

Theologische Perspektiven des kirchlichen Profils und der Dienstgemeinschaft

Synode Frenswegen, 28.4.16

1. Welt im Wandel

Empathisch, effizient und leise - so organisierten die Kirchen ihre Hilfe für Flüchtlinge bis in einzelne Gemeinden hinein, schrieb der „Freitag“ in seiner Osterausgabe in einem Dossier über soziales Engagement. Die deutsche Gesellschaft teile sich derzeit in zwei laute Gruppen - und eine stille, schreibt Christian Füller. Es gebe die Hetzer und die Helfer - aber auch die sie seien oft laut und mitunter selbstgerecht. Und dann gebe es die stillen Helden in den Kirchen. Der Artikel berichtet von der Berliner Caritas, die ein halbes Dutzend Leute der Basis-Initiative „Moabit hilft“ eingestellt hat und damit der Arbeit, die tief im Quartier verwurzelt ist, Struktur und Stabilität zur Verfügung stellt. Die Kirche und ihre Mitglieder, so Füller, wirkten als Organisatoren alltäglicher Barmherzigkeit tief in die Gesellschaft hinein und der Staat greife wie selbstverständlich auf sie zurück. So habe der Staat die Caritas gebeten, die Organisation vor Ort am Lageso zu übernehmen – und die Öffentlichkeit akzeptiere das. Verwundert reibt man sich beim Lesen die Augen: Selten wurden die Vorteile der Subsidiarität und die Rolle der Kirchen als Mittlerorganisationen so klar und so positiv beschrieben.

Vor drei oder vier Jahren war das noch ganz anders. Da ging es – im Konzept der Entscheidung am Bundesarbeitsgericht - um die Rolle der Kirchen auf dem Sozialmarkt, in der Wohlfahrtsökonomie. Von Seiten der Medien gab es Kritik an Outsourcing und Tarifentwicklung im Wettbewerb - die Sorge, dass die Kirche ihre besonderen Möglichkeiten als Wettbewerbsvorteil nutze, sich politisch aber nicht hinreichend für Teilhabe und Mitwirkung ihrer Beschäftigten einsetze. Dazu erhebliche Irritationen über kirchliche Erwartungen an Mitgliedschaft und Lebensführung in einem säkularen Umfeld. Kirche zwischen Markt und Zivilgesellschaft – was zivilgesellschaftlich unstrittig ist, wird in Frage gestellt, wenn es um den Markt geht. In beiden Feldern geht es aber um die Frage, wie wir mit Offenheit umgehen und wie sich unser Profil ausdrückt. Je nach Situation erscheint die Rolle von Caritas und Diakonie als Mittlerorganisationen nützlich für die gesamte Gesellschaft – oder als überholtes Privileg am Sozial- und Gesundheitsmarkt. Dabei hat in der zunehmend pluralen Gesellschaft die Frage der Offenheit eine besondere Bedeutung. Es geht darum, ob die kirchlichen Wohlfahrtsverbände in der Lage sind, zu integrieren oder ob sie sich institutionell abgrenzen, um ihre Besonderheit zu bewahren. Auf der einen Seite droht die Gefahr der Selbstsäkularisierung, auf der anderen die Erosion durch Selbstüberforderung. Denn natürlich wird beim kritischen Blick auf die Wohlfahrtspflege deutlich, dass – je nach Bundesland – bis zu zwei Drittel der Einrichtungen kirchlich sind, während zugleich die Zahl der Kirchenmitglieder sinkt. Die Diakonie wächst, die Kirche schrumpft, während die Gesellschaft sich säkularisiert und zugleich religiös pluralisiert. Die Zeit, in der kirchliche Einrichtungen die Mehrheitsgesellschaft repräsentierten, geht in jedem Fall zu Ende.

