



# #ZUGEHÖRT DIE ZUKUNFT DES SOZIALEN

Strategische Ziele der Diakonie Deutschland  
2021-2025

# INHALTSVERZEICHNIS

- 4 **DIE GRUNDLAGE UNSERER STRATEGIE: 7 TRENDS**
- 6 **SCHLÜSSELTHEMA DIGITALISIERUNG**
- 7 **ZIEL 1: SOZIALE UND ÖKOLOGISCHE TRANSFORMATION VORANTREIBEN**
- 10 **ZIEL 2: PROFILIERTE LOBBYARBEIT BEFÖRDERN**
- 12 **ZIEL 3: VERBANDSARBEIT BETEILIGUNGSORIENTIERT, INNOVATIV UND ZUKUNFTSFÄHIG AUFSTELLEN**
- 14 **DIE DIAKONIE IN ZAHLEN**

Liebe Leserin, lieber Leser,

viele von Ihnen haben engagiert mitdiskutiert und sich beteiligt. Wir haben aufmerksam **#zugehört**. In den vergangenen Monaten haben wir viele Gespräche mit Menschen geführt, denen die Zukunft des Sozialen ein großes Anliegen ist, insbesondere mit den diakonischen Landes- und Fachverbänden, mit Trägern diakonischer Arbeit und mit Menschen, mit denen und für die die Diakonie arbeitet.

Die sozialen, ökologischen und ökonomischen Umbrüche der Gegenwart verändern die Art, wie wir leben und arbeiten und wie wir unser Zusammenleben gestalten. Die Corona-Pandemie wirkte hier wie ein Katalysator einer starken Dynamik.

Eine Frage stand bei unseren Gesprächen im Mittelpunkt: Welchen Beitrag kann die Diakonie Deutschland als Bundesverband leisten, damit wir als Gesellschaft gemeinsam gute Antworten auf die großen

Herausforderungen der Zukunft finden? Die Strategischen Ziele für die Jahre 2021 bis 2025 markieren Orientierungspunkte und benennen zentrale Themen, die die Arbeit des Bundesverbands mittelfristig leiten sollen. Sie lassen Raum für eine agile und differenzierte Umsetzung in den so verschiedenen und vielfältigen Arbeitsfeldern der Diakonie Deutschland. Unerwartete gesellschaftliche Entwicklungen und Ereignisse nehmen wir flexibel auf.

Alle Akteur:innen der Diakonie sind herzlich eingeladen, diese Ziele auch in ihrem je eigenen Kontext als Anregung und Orientierung zu nutzen. Wir würden uns darüber freuen!

Wir danken allen, die an der Erarbeitung der Strategie mitgewirkt haben, und allen Mitarbeitenden der Diakonie für ihren Einsatz für die Zukunft des Sozialen.

Ihre



**Ulrich Lilie**  
Präsident



**Maria Loheide**  
Vorständin Sozialpolitik



**Dr. Jörg Kruttschnitt**  
Vorstand Finanzen Personal Recht

# DIE GRUNDLAGE UNSERER STRATEGIE: 7 TRENDS

Die Rahmenbedingungen von Gesellschaft, Wirtschaft und Politik wandeln sich dynamisch – und damit die der Diakonie. Als Grundlage für die Erarbeitung der Strategischen Ziele haben wir daher Trends identifiziert, die die Arbeit der Diakonie Deutschland aktuell und in den kommenden Jahren beeinflussen und mitbestimmen werden. Sie basieren auf den Ergebnissen von 20 Workshops mit insgesamt 346 Teilnehmenden aus Diakonie und Kirche sowie zahlreichen externen Stakeholdern, ebenso wie auf Interviews mit Expert:innen und Online-Umfragen.

