

# **Frieden mit dem Kapital? Diakonie am Markt.**

Diakonischer Studientag am 7. März 2009

apl. Prof. Dr. Franz Segbers  
Universität Marburg

Bei der Einsegnung versprechen die Brüder, das Amt eines Diakons „zur Ehre Gottes und zum Wohl und zum Heil der anvertrauten Menschen“ auszuführen. Dieser Dienst für das Wohl und auch das Heil der anvertrauten Menschen geschieht nicht in einem luftleeren Raum. Wir spüren, dass dieser Dienst unter Druck gerät. Einmal durch einen massiven Umbau des Sozialstaats, der auch unseren Dienst zum Wohl der Menschen im Kern zu verändern droht. Übergang vom Sozialstaat zum Sozialmarkt ist das leitende Reformmotto. Weniger Geld, schlechtere Refinanzierung und dafür mehr Privatisierung, Konkurrenz und Wettbewerb. Stehen wir in der Gefahr vom Sozialmarkt uns auf einen Markt drängen zu lassen, wo wir unseren diakonischen Kern einbüßen? Der Grandseigneur der Psychiatrie in Deutschland, Mitinitiator der deutschen Reformbewegung in der Psychiatrie, Begründer der Psychiatriereform, Mitglied des Präsidiums des deutschen Kirchentages Prof. Klaus Dörner, hat jedenfalls empathisch vor einer Diakonie gewarnt, die in eine Effizienzfalle gerät. Entstanden ist ein System der Institutionalisierung, Professionalisierung und Industrialisierung des Helfens, - je größer und abgeschlossener, desto betriebswirtschaftlich zweckrationaler und effizienter. „Dagegen wurden die nun weniger benötigten und daher überholt geglaubten vier solidaritätsstiftenden Institutionen (Familie, Nachbarschaft, Kommune und Kirchengemeinde) zu den typischen Verlierern der Modernisierung.“<sup>1</sup> Und dann warnt er: „Wenn ich recht sehe, vergrößern ... auch die gegenwärtigen kirchenpolitischen Problemlösungsversuche noch die Gefahr, dass Kirche und Diakonie sich von ihrem Auftrag entfremden – die Diakonie durch zu viel an Wettbewerb, Kundenorientierung und Expansion, die Kirchengemeinde durch zu einseitige Konzentration und Fusion – mit katastrophalen Folgen.“<sup>2</sup> Die professionell und marktförmig konkurrenzfähige Diakonie wird von anderen Anbietern ununterscheidbar und am Ende verliert die Kirche die Erde und die Diakonie den Himmel. Was hier geschieht ist nach Prof. Dörner nicht weniger als ein Operationsschnitt, ein Schisma, das weder für Gott noch für die hilfebedürftigen Anderen bekömmlich sei. Was hier geschieht, berührt also nach der Einschätzung Prof. Dörners ihr Einsegnungsversprechen als Diakone. Hat er Recht mit seiner Analyse? Sind wir den zerstörerischen Prozessen der Ökonomisierung und Verbetriebswirtschaftlichung hilflos ausgeliefert?

## **I. Im Spannungsfeld zwischen theologischem Auftrag, politischen Vorgaben und ökonomischen Zwängen**

Die Diakonie gerät unter Druck. Der Druck kommt dabei von verschiedenen Seiten. Die politisch in den letzten Jahren im nationalen wie europäischen Rahmen gewollte stärkere marktwirtschaftliche Konkurrenz über Marktsteuerung Sozialer Dienste verschärft nicht nur den alltäglichen Wettbewerbsdruck in den diakonischen Einrichtungen und Probleme mit der Refinanzierung sondern auch schwerwiegende Identitätsprobleme. Wenn Diakonie in diesem Druck bestehen will, dann bedarf es klarer Vorstellungen über den Ort der diakonischen Einrichtungen im System sozialer Dienstleistungen.

---

<sup>1</sup> Klaus Dörner, Kirche und Diakonie in der Effizienzfalle, epd-sozial Nr. 14 / 15 vom 7.4.2006, 12.

<sup>2</sup> Klaus Dörner, Kirche und Diakonie in der Effizienzfalle, 13.

Wie soll die Diakonie auf diese Lage reagieren? Der eine Rat lautet: Beherrztes Agieren auf dem Markt, sich anpassen und effektiv mitspielen. So jedenfalls der Vorsitzende des Verbandes der diakonischen Dienstgeber Markus Rückert, der am 16.1.2006 in Münster die Diakonie aufgefordert hat, sich auf die Akkumulation von Eigenkapital zu konzentrieren, die Selbstbestimmung endlich über die „liebevolle Zuwendung“ zu stellen und daher – in einem Argumentationsatemzug – die aktive Sterbehilfe endlich nicht mehr auszuschließen. Diakonie erscheint dann als ein Dienstgeber, der eine Dienstleistung erbringt. In die gleiche Richtung plädiert auch Prof. Gert Wagner, Vorsitzender der Kammer der EKD für Soziale Ordnung, auch Mitverfasser der Unternehmerdenkschrift der EKD. Er plädiert mit anderen Ökonomen in der „Petersberger Erklärung“ (2008) dafür, die soziale Dienste den privaten gleichstellen. Soziale Dienste sollten marktfähig sein, auf ihre Gemeinnützigkeit verzichten und ihre Arbeit gewinnorientiert tun. Das Angebot sozialer Dienst wäre dann nicht mehr wie bisher bedarfsorientiert, sondern würde sich an der Kaufkraft von Kunden ausrichten.

Während Rückert und Wagner ermutigen, sich den Bedingungen des Sozialmarkt anzupassen, gibt Steffen Fleßa hat in seinem vieldiskutierten Buch „Arme habt ihr allezeit! Ein Plädoyer für eine armutsorientierte Diakonie“<sup>3</sup> der Diakonie einen entgegengesetzten Rat gegeben. Da die Diakonie nicht mehr als Samariter, den Jesus im Gleichnis lobt, betätigt, sondern als Wirt, der mit staatlichen Mitteln oder auch Kundengeldern Dienstleistungen erbringt und dabei mit anderen Anbietern im Wettbewerb steht, soll sie sich dem Sozialmarkt entziehen, ihre Einrichtungen verkaufen. Die Maxime lautet: „Wer Geld hat, ist hier nicht hilflos ... und benötigt auch keine Hilfe christlicher Einrichtungen.“<sup>4</sup> Einer armutsorientierte Diakonie bleibt nur das Eine: „*Diakonische Sozialleistungsunternehmen müssen sich bewusst der Armutshilfe zuwenden. Sie wird das ausschließliche Betätigungsfeld der Diakonie*, denn eine rein kommerzielle Diakonie widerspricht auch dann dem christlichen Wertesystem, wenn sie konkurrenzfähig ist.“<sup>5</sup> Wenn sich diakonische Unternehmen auf Konkurrenzmärkte begeben, dann würden sie zu Unternehmen, die sich nicht mehr von ihrer kommerziellen Konkurrenz unterscheiden könnten, wenn sie denn konkurrenzfähig bleiben wollen. Diakonie würde also zwangsläufig ihr Profil verlieren und überflüssig, denn die Identität der Diakonie begründe sich nicht aus der Dienstleistungsfunktion, sondern aus dem Eintreten für die Schwachen in der Gesellschaft. Diakonie möge sich auf die Armen konzentrieren, um die sich weder die privatwirtschaftlichen Unternehmen noch der Staat kümmern.

