

Online-Texte der Evangelischen Akademie Bad Boll

Wie ist Diakonie unter Wettbewerbsbedingungen möglich?

Theologische und sozialetische Perspektiven

Dr. Antje Fetzer

Ein Beitrag aus der Tagung:

Diakonisches Profil und ökonomischer Druck

Ökonomisierung der Diakonie als Anfrage an diakonisches Selbstverständnis

Bad Boll, 18. – 19. Juli 2007, Tagungsnummer: 620607

Tagungsleitung: Falk Schöller, Dorothee Ernst

Bitte beachten Sie:

Dieser Text ist ausschließlich zum persönlichen, privaten Gebrauch bestimmt. Jede weitere Vervielfältigung und Verbreitung bedarf der ausdrücklichen Genehmigung des Urhebers/der Urheberin bzw. der Evangelischen Akademie Bad Boll.

© 2007 Alle Rechte beim Autor/bei der Autorin dieses Textes

Eine Stellungnahme der Evangelischen Akademie Bad Boll ist mit der Veröffentlichung dieses Textes nicht ausgesprochen.

Evangelische Akademie Bad Boll
Akademieweg 11, D-73087 Bad Boll
E-Mail: info@ev-akademie-boll.de
Internet: www.ev-akademie-boll.de

Wie ist Diakonie unter Wettbewerbsbedingungen möglich?

Theologische und sozialetische Perspektiven

Dr. Antje Fetzer

I Einführung

Wie ist Diakonie unter Wettbewerbsbedingungen möglich?

Dieses Thema einem Theologen und einer Theologin zu stellen, zeugt von einem gewissen Mutterwitz. Auch die Theologie darf sich zum Thema „Diakonisches Profil und ökonomischer Druck“ nicht einfach zurücklehnen und in den idealen Höhen christlicher Begründungsfiguren schweben. Auch uns wird der Druck der Wettbewerbsbedingungen zugemutet und zugetraut.

Dennoch möchte ich mit einer kleinen Titelexegese beginnen.

Erste Beobachtung: Wie ist Diakonie unter Wettbewerbsbedingungen möglich? In dieser Formulierung schwingt die Vorerfahrung mit, dass es dort mit der Diakonie schwierig wird, wo Wettbewerb herrscht. Ist das tatsächlich so?

Diakonie, also die Prägung sozialer Arbeit durch eine evangelisch-christliche Werthaltung, ist dort, wo sie überzeugend nach innen und außen gelebt wird, ein klarer Wettbewerbsvorteil. Nicht Wettbewerb an sich ist es, der Diakonie schwierig macht, sondern ein Wettbewerb, in dem weniger um die beste Qualität als um die niedrigsten Preise gerungen wird.

Zweite Beobachtung: Wenn es unter Wettbewerbsbedingungen, die Preisdruck erzeugen, tatsächlich schwierig wird mit der Diakonie, dann sieht es so aus, als sei die Diakonie ein zusätzliches Extra evangelischer Sozialarbeit, das bei Bedarf aus Kostengründen eingespart werden könnte. Ein Adiaophon, wie die Theologensprache sagt, eine Eigenschaft, auf die es im Kern nicht ankommt. Ist das so?

Dritte Beobachtung: Ich denke, dass dies mit der Themenstellung nicht gesagt werden sollte. Dann aber sagt er etwas anderes, das ich sehr bedenkenswert finde: Es könnte sein, dass Diakonie unter finanziell bedrängenden Wettbewerbsbedingungen überhaupt nicht mehr möglich ist. Irgendwann einmal ist bei steigendem Preisdruck und verschärfter Dumpingspirale der Punkt erreicht, wo nicht mehr im Sinne des diakonischen Auftrags begleitet, gepflegt und beraten werden kann. Die gegenwärtige Auseinandersetzung um Qualität und Rahmenbedingungen in der sozialen Arbeit legt genau das nahe. Gibt es einen Punkt, an dem Diakonie nicht mehr der Stadt Bestes suchen kann?

Dies im Hinterkopf möchte ich zunächst in drei Schritten entfalten, was zur Praxis der Diakonie gehört und welche Standards sie nicht unterschreiten kann, ohne Schaden zu nehmen:

1. Das christliche Proprium als Grundlage diakonischer Praxis
2. Wie wird das Diakonische in Einrichtungen und Diensten verwirklicht?
3. Jenseits des Diakonischen – Grundentscheidungen, die vom diakonischen Profil wegführen

Abschließend werde ich in sieben Thesen zusammenfassen, was Diakonie – auch unter Wettbewerbsbedingungen – m.E. ausmacht.