## Sieben Trends mit Relevanz für die Zukunft des Sozialen

- **Trend 1: Ausdifferenzierung der Gesellschaft**  
Die Individualisierung, Ausdifferenzierung und Partikularisierung der Gesellschaft nimmt zu.
- **Trend 2: Sozialstaat**  
Der Legitimierungs- und Veränderungsdruck auf die sozialwirtschaftlichen Akteur:innen steigt.
- **Trend 3: Digitaler Wandel**  
Der digitale Wandel beeinflusst sämtliche Aspekte von Gesellschaft und Alltag.

- **Trend 4: Neue Formen der Zusammenarbeit und Kommunikation**  
Informations- und Kommunikationskanäle werden vielfältiger und verändern auch die Arbeitswelt. Damit einhergehend verändern sich die Ansprüche und Bedarfe der Arbeitnehmer:innen sowie der Menschen, mit denen und für die die Diakonie arbeitet.
- **Trend 5: Demografischer Wandel**  
Die Bevölkerung in Deutschland wird immer vielfältiger und zugleich älter.
- **Trend 6: Zukunft der Geschlechtergerechtigkeit**  
In vielen Bereichen kommt die Gleichstellung nicht voran.
- **Trend 7: Klimawandel**  
Der Klimawandel und seine Folgen wirken sich auf alle Lebensbereiche aus.

Auf diese Entwicklungen will die Diakonie Deutschland nicht nur reagieren, sondern sie aktiv aufgreifen und mitgestalten. Orientierungspunkte dafür setzen wir mit dem Schlüsselthema Digitalisierung und unseren drei Strategischen Zielen. Nach innen dienen diese den Arbeitsbereichen der Diakonie Deutschland als Grundlage ihres Handelns. Gleichzeitig ist die Diakonie Deutschland so in ihrer strategischen Ausrichtung nach außen klar erkennbar.

# SCHLÜSSELTHEMA & 3 ZIELE

Schlüsselthema  
Digitalisierung



**1** Soziale und ökologische  
Transformation vorantreiben



**2** Profilierte Lobbyarbeit  
befördern



**3** Verbandsarbeit beteiligungs-  
orientiert, innovativ und  
zukunftsfähig aufstellen

# SCHLÜSSELTHEMA DIGITALISIERUNG

Die Digitalisierung prägt und verändert sämtliche Bereiche des Alltags, des gesellschaftlichen und sozialen Lebens sowie der Arbeitswelt. Für politisches Handeln, die Arbeit von Organisationen und Verbänden und für soziale Dienstleister stellt die Digitalisierung in den unterschiedlichen Facetten sowohl eine der größten Herausforderungen als auch zugleich eine besondere Chance zur Weiterentwicklung dar. Beide Perspektiven sind stets mitzudenken.

Die Diakonie Deutschland versteht die mit der Digitalisierung verbundenen technischen, kommunikativen und soziokulturellen Grundsatzfragen und



Transformationen als ein Thema von herausgehobener Relevanz in allen strategischen Handlungsfeldern. Die kontinuierliche Auseinandersetzung mit den ethischen Fragen der Digitalisierung, ihren Chancen und Risiken bleibt dabei ein wesentlicher Bestandteil.

# ZIEL 1: SOZIALE UND ÖKOLOGISCHE TRANSFORMATION VORANTREIBEN



Die Diakonie ist Teil der sozialen und ökologischen Transformation und treibt diese im Verband voran. Sie verbindet ihren Auftrag der Nächstenliebe mit der Bewahrung der Schöpfung und bringt im Sinne der Nachhaltigen Entwicklungsziele

(Sustainable Development Goals) der Vereinten Nationen soziale, ökologische und ökonomische Zielsetzungen so miteinander in Einklang, dass diese sich ergänzen und stärken.

Die Diakonie Deutschland befördert eine Kultur der sozialen Gegenseitigkeit, des Miteinanders und der Solidarität. Sie arbeitet auf der Basis ihrer christlichen Grundüberzeugungen darauf hin, dass Menschen sich auch in einer individualisierten und diversen Gesellschaft gegenseitig wahrnehmen, aufeinander beziehen und gemeinsam für das Zusammenleben engagieren.

