

2.2 Vision, Mission, Leitbild

Eine Vision und Leitziele sind für jede Organisation und für jedes Projekt notwendig. Denn wer nicht weiß, weshalb er wohin möchte, kommt nie zum Ziel.

»Wer keinen Hafen hat, nach dem er segelt, dem ist kein Wind nütze.«

Jede Organisation, die gesellschaftlich oder öffentlich wirkt, benötigt einen authentischen und glaubhaften Kern, eine klar verständliche Vision und Mission, kurz: eine Identität. Diese Identität einer Organisation wurzelt in ihrem geschichtlich verankerten Leitbild, das die Mission und die Werte der Organisation aufzeigt.

1. Begriffserklärungen

Eine Vision drückt aus, wie sich eine Organisation in ihrer Idealvorstellung sieht. Sie beschreibt, wo die Kirchengemeinde bzw. diakonische Einrichtung stehen wird, wenn sie ihre Ziele erreicht hat. Sie verdeutlicht – in einem Satz oder wenigen Sätzen – das angestrebte Idealbild der Organisation. Obwohl die Vision in die Zukunft weist, wird sie in der Gegenwartsform formuliert.

Aus der Vision leitet sich die Mission ab, die im Fundraising oft auch mit dem Fachbegriff „Mission Statement“ bezeichnet wird. Mit Mission ist der konkrete Auftrag einer Kirchengemeinde bzw. diakonischen Einrichtung gemeint. Das Mission Statement beantwortet die Frage: Was tun wir, um unsere Vision zu erreichen? Auch die Mission wird schriftlich formuliert und umfasst nur wenige Sätze.

Das Leitbild beschreibt das Selbstverständnis einer Organisation, die Aufgaben und Grundwerte einer Kirchengemeinde bzw. diakonischen Einrichtung. Es gibt Antwort auf die Fragen: Wer sind wir? Was tun wir? Wie – mit welcher Geisteshaltung – wollen wir arbeiten und miteinander umgehen? Das Leitbild dient Mitarbeitern als Richtschnur für die tägliche Arbeit und gibt Außenstehenden Orientierung darüber, was sie von der Kirchengemeinde bzw. diakonischen Einrichtung erwarten dürfen.

Leitbildprozesse gab es bereits in vielen kirchlichen und diakonischen Einrichtungen. Oft standen am Ende, nach einem zeitaufwendigen und nicht immer leidfreien Prozess, vielsagende Worte auf dem Papier,

deren Sinn sich nur wenigen Beteiligten offenbarte. Sinn und Tun sind für Mitarbeiter in Kirche und Diakonie meist selbstverständlich. Doch das Tun und den Sinn in einer verständlichen Sprache zu artikulieren, fällt vielen schwer, und nur selten bekommen Fragende auch befriedigende Antworten. Denn es ist äußerst schwierig, Selbstverständliches in Worte zu fassen. Wenn es einer Organisation aber nicht gelingt, zufriedenstellende Antworten zu geben, führt das zwangsläufig zu einer Sprachlosigkeit, die in Unverständnis und Ablehnung mündet. Deshalb sollten Kirchengemeinden und diakonische Einrichtungen sich hierüber ausreichend Gedanken machen und gemeinschaftlich mit Leitungspersonen, Mitarbeitern und Ehrenamtlichen ein Leitbild entwickeln.

2. Mehr als nur Worte

Wenn man mit Fundraising beginnt, fällt der Blick zuallererst auf einen selbst. Wer sind wir? Was tun wir? Warum tun wir es? Was unterscheidet uns von anderen? Warum ist es gut und wichtig, gerade uns zu unterstützen? Dies sind essentielle Fragen, die jede Kirchengemeinde oder diakonische Einrichtung für sich beantworten muss. Und weiter: Was wollen wir mit diesem oder jenem Projekt erreichen? Wie kommunizieren wir unsere Anliegen? Wie erreichen wir die Menschen, die wir gewinnen möchten, um unsere Sache zu unterstützen?