Diese große Eindeutigkeit ist nicht wenigen sympathisch, schlägt doch Fleßa eine klare Arbeitsteilung zwischen privatwirtschaftlichen Unternehmen und staatlichen Einrichtungen einerseits und den diakonischen Einrichtungen andererseits vor. Die Diakonie möge sich auf die Suche nach Nischen machen, in denen es wegen mangelnder Profiterwartungen keine kommerziellen Konkurrenten gibt. „Dort, wo der Staat diese Randgruppen nicht versorgen kann, weil er zu ineffizient, zu schwerfällig und zu langsam ist, gewährleistet die Diakonie, dass die Würde der Armen gewahrt bleibt.“<sup>6</sup> Er gibt ihr deshalb den Rat, die Einrichtungen zu verkaufen und sich auf die Suche nach Nischen zu machen, in denen es wegen mangelnder Profiterwartungen keine kommerziellen Konkurrenten gäbe. Die Einrichtungsdiakonie müsse an ein Ende kommen, denn auch Arme bekämen keine schlechtere Krankenhausbehandlung.

Fleßa und Rückert lösen diesen Druck, dem die Diakonie am Markt ausgesetzt ist, jeweils unterschiedlich auf. Fleßas Exit-Vorschlag komplettiert den derzeitigen Rückbau des Sozialstaates, denn er entlässt einerseits den Staat aus seiner gesamtgesellschaftlichen Verantwor-

---

<sup>3</sup> Fleßa, Steffen, *Arme habt ihr allezeit! Ein Plädoyer für eine armutsorientierte Diakonie*, Göttingen 2003.

<sup>4</sup> Steffen Fleßa, *Wo sind die barmherzigen Samariter*, in: FR Nr. 170 vom 24. Juli 2004, S. 7.

<sup>5</sup> Steffen Fleßa, *Arme habt ihr allezeit. Ein Plädoyer für eine armutsorientierte Diakonie*, Göttingen 2003, 163.

<sup>6</sup> Steffen Fleßa, *Arme habt ihr allezeit*, 160.

tung und reduziert andererseits sozialpolitisches Handeln auf die „wirklich Bedürftigen“, für die dann die Diakonie zuständig sei. Fleßa entlässt aber auch die Diakonie aus ihrer ordnungspolitischen Verantwortung für eine gerechte Gestaltung der Wettbewerbspolitik. Er kapituliert letztlich vor dem Wettbewerb und sieht keine Chance, dass diakonisch-caritative Einrichtungen am Markt bestehen können, ohne ihr Profil zu verlieren. Deshalb plädiert er für einen Exit diakonischer Einrichtungen aus dem Markt.

Rückert steht für die Gegenposition. Diakonie wird in ihre Rolle als wettbewerbsfähiger Dienstgeber stark gemacht und soll wettbewerbsfähige Dienstleistungen erbringen. Soziale Dienste sollen marktfähig sein und dürfen keine Scheu haben, Gewinnen zu erwirtschaften, ja sie müssen sogar gewinnorientiert sein. Es ist offensichtlich, dass Rückert hier die betriebswirtschaftliche Herausforderung mit ihren Zwängen als gegeben ansieht, der sich die Diakonie zu stellen und anzunehmen hat.

Auch wenn Fleßa und Rückert gegensätzliche Antworten geben, so weichen sie doch letztlich der entscheidenden wirtschaftsethisch und auch diakonischen Frage aus: Wie kann die Diakonie den Werten, denen sie ihr Entstehen verdankt, auch im Wettbewerb treu bleiben? Wie lassen sich die verschiedenen Zwänge, in denen die Diakonie steht, zu einem Ganzen zusammenfügen?

## **II. Diakonie als intermediäre Institution für eine Wohlfahrts- und Sozialkultur**

Wolfgang Huber hat die Rolle der Kirche als eine „intermediäre Institution“<sup>7</sup> bezeichnet. Sie ist eine Institution, die vermittelt, weil sie eine Zwischenstellung einnimmt. Was Wolfgang Huber von der Kirche sagt, trifft auch in besonderer Weise auf die Diakonie zu. Sie repräsentiert einen eigenen Stil ihres Handelns mit eigenen Motivationen und Rationalitäten, der sich vom staatlich-hoheitlichen Handeln wie auch vom Nutzen- und Gewinnkalkül der Betriebswirtschaft abgrenzt. Sie ist dem Gemeinwohl verpflichtet und deshalb auch gemeinnützig. Sie bildet eine Brücke zwischen professionellen und ehrenamtlichen Handeln wechselseitiger Hilfe. Sie vermittelt auch die Lage der Menschen, mit denen sie zu tun hat in die Öffentlichkeit. Als Anwalt tritt sie für die Menschen auf, die keine Stimme in der Öffentlichkeit haben. Die Diakonie hat noch eine dritte Vermittlungsfunktion, die diakoniegeschichtlich mit dem schwierigen Begriff der Mission bezeichnete wurde. Über die Diakonie erreicht kirchliches Handeln Menschen, die sich in ausgesprochenen kirchenfernen Milieus bewegen. Diakonie erbringt hier eine kirchliche bedeutsame Vermittlungsleistung. Für immer mehr Menschen ist die Diakonie das Gesicht der Kirche. Die Diakonie übernimmt damit wichtige Integrationsleistungen für die Kirche, die Gesellschaft, den Bürger und den Staat. Dadurch wird sie zu einem der wichtigsten institutionellen Trägern der Wohlfahrts- und Sozialkultur. Bisher hatte die Diakonie dabei vor allem die Grenze des staatlich-hoheitlichen Handelns im Blick: Die Bürokratie, unpersönliche Hilfe und deshalb die Betonung der gemeinnützigen Arbeit. Doch sie wird angesichts der gegenwärtigen Tendenz zur immer stärkeren Ausweitung der Marktsteuerung sozialer Dienste die Grenzen und Folgeprobleme der Marktsteuerung sozialer Dienstleistungen thematisieren müssen. Diese zeigen sich dort, wenn Dienste nicht in einer verrechenbaren Lösung aufgehen oder Einrichtungen kaufkräftige Kunden bevorzugen oder dort, wo der Markt zum Ausschluss gerade jener Gruppen führt, die soziale Dienste besonders benötigen. Problematisch ist nicht, dass in personennahen Sozialen Dienstleistungen sich das Kundenmodell vom Helfermodell herausprofiliert wurde. Es hat zu Recht asymmetrische Helferbeziehungen ersetzt, aber gleichzeitig auch bisherige Vertrauensverhältnisse durch Vertragsverhältnisse ersetzt. Deshalb handelt es sich aber nur um einen relativen Fortschritt.

---

<sup>7</sup> Wolfgang Huber, Kirche in der Zeitenwende, Gütersloh 1998, 267ff.

