

Im Spannungsfeld der Fachlichkeiten

Das Ev. Johanneswerk als diakonisches Unternehmen – Fragen und Antworten vom Vorsitzenden der Geschäftsführung Pastor Dr. Ingo Habenicht



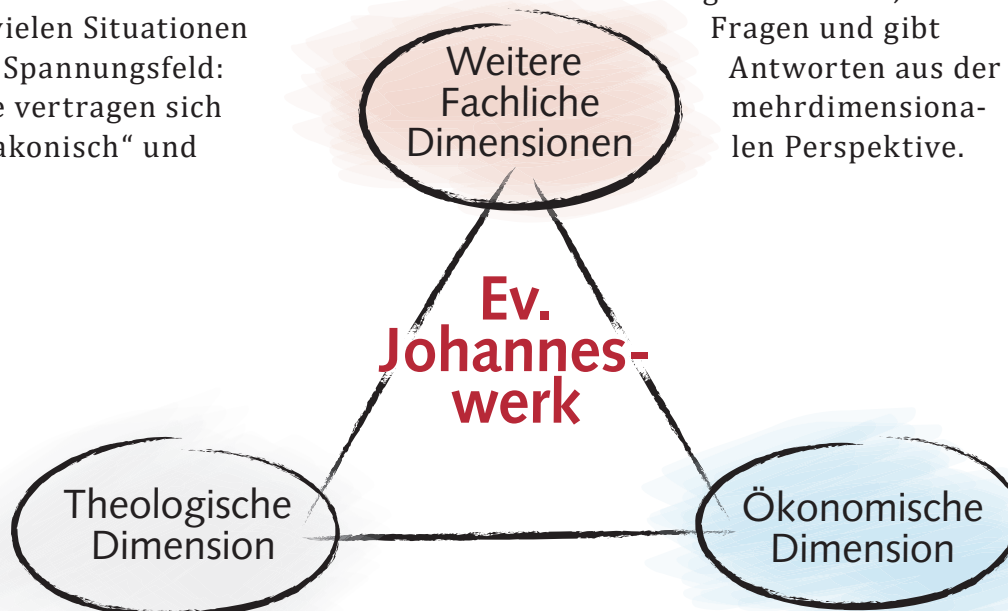
Das Ev. Johanneswerk: dreidimensionale diakonische Identität

Das Evangelische Johanneswerk versteht sich als diakonisches Unternehmen. Seine gesamte Arbeit bedenkt und verantwortet es aus drei verschiedenen Dimensionen: Aus unterschiedlichen fachlichen Perspektiven, um qualitativ möglichst gut zu arbeiten, aus dem wirtschaftlichen Blickwinkel, um Geld optimal einzusetzen, und aus der theologischen Dimension, um die tägliche Arbeit vor dem Hintergrund eines christlichen Welt- und Menschenbildes zu verantworten.

Doch zwischen diesen drei Dimensionen entsteht in vielen Situationen ein Spannungsfeld: Wie vertragen sich „diakonisch“ und

„unternehmerisch“? Ist eine der Dimensionen wichtiger als die anderen? Was geht vor – die fachliche Qualifikation unserer Mitarbeitenden oder deren christliche Verankerung? Ist es diakonisch vertretbar, eine defizitäre Einrichtung zu schließen? Hat die Selbstbestimmung der assistenz- und pflegebedürftigen Menschen, die sich unserer Arbeit anvertrauen, Grenzen?

In den vier Artikeln dieser Publikation stellt sich der Vorsitzende der Geschäftsführung des Ev. Johanneswerks, Pastor Dr. Ingo Habenicht, diesen Fragen und gibt Antworten aus der mehrdimensionalen Perspektive.



Ist „unternehmerisch“ ein Gegensatz zu „diakonisch“?