## 1.1 KONSEQUENTE SOZIALRAUM-ORIENTIERUNG

Die Diakonie Deutschland setzt sich dafür ein, dass sich die Soziale Arbeit von Diakonie und Kirchen konsequent am Sozialraum orientiert. Die Bedarfe des einzelnen Menschen, seine Fähigkeiten und Selbstwirksamkeit stehen dabei im Mittelpunkt. Das Wirken über den Teller- rand der eigenen Einrichtung bzw. Orga- nisation hinaus wird zukünftig zu einer Gelingensbedingung wirksamer diako- nischer Arbeit.

Die Diakonie Deutschland entwickelt fachliche Konzepte, initiiert und verbreitet gelungene Modelle und Ideen und fordert sozialgesetzliche Regelungen ein, die Sozi- alraumorientierung fördern und finanzieren.

## 1.2 DIVERSITÄT

Die Diakonie Deutschland setzt sich für die konsequente Verankerung von fach- lichen und sozialpolitischen Instrumenten zum Abbau von Diskriminierung ein.

Sie unterstützt und fördert eine diver- sitätsbewusste und gleichstellungsori- entierte Organisationsentwicklung im Bundesverband sowie bei ihren unmittel- baren und mittelbaren Mitgliedern. Dies geschieht durch die Evaluation und Förde-

rung von demokratischer Praxis, Diversität und Geschlechtergerechtigkeit in Ange- boten und Diensten sowie im Personal- management im Bereich der Hauptamt- lichkeit und des freiwilligen Engagements.

## 1.3 DIGITALE TEILHABE

Die Diakonie Deutschland setzt sich im Sinne gleichwertiger Lebensverhältnisse für die digitale Teilhabe ein. Ressour- cen zur digitalen Teilhabe sind Teil des Existenzminimums und müssen allen Menschen zur Verfügung stehen, beson- ders denen, die von Armut und sozialer Ausgrenzung betroffen sind.

## 1.4 KEINE UNZUMUTBAREN BELASTUNGEN

Die Diakonie Deutschland setzt sich dafür ein, dass Personen und Haushalten mit geringem Einkommen aus der sozialen und ökologischen Transformation keine unzumutbaren finanziellen Belastungen erwachsen bzw. diese in geeigneter Wei- se kompensiert werden.

## 1.5 KLIMANEUTRALE DIAKONIE BIS 2035

Die Diakonie Deutschland arbeitet darauf hin, dass die diakonischen Einrichtungen,



Träger und Verbände bis spätestens im Jahr 2035 klimaneutral arbeiten und unterstützt sie dabei, alle direkten Treibhausgasemissionen aus dem Verbrauch fossiler Energien in den Bereichen Strom, Wärme und Mobilität zu vermeiden (beispielsweise durch eine Reduzierung ihres Energieverbrauchs, den Einsatz erneuerbarer Energien oder nötigenfalls die Kompensation der restlichen Treibhausgasemissionen).

## 1.6 BEWUSSTSEIN FÜR NACHHALTIGKEIT

Die Diakonie Deutschland fördert auf allen Ebenen eine Bewusstseinsbildung zur Nachhaltigkeit bei ihren Mitgliedern und unterstützt sie – im Sinne der Nachhaltigen Entwicklungsziele – bei der Entwicklung von Konzepten, die Nachhaltigkeit sozial, ökologisch und ökonomisch konkretisieren.

## 1.7 GUTE UND FÖRDERLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Die Diakonie Deutschland setzt sich für gute und förderliche Rahmenbedingungen ein, damit Träger und Einrichtungen ihre Nachhaltigkeits- und Klimaschutzziele sowie notwendige Klimafolgeanpassungen refinanziert und rechtlich abgesichert erreichen können.

## UNTER DER SOZIALEN UND ÖKOLOGISCHEN TRANSFORMATION VERSTEHEN WIR:

Die soziale und ökologische Transformation beschreibt die bewusst herbeigeführte dauerhafte Veränderung politischen und gesellschaftlichen Handelns mit dem Ziel des Wirtschaftens innerhalb der planetarischen Grenzen.