II Die Praxis der Diakonie

1. Das christliche Proprium als Grundlage diakonischer Praxis

In den letzten Jahren ist das Interesse am diakonischen Profil auch in den großen Unternehmen deutlich gewachsen. Der verschärfte Wettbewerb unter den Sozialanbietern hat die Unverwechselbarkeit und die lange Erfahrung der Diakonie zu einem hohen Gut werden lassen, das nach dem fast besiegelten Aussterben des Berufsbilds der Diakonisse auf neuen Wegen gewahrt und gepflegt werden muss.

Um welche Inhalte geht es?

Auftrag und Ziel diakonischen Handelns ist die Liebe zum Nächsten, die gegenseitige Unterstützung im Zuhören und im Tun. Dabei wird der Einzelne vom christlichen Menschen- und Gottesbild dazu ermutigt, in Freiheit und Verantwortung die beste Art und Weise zu finden, diese Liebe zu verwirklichen. Damit wäre evangelischerseits eigentlich schon alles gesagt.

Da Menschen Vorbilder brauchen, um Mut und Orientierung fürs Handeln zu gewinnen, ist es auch wichtig, Geschichten zu erzählen und anschauliche Werte weiterzugeben. Die zwei Grundereignisse, in denen der christliche Glaube wurzelt, sind die Schöpfung und die Befreiung. Daraus ergeben sich als Grunddaten der evangelischen Identität:

- a. die unverlierbare Würde, die Gott allen Menschen mit der Gottebenbildlichkeit ohne Ansehen von Hautfarbe, Leistung oder sonstiger Eigenschaften geschenkt hat.
- b. die Ausrichtung auf die Gemeinschaft, für deren Schutz und Zusammenhalt Menschen verantwortlich sind.
- c. Vergebung und Versöhnung, die Gott den Menschen in seinem Sohn Jesus Christus ermöglicht hat. Der Mensch ist fehlbar, aber das schmälert sein Geliebtsein nicht. Neue Anfänge sind möglich und notwendig. Im christlichen Miteinander stehen Meinungsverschiedenheiten und Fehler deshalb nicht unter Verheimlichungszwang.
- d. Gottes Befreiungshandeln, mit dem er sein Volk aus der Sklaverei in Ägypten herausgeführt hat. Die lebendige Erinnerung daran gibt moralische Unterstützung und ein Vorbild. Christen ziehen daraus die Hoffnung, dass auch aus anderen Notsituationen Befreiung möglich ist: Dass Jugendliche nicht ewig ohne Ausbildungsplatz bleiben müssen; dass es für Ehepartner einen dauerhaften Ausweg aus ehelicher Gewalt gibt; dass eine Güterverteilung, bei der die einen ihren Bedarf nicht decken können, während die anderen im Überfluss leben, nicht Naturgesetz ist; dass auch ein Gefangener, der mit Grund im Gefängnis sitzt, eine Perspektive auf ein Leben danach hat. (Mt 25)

Der evangelische Wertkanon, der in diesen Eckpunkten plastisch wird, ist heute in vieler Hinsicht universal: Menschenwürde – Freiheit – Gerechtigkeit – Solidarität. Spezifisch evangelisch und damit zum Kern diakonischer Identität wird er letztlich durch die lebendige, praktisch gelebte Erinnerung an Gottes Geschichte mit uns. Evangelische und damit diakonische Identität gibt es nur im Vollzug, nur in einer Praxis, die sich selbst in den Deutungszusammenhang dieser Geschichte von Schöpfung und Befreiung stellt. Deshalb gehört zur evangelischen Identität

e. schließlich die Verbundenheit mit der Kirche als der konkreten Sozialgestalt, in der sich Menschen in der Nachfolge Jesu versammeln. Die Verbundenheit mit der Kirche, die sich – wie fehlbar auch immer – als Gemeinschaft der Gläubigen versteht, ist auch Bezugspunkt für das praktisch gelebte Christentum in den Einrichtungen und Diensten der Diakonie.

2. Wie wird das Diakonische in Einrichtungen und Diensten verwirklicht?

Wie prägt diakonische Identität den Alltag? Wie gibt sie Entscheidungshilfe in ethischen Dilemmata, etwa an den Grenzen des Lebens, bei Frühgeburten und Todkranken, oder bei unternehmerischen Entscheidungen?

