Beratung in Projekten der Altenarbeit erlebt:

» Ich würde es mit dem Bild der Hebamme vergleichen, die einfach nochmal guckt, was möchte zum Leben kommen. Und dafür gute Rahmenbedingungen schafft. Die Hebamme zieht das Kind nicht raus, schafft sie auch nicht, aber sie sorgt mit ihrer fachlichen Kompetenz, dass das Kind gut und sicher geboren werden kann, und lässt es dann auch wieder los. Ist vielleicht eine Zeit lang bei der Mutter dabei, guckt hinterher: Wie klappt es mit dem Stillen? Und dann geht sie wieder. Also es geht darum, so einem Projekt auf die Beine zu helfen und sich dann auch wieder zurückzuziehen. Also auch die Teams nicht abhängig zu machen von sich selber. «

So leistet die Beratung für viele Projekte eine **Stabilisierung** in der Anfangszeit, schützt vor Fehlgriffen,

ohne sich selbst als dauerhaften Teil des Projekts zu etablieren. Sie erleichtert es den Aktiven vor Ort, die „Arbeit zu einem Herzensanliegen zu machen und nicht einfach nur so abzuarbeiten“. Hier wirkt sich offenbar gerade die Kombination aus dem Wissen, das Beratende einbringen, mit dem persönlichen Charisma der Person als hilfreich aus.

Fachlich betrachtet ist vor allem der Aspekt der **Vernetzung und Kooperation** stark von der Arbeit professioneller Beratender abhängig: Die Zusammenarbeit mit anderen Kirchengemeinden, mit anderen Vereinen und Verbänden oder gar mit Kommune oder Landkreis scheint für Kirchengemeinden kaum naheliegend zu sein. In der Analyse lässt sich nicht sicher sagen, ob die Beteiligten solche Kooperationen nur nicht kennen und sich deshalb nicht an solche heranwagen, ob tatsächlich Hindernisse sie erschweren oder die Konzentration der Engagierten auf die eigenen Belange und vertrauten Muster sie nicht in den Blick rücken lassen. Sehr deutlich aber erfordert es die Ermutigung und Beratung von Fachkräften, um Kooperationen anzusteuern und mit Gleichgesinnten außerhalb der Kirchengemeinde ins Gespräch zu gehen. In manchen Fällen scheint auch der Wunsch, die Gemeinde mit einem Projekt der Altenarbeit zu profilieren, auf den ersten Blick solche Kooperationen oder Vernetzungen zu verhindern. Durch die Beratung lässt sich der Blick weiten auf deren Vorteile – die nicht eine Schwächung, sondern in der Regel eine Stärkung des kirchlichen Profils bedeuten: Die Gemeinde tritt als Akteurin für die Interessen älterer Menschen auf und sorgt für eine Bündelung von Kräften vor Ort im Interesse dieser Zielgruppe. Hier wirken positive Beispiele aus anderen Projekten ermutigend.

Insgesamt ist die Beratung in ihrer vielfältigen Funktion vor allem in der Anfangsphase eines Projektes zu sehen und wird von den Mitarbeitenden in den Einzelprojekten auch zumeist als professionelle **Anschubhilfe** verstanden, die dann später nicht mehr nötig ist. Eine Ausnahme hiervon zeigt die Anmerkung in einem Interview, in der sich Projektbeteiligte eine weiterführende Beratung wünschen, die von landeskirchlicher Ebene angeboten wird und auch dann Bestand haben soll, wenn eine hauptamtliche Person für die Arbeit vor Ort eingestellt ist. Der Gewinn einer zusätzlichen externen Beratung wird hier sehr hoch eingeschätzt, was im konkreten Fall auf die positive Erfahrung mit der professionellen Beraterin, die über

langjährige Erfahrung im Bereich Altenarbeit verfügt, zurückzuführen ist. Nicht zuletzt hat in allen hier untersuchten Projekten in der Darstellung der Verantwortlichen das Gesamtprojekt letztlich den **Ausschlag für die Projektaktivität** gegeben. Jemand war Mitglied in der LAGES oder erfuhr über Bekannte vom Gesamtprojekt. Dass der Kontakt über einen Flyer, eine Pfarrerin, das Internet oder andere Wege der Öffentlichkeitsarbeit zustande kam, ließ sich nicht nachzeichnen. Daraus ist keine unmittelbare Erkenntnis über die Sinnhaftigkeit der öffentlichen Kommunikation abzuleiten. Dass jedoch persönliche Kontakte und die Anregung zu einem Projekt im direkten Kontakt stark unterstützend wirken, ist deutlich.