Dies bedeutet eine Reduktion des Verbrauchs natürlicher Ressourcen und eine im globalen Maßstab gerechtere Nutzung globaler Güter bei gleichzeitiger Sicherstellung des gesellschaftlichen Wohlstands und dessen sozial gerechter Verteilung.

Die Nachhaltigen Entwicklungsziele bilden dafür den wichtigsten Rahmen.

## ZIEL 2: PROFILIERTE LOBBYARBEIT BEFÖRDERN



Die Diakonie Deutschland prägt – unter Einbeziehung der Menschen, mit denen und für die sie arbeitet – die öffentliche und politische Debatte über relevante Themen frühzeitig mit. Sie wird aufgrund ihrer Expertise von Politik, Regierung, Verbänden und Stakeholdern gefragt und einbezogen.

### 2.1 NEUE LOBBYFORMATE

Die Diakonie Deutschland intensiviert in der neuen Legislaturperiode ihre Aktivitäten im Bereich der Lobbyarbeit und erweitert ihr politisches Netzwerk auf Bundes- und Europaebene.

Sie entwickelt neue kompakte und wirkungsvolle Lobbyformate unter Einbeziehung von Selbstvertretungen, von Erfahrungen aus der Praxis und auch unter Nutzung digitaler Kanäle.

### 2.2 ENGE KOOPERATION

Die Diakonie Deutschland bezieht die Kompetenz, das Potential und die Präsenz der gliedkirchlichen Diakonischen Werke, der Fachverbände sowie der Träger und Einrichtungen vor Ort, auf Wahlkreis- und Landesebene für bundesweite Lobbythemen ein. Sie strebt mit all diesen Partnern eine enge Kooperation und konsequente gemeinsame Lobbyarbeit an, um die Marke und die Wirkung der Diakonie zu stärken.

Die Diakonie Deutschland modifiziert ihre verbandlichen Kommunikationsstrukturen und etabliert ein permanentes, systematisches politisches Monitoring. Sie etabliert Prozesse, um Lobbystrategien und -aktivitäten themenspezifisch und zielorientiert über alle Verbandsebenen hinweg umsetzen zu können.

## 2.3 KONSEQUENTE BETEILIGUNGSKULTUR

Die Diakonie Deutschland steht für eine konsequente Beteiligungskultur als Grundhaltung.

Sie setzt sich aktiv für die Beteiligung von Menschen mit Armutserfahrung und Personen, die soziale Ausgrenzung erleben, ein, schafft Foren, damit deren Stimme in politischen, gesellschaftlichen und verbandlichen Prozessen gehört wird, und stärkt systematisch deren Selbstvertretung und Vernetzung.

Gemeinsam entwickelte sozialpolitische Positionen und eine gemeinsame Interessenvertretung tragen zur Qualifizierung der Lobbyarbeit der Diakonie Deutschland bei.

## UNTER LOBBYARBEIT VERSTEHEN WIR:

Die Vertretung politischer Interessen benachteiligter Personengruppen, des Verbands, seiner unmittelbaren Mitglieder sowie der Dienste und Einrichtungen der Diakonie und ihrer Mitarbeitenden durch direkte Einflussnahme auf politische Rahmenbedingungen und Entscheidungsfindungsprozesse.

## ZIEL 3: VERBANDSARBEIT BETEILIGUNGSORIENTIERT, INNOVATIV UND ZUKUNFTS- FÄHIG AUFSTELLEN



Vor dem Hintergrund der dynamischen Entwicklungen in der Gesellschaft und den damit verbundenen Herausforderungen fördert die Diakonie Deutschland die Entwicklung konkreter, nutzer:innen-orientierter Lösungen.

Die Diakonie Deutschland versteht Innovation als übergreifendes Thema in allen ihren Arbeitsfeldern und entwickelt ihre Geschäftsfelder entsprechend weiter. Gemeinsam mit ihren Mitgliedern etabliert sie Innovation in der diakonischen Verbandsarbeit als kontinuierlichen kulturellen Entwicklungsprozess.