Grundsätzlich ist das Diakonische als Ausdruck einer Glaubenshaltung zu verstehen, die alle Lebensvollzüge prägt. Das heißt nicht, dass es sich nicht konkretisieren ließe. Das bedeutet aber, dass es in Einzelvollzügen nicht aufgeht. Am ehesten lässt sich das Diakonische durch den Begriff einer Unternehmenskultur veranschaulichen, jedoch auch nur unvollständig, da es nicht an den Grenzen des Unternehmens halt macht und auch nicht gänzlich vom Management definiert werden kann.

Diakonische Kultur ist insofern stets mehr als „corporate identity“, weil der Glaube eine persönliche Bindung darstellt, die für die Planung von Diensten und die Festlegung von Standards unverfügbar bleibt. Das ist ihre Stärke: sie bezieht ihre Energie von außerhalb. Sie gewährleistet gleichzeitig ein kritisches Korrektiv, da nach evangelischer Überzeugung jede Mitarbeitende im Sinne des Priestertums aller Gläubigen ihre Arbeit im Geist der Nachfolge tut und ihren eigenen Kopf behalten soll. Das bedeutet aber auch ihre Komplexität, da sie nicht einfach „herstellbar“ ist. Das Diakonische steht und fällt mit der Haltung der beteiligten Menschen.

Ganz konkret lassen sich im Einrichtungsalltag drei Wirkungsbereiche des Diakonischen benennen:

- a. Die besondere Sicht des Klienten
- b. Die Ausprägung auf den verschiedenen Arbeitsebenen
- c. Der Kontakt zur Kirchengemeinde

a. Die besondere Sicht der Klienten

Gemäß dem christlichen Menschenbild sollte diakonische Arbeit konsequent an den Bedürfnissen der Klienten orientiert sein: Das bedeutet im einzelnen

- sie ihre Würde erleben zu lassen, z.B. indem sie selbst über Nähe und Distanz bestimmen
- ihnen Gemeinschaft zu ermöglichen, z.B. indem ihre Kontaktwünsche unterstützt werden
- sie zur Mitverantwortung zu ermutigen, z.B. indem sie selbst den Entschuldigungsprozess mitgestalten
- ihre geistlichen Bedürfnisse ernst zu nehmen, z.B. indem sie am Gemeindegottesdienst teilnehmen können.

Diesem individuellen Zugang entspricht gesellschaftlich ein anwaltschaftliches Eintreten für die Rechte der hilfebedürftigen Zielgruppen.

b. Die Ausprägung auf den verschiedenen Arbeitsebenen

Im Innenleben von Einrichtungen wirkt die diakonische Kultur auf mindestens drei verschiedenen Ebenen.

Zuerst auf der Ebene der Beziehung zwischen dem hilfebedürftigen und dem helfenden Menschen. Praktische Fragen wie die Art des Umgangs, das seelsorgliche Selbstverständnis der Mitarbeitenden und die Rahmenbedingungen der Begegnung sind hier i.S. des diakonischen Ansatzes zu beantworten. „Zuerst der Mensch“ titelt das Leitbild der württembergischen Diakonie. Darin spiegelt sich der Anspruch, Zeit für Zuwendung und Begleitung zu haben. Wie dies gewährleistet werden kann, wird zunehmend zur Gretchenfrage pflegerischer Dienste. Neue Konzepte und der verstärkte Einsatz von Ehrenamtlichen sind Wege, die derzeit beschritten werden.

Da eine diakonische Haltung angesichts der modernen Sozialisation und des Arbeitsmarkts bei Mitarbeitenden nicht mehr vorausgesetzt werden kann, tut sich hier auf der zweiten Ebene eine verstärkte Verantwortung der Personalpolitik auf: Bewerberauswahl, Fortbildungsangebote und Personalentwicklung müssen so auf einander abgestimmt werden, dass die Verwirklichung des diakonischen Profils keine Überforderung oder gar Irritation für die Mitarbeitenden bedeutet.

Auf der dritten Ebene der Unternehmensstrategie werden entscheidende Weichen für die Rahmenbedingungen der menschlichen Hilfebeziehung gestellt. Werden die Mitarbeitenden in eine umfassende Seelsorgekonzeption eingebunden und für sie geschult? Gibt es zeitlichen Spielraum, über die SGB- oder pflegesatzfinanzierten Maßnahmen hinaus Angebote zu machen, z.B. über geistliche Themen ins Gespräch zu kommen oder Einzelbetreuung zu machen?