Die Nächstenliebe und das liebe Geld

„Liebe Deinen nächsten wie Dich selbst“, lautet ein zentraler biblischer Satz. Am biblischen Beispiel des barmherzigen Samariters wird deutlich, wie das aussehen kann. Dieser half spontan einem Menschen, den er, von Räubern zusammengeschlagen, am Wegesrand vorfand, obwohl dieser aus einem feindlichen Land kam. Spontane Hilfe für Menschen, die in Not sind: das ist Diakonie. Dazu braucht man kein diakonisches Unternehmen, als das sich das Ev. Johanneswerk bezeichnet. Ja, ist nicht „Unternehmen“ geradezu ein Gegensatz zu „diakonisch“, nämlich „profitorientiert“?

Spontane menschliche Hilfeleistung wie beim barmherzigen Samariter gibt es auch heute noch. Das ist gut so, doch das reicht nicht. Um Menschen nicht zu Empfangenden von Almosen zu degradieren, hat unser Sozialstaat eine Reihe von Rechtsansprüchen auf Hilfeleistungen geschaffen. Um deren Verwirklichung kümmert er sich hingegen meist nicht selbst, son-

dern überlässt das – gegen eine entsprechende Finanzierung – anderen Institutionen. Eine Vielzahl von Anbieter*innen tummelt sich daher in Deutschland auf dem sozialen Markt der Alten- und Pflegeheime, Dienstleistungen für Menschen mit Assistenzbedarf, Kindertageseinrichtungen, Krankenhäuser und weiteren sozialen Dienstleistungen.

Die Anbietenden sozialer Dienstleistungen lassen sich grob in zwei Gruppen unterteilen: die gewerblichen und die gemeinnützigen Einrichtungen. Die erste Gruppe, die zur Privatwirtschaft gehört, verfolgt neben der sozialen Dienstleistung vor allem auch das Ziel, Gewinne zu machen, um diese dann an andere (Aktionäre, Investorinnen, Gesellschafter ...) auszuschütten. Die zweite Gruppe, geschichtlich gesehen die ältere, ist dem Gemeinwohl verpflichtet und daher vom Staat als besonders schützens- und förderungswürdig anerkannt. Hier werden Gewinne nicht verteilt, sondern ohne Abstriche wieder in die soziale Arbeit selbst gesteckt.

Das spezifisch Diakonische im Unternehmen

Das Johanneswerk zählt – wie die gesamte Diakonie – zu den gemeinnützigen Organisationen. Doch ist die Diakonie hier längst nicht allein. Die dem Gemeinwohl verpflichteten Anbieter sozialer Dienstleistungen organisieren sich in Deutschland im Wesentlichen in sechs Wohlfahrtsverbänden. Drei davon haben religiösen Charakter (die evangelische Diakonie, die katholische Caritas, die Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland), drei weisen keine religiöse Verwurzelung auf (die Arbeiterwohlfahrt, der Deutsche Paritätische Wohlfahrtsverband sowie das Deutsche Rote Kreuz). Was verleiht nun der Stimme des Johanneswerks seinen diakonischen Ton im Konzert dieses großen, gemeinnützigen Orchesters? Was ist an seiner Arbeit das Diakonische?

Das spezifisch Diakonische kann nicht vorrangig darin bestehen, dass es im Johanneswerk Gottesdienste, Andachten und

Seelsorge gibt, denn das findet man auch in vielen Einrichtungen, die nicht zur Diakonie gehören. Das diakonisch Charakteristische muss daher in der Hilfeleistung selbst zu finden sein. Aus diesem



Grund sieht das Johanneswerk sein gesamtes Handeln vielen verschiedenen Fachlichkeiten ver-

pflichtet, die zu drei Dimensionen zusammengefasst werden können:

Ohne die **wirtschaftliche Fachlichkeit** kommen weder die Diakonie allgemein noch das Ev. Johanneswerk im Besonderen aus. Es geht nicht „immer nur um das Geld“, aber eben auch. Gehälter müssen gezahlt, Gebäude erhalten oder neu gebaut werden. Ohne ökonomische Sorgfalt und ohne Überschüsse hätte die diakonische Arbeit keine Zukunft. Diese Dimension ist daher bei allem Planen und Handeln stets zu beachten.

Auch die **theologische Fachlichkeit** gehört bei allem, was im Johanneswerk getan wird, hinzu. Damit ist gemeint, dass die Dimension eines christlichen, in der Bibel begründeten und theologisch-wissenschaftlich reflektierten Welt- und Menschenbildes stets in alles Denken und Tun mit einbezogen wird und es mitverantwortet.