Dabei sind nicht nur die institutionellen, sondern auch die gesellschaftlichen Herausforderungen erheblich. Die Flüchtlingskrise hat lediglich aufgedeckt, was an Spannungsfeldern in den letzten Jahren nicht bearbeitet wurde. Vor lauter Individualisierung und Ökonomisierung, vor lauter Effizienzdenken und Effizienzsteigerung habe unsere Gesellschaft den roten Faden verloren, sowohl individuell als gesellschaftlich, sagt Stefan Grünewald vom Institut Rheingold. Bindungskräfte gingen verloren, es fehle die Resonanz, die erst Sinn gebe - der Zusammenklang der vielen in einem gemeinsamen Projekt - und das wirke beängstigend. Viele blickten in ein schwarzes Loch und fragten sich, was als nächstes kommen werde. Themen wie Mindestlohn und Mindestsicherung im Alter, Debatten um die Integration der Flüchtlinge, die Herausforderungen der Inklusion oder das Fehlen günstiger Wohnungen, aber auch die Sorge um die Zukunft der Pflege in einer alternden Gesellschaft machen deutlich: Es geht wieder um Verteilungsgerechtigkeit - um den Zugang zu Bildung und Arbeitsmarkt, Wohnraum und Gesundheit.

Dabei wäre es zu einfach, nur von einer Krise der sozialen Sicherungssysteme zu sprechen. Natürlich wirken sich prekäre Beschäftigungsverhältnisse, unterbrochene Erwerbsbiografien und Teilzeitbeschäftigungen auf die Stabilität der Sozialsysteme aus – aber der demographische Wandel und die Veränderung von Familien und Geschlechterrollen reichen tiefer, sie verändern das Design unseres Zusammenlebens grundlegend. Die alte Rollenaufteilung, nach der die erwerbstätigen Männer das Geld für den Sozialstaat erarbeiten, während Frauen sich in Familie, Nachbarschaft und Gemeinde unentgeltlich fürs Soziale engagieren, trägt nicht mehr. Angesichts des demographischen Wandels und der zunehmenden Erwartung an die Erwerbstätigkeit von Frauen wie Männern wächst der Bedarf an sozialen, pädagogischen, gesundheitlichen Dienstleistungen - von den Krippenplätzen bis zur Pflege. Zugleich aber stoßen Professionalisierung und Ökonomisierung des Sozialen finanziell wie personell an ihre Grenzen. Die ehemaligen Frauenberufe in Erziehung und Pflege zeigen das Dilemma; sie sind so schlecht bezahlt, dass der Fachkräftemangel dort längst spürbar ist.

Was geht uns das an als Kirche und Diakonie? Ich glaube, jedem ist klar, dass wir mitten drin stecken in diesen Transformationsprozessen: eine älter werdende Kirche mit schwindenden finanziellen Ressourcen - aber mit gut ausgebauten Diensten in Erziehung, Bildung und Pflege. Mit Krankenhäusern und Kindergärten sind wir Teil der Freien Wohlfahrtspflege – aber die traditionelle Ordnung des Sozialstaats hat sich verändert. Nicht nur die alte Geschlechterordnung mit der Aufteilung von Erwerbsarbeit und Fürsorge erodiert, sondern auch die Trennung von Wirtschaft und Sozialem. Längst haben wir es mit dem Sozialmarkt zu tun.

Die postmoderne Gesellschaft kennt keine autonomen Funktionsbereiche mehr, wie sie noch von Max Weber und später von Niklas Luhmann für die Moderne beschrieben wurden: Wirtschaft und Politik, Sozialsystem oder Religion folgen nicht mehr verschiedenen, je eigenen Logiken – sie sind alle unter das Gesetz der Beschleunigung geraten, das durch kurzfristige Produkte und Projekte und resonanzfreie Kommunikationsnetze gekennzeichnet ist, wie der Philosoph Hartmut Rosa sagt. Alles wird dem ökonomischen Prinzip unterworfen – auch Partnerschaft, Bildung und Gesundheit. Überall geht es um Optimierung und Effektivität, um Gewinn und Verlust, Erfolg und Versagen - für die am Ende jeder und jede Einzelne verantwortlich ist. Und diese Eigenverantwortung hat eine furchtbare Schattenseite für die, die nicht oder nicht mehr mithalten können – Menschen, die aus dem Produktionsprozess herausfallen, weil sie nicht qualifiziert genug, zu alt oder chronisch krank und behindert sind. Kinder, die aus Familien mit wenig Bildungshintergrund kommen. Alte Menschen, die in schrumpfenden Regionen leben. Pflegebedürftige, für die wenig Zeit bleibt. Schon ist in der Sozialpolitik von einem künftigen Care-Defizit die Rede.¹