## 5 Lerneffekte für gelingende kirchliche Altenarbeit

Welche Lerneffekte und Schlüsse lassen sich nun aus der umfassenden Analyse ziehen? Es werden zahlreiche Aspekte sichtbar, die zum Gelingen von Projekten beitragen und Mut machen, die Offene Altenarbeit in der Kirche weiter zu entwickeln und situationsbezogen neue Projekte zu starten. Die folgende Übersicht bündelt die zentralen Erkenntnisse:

Hinsichtlich der **Wahrnehmung und der Bilder des Alters** gelingt kirchliche Altenarbeit, wo

- Kirche ihre Altersbilder hinterfragt und Abschied vom ausschließlich diakonischen Blick auf Ältere nimmt, der oft mit der Reduktion des Alters auf Bedürftigkeit einhergeht, sondern die Ressourcen der Menschen – vor allem der jüngeren Alten – wahrnimmt und als Potenzial für kirchliche Arbeit erkennt.
- Begrifflichkeiten wie „Seniorinnen und Senioren“ überdacht und gegebenenfalls Bezeichnungen gesucht werden, die dem Lebensgefühl der älteren Generation entsprechen.
- Menschen in ihrer unterschiedlichen Milieuzugehörigkeit wahrgenommen werden und eine Orientierung am Engagement und am Interessenprofil von Personen erfolgt und nicht Altersgrenzen für die Entwicklung und Nutzung von Angeboten ausschlaggebend sind.

Hinsichtlich der **Rolle der Kirche** gelingt kirchliche Altenarbeit, wo

- Kirche die Mitgliedschaft und das Interesse von Älteren an kirchlicher Arbeit nicht als

selbstverständlich betrachtet.

- Kirche einen grundlegenden Wandel vollzieht von bestehenden Angeboten für Ältere zu neuen, offenen Formen von Angeboten und Mitgestaltung für Ältere – und darin auch die Zuschreibung von Rollen von Anbietenden und Nutzenden lockert.
- Projekte als Entwicklungspotenzial für die Bedeutung von Kirche und damit von christlichem Glauben für die Zielgruppe verstanden werden.
- die Chance der impliziten religiösen Kommunikation und der Sichtbarkeit von Kirche als Akteurin im Feld Offener Altenarbeit erkannt wird.
- religiöse Kommunikation milieuübergreifend und nicht exklusiv angeregt wird, so dass Menschen aus allen Milieus in einer inhaltlichen Breite an Angeboten das für sie Passende wählen oder den für sie stimmigen Engagementmodus entwickeln können.

Hinsichtlich **personeller Ressourcen** gelingt kirchliche Altenarbeit, wo

- Hauptamtliche gute Rahmenbedingungen und Strukturen für ehrenamtliches Engagement schaffen.
- Hauptamtliche sich als Unterstützer, Ermöglicherinnen und Ansprechpersonen für ehrenamtlich Tätige verstehen und dieses „neue Ehrenamtsverständnis“ bereits in der Ausbildung von Fachkräften geprägt wird.
- ehrenamtlich Tätige die Gelegenheit erhalten,

sich mit hohem Selbstbezug in Projekten zu engagieren und den persönlichen Nutzen einer Mitarbeit erkennen.

- die Möglichkeit für ehrenamtlich Tätige besteht, sich sowohl in der Rolle von Professionellen in die Arbeit einzubringen als auch Neues, bisher Unbekanntes ausprobieren zu können.
- ehrenamtlich Tätige ebenso wie die Zielgruppe der Angebote insgesamt eine Atmosphäre des Angenommenseins und Gemeinschaft mit anderen erleben.