Denn – so er Medizinsoziologe Hans-Ulrich Deppe - das Arzt-Patienten-Verhältnisses werde in einer Weise verändert, die einer „Kulturwende in der Medizin“ gleichkomme.<sup>8</sup> Eine Untersuchung über Pflegedienste bestätigt diese Veränderung und kommt zu dem Ergebnis: „Im Zuge der fortschreitenden Ökonomisierung wandelt sich nicht nur ihre Arbeitssituation, sondern auch ihre berufliche Identität wird in ihrem innersten Kern davon berührt.“<sup>9</sup> Wir stehen also vor der Herausforderung, dass es mit der Marktsteuerung auch zu einer Kulturwende der Diakonie kommen kann.

Zumeist wird das Spannungsfeld, dem die diakonischen Einrichtungen ausgesetzt sind auf diakonische Identität und Ökonomie verkürzt. Dabei bleibt die Bedeutung der Gesellschaft ebenso wie die Rolle der Politik als Rahmengesetzgeber des Sozialen außen vor. Die Politik betont die Rolle der Ehrenamtlichkeit oder der Bürgergesellschaft immer mehr. Sie hat auch den Wettbewerb organisiert. Die Parole „mehr Markt“ hat „mehr Staat“ zur Folge. Deren marktförmiger Schein lässt ihre staatliche Setzung und deren politischen Willen hinter scheinbaren Marktprozessen verschwinden – und mit diesen zugleich die politische Verantwortung. Deshalb ist es eine Verkürzung, die Rolle der Diakonie nur in Bezug auf die ökonomischen Bedingungen zu beziehen oder ausbalancieren zu wollen. Dadurch gerät die Diakonie in eine neoliberale Falle, wenn sie die Rolle der Politik für die Ordnung, Begrenzung und Gestaltung des Marktes nicht thematisiert.

### III. Theologische Achse

Wie kann sich die Diakonie in diesem Spannungsfeld zwischen Gesellschaft, diakonisch-theologischer Wertbindung, staatlichen Vorgaben und ökonomischen Zwängen orientieren? Woran kann sie sich orientieren, damit sie ihrem Auftrag treu bleiben kann, dem sie ihr Entstehen verdankt?

Der evangelische Wirtschaftsethiker Alfred Jäger spricht von einer „inneren theologischen Achse“ als Herzstück des diakonischen Unternehmens: „Es macht das Einmalige diakonischer Unternehmen aus, dass diese Richtung zentral und explizit auch theologisch zu verantworten ist.“<sup>10</sup> Es geht nicht um ein zusätzliches, theologisch-ethisches Kriterium, sondern um die Ausrichtung der Steuerung und Planung, damit die Diakonie auch jene Werte verwirklichen kann, für die sie gegründet wurde. Qualität und Fortbestand diakonischer Einrichtungen entscheiden sich deshalb in keiner Weise ausschließlich daran, inwieweit es ihnen gelingt, marktwirtschaftliche Prinzipien anzuwenden, sondern vielmehr daran, inwieweit es ihnen gelingt, eine Unternehmensethik zu entwickeln, die von einer „theologischen Achse“ gesteuert wird. Aufgabe dieser theologischen Achse sei es, die diakonischen Unternehmen wie mit einem Navigationsinstrument trotz Klippen und Stürmen auf Kurs zu halten. Die Diakonie steht also unter einer doppelten Gefährdung am Markt. Sie kann ökonomisch und wirtschaftlich erfolgreich und effizient operieren, doch dabei ihre „theologische Achse“ verlieren. Sie ist aber auch gefährdet, wenn sie ihre ökonomische Basis riskiert.

#### 1. Sozialethische Grundorientierungen diakonischer Einrichtungen aus der Perspektive theologischer Sozialethik

Sozialethik hat es mit dem Vorurteil zu tun, dass es zwar das Wünschenswerte schön beschreiben würde, sich jedoch mit der harten Wirklichkeit reibe. Der sozialethische Urteils- und Entscheidungsfindungsprozess hat es aber nicht mit der idealen Welt der Prinzipien, die von der harten Realität doch keinen Bestand haben können, zu tun, sondern gerade mit der

---

<sup>8</sup> Deppe, Hans-Ulrich, 2004: Kulturwende in der Medizin, in: Ulshöfer, Goltind / Bartmann, Peter / Segbers, Franz / Schmidt, Kurt. W. (Hg.), Ökonomisierung der Diakonie, Frankfurt, 9-21.

<sup>9</sup> Marr, Kira, Ökonomisierung gelungen, Pflegekräfte wohlauf? In: WSI Mitteilungen 9 / 2007, 506.

<sup>10</sup> Jäger, Alfred, Diakonische Unternehmenspolitik, Gütersloh 1992, 33.

realen Welt der Fakten und ihrer Gestaltung zu tun. Der Sozialethiker Arthur Rich hat auf diese Verschränkung des Ethischen mit dem Sachgemäßen hingewiesen und betont, *„dass nicht wirklich menschengerecht sein könne, was nicht sachgemäß ist, und nicht wirklich sachgemäß, was dem Menschengerechten widerstreitet.“*<sup>11</sup> Deshalb muss Ethik auch zweistufig im Prozess der ethischen Urteilsbildung vorgehen. Von den unbedingten theologisch begründeten Grundforderungen nach dem Menschengerechten führt kein direkter Weg in die Praxis der Gestaltung, sondern die Grundforderungen müssen in einem zweiten Schritt so operationalisiert werden, dass Maxime für ein sach- und situationsgerechtes Handeln der Diakonischen Einrichtungen und Dienste formuliert werden. Es reicht deshalb auch nicht, nur eine Balance zwischen diakonischem Auftrag und der ökonomischen Herausforderungen herzustellen. Entscheidend für die Gestaltung ist es gerade auch, die politischen Vorgaben in den Blick zu bekommen. Die Maxime müssen im Spannungsfeld politischen Vorgaben, ökonomischen Zwängen und theologisch-diakonischer Überzeugung so ausbalanciert werden, dass nicht der eine Aspekt sich gegenüber dem anderen durchzusetzen vermag.

Für eine diakonisch-sozialethische Orientierung diakonischer sozialer Dienste scheinen drei Grundorientierungen von besonderer Bedeutung zu sein.<sup>12</sup>

### **a) Die universelle und unteilbare Würde eines jeden Menschen**

Gott will und liebt jeden Menschen unabhängig davon, was er ist oder was er kann. Dieses Menschenbild drückt die Hoffnung auf eine Form menschlichen Zusammenlebens aus, in der alle Menschen als Menschen und zwar ohne Vorleistungen oder Vorbedingungen, ohne Unterscheidung von Klasse, Rasse, Herkunft geachtet werden. Ob jemand arm, versklavt oder fremd ist, als Fremder, als Sklave und als Armer ist er immer schon ein Bruder, eine Schwester. In der Diakonie-Denkschrift „Herz und Mund und Tat und Leben“ (1998) heißt es: „Den anderen in seiner Würde anzunehmen und entscheiden zu lassen, ist die grundlegende Haltung der Diakonie.“ (Ziff. 67) Der Mensch ist nicht die Summe seiner Defizite sondern - auch in aller Gebrochenheit - von Gott mit einer unverlierbaren Würde begabt und *„über allen Preis erhaben“* (Kant).

Das dem biblischen Denken verdankte Menschenbild enthält drei Elemente:

- Die Anerkennung der Würde eines jeden, unabhängig von seinen Leistungen; jeder hat das Recht auf sozialer Teilhabe, weil er lebt.
- Gerechtigkeit als Schaffung fairer und gleicher Bedingungen für jeden, um von seiner Freiheit Gebrauch machen zu können.
- Solidarität als Zuwendung zu den Lebensmöglichkeiten des anderen und als Einsatz für deren Wohlergehen.