Es fehlt die Zeit für Fürsorge; gerade darum hat in der Sozialpolitik der letzten Jahre das Leitbild der „Caring Communities“ entwickelt, der Sorgenden Gemeinschaften. Sie sind in diesem Jahr Thema des Altenberichts wie des Ehrenamtsberichts der Bundesregierung. Und dabei ist die Kirche in besonderer Weise gefragt – mit ihren Dienstleistungen wie mit ihren Gemeinden. Im Ringen um die Integration von Flüchtlingen, um die Inklusion von Menschen mit Behinderungen zeigt sich paradigmatisch der Wunsch nach einer Gemeinschaft auf Augenhöhe, nach einer Gerechtigkeit, die keinen ausgrenzt. Zivilgesellschaftlich kann das ohne engagierte Gruppen und Initiativen in den Nachbarschaften nicht gelingen. Zugleich aber braucht es Pflegende, Erzieherinnen, Ärztinnen und Ärzte - Menschen in Sorgeberufen eben, die mit den Sorgenden Gemeinschaften zusammen arbeiten. Institutionell geht es darum, die Einrichtungen neu mit den Quartieren zu vernetzen - die Altenzentren zu öffnen, die Tageseinrichtungen zu Familienzentren auszubauen, die Krankenhäuser zu Gesundheitszentren. Und sozialstaatlich geht es darum, auf einen verlässlichen Rahmen und Qualität in der Sozial- und

¹ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.), Siebter Familienbericht. Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit – Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik, Berlin 2006.

Gesundheitsbranche zu achten - denn der Zeitdruck in den Sorgeberufen und der Tarifwettbewerb nach unten hat die Arbeit an Attraktivität verlieren lassen. Wir brauchen nicht nur sorgende Gemeinschaften, wir brauchen Sorgestrukturen. Die Caritas in Berlin, von der ich am Anfang erzählt habe, ist dafür ein gutes Beispiel. Diakonie und Kirche haben viele Möglichkeiten Menschen zur Mitsorge zu ermutigen, Sorgeberufe in ihrer Motivation zu stützen, Familien zu stärken und ein weiteres Auseinanderdriften der Gesellschaft zu verhindern. Und was hat das mit dem theologischen Profil zu tun? Zunächst einmal beschreibt das unseren Auftrag.

2. Gemeinschaft untereinander, mit dem Nächsten und Christus - Woher wir kommen

Aus diesem Auftrag sind im 19. Jahrhundert die Organisationen entstanden, die noch immer den Kern der freien Wohlfahrtspflege bilden und an die Entwicklung unseres Sozialstaats vorangetrieben haben. Auch damals erlebte unser Land eine große Transformation: Familien zerbrachen unter den neuen Erwartungen der Arbeitswelt und der wachsenden Armut, Mobilitätserwartungen entwurzelten viele, die wachsende Perspektivlosigkeit führte zu Alkoholismus und Kriminalität, Kranke blieben unversorgt, Jugendliche ohne Ausbildung. So entstanden die Brüder- und Schwesternschaften als Wahlfamilien, Anlaufstellen für Hilfe - und es entstanden neue Berufe in Erziehung und Pflege, Armen- und Gefängnisfürsorge. Es war die Zeit der Erweckungsbewegungen und die Gründerinnen und Gründer waren zutiefst davon überzeugt, dass ihnen in den Armen und Notleidenden Christus selbst begegnete - das Gleichnis vom großen Weltgericht war ein Spiegel der Zeit. Die starken ehrenamtlichen Vorstände der neuen Werke und Anstalten bildeten Brücken in Politik und Wirtschaft – modellhaft bald auch für andere Wohlfahrtsträger – vom Roten Kreuz bis noch zum DPWV. Seit der weitgehenden Trennung von Kirche und Staat ist der Sozialstaat in Deutschland weltanschaulich offen, aber weiter oder wieder subsidiär geprägt. Dahinter steht die Überzeugung, dass die freien Träger mit ihrer je eigenen Motivation und ihrem ehrenamtlichen Engagement mehr bewegen können und näher an den Hilfebedürftigen sind als der Staat selbst. Auf diesem Hintergrund konnten sich die Kirchen, Diakonie und Caritas im wachsenden Wohlfahrtsstaat der 1960er und 70er Jahre zu differenzierten hauptamtlichen Organisationen entwickeln. Nicht nur in der sozialen Arbeit, sondern auch in Jugendarbeit, Schulen, Bildung und Kultur – Arbeitsfelder, die noch immer zu 70, 80, 100 Prozent aus öffentlichen Mitteln refinanziert. Mit zunehmender Entwicklung des Wohlfahrtsstaats, mit wachsender Individualisierung und Emanzipation wurde das ganzheitliche Lebenskonzept der diakonischen Gemeinschaften durch ein funktionales Berufskonzept ersetzt. Staatliche Refinanzierung und fachliche Professionalisierung haben diese Arbeitsfelder und ihre Mitarbeitenden aus den engen Bindungen frei gesetzt. Das stärkste Symbol dafür ist vielleicht das Ende der Mutterhausdiakonie.

