



Kooperation – Gewinn oder Mehrarbeit?

Wie Kirchengemeinden und diakonische Alten- und Pflegeeinrichtungen voneinander profitieren können.

(Statement zum Fachtag des NEVAP am 17.4.2015)

1. Die Themenstellung dieser Tagung enthält mindestens drei ökonomisch geprägte Begriffe – „Gewinn“, „Mehrarbeit“, „profitieren“.
Ich nehme zur Kenntnis: Für diakonische Altenhilfeeinrichtungen gibt es einen – vielleicht sogar den alles entscheidenden – ökonomischen Blick. Was rechnet sich? Was bringt Gewinn? Wovon profitieren wir? Das ist, ja das muss wohl die Leitfrage zur Steuerung diakonischer Altenhilfeeinrichtungen sein. Ich bin nicht naiv, sondern weiß um die Bedeutung von Zahlen in der Sozialwirtschaft.

Ich kritisiere auch nicht, denn ich weiß aus der politischen Diskussion um Gründe dieser Entwicklung seit Mitte der 90er Jahre. Ich stelle nur fest, dass für diesen Fachtag die ökonomische Perspektive zur Leitperspektive selbst für die Verhältnisbestimmung zwischen Kirchengemeinde und diakonischer Altenhilfeeinrichtung erhoben worden ist.

2. Kirchengemeinden ticken nicht nach ökonomischen Parametern. Leider noch nicht, mag der eine oder die andere denken. Die meisten Verantwortlichen in der verfassten Kirche werden aber wohl nach der Debatte um das Reformpapier der EKD „Kirche der Freiheit“ eher sagen: Gott sei Dank, ticken wir noch anders.

Das bedeutet aber, dass mit dem System „Kirchengemeinde“ und dem System „diakonische Altenhilfeeinrichtung“ wohl zwei grundsätzlich verschiedene Kulturen aufeinander treffen. Was den Alltag der Diakonie stimmt - Qualitätssicherung, Dokumentation, messbare Zieldefinitionen, Zahlen, die stimmen müssen uvm. - ist der Kirchengemeinde eher fremd. Hier reagiert eher das kreative Chaos. Lange Gremienberatungen, komplexe Entscheidungswege sind üblich.

Lassen Sie mich anmerken, selbst diejenigen in den Kirchengemeinden, die bspw. Qualitätsmanagementprozesse sehr gut aus ihrem beruflichen Alltag kennen und dort auch schätzen, sagen: in meiner Kirchengemeinde sollen aber andere als ökonomische Werte gelten. Ich erlebe in den Kirchenvorständen immer wieder auch eine bewusste Zurückhaltung gegenüber Zielvereinbarungen oder Begriffen wie Taufquote. Hier sind nicht immer die Pastorinnen und Pastoren Bremser der Prozesse, sondern oft auch Ehrenamtliche in den Kirchenvorständen, die um die Begrenztheit des ökonomischen Parameters wissen und sich sehr bewusst gegen die Übertragung auf den verfassten kirchlichen Bereich entscheiden. Auch das bewerte ich zunächst nicht, sondern stelle es nur fest.

3. Im Alltag einer Kirchengemeinde ist eine Altenhilfeeinrichtung innerhalb der Parochie kein Grund für Begeisterung. Ich formuliere zugespitzt: Die Kirchengemeinde braucht die Altenhilfeeinrichtung innerhalb ihrer Gemeindegrenzen nicht! Im Gegenteil, diese macht eine Menge Mehrarbeit. Wer als

Pastor oder Pastorin in der Nachbarschaft ein Pflegeheim, betreutes Wohnen o.ä. hat, hat mehr Geburtstagsbesuche zu machen, muss für Andachten zur Verfügung stehen und vor allem steigt damit die Zahl der Beerdigungen pro Jahr.

Ich sage das jetzt einmal ganz nüchtern: Die Altenhilfeeinrichtung – welcher Trägerschaft auch immer - in der Kirchengemeinde ist aus der Perspektive von Kirchengemeinden zunächst eine Belastung. Dass dies unter stärkerem ökonomischen Druck – jetzt gebrauche ich diese Perspektive sehr bewusst auch für Kirchengemeinden – zunehmend an Bedeutung gewinnt, versteht sich von selbst.