Sich für gesellschaftliche Strukturen einzusetzen, die dem Schutz der Würde eines jeden Menschen dienen, kann deshalb zum Kernbereich der christlich-diakonischen Glaubenspraxis gerechnet werden.

### **b) Freiheit**

Die Freiheit eines Christenmenschen ist ein Grundakkord reformatorischer Theologie. Diakonie ist Mitarbeit an der Freiheit des Menschen. „Hervorstechendes Merkmal Jesu und seines Handelns ist sein Dienst an der Freiheit des Menschen. Sein helfendes Handeln wird immer wieder von der Aufforderung ‚geh hin‘ begleitet, von der Aufforderung, seinen Weg fortzusetzen, denn Dienst am Menschen soll keine Abhängigkeit erzeugen.“ (Diakonie-Denkschrift

<sup>11</sup> A. Rich, Wirtschaftsethik. Grundlagen in theologischer Perspektive, Bd.1, Gütersloh 1984, 81.

<sup>12</sup> Vgl. zum Folgenden: Karl Gabriel, Caritas und Sozialstaat unter Veränderungsdruck. Analysen und Perspektiven, Münster 2007, 42-54.

Ziff. 151) Diese Freiheit des Menschen befreit von einem Bild der Gesellschaft, die sich nun als Funktions- und Herrschaftszusammenhang begreift, und befreit zu einem Blick auf die Gesellschaft, die eine mehr oder weniger gerechte Ordnung ist und deshalb zu gesellschaftlicher und politischer Verantwortung zu mehr und einer größeren Gerechtigkeit ermutigt. Diakonie ist Mitarbeit am Reich Gottes.

### c) Vorrang der Armen

Die christlich-jüdische Tradition orientiert sich daran die sozialen Verhältnisse von unten, aus einer Perspektive für die Schwachen und aus einer Parteinahme für den Menschen in seiner Verletzlichkeit und Bedürftigkeit anzusehen. Der Blick von unten enthält zugleich einen Maßstab der Gerechtigkeit: Die Stärke eines Gemeinwesens bemisst sich am Wohl der Schwachen. Der biblische Maßstab der Option für die Armen ist nicht einseitig, wohl aber parteiisch. Sie achtet auf das Recht der Armen, damit alle zu ihrem Recht kommen.

In geradezu klassischer Weise, die wie ein Kompendium christlicher Sozialethik gelten kann, haben die Kirchen im Wirtschafts- und Sozialwort geschrieben: „(107) In der vorrangigen Option für die Armen als Leitmotiv gesellschaftlichen Handelns konkretisiert sich die Einheit von Gottes- und Nächstenliebe. In der Perspektive einer christlichen Ethik muss darum alles Handeln und Entscheiden in Gesellschaft, Politik und Wirtschaft an der Frage gemessen werden, inwiefern es die Armen betrifft, ihnen nützt und sie zu eigenverantwortlichem Handeln befähigt. Dabei zielt die biblische Option für die Armen darauf, Ausgrenzungen zu überwinden und alle am gesellschaftlichen Leben zu beteiligen. Sie hält an, die Perspektive der Menschen einzunehmen, die im Schatten des Wohlstands leben und weder sich selbst als gesellschaftliche Gruppe bemerkbar machen können noch eine Lobby haben. Sie lenkt den Blick auf die Empfindungen der Menschen, auf Kränkungen und Demütigungen von Benachteiligten, auf das Unzumutbare, das Menschenunwürdige, auf strukturelle Ungerechtigkeit. Sie verpflichtet die Wohlhabenden zum Teilen und zu wirkungsvollen Allianzen der Solidarität.“

Diakonie basiert auf einem Ethos der Empfindsamkeit für fremdes Leid. ~~Jesus von Nazareth hat einen Gott verkündet, der von sich sagt, „Ich habe Mitleid“ (1. Moses 22,26). Er wendet sich den Menschen aus Barmherzigkeit zu. Barmherzigkeit ist nicht ein unpolitisches Mitleid, kein bloß privates Mitgefühl, sondern immer ein Handeln, das aus einem Blick auf das fremde Leid stammt und sich die Sache dieses Anderen zu eigenen macht. Dieses Handeln aus Barmherzigkeit tritt für Recht und Gerechtigkeit ein.~~

Ohne helfende und befreiende Begegnungen, ohne solidarische und helfendes Handeln leistet sich Jesus keine Rede von Gott. ~~Empfindlichkeit-Empfindsamkeit~~ für das fremde Leid gehört zur Mitte des biblischen Erbes. Diakonie ist eine Mit-Leidenschaft („Compassio“; J.B. Metz), eine Praxis der Solidarität und eine Bewegung, die Menschen zusammenführt ~~und zur Übernahme von Verantwortung füreinander ermutigt~~. Diese „Compassio“ ~~nimmt das Leiden anderer wahr und ermutigt Menschen, füreinander Verantwortung zu übernehmen, die Wahrnehmung des Leidens der Anderen ermutigt zu einer Mit-Leidenschaft für das Leben Anderer.~~ „Mein Nächster ist jeder Mensch, vor allem der, der Hilfe braucht.“ (Martin Luther). Jesu erster Blick galt nicht der Sünde, sondern dem Leid der anderen.<sup>13</sup> Dieser Blick ist die biblische Mitgift einer elementaren Leidempfindlichkeit, die die Augen öffnet, mitleidet und mit aller Kraft und Passion sich an die Seite derer stellt, die schwer zu tragen haben und in Not sind. Diese Passion wird zu einer Com-passio, einer „leidempfindlichen Weltverantwortung“<sup>14</sup>. Sie gründet in der unzertrennlichen Einheit von Gottes- und Nächstenliebe. Sie ist

<sup>13</sup> Johann Baptist Metz, Compassio, in: Compassio. Weltprogramm des Christentums. Soziale Verantwortung, Freiburg 2000, 9-18.

<sup>14</sup> Johann Baptist Metz, Memoria passionis. Ein provozierendes Gedächtnis in pluralistischer Gesellschaft, Freiburg 2006, 163,

nicht Mitleid, auch keine unpolitische Empathie. Die *Compassio* schickt deshalb an die Front der politischen, sozialen und kulturellen Konflikte, nimmt fremdes Leid wahr und bringt es zur Sprache. Die *Compassio* hat einen kategorischen Imperativ. Er lautet: Augen öffnen. „Sie hin und du weißt!“ (Hans Jonas)

## 2. Maximen

Diese sozialetisch-diakonischen Grundorientierungen sind auf Menschen und Organisationen angewiesen, die ihren Glauben an den Gott der Bibel gesellschaftsbezogen praktizieren und dadurch bezeugen, dass sie sich für gerechtere gesellschaftliche Strukturen auch durch und in den diakonischen Einrichtungen einsetzen. Im folgenden Schritt geht es um die notwendige Konkretisierung der Grundorientierungen in Maxime. Es wird der Versuch gemacht, Maxime für eine situationsgerechtes Handeln der Diakonie und ihrer Einrichtungen und Dienste im Spannungsfeld von Gesellschaft, ökonomischen Zwängen, politischen Vorgaben und der Gesellschaft zu formulieren.