Nicht zufällig im Zusammenhang der Wende, erschien 1989 eine Prognosestudie zur Entwicklung der Freien Wohlfahrtspflege, die zeigte, dass die traditionellen Milieus der Wohlfahrtsverbände erodieren. Das betraf AWO und Rotes Kreuz genauso wie Diakonie und Caritas. Das so genannte Wohlfahrtsmonopol kam auf den Prüfstand. In der Konsequenz wurde der Wohlfahrtssektor für freie Träger geöffnet - nicht zufällig im Zusammenhang mit den nun rückläufigen öffentlichen Mitteln. Das begann mit der Entwicklung der Pflegeversicherung, wurde Mitte der 90er Jahre mit der Konzertierte Aktion im Gesundheitswesen konsequent fortgesetzt und in den Kommunen mit einer neuen Budget- und Angebotspolitik in der Jugendhilfe weiterentwickelt. Dahinter stand die Annahme, dass ein eher wettbewerbsorientiertes Sozialsystem besser in der Lage wäre, wirtschaftliche Reserven zu heben, Transparenz herzustellen und im Gesundheits- und Pflegesystem auch neue Märkte zu erschließen. Eine wichtige Rolle hat dabei von Anfang an der europäische Vergleich gespielt – das deutsche Wohlfahrtsystem mit den steuerbefreiten, gemeinnützigen Verbänden ist vielen Staaten genauso fremd wie die deutschen Volkskirchen mit dem Kirchensteuersystem.

Nun zählt also der Wettbewerb; die Institutionenorientierung ist der Nutzerorientierung gewichen, Dienstleistungen werden wie Produkte angeboten, verglichen und verkauft. Und Nutzer, Kassen und

Kommunen arbeiten mit dem günstigsten, kompetentesten und effektivsten Anbieter im jeweiligen Sektor zusammen. Aus den alten Einrichtungen sind Unternehmen geworden, die sich neben den fachlichen vor allem ökonomische Ziele setzen. Damit wandelte sich auch der Charakter der Arbeitsplätze und mit ihnen die Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis hin zu Entgelten und Arbeitsverträge. Das begann mit solchen Arbeitsbereichen, die man nicht zum Kerngeschäft zählte – wie Reinigungs- und Küchendienste und reicht heute darüber hinaus. Waren beispielsweise noch vor wenigen Jahrzehnten Erfahrung und Unternehmenszugehörigkeit durchaus ein Qualitätsmerkmal, wird heute nach messbaren Kompetenzen gefragt. An die Stelle der Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft sind nüchterne Dienstverträge getreten, die Loyalität zu den Unternehmenszielen einfordern.

Damit antworten die Einrichtungen nicht nur auf ihre veränderte wirtschaftliche Situation, sondern auch auf die Veränderung des Lebensgefühls. Autonomie und Freiheit in der Lebensgestaltung sind selbstverständlich geworden. Die Ineinssetzung von Leben und Beruf erscheint vielen nicht mehr attraktiv – genauso wenig wie die Zugehörigkeit zu einer zugleich spirituell und freundschaftlich getragenen Dienstgemeinschaft. Die wachsenden Mobilitätsanforderungen lassen die Bindungen erodieren - das macht sich an Familien genauso bemerkbar wie in Nachbarschaften oder in der Kirchenmitgliedschaft.