Bei unternehmerischen Entscheidungen muss stets im Blick bleiben, dass die Qualität im Dienstleistungsbereich unmittelbar mit der Güte dieser Rahmenbedingungen zusammenhängt. Diakonische Kultur wird für Klienten und Bewohnerinnen durch die Mitarbeitenden spürbar – oder sie wird nicht spürbar.

Mitarbeitende im Sozialsektor sind in der ganz überwiegenden Mehrzahl hoch motiviert, gut für die ihnen Anvertrauten zu sorgen. Ihrerseits sind sie auf lebensdienliche und gestaltbare Rahmenbedingungen angewiesen. „Zuerst der Mensch“ gilt nach diakonischem Verständnis auch im Blick auf die Mitarbeitenden, die ihre Verantwortungsbereitschaft, ihre Kompetenz und ihre diakonische Haltung in den Arbeitsprozess einbringen.

Dabei geht es zwar auch, aber nicht nur um angemessene Vergütung. Ebenso wichtig ist ein innovationsfreundliches Klima, das die Mitarbeitenden als Experten der Praxis ernst nimmt und motiviert.

c. Der Kontakt zur Kirchengemeinde

Für Einrichtungen gibt es vor Ort eine ganz nahe liegende Möglichkeit, das diakonische Profil zur Geltung zu bringen, die über lange Jahrzehnte der Professionalisierung brach gelegen hat: Der Kontakt zur örtlichen Kirchengemeinde.

In diesem Kontakt liegen für beide Seiten viele Chancen: die Einrichtung kann ihre Einbindung in den Lebensraum gestalten und sich für Publikumsverkehr stärker öffnen, die Kirchengemeinde gewinnt dort, wo sie sich zum Engagement in der Einrichtung einladen lässt, ihre diakonische Kompetenz zurück. Das Altenpflegeheim wird hier durchaus zum spirituellen Lernort für einen eher erfahrungsarmen Gemeindealltag. Umgekehrt bringen die Freiwilligen aus den Kirchengemeinden heilsamen Sand ins professionelle Heimgetriebe, indem sie instinktiv die Bewohnerperspektive einnehmen.

So weit ein Überblick über die Möglichkeiten, das Diakonische im Alltag zu verwirklichen. Bereits dieser kurze Bogen zeigt, dass es eines besonderen Augenmerks bedarf, das Diakonische zu gestalten,

und dass es nicht ohne Qualitätsverlust vernachlässigt werden kann.

Unter dem steigenden Preisdruck eines teilweise verwirklichten Sozialmarkts haben sich nun verschiedene Strategien herauskristallisiert, das diakonische Profil als Qualitätsmerkmal zu erhalten, ohne finanziell wettbewerbsunfähig zu werden. Einige davon erweisen sich bereits kurzfristig, andere mittel- und langfristig als schwierig.

Damit komme ich auf meinen dritten Punkt:

3. Jenseits des Diakonischen – Grundentscheidungen, die vom diakonischen Profil wegführen

Zwei Strategien sind es, die ich hier kritisch ansprechen möchte:

- a. Das „Baukasten-Prinzip“
- b. Das „Ekklesiola-Prinzip“

Diese Strategien werden teilweise in Reinkultur, oft auch in Kombination verfolgt, um diakonische Profilierung auch unter enger werdenden Marktbedingungen zu gewährleisten:

a. Das „Baukasten-Prinzip“

Diese Strategie behandelt das Diakonische als quasi isolierbare Eigenschaft der gesamten Unternehmenskultur. Auf der Ebene der menschlichen Hilfebeziehung wird auf Seelsorge Wert gelegt, für unternehmerische Entscheidungen spielen theologische Erwägungen keine Rolle oder bestenfalls in der abgeleiteten Bemühung um glaubwürdige Außendarstellung.

Das Diakonische wird hier auf die Form der geistlichen Dienstleistung reduziert. Anwaltschaftlichkeit wird nicht als Unternehmensaufgabe anerkannt.

Diese Strategie wirkt sich kurzfristig für die Klienten nicht negativ aus, da auf der Ebene der Face-to-face-Beziehung das christliche Menschenbild wirksam ist. Mittel- und langfristig ergeben sich jedoch Motivationsdefizite für die Mitarbeitenden, die den effektorientierten Ansatz verstehen und die Auswirkungen als Glaubwürdigkeitsdefizit in der Identifikation mit dem eigenen Träger erleben.