Wenn man Menschen erreichen möchte, muss man mit ihnen in Kontakt treten und sie in einer Sprache ansprechen, die ihnen zugänglich ist. Junge Menschen sprechen eine andere Sprache als Ältere und verwenden auch andere Medien. Familien bewegen andere Themen als Alleinstehende. Kirchenferne haben andere Netzwerke als Kirchnahe. Das macht nicht unbedingt eine Differenzierung der kirchlichen bzw. diakonischen Angebote und Dienstleistungen oder gar der Inhalte erforderlich, sondern vor allem der Kommunikationsprozesse. Wir sollten mit Paulus sagen, den Juden ein Jude, den Griechen ein Grieche und den Heiden ein Heide, um so möglichst viele Menschen für den Glauben zu gewinnen. Das Fundraising einer Organisation kann nie besser sein als die Organisation, für die das Fundraising betrieben wird.

Wer Fundraising betreiben möchte, muss nicht nur authentisch sein. Er muss tun, was er sagt, und sagen,

was er von anderen erwartet. Er muss auch von seinen Visionen erzählen, von seinen Vorstellungen, wie er diese Welt gestalten und verbessern will und welchen Werten er sich verpflichtet fühlt. Denn Ziel des Fundraisings ist es, Menschen zu finden, die diese Visionen und die daraus abgeleiteten Ziele teilen. Gemeinsame Werte sind die Ausgangsbasis für eine dauerhafte Beziehung. Die Attraktivität von Projekten beruht auf Visionen, Werten, Hoffnungen und Träumen, die die Menschen, die sich dafür einsetzen, damit verbinden können. Fakten, Zahlen und ausgefeilte Texte sind bestenfalls ergänzendes Beiwerk.

3. Eine Vision für kirchliches Fundraising

Fundraising in der Kirche ist so alt wie die Kirche selbst. Das aktive Werben um Unterstützung, Kollekten, Spenden, Schenkungen und Stiftungen, privates Engagement und ehrenamtliche Arbeit fördern kirchliches Leben seit Jahrhunderten. Und auch heute wäre Kirche ohne diese personelle, ideelle und finanzielle Unterstützung undenkbar.

Weder die Sanierung von Gebäuden noch die Errichtung von Tafeln oder die Finanzierung von Stellen haben einen Selbstzweck – in Gebäuden, an Tafeln und mit hauptamtlichen Personal werden Ziele erfüllt, die auf Werten beruhen und der Vorstellung, die Welt, in der wir leben, im christlichen Sinn zu gestalten und zu verbessern. Ausgangspunkt und zentrale Basis, um Menschen für die Anliegen von Kirche und Diakonie zu begeistern, kann immer nur die Vision sein, die eigentliche Botschaft des Evangeliums. Fundraising ist eine Strategie, um Teilhabe, Mitarbeit, Freunde und Förderer für die Aufgaben der Kirche zu gewinnen.

Die wichtigste Methode ist die Beziehungsarbeit. Ein geplantes, systematisches Werben um Unterstützung, bei dem die Botschaft und der Mensch im Mittelpunkt stehen. Oder anders ausgedrückt: Wir sammeln keine Spenden, sondern Spender und Spenderinnen für ein gemeinsames Ziel. Fundraising kann Menschen wieder für den Auftrag und die Aufgaben von Kirche und Diakonie begeistern und hat die Kraft, diakonische und kirchliche Arbeit oder Projekte nachhaltig zu stärken und anstehende Veränderungen positiv zu beeinflussen. Kirchliches und diakonisches Fundraising dient immer der Verkündigung des Evangeliums in Wort und Tat und somit dem Gemeinde- bzw. Organisationsaufbau sowie der Mission – oder theologisch gesprochen, der Mitarbeit am Reich Gottes.

4. Selbstverständlich?!

Zum Selbstverständnis von Fundraising gehört, Menschen für die Erfüllung gemeinsamer Ziele zu gewinnen und mit möglichst vielen Menschen in Kontakt zu kommen, Beziehungen aufzubauen, diese zielgruppenspezifisch persönlich oder medial zu gestalten und evaluierbare Maßnahmen durchzuführen. Seit Jahren sind die Zahlen bei Taufen, Konfirmationen, Hochzeiten und Beerdigungen rückläufig. Ein Großteil unserer eigenen Mitglieder hat ein distanziertes Verhältnis zu Kirche und Diakonie. Gemessen an den Mitgliederzahlen liegt die aktive Beteiligung in unseren Gemeinden unter 5 Prozent. Rechnet man Kasualien und besondere Feiertage wie Weihnachten hinzu, kommt man vielleicht auf eine Zahl von 20 Prozent.