In der dritten Perspektive werden **alle weiteren Fach-**

lichkeiten zusammengefasst, in denen die rund 7.300 Mitarbeitenden des Johanneswerks kompetent sind, zum Beispiel Pflege, Medizin, Controlling, Rechtswissenschaft, Beratung, Architektur oder Datenschutz. Von diesen, theoretisch sehr vielen, Fachlichkeiten kommt stets nur eine kleine Auswahl zum Tragen, die vom jeweiligen Thema abhängt, das zu bearbeiten ist.

Keine der drei Dimensionen ist wichtiger als eine der anderen. Ohne Fachlichkeit wäre die Arbeit schnell unqualifiziert, ohne Wirtschaftlichkeit ginge man pleite, und ohne Theologie wäre das Johanneswerk keine Diakonie mehr, sondern ein sozialer Dienstleister unter vielen. Im „diakonischen Unternehmen Ev. Johanneswerk“ kommen alle drei Perspektiven zusammen. So wird es seinem biblisch-diakonischen Auftrag gerecht und hilft optimal den Menschen, die seine Unterstützung in Anspruch nehmen.

Wie evangelisch müssen unsere Mitarbeitenden sein?

Loyalität zum christlichen Glauben

Wie tief müssen Mitarbeitende eines diakonischen Unternehmens im christlichen Glauben verankert sein? Ist auch der Einsatz konfessionsloser Mitarbeitender oder solcher anderer Glaubensrichtungen sinnvoll? Auch diese Fragestellungen lassen sich im Ev. Johanneswerk unter drei grundsätzlichen Perspektiven beleuchten.

Müssen Mitarbeitende in der diakonischen Unternehmensgruppe Ev. Johanneswerk Mitglieder einer evangelischen oder zumindest einer christlichen Kirche sein? Müssen sie Andachten und Gottesdienste besuchen? Wie können wir als Evangelisches Johanneswerk interkulturell und interreligiös offen sein und zugleich unsere evangelische und diakonische Identität bewahren?

Aus drei Dimensionen betrachtet

Aus theologischer Perspektive gilt:

Ob Muslima, ob Atheist, ob Christin – beim diakonischen Handeln, beim Pflegen, Beraten, Verwalten oder Zubereiten von Mahlzeiten spielen religiöse Unterschiede nicht die erste Rolle. Im Gegenteil: Wie gut, dass Menschen unterschiedlichster religiöser Prägungen im Johanneswerk daran mitwirken. Dann können wir hilfreicher sein für unterschiedslos alle Menschen sowie vielen qualifizierten Menschen gute Arbeitsplätze anbieten.

Zugleich wollen wir deutlich unser diakonisches Profil zeigen und nicht nur ein sozialer Träger unter anderen sein. Als Evangelisches Johanneswerk haben wir einen biblischen Auftrag und sind mit der evangelischen Kirche verbunden. Wer



Christentum und christliche Kirchen grundsätzlich ablehnt, wäre also falsch bei uns.

Aus fachlicher Perspektive gilt: 2022 arbeiten Menschen mit 85 Nationalitäten im Ev. Johanneswerk. Denn wir wollen hilfreich für alle sein: Unabhängig von deren Glauben und Bekenntnis, Herkunft, Alter, Geschlecht oder sexueller Orientierung, wie es in unserer „Mission“ heißt. Und je gemischter die Zusammensetzung der Mitarbeitenden, desto besser werden wir in unserer offenen, pluralistischen Einwanderungsgesellschaft denen gerecht, die sich unserer Arbeit anvertrauen. In bestimmten Fällen ist es sogar fachlich geboten, Mitarbeitende aus anderen Regionen dieser Erde zu beschäftigen, beispielsweise, um Migrant*innen

mit ihrem religiösen Hintergrund erreichen zu können.

Darüber hinaus zeigt sich in unserer Gesellschaft ein zunehmender Personalmangel bei Führungs-, Fach- und Hilfskräften. Würden wir nur Kirchenmitglieder oder Christ*innen als Mitarbeitende zulassen, müssten wir viele diakonische Dienstleistungen reduzieren und könnten zahlreichen Menschen nicht mehr die Hilfeleistungen bieten, die sie sich von uns wünschen.