Wo Gelder reduziert, Stellen gestrichen, Gemeinden fusioniert, Gebäude aufgegeben werden, fragen sich Kolleginnen und Kollegen, aber auch Ehrenamtliche schon lange, was sie eigentlich noch alles schaffen sollen. Und da sind Altenhilfeeinrichtungen nicht gerade erste Bündnispartner.

Ich will damit nicht schwarz malen, sondern verdeutlichen, dass mit einer heutigen Altenhilfeeinrichtung und einer Kirchengemeinde unter heutigen finanziellen Rahmenbedingungen zwei Systeme aufeinander prallen, die unter Druck stehen. Das muss man wissen, bei allem, was man an einem Fachtag bedenkt.

4. Diakonische Altenhilfe braucht die Kirchengemeinde, das ist meine Überzeugung. Wir diskutieren in diesem Jahr besonders das Stichwort „Gemeinwesendiakonie“. Gemeint ist die Verantwortung diakonischer Einrichtungen für ein bestimmtes Quartier in Vernetzung mit den Gestaltern des sozialen Raumes und dazu gehören auch Kirchengemeinden. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor diakonischer Altenhilfe wird neben den bekannten Merkmalen wie Pflegequalität und Fachkräfteakquise auch die Quartiersarbeit sein.

Ich kenne aus meinem Bereich gelungene Beispiele solcher Arbeit stationärer Altenhilfe. Da ist das Café einer Einrichtung, das sich zum Mittagstisch für Alleinstehende im Quartier weiter entwickelt. Da ist die offene Seniorenarbeit, die von einem Altenhilfeträger mit der Kirchengemeinde vor Ort verantwortet wird. Da ist die klassische Besuchsdienstarbeit, die Vernetzung mit kirchlichen Kooperationspartnern voraussetzt. Da ist die städtebauliche Quartiersentwicklung, bei der Anbieter sozialer Dienstleistungen mit ihren ambulanten und tagesstrukturierenden Angeboten eine zunehmend große Rolle spielen.

Wer in der Altenhilfe meint, dass er seine Einrichtung nur noch gut führen muss, um genügend Kunden zu gewinnen, wird bald merken, dass das nicht mehr ausreicht, das wissen Sie besser als ich. Natürlich wird der Bedarf an Pflegeplätzen wegen der bekannten demographischen Entwicklungen steigen. Aber gerade auf dem niedersächsischen Markt tummeln sich genügend Anbieter, die wissen, wie es geht. Die Frage der Ambulantisierung in der Altenhilfe stellt dabei noch einmal eine ganz besondere Herausforderung dar.

5. Nach diesen eher nüchternen und beschreibenden Überlegungen, will ich betonen: die Kooperation zwischen Kirchengemeinden und Altenhilfeeinrichtung ist für mich keine Frage der Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit, sondern allenfalls der Ausgestaltung. Wer als Kirchengemeinde auf die Kooperation mit einer in der Parochie liegenden Altenhilfeeinrichtung (egal welcher Trägerschaft) verzichtet, beraubt sich der Chance diakonischer Profilierung und sicherlich auch mancher Synergien. Auch ekklesiologisch betrachtet, braucht die verfasste Kirche die Diakonie als Wesensmerkmal. Die fünfte Kirchen-

mitgliedschaftsuntersuchung der EKD hat die Bedeutung der Diakonie für die Mitgliederbindung erneut eindrücklich unter Beweis gestellt.

Und wer als Altenhilfeeinrichtung die Partnerschaft mit Kirchengemeinden für entbehrlich hält, handelt auch unter betriebswirtschaftlichen Aspekten fahrlässig.

Also es geht um die Ausgestaltung dieser für beide Partner existentiell notwendigen Kooperation. Lassen Sie mich das noch ein wenig konkretisieren.

Erste Konkretion:

Kommunikation ist das A und O der Beziehungsgestaltung. Es ist für beide Partner geradezu wettbewerbsschädlich, wenn durch mangelnde Kommunikation enttäuschte Erwartungshaltungen erzeugt werden und sich diese in öffentlicher Kommunikation negativ verfestigen.

Klären Sie zwischen Kirchengemeinden und Altenhilfeeinrichtung Ihre gegenseitigen Erwartungen an Andachten, Besuchen, Teilnahme an Festen, Unterstützungsmöglichkeiten der Kirchengemeinden durch Räume usw. Und bitte, warten Sie nicht darauf, dass der andere den ersten Schritt macht. Der hat im Ernstfall dafür keine Zeit.