### a) Erste Maxime: Förderung einer Kultur des Sozialen

Die Diakonie ist Teil des sozialstaatlichen Systems der Erbringung Sozialer Dienste. Der Sozialstaat lebt von Voraussetzungen, die er nicht selber garantieren kann. Deshalb ist es Grundvoraussetzung diakonischer Arbeit, dass in der Gesellschaft das Soziale wertgeschätzt wird. Der Sozialstaat ist auf gesellschaftliche Kräfte angewiesen, die eine Kultur des Sozialen, eine Kultur des Helfens und eine Kultur der Solidarität praktizieren und gesellschaftlich stützen. Der Sozialstaat ist kein Kostgänger der Wirtschaft, der ihren Ertrag schmälert, sondern Ausdruck der Solidarität. Er stellt einen eigenständigen sozialen Wert dar. Die Diakonie betrachtet es als ihre besondere Verpflichtung, dem Anliegen jener Gehör zu verschaffen, die im wirtschaftlichen und politischen Kalkül leicht vergessen werden, weil sie sich selbst nicht wirksam artikulieren können: der Armen, Benachteiligten und Machtlosen, auch der kommenden Generationen und der stummen Kreatur. Sie will auf diese Weise die Voraussetzungen für eine Politik schaffen, die sich an den Maßstäben der Solidarität und Gerechtigkeit orientiert.

### b) Zweite Maxime: Vorrang der Person vor den Institutionen

Die Menschen, denen sich die Diakonie zuwendet, sind hilfebedürftige Menschen, - schwache, verstoßene, ratlose, behinderte, hungrige Menschen. Sie müssen als Menschen gesehen und wertgeschätzt werden und nicht als Kunden, die mit einer Kaufkraft ausgestattet sich Dienstleistungen einkaufen. Der Ökonomisierungsdruck, der auf der Sozialen Arbeit liegt, kann dazu führen, die Person aus dem Blick zu verlieren. Man muss nicht zum Kunden avancieren, um wertgeschätzt werden zu müssen.

Im alten mittelalterlichen Spital waren die Hausherrn nicht die pflegenden Ordensleute, sondern die „Herren Kranken“, *les seigneurs malades*, wie es in der Johanniter-Regel stand. Seit Wichern ist die personelle Zuwendung das entscheidende diakonische Grundprinzip. Diese Grundüberzeugung der personellen Beziehung zwischen dem Helfenden und dem, der der Hilfe bedarf, hat Wichern so formuliert: „Was wir den Armen geben sollten, ist nicht so sehr Geld oder Nahrung oder Kleidung; wir schulden ihnen vielmehr uns selbst.“<sup>15</sup> Das Kundenparadigma verkürzt die christliche Wertung der Person. Wer Kunde ist, ist austauschbar gegen einen anderen Kunden. Er wird gerade nicht in seiner einzigartigen und unverwechselbaren Person wertgeschätzt, sondern nur in einer Eigenschaft, der des Käufers. – Nicht umsonst geht deshalb der Autohandel dazu über, den Käufer als „Partner zu schätzen: „Ihr VW-Partner“!

---

<sup>15</sup> Johann Hinrich Wichern, *The Inner Mission of Germany*, SW V, 101.

Mit der Hochtechnologie im Krankenhausbereich macht die Medizin wie die Pflege durch Professionalisierung und Verwissenschaftlichung einen tiefgreifenden Umbruch durch. Es wird darauf ankommen, die interaktiven Leistungen in Medizin und Pflege zu stärken. Diakonische Einrichtungen werden sich dadurch auszeichnen müssen, dass sich in ihren Leitbildern und Programmen einer expliziten Personorientierung und Wertschätzung des Menschen als Person verpflichtet wissen.

### **c) Dritte Maxime: anwaltschaftliche Politik**

Die Option für die Armen fordert die Diakonie heraus, eine eigenständige Politik der Anwaltschaftlichkeit zu entwickeln. „Diakonie ist ein Beitrag für ein gerechteres und solidarisches Gemeinwesen. Diakonie bekämpft nicht nur Symptome und hilft nicht nur den Opfern gesellschaftlicher Fehlentwicklungen.“ (Diakonie-Denkschrift, Ziff. 72) Im Zentrum werden dabei jene immer größere Sektoren der Menschen stehen, die in die Armutszonen der Gesellschaft abgedrängt werden. Sie wird in ihrem Engagement auf die Einheit der Multifunktionalität ihres Selbstverständnisses achten müssen. Die Diakonie versteht sich als Dienstleister, Anwalt armer Menschen und Anstifter zur Solidarität. Deshalb wird sie auf eine Einheit von Anwaltschaftlichkeit, Dienstleistung und Anstiftung zu Solidarität in der Gesellschaft bestehen. Es gilt deshalb sich in die politische Arenen zu begeben und für eine Politik der Armutsbekämpfung zu kämpfen. Gerade weil der Umbau des Sozialstaates die Armutsriskien erhöht und einen Wohlfahrtsmarkt für soziale Dienstleistungen gefördert hat, wird die Diakonie auf Soziale Leistungen als Öffentliches Gut und ein Rechte für alle eintreten. Deshalb wird die Diakonie am Aufbau eines zivilgesellschaftlichen Potentials mitzuarbeiten haben, das den politische Schwachen und arm Gemachten aufhilft.

Anwaltschaftlichkeit und soziale Dienstleistung dürfen dabei nicht getrennt werden. Die Kompetenz der sozialen Lobbyarbeit erwächst aus der Kompetenz als Dienstleister. Umgekehrt müssen die sozialen Dienstleistungen auch als anwaltschaftliches Handeln identifizierbar bleiben. Zum Profil der Diakonie gehört, sich von reinen, bloßen Dienstleistern und bloßen Lobbyisten klar zu unterscheiden und das Vertrauen der Menschen durch qualitativ gute Dienstleistungen gemeinsam mit der Gewissheit zu gewinnen, in Situationen der Schutzbedürftigkeit parteiliche Hilfe erfahren zu können.

### **d) Vierte Maxime: Stärkung der Handlungspotenziale der Betroffenen und ihrer Zusammenschlüsse**

Die Option für die Würde und die Freiheit des Menschen verpflichten der Selbsthilfe vor der Fremdhilfe, der informellen Hilfe vor der organisierten, der ambulanten vor der stationären Hilfe den Vorrang zugeben. Deshalb wird sie Handlungspotenziale der Betroffenen und ihr Selbstwertbewusstsein fördern. Der Vorrang der Würde der Person erfordert ein Hilfesystem, an dessen Spitze die Selbsthilfe und an dessen Ende Formen der Betreuung in Einrichtungen rangieren. Diese Ordnungsprinzip der Subsidiarität legitimiert nicht den Rückzug des Staates aus seiner öffentlichen und sozialen Verantwortung und meint auch nicht die Legitimation der Eigenverantwortung. Umgekehrt: Der Staat steht in der Pflicht die Handlungspotenziale der Menschen und der Gesellschaft zu stärken.