Hinsichtlich **finanzieller Ressourcen** gelingt kirchliche Altenarbeit, wo

- Kirchengemeinden und Bezirke Altenarbeit als wichtige, zukunftsgerichtete Aufgabe verstehen und finanzielle Unterstützung ermöglichen – etwa in der Bereitstellung von finanziellen Mitteln bei der Durchführung von Veranstaltungen oder für hauptamtliche Stellen (-Anteile).
- Fundraising als eigener wichtiger Arbeitszweig erkannt und gefördert wird.
- eine transparente Kommunikation bezüglich der entstehenden Unkosten in Projekten für Teilnehmende erfolgt.
- die finanzielle Verantwortung bei der tragenden Organisation, beziehungsweise bei Hauptamtlichen lastet, nicht auf den Schultern von ehrenamtlich Tätigen.
- die Arbeit von einer Sensibilität für unterschiedliche finanzielle Spielräume geprägt ist (Problematik Altersarmut).

Hinsichtlich der **Dynamiken im Prozessverlauf** gelingt kirchliche Altenarbeit, wo

- Ziele im Vorfeld klar festgelegt werden und im

Verlauf des Prozesses immer wieder nachjustiert werden.

- viel Energie für Auftaktveranstaltungen eines Projekts aufgebracht wird, indem sich Kirchengemeinden als Gastgeber verstehen und erste Veranstaltungen detailliert planen.
- die Motivation des Anfangs eines Projekts genutzt wird und damit der Schritt von der ersten Idee zur Umsetzung zeitnah erfolgt.
- der richtige Zeitpunkt für die Anfrage an Ehrenamtliche bezüglich einer Mitarbeit im Projekt abgewogen wird.
- Verantwortliche einen klaren Rahmen und klare Strukturen vorgeben und zugleich mit einer Haltung der Offenheit arbeiten, die verschiedene Gestaltungsoptionen für unterschiedliche Bedarfe und Interessen ermöglicht.
- Verantwortliche das Prinzip der Freiwilligkeit leben, dieses Projektverständnis transportieren und auch mit Unverbindlichkeit im Teilnahmeverhalten umgehen können.
- Verantwortliche regelmäßig innehalten und den Projektverlauf reflektieren, um Erfolge zu würdigen, eine gute Weiterarbeit zu sichern und Prozesse bewusst zu lenken.

Hinsichtlich der **sozialräumlichen Einbindung von Projekten** gelingt kirchliche Altenarbeit, wo

- Kirche sich nicht selbst genug ist, sondern sich als verantwortliche Akteurin im Gemeinwesen versteht und ihre Funktion in der Gesellschaft sowohl intern als auch extern thematisiert.
- Kooperationen bewusst angesteuert werden und die Chancen einer Zusammenarbeit mit anderen als Win-win-Situation erkannt werden.
- Hauptamtliche und Personen, die das Projekt

begleiten bzw. beraten, Kooperationen immer wieder anregen und den Gedanken des Miteinanders dem der Konkurrenz voranstellen.

- Kooperationen von Beginn an Teil einer Projektkonzeption sind und sich die Vernetzung und Kooperation im Team der Projektverantwortlichen niederschlägt.

Hinsichtlich einer **Unterstützung auf landeskirchlicher Ebene** gelingt kirchliche Altenarbeit, wo

- Projekte auf Ortsebene sich als Teil eines großen Ganzen verstehen und eine landeskirchliche Initiative zur Bezugsgröße für das eigene Projekt wird.
- Projekte durch den überregionalen Bezug auf fachliche Beratung zurückgreifen können und punktuelle Unterstützung in der Organisation von Projekten erhalten.
- die Unterstützung symbolisch Wertschätzung für ehrenamtlich Tätige ausdrückt.
- die Unterstützung die Arbeit mit Älteren als Herzensanliegen vermittelt.

## 6 Literaturverzeichnis

Ahrens, Petra-Angela (2011): *Uns geht's gut. Generation 60 plus: Religiosität und kirchliche Bindung. Protestantische Impulse für Gesellschaft und Kirche*, Bd. 11, Berlin.

Bedford-Strohm, Heinrich / Jung, Volker (Hg.) (2015): *Vernetzte Vielfalt. Kirche angesichts von Säkularisierung und Individualisierung. Die fünfte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft*, Gütersloh.