Aus ökonomischer Perspektive wird die Finanzierung der Dienstleistungen des Ev. Johanneswerks schnell schwierig, wenn wir nicht genügend Mitarbeitende finden: Einschränkungen und Schließungen von Angeboten wären die Folge, die auch finanziell zum Teil verheerende Folgen hätten. Da die Bindung an die christlichen Kirchen in Deutschland prozentual deutlich abnimmt, ist es ökonomisch bedeutsam, auch Menschen ohne oder mit anderem Glauben als dem christlichen zur Mitarbeit einzuladen.

Zugleich ist es vielen Menschen, die sich an das Johanneswerk wenden, durchaus wichtig, hier wirklich Diakonie als soziale Arbeit der evangelischen Kirche vorzufinden. Als Unterscheidungsmerkmal gegenüber anderen Anbieter*innen sozialer Dienstleistungen kann dieses diakonische Kennzeichen zu einem guten Image, einer guten Auslastung und damit auch zu einer soliden Finanzlage führen.

Fazit: Vielfältig zur Mitarbeit eingeladen

Mitarbeitende im Johanneswerk sollen gute diakonische Arbeit leisten, also fachlich qualifiziert und hilfreich sein und dabei finanzielle Mittel nicht verschwenden. Sie müssen den christlichen Glauben und auch die christlichen Kirchen respektieren sowie aktiv an der Umsetzung des diakonischen Hilfeauftrags des Ev. Johanneswerks mitwirken wollen, aber den christlichen Glauben nicht unbedingt selbst auch teilen. Bereits 2005 hat das Johanneswerk daher seine Position deutlich formuliert: „In der Unternehmensgruppe Ev. Johanneswerk sind neben evangelischen Christen auch anders- und nichtgläubige Menschen zur Mitarbeit an den diakonischen Unternehmenszielen eingeladen.“

Dürfen wir Bewohnerinnen und Bewohnern ihr vertrautes Zuhause nehmen?

Ein Alten- und Pflegeheim wird geschlossen

Gerade wenn es um die Neueröffnung oder um die Schließung einer Einrichtung geht, ist das Ev. Johanneswerk als diakonisches Unternehmen den drei Dimensionen verpflichtet: den diversen fachlichen, der wirtschaftlichen und der theologischen Perspektive. So stand auch die Schließung des Alten- und Pflegeheims Perthes-Haus in Bielefeld am Ende reiflicher Überlegungen.

Im Frühjahr 2010 wurde das Perthes-Haus geschlossen. Die lange Suche nach einem geeigneten Standort für einen neuen Ersatzbau in Bielefeld war ergebnislos verlaufen. Nun stand die Frage im Raum: Darf die Diakonie, darf das Ev. Johanneswerk ein Haus schließen? Darf man „alte Bäume“, also die Bewohnerinnen und Bewohner, „noch verpflanzen“, und wie ist mit den Mitarbeitenden umzugehen?

Aus drei Dimensionen betrachtet

Fachlich beurteilt entsprach das sehr alte Haus (Baujahr 1929) in vielerlei Hinsicht nicht

mehr den Anforderungen, die man heute stellen muss, um gute Arbeit und angemessene Bedingungen zu bieten. Die Zimmer waren zu klein, die sanitären Anlagen heutigen Standards nicht mehr gerecht, die Flure lang und eng und die Räume für neue Konzepte ungeeignet. Ein Umbau nach aktuellen Anforderungen war nicht möglich.

Auch **wirtschaftlich** war die Lage klar. Kaum jemand hätte im Alter in ein solches Haus ziehen wollen. Die Auslastung wäre immer mehr gesunken, die Einrichtung dauerhaft in ein Defizit gerutscht. Für das Personal, für Instandhaltung, für tägliche Kosten hätte das Geld gefehlt – das Haus wäre wirtschaftlich nicht mehr tragbar gewesen.