### **e) Fünfte Maxime: Vermittlung zwischen Professionalität und Ehrenamtlichkeit – diakonische Kultur**

Die Besonderheit des sozialwirtschaftlichen Systems in der Bundesrepublik Deutschland besteht darin, dass die Diakonie mit anderen Wohlfahrtsverbänden auf einer intermediären Ebene angesiedelt ist. Im Auftrag des Staates, aber dennoch selbständig wird die Soziale Arbeit



verrichtet. Deshalb bilden sie eine eigenständige ökonomische Logik, einen Dritten Sektor neben Markt und Staat. Diese Eigenständigkeit bedeutet auch, den Stellenwert ehrenamtlicher Arbeit zu betonen – nicht als finanzielle Entlastung durch den Aufbau einer Bürgergesellschaft, sondern konzeptionell als einen eigenständigen Beitrag für eine Kultur des Sozialen. Theologisch bedeutet dies den Auftrag, dass gerade in Zeiten der Ökonomisierung sozialer Arbeit Diakonie dadurch profiliert wird, dass für sie Soziale Arbeit nicht in einer bloßen Dienstleistung aufgeht – vielleicht auch vermitteln kann, dass es um eine spirituelle Dimension geht: Wer in Gott eintaucht, taucht neben den Armen auf und umgekehrt.

In diesem Zusammenhang kommt auch die Bedeutung der Dienstgemeinschaft in den Blick. Dienstgemeinschaft bezeichnet das spezifische Profil, mit dem die Diakonie in den Wettbewerb geht, an dem sie ihr Verhalten ausrichtet, sich positioniert und auch die Binnenbeziehungen oder Unternehmenskultur gestaltet.<sup>16</sup> Dienstgemeinschaft ist der Name für die spezifische diakonische Unternehmenskultur. Dienstgemeinschaft ist keineswegs als eine Beschreibung der Realität zu verstehen. Dienstgemeinschaft ist eine Richtungsnorm, welche die Entwicklung der Unternehmenskultur auf mehr Partizipation, Mitverantwortung und Mitbestimmung der einzelnen Arbeitnehmer und ihrer Gruppen hin ausrichtet.<sup>17</sup>

Aus der Richtungsnorm der Dienstgemeinschaft ergeben sich drei Optionen, die sich theologisch aus dem biblisch-reformatorischen Menschenbild der gleichen Würde aller in Freiheit entwickeln lassen:

- die Option der Beteiligung und Partizipation
- die Option der Solidarität und der diakonischen Gesamtverantwortung aller
- die Option eines fairen Interessenausgleichs.

Die Richtungsnorm Dienstgemeinschaft muss in die konkrete Organisationsgestaltung übersetzt werden und in konkreten Formen einer Mitbestimmung und Mitgestaltung, die dem Grundanspruch einer Dienstgemeinschaft gerecht werden kann, überführt werden. Dadurch wird das wirtschaftliche, unternehmerische und strategische Handeln auf eine tragfähige ethische Grundlage gestellt. Betriebswirtschaftliches und unternehmerisches Handeln beruht dann auf einem tragenden Werteboden, der eine innere Voraussetzung jedes diakonischen Handelns darstellt. Das unternehmensethische Grundproblem besteht darin, die „Geschäftsethik“ und den „Geschäftserfolg“ dadurch in Einklang zu bringen, dass die ethische Leitorientierung der Dienstgemeinschaft dabei als „Navigationsinstrument und theologische Achse“ (Jäger) fungiert.

#### **f) Sechste Maxime: Förderung subsidiärer gemeindlicher Diakonie**

Diakonie gehört zu Identität einer jeden Gemeinde und kann deshalb nicht auf die Organisationsform des Diakonischen Werks ausgelagert werden. Die diakonische Grundfunktion kann eine Gemeinden nicht delegieren. Gerade eine Diakonie, die durch die Entfesselung von Marktkräften herausgefordert ist, muss als Gegenlager diese Verbindung zur Gemeinde wahren. Es solle zum Profil gerade einer Diakonie gehören, die sich auf dem Markt bewähren will, dass sie Dienstleistungen anbietet und die Gemeinde dabei an ihrer Seite weiß. Soziale Dienstleistungen sollen mit diakonischen Diensten in den Gemeinden vernetzt sein. Die dia-

---

<sup>16</sup> Jürgen Klute / Franz Segbers (Hg), Zukunftsfähig und kirchlich identifizierbar: Tarifverträge plus Dienstgemeinschaft, in: dies. „Gute Arbeit verlangt ihren gerechten Lohn.“ Tarifverträge für die Kirchen, Hamburg 2006, 13-52.

<sup>17</sup> Vgl. Brakelmann, Günter, Plädoyer für einen „Vierten Weg“, in: Beyer, Heinrich / Nutzinger, Hans G., Erwerbsgemeinschaft und Dienstgemeinschaft. Arbeitsbeziehungen in kirchlichen Einrichtungen. Eine empirische Untersuchung, Bochum 1991, 332.

konischen Einrichtungen dürfen den lebendigen Bezug oder die Verbindung zu jenen kirchlichen Quellen nicht auflösen, aus denen sie kommen. Dies kann sich sogar als ein Wettbewerbsvorteil dort erweisen, wo zunehmend Versorgungsketten beispielsweise zwischen Krankenhäusern und ambulanten Einrichtungen zwischen nötig sind.

Im Sozialwort heißt es: „Entscheidend wird sein, dass Christen und Gemeinden nicht bei einzelnen diakonischen Aktivitäten und Maßnahmen stehen bleiben. Es geht um eine „neue Bekehrung zur Diakonie“, in der die Freude und Hoffnung, die Trauer und Angst der Menschen, die Hilfe nötig haben, zur Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Christen werden.“<sup>(250)</sup> Die Kirchen stellen also ein doppeltes Programm in den Mittelpunkt. Die Kirche soll sich zur Diakonie bekehren. Mit dieser Bekehrung ist nicht der Hinweis auf unsere Sozialstationen und Krankenhäuser, Altenheime oder Beratungsstellen gemeint: Was gemeint ist, hat die EKD in ihrer Diakonie-Denkschrift so beschrieben: „Diakonie, das ist mehr als nur ein Arbeitszweig der Kirche. Diakonie, dies ist eine Bewegung, die Christen erfasst und motiviert, sich als Ausdruck ihres christlichen Glaubens ihren Mitmenschen zuzuwenden.“ (Diakonie-Denkschrift 1998, Ziff. 152) Dies bedeutet im Kern ein diakonisches Solidaritätsprogramm. Diakonie und Kirche einerseits und die Not der Menschen, ihre Angst, Trauer aber auch Hoffnungen andererseits sollen sich so berühren, dass Not, Angst und Hoffnung zu Not, Angst und Hoffnung der Kirche werden.