Konkret kann sich dieser Ansatz darin äußern, dass zwar in die seelsorgliche Fortbildung der Mitarbeitenden investiert wird, sich aber die Dienstaufträge nicht so ändern, dass ein verstärkter seelsorglicher Einsatz möglich ist. Zum anderen besteht bei einem Träger, der nach dem Baukasten-Prinzip arbeitet, nicht der Anspruch, das christliche Menschenbild auf die Gesamtkultur anzuwenden. So können durch Ausgründung eines Teils der Einrichtungen unter Mitarbeitenden durchaus Zwei-Klassen-Systeme entstehen, deren mittel- und langfristige Folgen – Glaubwürdigkeitsdefizite, Desolidarisierungsprozesse – nicht bedacht werden.

b. Das „Ekklesiola-Prinzip“

Ekklesiola ist lateinisch und bedeutet „Kirchlein“ oder auch „Sekte“. Ich meine damit die strategische Grundentscheidung eines Trägers, sich von der Kirche zu lösen und sich als eigenständige geistliche Größe aufzustellen.

Damit gehen einige Konsequenzen einher.

Zum einen bedeutet der Rückzug von der Kirche eine Vereinseitigung in der Frömmigkeit: Aufgrund seiner unternehmensförmigen Organisation wird ein diakonischer Träger den geistlichen Bereich i.d.R. durch sein Leitbild prägen und durch bestimmte Personen und Gehalte gestalten lassen. Wo der

Kontakt zur volkskirchlichen Weite wegfällt, wird diese Frömmigkeit immer mehr zum Maßstab, Mitarbeitende anderer Richtungen werden auf Dauer marginalisiert, es bildet sich eine geschlossene Kultur.

Zum anderen wird der institutionelle Graben zwischen Kirche und Diakonie vertieft. Zwar haben die meisten Träger, die diesen Weg gehen, weiterhin Interesse am Kontakt zu Kirchengemeinden, sie bringen diese aber mit ihren Kooperationsangeboten in widersprüchliche Situationen.

Wo der Rückzug von der Kirche als Vorwand erscheint, verbandliche Regelungen zu unterlaufen, kommt erschwerend ein Glaubwürdigkeitsdefizit ins Spiel.

Welche Strategien verbleiben, um Diakonie jenseits dieser Klippen zu praktizieren und nicht kurz- oder langfristig in Schwierigkeiten zu geraten?

III Wie ist Diakonie unter Wettbewerbsbedingungen möglich?

Zum einen vertrete ich mit Prof. Jäger die Auffassung, dass das Diakonische integraler Bestandteil der Unternehmensführung sein muss, wenn es nicht früher oder später als luxuriöses Extra ausgesondert oder als geistliche Dienstleistung funktionalisiert werden soll. Beide Wege führen dazu, dass der betreffende Dienst sich säkularisiert und seinen wichtigsten Wettbewerbsvorteil preisgibt.

Der Schlüssel dazu, diese Selbstsäkularisierung aufzuhalten, liegt m.E. darin, die anwaltschaftliche Rolle bewusst zu gestalten. Deshalb sehe ich zum anderen die zentrale Herausforderung der Diakonie darin, sich als Anwältin guter Qualität im Interesse der Klienten glaubwürdig aufzustellen. Ein gangbarer Weg, der von Trägern mit Erfolg praktiziert wird, ist die enge Zusammenarbeit und die Teilung von Ressourcen mit der Kirchengemeinde vor Ort.

Wo die Glaubwürdigkeit erhalten bleiben soll, kann die Trägerdiakonie nicht auf die prophetischen Anteile der biblischen Tradition und ihre anwaltschaftlichen Impulse verzichten. Darin besteht m.E. das Hauptmissverständnis einer Trägerdiakonie, die sich jenseits der verfassten Kirche selbständig aufstellen will. Die Verbundenheit mit der manchmal so umständlichen Kirche sichert ihr nicht zuletzt die Verbundenheit mit den armutsorientierten Zweigen der Beratungsdiakonie und der vom Ehrenamt geprägten Gemeindediakonie.

Wo diakonische Unternehmen erst einmal als gewinnmaximierende Konzerne verschrien sind, ist der Leumundsverlust für das Kronenkreuz dramatisch.

Zusammenfassend möchte ich zum Schluss sieben Thesen dazu aufstellen, was Diakonie – nicht nur, aber auch unter Wettbewerbsbedingungen – ausmacht. Jede These kann idealistisch und pragmatisch gelesen werden. Wo auch die pragmatische Lesart nicht mehr durchführbar ist, sollte ein Träger m.E. das Kronenkreuz aufgeben.

These 1: Das Diakonische trägt die Unternehmenskultur diakonischer Einrichtungen. Es lässt sich aber nicht in die Unternehmenskultur pressen.