3. Sinn statt Effizienz, Resonanz statt Funktion - neue Herausforderungen für die Kirche

Inzwischen allerdings zeigen sich auch Gegenbewegungen. Die Frage nach Berufung und Sinn im eigenen Leben und Arbeiten, die Suche nach Spiritualität und Resonanz sind wieder wichtig geworden. In einer Welt, in der wir Jobs und Positionen, Wohnorte, Familien und Freundeskreise oft mehrfach im Leben wechseln, fragen sich offenbar viele, wofür sie gebraucht werden. Sie sind auf der Suche nach dem, was den „ Unterschied macht“. Das ist in Diakonie und Kirche nicht anders als in Banken und anderen Dienstleistungsunternehmen. Kein Wunder also, dass wieder nach Berufung gefragt wird – auch bei Haupt- und Ehrenamtlichen in Kirche und Diakonie. Und dass nach sorgenden Gemeinschaften gefragt wird - auch in Staat und Kommunen. „Eine Zeit, die ihre soziale Energie auf die Fragen nach Nützlichkeit, sexueller Attraktivität und Verfügbarkeit reduziert, ist nicht nur widerwärtig, sondern beraubt die ihr unbedacht Folgenden auch aller Erfahrungen von Fürsorge, Loyalität und Großzügigkeit“, schreibt Ariadne von Schirach in ihrem hellsichtigen Buch „ Du sollst nicht funktionieren“, in dem sie den Wert der Freundschaft betont.

Menschen in sozialen, pflegerischen und pädagogischen Berufen wissen das – in ihrer Arbeit geht es um tragfähige Beziehungen, sie fragen nach ethischer Orientierung. Damit kann auch in der säkularisierten Unternehmensdiakonie Religion erneut zum Thema werden – auch im Dialog mit Menschen aus anderen Kulturen bei Patienten, Eltern, Kolleginnen. Darin liegt eine besondere Herausforderung für die Kirchen als Träger - es geht darum, unternehmerische und fachliche Perspektiven miteinander und mit den religiösen Überzeugungen von Trägern und von Mitarbeitenden in Einklang zu bringen - und beides wird keinesfalls das gleiche sein. Denn selbstverständlich ist der gesellschaftliche Säkularisierungs- und Pluralisierungsprozess längst in der Mitarbeiterschaft angekommen - und das gilt auch dann, wenn die Mehrheit formal noch Kirchenmitglieder sind. Die Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen der letzten Jahre zeigen, dass formale Mitgliedschaft und persönlicher Glaube nicht deckungsgleich sind.

Die doppelte Herausforderung, vor der die Kirche heute steht, lässt sich vielleicht am besten mit dem alten Namen der Diakonie als „Innere Mission“ beschreiben. Einerseits geht es um das Auseinanderdriften der Gesellschaft, die Situation der Abgehängten und Migranten, die Überforderung der Care-Arbeit, andererseits aber auch um die Fragen nach Sinn, Engagement und Zusammenhalt, nach Spiritualität und Werten. Die Fähigkeit zum Dialog ist gefragt, Angebote für

Suchende werden gebraucht, interreligiöses Lernen ist notwendig - mitten in der Arbeit mit Betroffenen, Angehörigen, Nachbarn und Ehrenamtlichen im Quartier. Eine große Herausforderung für eine Kirche, die ja selbst vom gesellschaftlichen Wandel betroffen ist: mit dem demographischen Wandel und rückläufigen Steuereinnahmen, aber eben auch mit erodierenden Bindungen. So gilt es einerseits die Organisationsstrukturen der Kirche – auch als Arbeitgeberin – zu überprüfen. Es gilt aber auch, sich der eigenen Ressourcen bewusst zu werden, der Traditionen und Werte, der biblischen Texte, der Kräfte der Gemeinschaft, aus denen Diakonie und Gemeinschaft leben. Das Evangelium erinnert daran, Menschen unabhängig von Herkunft oder Kultur auf ihr Leiden und ihre Sehnsucht hin anzusehen - mit Anerkennung und Respekt. „Ich war hungrig und ihr habt mich gespeist“, heisst es im Gleichnis vom „Großen Weltgericht“, das im 19. Jahrhundert besonders häufig zitiert und ausgelegt wurde. Gott begegnet unerkannt, in einem fremden Menschen. Das zeigt auch das Gleichnis vom Barmherzigen Samariter, auch so ein Ur-Bild der Diakonie, das über die Jahrhunderte immer neu interpretiert wurde. Eine Geschichte, die die ethnische und kulturelle Unterschiede überschreitet und Engagement und Finanzierung zu einer Hilfekette verknüpft. Jesus selbst, der das Gleichnis erzählt, wird in der Interpretation ganz unterschiedlich verortet. Als der Blutende, Verletzte, der Ausgeraubte am Weg - und als der Fremde, Andere, der hilft. Das erinnert an die Position Jesu den Kindern gegenüber – mal ist er der Erwachsene, der sie wie ein Vater auf den Schoß nimmt oder wie ein Lehrer in die Mitte stellt, mal das Kind in der Krippe, der Sohn im Tempel. „Unser Verhältnis zu Gott ist kein religiöses zu einem denkbar höchsten, mächtigsten, besten Wesen – dies ist keine echte Transzendenz“, schreibt Dietrich Bonhoeffer, „sondern unser Verhältnis zu Gott ist ein neues Leben im Dasein für andere, in der Teilnahme am Sein Jesu. Nicht die unendliche, unerreichbaren Aufgaben, sondern der jeweils gegebene erreichbare Nächste ist der Transzendente.“²