#### **IV. Diakonie auf dem Markt und im Wettbewerb**

Der Wettbewerb am Markt oder die Wettbewerbsfähigkeit stellen kein eigenes Ziel dar, sondern sind Instrumente, die einem Ziel dienen. Deshalb reicht es nicht aus, „*sich dem Wettbewerb stellen*“<sup>18</sup> oder gar eine „Gestaltung der Diakonie in Markt und Wettbewerb“<sup>19</sup> zu fordern, wie es die Denkschrift tut. Sie problematisiert nämlich nicht die Bedingungen, unter denen sie sich den Wettbewerb zumuten lässt und fragt nicht danach, wie die Wettbewerbsbedingungen zu gestalten sind. Nicht die Diakonie muss nach den Bedingungen des Wettbewerbs gestaltet werden. Die wirtschaftsethische und auch diakonische Aufgabe besteht vielmehr darin, die Märkte und den Wettbewerb so zu gestalten, dass die Diakonie ihren Maximen treu bleiben kann. Es gehört zur branchenethischen und ordnungspolitischen Verantwortung der Diakonie, auch die Bedingungen, unter denen sie sich den Wettbewerb zumuten lässt, mitzugestalten. Die defizitären Rahmenbedingungen des Wettbewerbs sind ein Jahrzehnt nach dem Erscheinen der Denkschrift deutlicher in Erscheinung getreten, so dass der Deutsche Caritasverbandes jetzt die Eckpunkte formulieren konnte: „Selbstbestimmte Teilhabe sichern, Märkte ordnen, im Wettbewerb bestehen.“<sup>20</sup> Die Forderung greift allerdings zu kurz, wenn sie nicht die Gesamtverantwortung aller Akteure in strategischen Allianzen im Blick hat. Damit die Forderung umgesetzt werden kann, bedarf es einer Weiterentwicklung der Liga der Freien Wohlfahrtsverbände. Die Liga der Freien Wohlfahrtsverbände in Hessen hat dazu einen ersten Ansatz in der Forderung vorgelegt, „strategische Allianzen“ zu bilden und die Multifunktionalität der Wohlfahrtsverbände im Wettbewerb zu sichern.<sup>21</sup>

Dies jedenfalls meint der Ökonom Alexander Rüstow, wenn er von der „Vitalpolitik“ spricht. Vital ist das, was das Leben fördert. Der Wettbewerb ist zwar unverzichtbar, aber er ist nachrangig gegenüber der an den Maximen orientierten Vitalpolitik, durch die eine Marktwirt-

---

<sup>18</sup> Denkschrift der EKD, Herz und Mund und Tat und Leben, Ziff. 90.

<sup>19</sup> Denkschrift der EKD, Herz und Mund und Tat und Leben, Ziff. 99.

<sup>20</sup> Beschluss der Delegiertenversammlung des Deutschen Caritasverbandes vom 18. Oktober 2007, in: neue caritas 2 / 2008, 32f.

<sup>21</sup> Liga der Freien Wohlfahrtsverbände in Hessen (Hg.), Zum Wandel der Wohlfahrtsverbände. Ein Beitrag zur sozialpolitischen Diskussion, Wiesbaden 2007.

schaft lebensdienlich wird. Denn der Markt ist nur Mittel, die Lebensdienlichkeit aber der Zweck. Alexander Rüstow, einer der Vordenker der Sozialen Marktwirtschaft hat diese Zweckdienlichkeit des Marktes betont. Wirtschaft, Markt und Wettbewerb haben sich in den Dienst von Werten zu stellen, wie sie in den Maximen formuliert sind.<sup>22</sup> Die Wirtschaft ist ein Mittel; Zweck der Wirtschaft ist es, dafür zu sorgen, dass die Güter bereitgestellt werden, die zu einem guten Leben und gerechten Zusammenleben dienlich sind. Nicht anders *Alexander Rüstow*, der an diese Selbstverständlichkeit erneut erinnert: „Da die Wirtschaft um des Menschen willen da ist, und nicht der Mensch um der Wirtschaft willen - was ist das für eine Zeit, in der eine solche Selbstverständlichkeit ausgesprochen werden muss! -, so ist die Vitalsituation des wirtschaftenden Menschen ein überwirtschaftlicher Wert innerhalb der Wirtschaft. Die Wirtschaft ist Mittel, die Vitalsituation aber Zweck.“<sup>23</sup> Das entscheidende Kriterium der Ökonomie ist also nicht die Effizienz und nicht die Produktivität, sondern die Lebensdienlichkeit: Ökonomie soll dem Leben dienlich sein. Die *Lebensdienlichkeit* der Wirtschaft ist das ausschlaggebende, wirtschaftsethische Kriterium.

Die Diakonie-Denkschrift der EKD von 1998 nimmt in diesem Kontext eine gleichermaßen ökonomisch wie auch wirtschaftsethisch wichtige Unterscheidung vor, wenn sie sagt: „Es ist für die Diakonie nicht unproblematisch, unter den derzeit geltenden Konditionen in einem ökonomisch dominierten Spiel mitzuwirken.“ (Ziff. 92) Nicht Wirtschaftlichkeit an sich ist also problematisch, wohl aber eine Dominanz des Ökonomischen. Je mehr mit der fortschreitenden Ökonomisierung fast aller Lebensbereiche nahezu überall Markt herrscht, um so bedeutsamer werden vitalpolitische Grundsatzentscheidungen darüber, wo genau ein Wettbewerbsregime erwünscht ist und wie durchgreifend dieses sein darf. Die Diakonie-Denkschrift markiert eine deutliche Grenze zum überbordenden *Ökonomismus*.

Auf die Diakonie gewendet bedeutet dies, dass es zu den Grundaufgaben der Diakonie in einer „Wohlfahrtsproduktion“, die immer mehr von Markt und Wettbewerb bestimmt wird, gehört auch ein Engagement, die Wettbewerbsbedingungen so zu gestalten, dass jene Grundorientierungen und deren Konkretisierung in Maximen, denen die Diakonie verpflichtet ist, zum Tragen kommen können. Zur diakonischen Aufgabe gehört eine wirtschaftsethische Verantwortung für die Wettbewerbsbedingungen. Genau diese wirtschaftsethische Gestaltungsaufgabe der Diakonie wird von denen nicht gesehen, die wie Rückert lediglich die Anpassung der Diakonie an den Wettbewerb einfordern. Aber Fleßa, der der Diakonie den Rat gibt, aus dem Marktgeschehen auszusteigen, sieht diese wirtschaftsethische Aufgabe der Diakonie ebenfalls nicht. Beide verkennen, dass der Wettbewerb kein Naturgesetz ist, sondern politisch gestaltet werden muss. Dabei kommt allen Marktteilnehmer und deshalb auch der Diakonie die Aufgabe eine ordnungspolitisch und wirtschaftsethisch wichtige Aufgabe zu, die sie öffentlich und politisch wahrzunehmen haben. Es gibt deshalb keinen Grund für die Diakonie vor dem Wettbewerb zu kapitulieren. Deshalb ist es für die Diakonie und den anderen Wohlfahrtsverbänden so überaus wichtig zu begreifen, dass diese vitalpolitische Lenkung und Begrenzung des Wettbewerbs zu den diakonischen Aufgaben gehört, die sie in Zeiten der Ökonomisierung des sozialen wahrzunehmen hat. Sie ist gefordert, es als diakonische Aufgabe zu verstehen,

---

<sup>22</sup> Siehe die Ausführungen bei: Franz Segbers, Sozialwirtschaft ist mehr als Sozialmarkt, in: Von der „Barmherzigkeit“ zum „Sozial-Markt“, Jahrbuch Sozialer Protestantismus, hg. Von Heinrich Bedford-Strohm / Traugott Jähnichen u.a. (Hg.), Gütersloh 2008, 33-50.