Zweite Konkretion:

Verabreden Sie ggf. schriftlich, was gilt. Personen wechseln, Bedingungen verändern sich. Schließen Sie eine Kooperationsvereinbarung auf deren Grundlage Sie auch Konflikte bearbeiten und Schwieriges aus dem Weg räumen können, bevor der Pastor oder die Pastorin beim Geburtstagsbesuch sich möglicherweise abfällig über die Altenhilfeeinrichtung in seiner Gemeinde äußert. Und bevor ein Ehrenamtlicher der Kirchengemeinde beim Besuch seiner Mutter in der Altenhilfeeinrichtung erfährt, was man sich über diese Gemeinde hier erzählt.

Dritte Konkretion:

Nutzen Sie als Altenhilfeeinrichtung die Kirchengemeinde als Partner für ein Feed back. Schaffen Sie eine Feed-back Kultur, in der Vertreter der Kirchengemeinden Ihnen strukturiert Rückmeldungen zu Ihrer Arbeit geben und, liebe Vertreterinnen und Vertreter von Kirchengemeinden, tun Sie es genau so mit Blick auf die Altenhilfeeinrichtung. Was meinen Sie, was nicht alles über Pfarramt, Kirchenvorstand und Ehrenamtliche der Kirchengemeinde in einer diakonischen Altenhilfeeinrichtung geredet wird. Das sind wertvolle Hinweise für die Entwicklung der Gemeindegemeinschaft, wenn sie denn in einem strukturierten Feed-back-System bearbeitet werden.

Vierte Konkretion:

Konkrete Kooperationen

- sind natürlich im Bereich von Räumen möglich. Vormittags stehen Gemeinderäume oft leer. Lassen sich hier Synergien ziehen, die beiden Partnern helfen? Rechnen Sie in diesen Zeiten aber nicht mehr mit kostenlos zur Verfügung gestellten kirchlichen Räumen. Auch Kirchengemeinden müssen betriebswirtschaftlich denken und rechnen.
- sind bei offenen Angeboten für Senioren sinnvoll. Die Kunden von morgen sitzen heute in den Seniorenkreisen der Kirchengemeinden. Wird dieses Potential der Kundenwerbung und -bindung eigentlich systematisch genutzt?
- Gemeindebriefe dienen schon jetzt häufig als Werbeflächen. Über die Anzeigen hinaus, für deren Bezahlung eine Kirchengemeinde immer

dankbar ist, können unentgeltlich redaktionelle Beiträge platziert werden, die für beide Seiten von Nutzen sind.

- Die Gewinnung von Ehrenamtlichen stellt eine inhaltliche Schnittmenge zwischen beiden Institutionen dar. Gemeinsame Absprachen vermeiden Konkurrenzen. Kirchengemeinden verfügen in der Regel über eine große Anzahl von Ehrenamtlichen, die auch mal neue Herausforderungen suchen und in der verfassten Kirche nicht finden. Bietet sich dann ein Wechsel in das Ehrenamt einer Altenhilfeeinrichtung an?
- Stimmen Sie Termine, Events, Feste und Feiern miteinander ab und suchen Sie durch Kooperationen Synergien bei der Ausgestaltung solcher Highlights. Sie haben doch die gleichen Zielgruppen.
- Wenn Sie wollen, dass Sorgen und Nöte einer diakonischen Altenhilfeeinrichtung in der Kirchengemeinde präsent sind, dann müssen Sie sich dort als Leitung engagieren. Gibt es einen Diakonieausschuss in der Gemeinde, dann gehört jemand aus der Altenhilfe in diesen Ausschuss, auch wenn es Zeit kostet! Geben Sie Impulse für Gottesdienste, in denen Ihre Themen der Pflege aufgenommen werden und vorkommen.
- Gerade im Bereich der Begleitung Sterbender ist die Kooperation zwischen Kirchengemeinden und Altenhilfe notwendig. Hier ist sicher an vielen Orten noch Luft nach oben.

Die mir gesetzte Themenstellung beantworte ich nach diesen meinen Ausführungen schlicht so: Kooperationen zwischen diakonischer Altenhilfe und Kirchengemeinden sind Mehrarbeit. Ja, das werden wir wohl auch kaum ändern. Allerdings kenne ich keinen Bereich in Kirche oder Diakonie, in dem man Gewinne ohne Mehrarbeit steigern könnte.

Friedemann Pannen
Marienstr. 13-14
49074 Osnabrück

sup.osnabrueck@evlka.de