Theologisch ist unbestritten, dass auf dieser Welt nichts ewig Bestand hat. „Herr, lehre uns bedenken, dass wir sterben müssen, auf dass wir klug werden“, dieses Psalmwort gilt nicht nur für Menschen, sondern im übertragenen Sinn auch für Institutionen. Um des diakonischen Ziels guter Arbeit willen war die

Schließung des Perthes-Hauses also akzeptabel. Doch beinhalten solche Maßnahmen immer auch Trauer und Schmerz.

Hier war theologisch-ethisch zu überlegen, wie die notwendige Schließung möglichst schonend vorgenommen werden konnte, wie eine hilfreiche Begleitung der Betroffenen möglich war und welche neuen, guten Perspektiven allen Beteiligten angeboten werden konnten.

Fazit: Schließung notwendig und sinnvoll

Aus allen drei Perspektiven war die Schließung notwendig und sinnvoll. Um dabei Schaden für die Menschen zu vermeiden, wurden die Bewohnerinnen und Bewohner fachlich, menschlich und seelsorglich gut begleitet. Im Ergebnis zeigte sich, dass ihnen der Umzug in ein anderes Alten- und Pflegeheim (im Regelfall wieder im Johanneswerk) deutlich weniger zu schaffen machte, als zunächst vermutet. Den Mitarbeitenden wurden neue Arbeitsplätze angeboten, so dass auch für sie Zukunftsperspektiven gefunden werden konnten.

Fortgang: Ein neues Haus in 2023

Mit völlig neuem Konzept und in Kooperation mit anderen startete das „Perthes-Haus“ übrigens 2023 wieder neu. Es ist jetzt Teil des „Perthes-Zentrums“, zu dem auch ein Wohngebäude mit 33 barrierefreien und altersgerechten Wohnungen und ein Nachbarschaftscafé gehören. Dieses Kooperationsprojekt des Ev. Johanneswerks mit der Diakonie für Bielefeld sowie der Bielefelder Wohnungsbaugesellschaft BGW bietet zudem vielfältige Angebote auch in das Quartier, das sogenannte Kamphof-Viertel. Um dieses Perthes-Zentrum schaffen zu können, wurde das alte Perthes-Haus vorher abgerissen. So hat das Ende von Altem schließlich sogar Platz für gutes Neues geschaffen.



Dürfen Menschen gegen ihren Willen behandelt werden?

Zwischen dem Recht auf Selbstbestimmung und dem Leben in Gemeinschaft

Selbstbestimmung ist wichtig – auch bei Krankheit und bis ins hohe Alter. Zugleich lebt niemand nur für sich allein, sondern in Gemeinschaft mit anderen. In allen Alten- und Pflegeheimen, nicht nur in denen des Ev. Johanneswerks, treten immer wieder typische Situationen auf, in denen das Recht jedes Menschen auf möglichst weitgehende Selbstbestimmung in Konflikte mit dem Leben in Gemeinschaft und zu problematischen Konsequenzen führen kann.

Auch in Einrichtungen des Johanneswerks gibt es ältere Menschen, die sich nicht mehr waschen und auch nicht waschen lassen wollen. Oder andere, die Nahrung und Flüssigkeitsgabe ablehnen. Oder genau umgekehrt: An Diabetes Erkrankte wollen mehr Kuchen und Süßigkeiten naschen, als ihre Erkrankung eigentlich zulässt. Oder Menschen, die ganz konkret den Wunsch nach assistiertem Suizid äußern.

Aus drei Dimensionen betrachtet

Fachlich ist belegt, dass die geschilderten Verhaltensweisen in vielen Alten- und Pflegeheimen häufig vorkommen, aber sehr unterschiedliche Gründe, z. B. auch psychische Erkrankungen, haben können, so dass jeder Fall individuell zu betrachten ist. Zu den fachlichen Standards gehört auch, dass in der Bundesrepublik rechtlich gesehen die Selbstbestimmung jedes Menschen einen hohen Wert hat. Niemand darf gegen seinen Willen behandelt werden, es sei denn, es besteht die Gefahr von Selbst- oder Fremdgefährdung bei mangelnder Einsichtsfähigkeit des Betroffenen, was dann Fragen der Fürsorgepflicht berührt.