Es geht also um die Bereitschaft, die Perspektive der Kleinen und der Leidenden einzunehmen und die Hilfe anzubieten, die sie tatsächlich brauchen. Es geht um „Weggemeinschaft“, Lerngemeinschaft und Gefährtschaft auf Zeit – über alle Unterschiede hinweg. Die wohlmeinende Exklusion von Menschen, die Fürsorge brauchen, die patriarchale Sicht auf die Schwachen, die institutionelle Trennung von Kirche und Diakonie als Wort und Tat, die Abkoppelung des Transzendenten von der Tiefe der Wirklichkeit ist und bleibt eine Gefahr - nicht nur für Priester und Levit in jenem Gleichnis.

4. Dienstgemeinschaft als Leitbild: Rahmen, Ressourcen, Rechte

Der Brief der Vorsitzenden des Rates der EKD und der Deutschen Bischofskonferenz von 1951, der zu Einführung des Dritten Weges geführt hat, wollte die bundesdeutsche Subsidiarität stützen und das Selbstbestimmungsrecht der Kirchen auch für die Arbeit in der Diakonie sichern - gegen jede Anpassung an politischen Druck wie im Dritten Reich oder in der damaligen DDR. Das Freiheitsversprechen, das damit gegeben wurde, lebt allerdings von der Glaubwürdigkeit in den eigenen Einrichtungen. Um der Glaubwürdigkeit willen hat die Kirchenkonferenz die so genannte Zuordnungsrichtlinie verabschiedet, die die Standards setzt, nach denen ein diakonisches Unternehmen zum Raum der verfassten Kirche gerechnet werden kann, und sie durch die Loyalitätsrichtlinie ergänzt, die die Mitarbeiterschaft betrifft. Dabei spielen weiche Faktoren wie Personalentwicklung, Mitarbeiterführung, Gottesdienste oder Bildungsangebote eine Rolle, aber auch harte wie Kirchenmitgliedschaft, Vertretung der Kirche in Aufsichtsräten und die Mitgliedschaftsanforderungen der Diakonischen Spitzenverbände, zu denen auch die Tarifgebundenheit gehört. In beidem liegt eine doppelte Herausforderung und eine doppelte Ambivalenz: denn die institutionellen Kriterien der Zugehörigkeit haben eben auch einen sozialen Aspekt und eine Machtseite - sie wollen auskömmliche Tarife sichern, aber sie grenzen auch ab. Und die weichen Kriterien einer glaubwürdigen Mitarbeiterführung bedeuten Arbeit am Profil, kosten Zeit

² Dietrich Bonhoeffer, Widerstand und Ergebung. Briefe und Aufzeichnungen aus der Haft,

und Geld und werden oft nur als Pflaster auf den Druck der Wettbewerbsdiakonie empfunden. Werte - das muss man sich klar machen - sind im diakonischen Kontext nie nur Ideale; sie müssen als soziale Wirklichkeit erlebbar sein. „Was zählt, ist auf Station“, sagte mir einmal eine Mitarbeiterin, die ich von der Kirchengemeinschaft überzeugen wollte. Sie hat mich umgekehrt auch überzeugt. Schließlich geht es darum, Mitarbeitende in ihrer Arbeit für eine diakonische Haltung zu gewinnen - oder sie darin zu bestärken, sie dafür auszurüsten: für Respekt, Zusammenarbeit, den Blick aufs Ganze. Und letztlich: das Evangelium als Kraftquelle zu erschließen - in den Notlagen der einen und im übervollen Arbeitsalltag der anderen. Spiritualität, Engagement, Gemeinschaft wachsen aber auf dem Boden der Freiheit.