Bohnsack, Ralf (<sup>9</sup>2014): *Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in Methodologie und Praxis qualitativer Forschung*, Opladen.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Hg.) (2010): *Sechster Bericht zur Lage der älteren Generation in der Bundesrepublik Deutschland. Altersbilder in der Gesellschaft. Bericht der Sachverständigenkommission*, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Hg.) (2016): *Siebter Bericht zur Lage der älteren Generation in der Bundesrepublik Deutschland. Sorge und Mitverantwortung in der Kommune – Aufbau und Sicherung zukunftsfähiger Gemeinschaften. Bericht der Sachverständigenkommission*, Berlin.

Coenen-Marx, Cornelia / Hofmann, Beate (Hg.) (2017): *Symphonie, Drama, Powerplay. Zum Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamt in der Kirche*, Stuttgart.

Eidt, Ellen (2010): *Begegnungen zwischen Reisefieber und Abstellgleis. Eine Milieubrille für die Altenarbeit*, in: Schulz, Claudia / Hauschildt, Eberhard / Kohler, Eike: *Milieus praktisch II. Konkretionen für helfendes Handeln in Kirche und Diakonie*, Göttingen, 179-217.

Helfferrich, Cornelia (2014): *Leitfaden- und Experteninterviews*, in: Baur, Nina / Blasius, Jörg (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*, Wiesbaden, 559-574.

Huber, Wolfgang / Friedrich, Johannes / Steinacker, Peter (Hg.) (2006): *Kirche in der Vielfalt der Lebenszüge. Die vierte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft*, Gütersloh.

Klie, Thomas / Kumlehn, Martina / Kunz, Ralph (Hg.) (2009): *Praktische Theologie des Alterns*, Berlin/New York.

Kuckartz, Udo (2016): *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*, 3., überarbeitete Auflage, Weinheim.



Langmaack, Barbara / Braune-Krickau, Michael (2010):  
Wie die Gruppe laufen lernt. Anregungen zum Planen  
und Leiten von Gruppen, 8., überarbeitete Auflage,  
Weinheim.

Mayring, Philipp (<sup>1</sup>2010): Qualitative Inhaltsanalyse,  
11. Auflage, Weinheim.

Petzold, Hilarion G / Horn, Erika / Müller, Lotti (Hg.)  
(2011): Hochaltrigkeit. Herausforderungen für persön-  
liche Lebensführung und biopsychosoziale Arbeit,  
Wiesbaden.

Schulz, Claudia / Hauschildt, Eberhard / Kohler, Eike  
(<sup>3</sup>2010): Milieus praktisch II. Konkretionen für helfen-  
des Handeln in Kirche und Diakonie, Göttingen.

Siebert, Horst (2006): Didaktisches Handeln in der  
Erwachsenenbildung. Didaktik aus konstruktivisti-  
scher Sicht. 5., überarbeitete Auflage, Augsburg.

Wegner, Gerhard (2009): Die Evangelische Kirche und  
die älteren Menschen. Ergebnisse einer Studie über  
die Altersbilder von Pastorinnen und Pastoren in  
Deutschland, Hannover.



Bettina Hertel, geb. 1967, ist Diplomtheologin und Diplompsychologin und arbeitet als Geschäftsführerin der Evangelischen Senioren in Württemberg, LAGES im Bereich Bildung und Fortbildung in der Evangelischen Erwachsenen- und Familienbildung. Sie war von 2013 bis 2017 Leiterin des Projekts „Alter neu gestalten“.

Maria Rehm-Kordese, geb. 1987, ist Diakonin, Religionspädagogin, M.A., und Sozialarbeiterin, B.A. Sie arbeitet als Akademische Mitarbeiterin im Bereich der Bildungsforschung an der Evangelischen Hochschule Ludwigsburg und hat sich in verschiedenen wissenschaftlichen Arbeiten mit dem Thema Alter auseinandergesetzt.

Claudia Schulz, geb. 1968, Prof. Dr., ist Sozialwissenschaftlerin und evangelische Theologin. Sie arbeitet als Professorin für Theorie und Praxis der Diakoniewissenschaft und Sozialen Arbeit an der Evangelischen Hochschule Ludwigsburg und forscht unter anderem zu kirchlichen Entwicklungsfragen.





[www.alter-neu-gestalten.de](http://www.alter-neu-gestalten.de)

ISBN 978-3-941628-25-0



EVANGELISCHE LANDESKIRCHE  
IN WÜRTTEMBERG

**Diakonie**   
Württemberg