<sup>23</sup> Rüstow, Alexander, 1945: Das Versagen des Wirtschaftsliberalismus als religionsgeschichtliches Problem, (Istanbuler Schriften Nr. 12) Istanbul / Zürich / New York. 91, vgl. zur Rezeption: Rich, Arthur, Wirtschaftsethik, Bd. 1, Gütersloh, 1990, 23; Ulrich, Peter, Integrative Wirtschaftsethik, 1998, 11, 204, 225, 334; Segbers, Franz, Hausordnung der Tora, 304ff.

den Vorrang der Vitalpolitik (orientiert an den ethischen Maximen) vor der Wettbewerbspolitik wiederherzustellen.<sup>24</sup>

Der Wettbewerb bedarf, damit er nicht in einen vernichtenden Wettbewerb umschlägt, einer ethischen und politischen Ordnung. Zu unterscheiden ist zwischen einem ökonomisch notwendigen und sinnvollen Wettbewerb zur Steigerung der Effizienz von einem Wirtschaftsgebaren, das Wettbewerb zu einem obersten Ziel erhebt, dem soziale Ziele untergeordnet werden. Wettbewerbsfähigkeit kann nicht Ziel des Wirtschaftens sein, denn erst von ihrem Nutzen für das Wohl einer Gesellschaft her erhalten wirtschaftliche Grundbegriffe wie Wettbewerb, Leistung oder Effizienz ihren Sinn. Sie sind nicht in sich sinnvoll und ethisch legitimiert, sondern werden es erst durch ihre Funktionserfüllung oder Lebensdienlichkeit im Hinblick auf die Gesellschaft. Die an sich ökonomisch rationalen Instrumentarien können pervertieren, wenn die Konkurrenz- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu einem obersten Ziel erklärt wird. Gewinn und Wettbewerbsfähigkeit sind dann nicht mehr Indikatoren für wirtschaftliche Effizienz, sondern mutieren zu einem Selbstzweck, der ein Netz von Zwängen schafft und alle ökonomischen Entscheidungen präjudiziert, die sich dann als Sachzwänge ausgeben, obwohl sie Ergebnis von Grundentscheidungen sind. Der Staat setzt also nicht nur den Rahmen für den Wettbewerb, sondern ordnet Wettbewerb selber.<sup>25</sup> Deshalb braucht der Markt eine Grenze, einen „Rand ...“, dessen Überschreitung wir nicht wünschen können.“<sup>26</sup> Wettbewerbliche Wirtschaft kann nur dann gesellschaftlich akzeptabel funktionieren, wenn es eine „widergelagerte Gesellschaftspolitik“ (Röpke) gibt. Aufgabe der Diakonie am Markt besteht darin, diese „Widergelagerte Gesellschaftspolitik“ zu garantieren. Die einzig wirtschaftsethisch vertretbare Antwort auf die Problemkonstellation, die sich als Sachzwang äußert, ist der politische Einsatz für eine Rahmenordnung, die alle Akteure vor ethisch nicht vertretbaren Lösungen schützt. Anders kann das einzelwirtschaftliche Dilemma nicht gelöst werden. Aufgabe der Diakonie und der Liga ist es deshalb, Verantwortung für die Gestaltung des Rahmens für einen fairen Wettbewerb wahrzunehmen. Dies setzt aber voraus, dass die Verbände trotz der bestehenden Wettbewerbssituation ihre inhaltlichen und wirtschaftlichen Gemeinsamkeiten definieren und in strategischen Allianzen politisch vertreten. Das bedeutet dann auch über Bündnispolitik oder Kampagnen neue Wege der sozialpolitischen Interessenvertretung und Interessenwahrnehmung zu finden. Schon aus dieser Überlegung heraus ergibt sich die Notwendigkeit neuer strategischer Partnerschaften (mit Gewerkschaften, mit Verbraucherschutzorganisationen, mit Patienten- und Selbsthilfeorganisationen etc.), um sozialpolitisch artikulationsfähig zu werden. Die Wohlfahrtsverbände müssen klären, ob sie sich lediglich als Soziale Dienstleister oder als Mitgestalter des demokratischen und sozialen Rechtsstaates verstehen. Für nur effiziente Dienstleistungsproduktion braucht es keine Wohlfahrtsverbände. Es liegt an den Wohlfahrtsverbänden selbst zu zeigen, dass Sozialwirtschaft mehr ist als ein Sozialmarkt.

Diese Aufgabe kann die Diakonie aber nur wahrnehmen, wenn sie sich wieder stärker als eine zivilgesellschaftliche Bewegungsorganisation und nicht nur als Anbieter sozialer Dienstleistungen versteht. Die Diakonie muss Teil einer sozialen Bewegung werden, die für das Humanum und das Soziale in der Gesellschaft eintritt. Die Geschichte lehrt, dass es ohne solche sozialen Bewegungen keine durchsetzbare Sozialpolitik geben kann. Wie die Friedensbewegung für den Frieden eintritt, die Umweltbewegung für Schöpfungsgerechtigkeit, so habe

---

<sup>24</sup> Franz Segbers, Sozialwirtschaft ist mehr als ein Sozialmarkt, in: In: Von der „Barmherzigkeit“ zum „Sozial-Markt“, Jahrbuch Sozialer Protestantismus, Bd. 2, (hg. von H. Bedford Strohm, T. Jähnichen u.a.), Gütersloh 2008, 33-50.

<sup>25</sup> Segbers, Franz (2002) Die Hausordnung der Tora. Biblische Impulse für eine theologische Wirtschaftsordnung, Luzern 3. überarbeitete Aufl. (1. Aufl. 1999).406f.

<sup>26</sup> Röpke, Wilhelm, Jenseits von Angebot und Nachfrage, Erlenbach-Zürich <sup>4</sup>1966, 189.

ich den Traum von einer Diakonie, die sich als Teil einer Sozialbewegung für mehr Gerechtigkeit versteht.

Im Spannungsfeld von Kirche, Staat und Ökonomie wird die Diakonie ihre Glaubensinspiration verdeutlichen müssen, in deren Zentrum die Orthopraxie gelebter Nachfolge im Dienst an den Benachteiligten steht, die auch auf der Höhe des heute geforderten Niveau einer professionellen Berufspraxis steht. Ich möchte schließen mit einer Warngeschichte, die uns Martin Buber aus dem ost-jüdischen Kulturraum des Chassidismus überliefert hat. Diese Geschichte warnt davor, dass es effizient und wirtschaftlich zugehen kann und dennoch alle Geschäftigkeit ins Leere gehen kann, weil ein „innerstes Pünktlein“ verloren gegangen ist.

„Rabbi Jizchak Meir erging sich einmal mit seinem Enkel im Hof des neuen Lehrhauses. Er sagte: „Wenn einer Führer wird, müssen alle nötigen Dinge da sein, ein Lehrhaus und Zimmer und Tische und Stühle, und einer wird Verwalter, und einer wird Diener und so fort. Und dann kommt der böse Widersacher und reißt das innerste Pünktlein heraus, aber alles andre bleibt wie zuvor, das Rad dreht sich weiter, nur das innerste Pünktlein fehlt.“ - Der Rabbi erhob die Stimme: „Aber Gott helfe uns, man darf's nicht geschehen lassen!“

Dr. Franz Segbers,  
e-mail: Franz.Segbers@online.de