Die Diakonie Deutschland setzt sich dafür ein, dass Diakonie als eine profilierte und attraktive Marke im Sozial- und Gesundheitswesen wahrgenommen wird.

### 3.1 DIGITALE INSTRUMENTE

Die Diakonie Deutschland etabliert digitale Instrumente zur themen- und nutzer:innenorientierten Kommunikation und Kooperation im Verband sowie mit Politik und Zivilgesellschaft. Die Prozesse und Arbeitsstrukturen im Verband sind themenorientiert und flexibel aufgestellt.

### 3.2 ARBEITGEBER-MARKE

Die Diakonie Deutschland prägt und stärkt die Arbeitgebermarke Diakonie in der öffentlichen Wahrnehmung. Sie ist attraktiv und konkurrenzfähig für Berufseinsteiger:innen und Fachkräfte der sozialen Berufe sowie weiterer Professionen.

### 3.3 FREIWILLIGES ENGAGEMENT

Die Diakonie Deutschland trägt mit konzeptionellen Impulsen dazu bei, dass die Diakonie eine Vielzahl von Formaten des freiwilligen Engagements vorhält und eine große Bandbreite von freiwillig Engagierten anspricht, z.B. junge Menschen, Menschen aus Einwanderungsfamilien und Menschen mit einer Behinderung.

### 3.4 THEOLOGIE IM DIALOG

Die Diakonie Deutschland unterstützt ihre Mitglieder in Fragen der diakonischen Profilbildung. Gemeinsam mit ihren Mitgliedern reflektiert sie theologisch die zunehmende Individualisierung, Säkularisierung und religiöse Differenzierung und arbeitet an der lebendigen Gestaltung einer diakonischen Identität, die alle Menschen, für die und mit denen die Diakonie arbeitet, in den Blick nimmt.

# DIE DIAKONIE IN ZAHLEN

Die Diakonie steht für die soziale Arbeit aller evangelischen Kirchen. Die Diakonie Deutschland ist der Wohlfahrtsverband der Evangelischen Kirche in Deutschland.

## 700.000

Freiwillig Engagierte  
in der Diakonie

## 599.770

Hauptamtliche  
Mitarbeitende

## 10 Mio.

Menschen erreicht die Diakonie  
mit ihrer Arbeit

## 33.031

stationäre und  
ambulante Dienste

## 513

Bildungsstätten für soziale und  
pflegerische Berufe mit 86.849 Plätzen

# IMPRESSUM

**Die Strategischen Ziele wurden von der Leitung Diakonie Deutschland am 29. Oktober 2021 beschlossen.**

**Herausgeber:** Diakonie Deutschland  
Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V.  
Caroline-Michaelis-Straße 1  
10115 Berlin  
T +49 30 65211-0  
F +49 30 65211-3333  
[diakonie@diakonie.de](mailto:diakonie@diakonie.de)  
[www.diakonie.de](http://www.diakonie.de)

**Verantwortlich:** Maria Loheide

**Redaktion:** Astrid Lindner, Tobias Traut

**Layout:** Isabell Wirtz

**Illustration Cover:** ©Diakonie/Francesco Ciccolella

**Fotonachweise:** S. 5, 6 @unsplash Rodion Kutsaev, S. 5, 7 @unsplash Lina Trochez, S. 5, 10 @istock Nutthaseth Van-chaichana, S. 5, 12 @istock MenschenBilder

**Kontakt:** Tobias Traut, [tobias.traut@ewde.de](mailto:tobias.traut@ewde.de)

**Stand:** Oktober 2021

Diakonie Deutschland  
Evangelisches Werk für  
Diakonie und Entwicklung e.V.  
Caroline-Michaelis-Straße 1  
10115 Berlin  
T +49 30 65211-0  
F +49 30 65211-3333  
diakonie@diakonie.de  
www.diakonie.de