Das Diakonische hängt eng mit der persönlichen Motivation und Glaubensbindung der Mitarbeitenden zusammen. Strategien, die diakonische Unternehmenskultur auf eingeengte Frömmigkeitsstile oder die Funktionalisierung geistlicher Dienstleistung aufzubauen, führen mittelfristig zu Glaubwürdigkeitsdefiziten, die das Diakonische unterhöheln.

These 2: Diakonisches Handeln ist die Tatseite des Glaubens. Diakonie ist Teil der Kirche, kein von ihr unterschiedener Organismus.

Die verfasste Kirche und die Einrichtungsdiakonie sind in unterschiedlichen, teilweise inkompatiblen Systemen organisiert. Die Diakonie hat Teil am Auftrag der Kirche, das Evangelium in Wort und Tat zu vermitteln. Die verschiedenen Aspekte der Evangeliumsverkündigung dürfen nicht gegen einander ausgespielt werden. Die Verbundenheit von verfasster Kirche und Einrichtungsdiakonie zu pflegen und sachdienlich zu gestalten, ist Aufgabe beider Seiten.

These 3: Diakonie übt in ihren Arbeitsfeldern Anwaltschaft für ihre Klienten und schützt ihre Würde.

Anwaltschaftlichkeit ist das prophetische Gesicht der Diakonie, wo es verschwindet, verliert auch die diakonische Dienstleistung ihre Legitimation.

Das bedeutet zum einen, dass Arbeitsfelder nicht in erster Linie unter ökonomischen Gesichtspunkten gewählt oder aufgegeben werden. Zum anderen darf der Zugang zu einem Angebot nicht von der Zahlungskraft eines Klienten abhängig gemacht werden. Träger und Einrichtungen treten in ihrem Verantwortungsbereich auch strukturell und politisch für die Belange ihrer Klienten ein.

These 4: Diakonie gründet auf der Erfahrung der Befreiung. Diakonische Dienste und Einrichtungen geben diese Erfahrung in ihrer Arbeit weiter.

Befreiung für Klienten kann bedeuten, von einschränkenden Selbstbildern loszukommen und Handlungsmöglichkeiten zu entdecken, die über die eigene Problemlage hinausführen. Für Mitarbeitende mag Befreiung sich darin äußern, dass Arbeitsbedingungen so gestaltet werden, dass Familie und Beruf vereinbar sind.

These 5: Diakonie hält das Bewusstsein für Maßstäbe der Gerechtigkeit wach und verwirklicht sie dort, wo es möglich ist.

Diakonische Einrichtungen können zwar nicht aus dem Sozialmarkt aussteigen, sie müssen sich ihm aber auch nicht widerstandslos anpassen. Mit Initiativen zur Verbesserung der Arbeitssituation wie „Zeit für Menschen“ (Samariterstiftung) oder „Diakonie plus“ oder dem Arbeitssiegel der EKD wird der reinen Ökonomisierung ein qualitatives Fenster eingesetzt. Zum anderen muss bei der Tarifgestaltung die angemessene Vergütung der Mitarbeitenden im Blick bleiben.

These 6: Diakonie sucht der Stadt Bestes.

Das bedeutet, dass die Diakonie sich nicht aus der Mitgestaltung dieser Gesellschaft mit ihren Problemen und Rahmenbedingungen zurückziehen sollte. Damit ist ein Ja zur Dienstleistung notwendig. Diakonische Unternehmen müssen die ökonomischen Bedingungen kennen, dürfen ihnen aber nicht in allen Entscheidungen den Ausschlag überlassen. Gerade dann werden sie zum wohlverstandenen Besten der Stadt beitragen.

These 7: Diakonie versteht ihre Arbeit im weiten Horizont der Gnade Gottes.

Das bedeutet zum einen, dass sich die Verantwortlichen bei Trägern und Einrichtungen nicht allein auf ihre eigene Kraft und Weisheit verlassen müssen.

Zum anderen begründet es eine Kultur der Fehlertoleranz. In allen Positionen sind fehlbare Menschen am Werk, deren Miteinander von Verständigung und Neuanfängen lebt.

Auf dieser Basis kann Diakonie außerdem die Bedingungen des gesamten Systems, an dem sie teilnimmt, hinterfragen und kreative Lösungen jenseits der vorgegebenen Rahmenbedingungen finden.

Dr. Antje Fetzter ist Leiterin des Referats Theologie im Diakonischen Werk Württemberg (DWW).