Wie und ob überhaupt die anderen 80 Prozent unserer eigenen Mitglieder erreicht werden, wissen wir nicht, da wir keinen direkten Kontakt zu diesen Menschen haben. Das aber wird dem Auftrag und dem Anspruch der Kirche nicht gerecht. Eine Kultur des Willkommenheißen, des gegenseitigen Verständnisses und der Wertschätzung – auch von distanzierten Mitgliedern – sollte christliche Selbstverständlichkeit sein. Egal, wie oder was man unter Kirche versteht, losgelöst von parochialen und überparochialen Organisationsstrukturen und -vorstellungen, unabhängig von Konfession, Glaubens- und Frömmigkeitsstilen: Kirche ist und bleibt der Ort der Kommunikation des Evangeliums.

Doch selbst die beste Botschaft ist nutzlos, wenn sie nicht beim Empfänger ankommt. Deshalb ist es die Aufgabe der Kirche, dass die Gute Nachricht zu den Menschen kommt. Anlässe, unsere Mitglieder zu kontaktieren, gibt es viele, von Tauf- bis Todestagen. Worte der Schrift können in vielen Lebenssituationen wie Geschenke sein, denn der Geist weht, wo er will. Daher ist es eine kirchliche Aufgabe und wäre auch das effektivste Fundraising für Kirche und Diakonie, baldmöglichst die Kommunikation mit allen Mitgliedern zu starten.

„Und er sprach zu ihnen: Gehet hin in alle Welt und verkündigt das Evangelium allen Menschen.“
(Markus 16,15)

Checkliste: Vision, Mission, Leitbild

Folgende Fragen sollte jede Kirchengemeinde oder diakonische Einrichtung für sich beantworten können:

- Wer sind wir als Organisation?
(Was ist unsere Vision und unser Selbstverständnis? Für was stehen wir?)
- Was sind unsere Aufgaben und Ziele?
(Wie und auf welche Art und Weise erfüllen wir unsere Aufgaben und Ziele? Was haben wir für konkrete Angebote, was wollen wir damit erreichen?)
- Was sind unsere wesentlichen Werte und was ist unsere Philosophie?
(Was leitet unser Tun und welchen Werten fühlen wir uns verpflichtet? Was ist uns besonders wichtig?)
- Wer sind unsere Bezugs-, Ziel- und Interessengruppen?
(Welche Menschen und Gruppierungen sprechen wir an bzw. wollen wir ansprechen?)
- Wie verhalten wir uns gegenüber unseren Bezugs-, Ziel- und Interessengruppen?
- Wie genau erreichen wir sie? Wie haben wir Kontakt und gestalten unsere Beziehungen?
- Warum ist es wichtig, dass es uns gibt – was macht uns unverwechselbar?
- Was unterscheidet uns von anderen Organisationen? Weshalb ist es gut und wichtig, gerade uns zu unterstützen?

Das Selbstverständnis einer Kirchengemeinde oder diakonischen Einrichtung, ihre Einmaligkeit, die in Wort, Tat und Erscheinung manifestierte Organisationsphilosophie – das sind die unabdingbaren Voraussetzungen für jede Tätigkeit und jedes Projekt.

Überprüfen Sie Ihre Kirchengemeinde bzw. diakonische Einrichtung:

- Die Vision Ihrer Kirchengemeinde bzw. diakonischen Einrichtung ist schriftlich formuliert und liegt allen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern vor.
- Die Mission Ihrer Kirchengemeinde bzw. diakonischen Einrichtung ist schriftlich formuliert und liegt allen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern vor.
- Das Leitbild ist aus der Vision abgeleitet und verständlich formuliert. Es bringt sowohl die Einzigartigkeit und Stärken Ihrer Kirchengemeinde bzw. diakonischen Einrichtung als auch den „Nutzen“ für Ihre Mitglieder, Freunde und Förderer zum Ausdruck.
- Das Leitbild ist gemeinschaftlich – von Leitungspersonen, Mitarbeitern und Gemeindegliedern – entwickelt worden.
- Das Leitbild liegt allen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern vor und ist der Öffentlichkeit zugänglich.
- Das Leitbild wird durch die Leitungspersonen vorbildlich gelebt.
- Kenntnis und Einhaltung des Leitbilds durch alle Führungskräfte und Mitarbeiter werden regelmäßig gemeinsam überprüft.