Für mich ist Dienstgemeinschaft mehr als um eine Bestimmung im Arbeitsrecht, sie ist ein Impuls aus der Geschichte der Diakonie. **Dienstgemeinschaft lebt von der Kooperation** der beruflich Tätigen untereinander, aber auch – und vielleicht zuerst - mit Patienten und Angehörigen. Nach der Logik der Mutterhaus- und Bruderhausdiakonie des 19. Jahrhunderts – und übrigens auch nach den Gleichnissen, die ich eben zitiert habe - bauen sich die Hilfeketten von den Schwächsten aus auf; sie sind sozusagen die Dienstgeber. Dieser Gedanke kehrt heute in der Assistenzidee der Behindertenhilfe wieder; er stellt unser Sozialsystem vom Kopf auf die Füße und macht Schluss mit einer patriarchalen Fürsorgeidee. Gefragt sind Dialoge und ethische Diskurse auf Augenhöhe - mit den Betroffenen wie mit den Mitarbeitenden und ihren sehr unterschiedlichen Perspektiven. **Diakonie ist immer relational – ihre Transzendenz wird in den Beziehungen erkennbar.**

Das Leitbild Dienstgemeinschaft hält aber auch fest, **dass soziale Dienste auf Kooperation angewiesen und nur begrenzt markt- und wettbewerbsfähig sind.** Für ein Krankenhaus ist es zum Beispiel hoch problematisch, wenn einzelne Berufsgruppen den internen Wettbewerb untereinander so austragen, dass die bestbezahlten ihre Ressourcen auf Kosten der anderen verbessern. Das Leitbild Dienstgemeinschaft braucht Führungskräfte, die nicht nur mit der Wirtschaft um ein besseres Management wetteifern - sondern eben die Bedeutung von Kooperation, Patienten - und Angehörigenbeteiligung im Blick haben. Der interne Wettbewerb, der Konkurrenz statt Kooperation in den Mittelpunkt rückt, führt in die Irre. Unter Arbeitsdruck und befristeten Beschäftigungen leiden nicht nur die Beziehungen zu den Anvertrauten, sondern auch die untereinander - Fallbesprechungen, Stationsbesprechungen fallen häufig aus. Aber nicht alles lässt sich über den PC erledigen.

Das Leitbild Dienstgemeinschaft erinnert daran, dass soziale Dienste zum Sendungsauftrag der Kirche gehören und insofern eine religiöse Dimension haben. In den Beziehungen zu anderen geht es eben auch um die Erfahrung des ganz anderen. Um Lebenssinn, um Resonanz. Dieses Wissen kehrt gesellschaftlich zurück - denken Sie nur an die Alternativmedizin oder die Wiederentdeckung der spirituellen Dimension in der Palliativversorgung. Auch Mitarbeitende in Erziehungs- und Sorgeberufen, die keiner Religionsgemeinschaft angehören, haben einen Sinn für Spiritualität. Man muss nur schauen, welche Fortbildungsangebote in diesem Sektor wahrgenommen werden. Den Fragen, die da zum Ausdruck kommen, auch und gerade in diakonischen Unternehmen gerecht zu werden, ist eine Aufgabe der Personal- und Organisationsentwicklung. Hierhin gehören Fortbildungsangebote, Mentoring und Coaching, gemeinsame Mahlzeiten und Rituale, die Gestaltung der Räume, Farben, Kunst und Gärten. Es geht um Bilder und Zeichen - Zeichen des Lebens und der Barmherzigkeit, wie sie zuletzt der Papst auf Lesbos gesetzt hat. Aktionen, die die Worte verständlich machen. Hier ist die Kirche gefragt. Diese Leistungen aus öffentlichen Mitteln zu erbringen – also auch aus Mitteln von Nicht-Mitgliedern, wird auf Dauer nicht möglich sein. „Wie viel Aktien hat die Kirche in der Diakonie“, wurde ich in Kaiserswerth oft gefragt, wenn ich als theologischer Vorstand entsprechende Akzente setzen wollte.