Aus der **wirtschaftlichen Perspektive** kann eine umfassende Verwirklichung der Rechte jedes Einzelnen einen sehr hohen Personal- und daher auch Finanz-

bedarf bedeuten. Zudem kollidiert das Recht auf Selbstbestimmung schnell mit der Pflicht zur Fürsorge, und wirtschaftlich kann ein schwerer Schaden entstehen, wenn eine Einrichtung in den Ruf gerät, die ihr anvertrauten Menschen zu vernachlässigen, obwohl sie nur deren Wünsche (nicht waschen, nicht essen ...) respektiert. Aber auch der umgekehrte Fall ist denkbar: Menschen finden es gut, wenn sie möglichst lange und weitgehend ihr Leben selbst bestimmen können, und ziehen gern in Einrichtungen, die das auch offensiv vertreten, was aufgrund guter Auslastung dann die wirtschaftliche Situation des Hauses stärkt.

Eine **theologische Perspektive** hat das Ev. Johanneswerk in seiner Vision benannt: „Wir wollen, dass alle Menschen in Würde, selbstbestimmt und in Gemeinschaft leben können.“ Grundlage dieser Vision ist, dass jeder Mensch von Gott gewollt ist und seine einzigartige und unverlierbare Würde hat, zugleich aber in eine Gemein-

schaft hineingestellt ist. Die Würde des Menschen wird also in einem Spannungsfeld von „Selbstbestimmung und Gemeinschaft“ konkret: Niemand lebt für sich allein, Individuum und Kollektiv sind aufeinander bezogen und aufeinander angewiesen. Wenn eine Bewohnerin oder ein Bewohner eines Altenheims beispielsweise sterben will, hat das auch Konsequenzen für die Angehörigen wie für das Pflegepersonal. Und Möglichkeiten zum assistierten Suizid haben Folgen nicht nur für Betroffene, sondern können eine ganze Gesellschaft verändern. Weder die Selbstbestimmung der Einzelperson noch die Gemeinschaft als Ganzes sind also der alleinige Maßstab.





Fazit: Bevormundende Hilfe ausgeschlossen

Schon die kurze Diskussion aus allen drei Perspektiven zeigt, dass ein gutes Ergebnis in vielen konkreten Einzelfällen nicht pauschal gefunden werden kann. Die Selbstbestimmung des Menschen wie der Gemeinschaftsbezug haben in unserer diakonischen Unternehmensgruppe einen sehr hohen Stellenwert. Um ihr im Einzelfall unter Abwägung aller Perspektiven gerecht werden zu können, können in schwierigen Situationen so genannte „ethische Fallgespräche“ durchgeführt werden. Hier können Führungskräfte, Pflegekräfte, Angehörige, auch die für Seelsorge oder theologische Überlegungen Verantwortlichen sowie weitere Beteiligte wie Hausärztinnen und Hausärzte alle Gesichtspunkte in ein unter fachkundiger Leitung moderiertes Gespräch einbringen, das zu einer für den Betroffenen möglichst gut abgewogenen Entscheidung führt.

Weitere Informationen zum diakonischen Selbstverständnis des
Ev. Johanneswerks finden Sie auch online unter www.johanneswerk.de
im Bereich „Über uns“.

Das Ev. Johanneswerk ist einer der großen diakonischen Träger Deutschlands mit Sitz in Bielefeld. Rund 7.000 Mitarbeitende sind in mehr als 70 Einrichtungen in Nordrhein-Westfalen tätig. Die diakonischen Angebote richten sich an alte und kranke Menschen sowie Menschen mit Assistenzbedarf, Kinder und Jugendliche. Die Ev. Johanneswerk gGmbH wird unter dem Dach der Stiftung Johannesstift geführt, deren Wurzeln bis ins Jahr 1852 reichen. Das Johanneswerk selbst wurde 1951 gegründet. Der Vorstand der Stiftung – bestehend aus dem Vorsitzenden Dr. Ingo Habenicht, seinem Stellvertreter Dr. Bodo de Vries, Burkhard Bensiak und Sabine Hirte – führt auch die Geschäfte des Johanneswerks.