Das Leitbild der Dienstgemeinschaft hält fest, **dass die sozialen Dienste zivilgesellschaftlich verwurzelt sind.** „Wir sind eine Dienstgemeinschaft von Haupt- und Ehrenamtlichen“, heißt es im Leitbild der

Diakonie Deutschland. Allerdings wurde die zivilgesellschaftliche Bedeutung diakonischer Dienste und die Verankerung von Diakonie in der Gemeinde erst in den letzten Jahren neu entdeckt - zu einem Zeitpunkt, an dem auch die Gefahr wächst, dass bislang berufliche Aufgaben auf Ehrenamtliche verlagert werden. Wenn Dienstgemeinschaft Zukunft haben soll, muss also geklärt werden, wie das Ehrenamt auf allen Ebenen, nicht nur in den Steuerungsgremien, sondern auch in den Mitarbeitervertretungen verankert werden kann. Hier liegt ein Spannungsfeld - das gleiche wie in der gesamten Gesellschaft. Und gerade hier ist eine glaubwürdige und aktive Zusammenarbeit von Gemeinden, Einrichtungen und Diensten gefragt. Die Präsenz engagierter Christinnen und Christen in der Diakonie, die für ihr Engagement nicht bezahlt werden, ist ein großes Pfund. Und die Verknüpfung mit der Quartiersarbeit der Kirchengemeinden, kann Ressourcen erschließen.

Wenn ich vom Leitbild der Dienstgemeinschaft spreche, dann geht es mir also um die Frage, wie erlebbar werden kann, was wir fordern - oder vielleicht auch nur noch behaupten. Zwei Grundfragen spielen dabei eine Rolle: ob die Kirche dicht genug dran ist an den Nöten und Sehnsüchten der Menschen – auch ihrer Mitarbeitenden. Und ob die Ressourcen, aus denen die Kräfte erwachsen, auch dafür eingesetzt werden; es geht um Finanzen und Ehrenamt, es geht um Leitung und Kompetenz. Das alles braucht es – und es braucht eine Kerngruppe, die die Prozesse trägt. Wenn diese Kräfte fließen, wenn das Vertrauen da ist, können wir uns Offenheit leisten. Wo das fehlt, nutzt es auch nicht, die Grenzen zu schließen.

Helmut Gollwitzer sah die Zukunft der Kirche in einer Personengemeinschaft auf lokaler und regionaler Ebene. „Die Horizontale“, also das Miteinander, so Gollwitzer, „ist das Kriterium für die Echtheit des Lebens in der Vertikalen“. Die Kirche, so Gollwitzer, sei nicht dazu da, die eigene Gemeinschaft zu pflegen oder ein unverbindliches Christentum als Gesellschaftsreligion zu stützen. Der Zeugnisauftrag der Kirche zielt vielmehr darauf, die Koinonia, die Gemeinschaft der geschwisterlichen Gemeinde, so zu verwirklichen, dass der christliche Glaube auch für Suchende und Zweifler und für Menschen ganz unterschiedlichen Herkommens attraktiv wird: für Arme wie Wohlhabende, für die verschiedenen Generationen, für Familien und Alleinstehende. Dabei ist die Richtung klar: von der Herrschaft zum Dienst, von oben nach unten, von der einsamen Spitze zur Anerkennung der Vielfalt, von der Verslossenheit zur Teilhabe. Kirche lässt sich nicht für andere attraktiv machen, sondern nur mit anderen gemeinsam leben und gestalten. Das gilt natürlich auch für das Verhältnis von Leitung und Mitarbeitenden. Deshalb geht es nicht nur um Pflichten, sondern auch und vor allem um Grundrechte. Wolfgang Huber hat einmal folgende Rechte aufgezählt: Das Recht auf Zugang zum Glauben, das Recht auf Gewissens- und Meinungsfreiheit, das Recht auf Integrität der Person, das Recht auf Gleichheit und das auf Teilhabe an kirchlichen Entscheidungen.

Noch sprechen wir zuerst über Pflichten, wenn wir über Dienstgemeinschaft reden. Aber in einer Zeit, in der es immer notwendiger und zugleich immer schwieriger wird, Menschen für soziale und pädagogische Berufe zu gewinnen, lohnt es sich vielleicht, auch hier über Rechte und Zugänge nachzudenken, über Ressourcen und Resonanz. Erzieherinnen und Pflegenden, Sozialarbeiterinnen und Sozialpädagogen - die Sorgeberufe sind eine Erfindung der Diakonie des 19. Jahrhunderts. Wir brauchen sie mehr denn je.

Cornelia Coenen-Marx



SEELE & SORGE

IMPULSE · WORKSHOPS · BERATUNG

WWW.SEELE-UND-SORGE.DE

COENEN-MARX@SEELE-UND-SORGE.DE