

## Wie können die strukturellen Bedingungen erfolgreicher Kommunikation zwischen Kirche und Diakonie gefördert werden?

Stephan Schaede

Gestatten Sie mir **zwei Vorbemerkungen**:

*Eine erste elementarhermeneutische Vorbemerkung:*

Sie fragen nach den strukturellen Bedingungen erfolgreicher Kommunikation: Kommunikation ist dann erfolgreich, wenn ich verstehe, was die Person oder Gruppe oder Organisation, mit der ich mich verständigen soll, eigentlich treibt, was sie vorhat, in den Sand setzt, wie sie tickt. Wenn ich das nicht nur verstehe, sondern mich dafür auch noch tatsächlich interessiere, dann hat ein Verständigungsprozess Aussicht auf Erfolg.

*Eine zweite berufsbiographische Vorbemerkung:*

Mein Vikariat habe ich im Kirchenkreis Diepholz absolviert. Mein Mentor hat alsbald für ein Gespräch mit dem Kirchenkreissozialarbeiter gesorgt. Was mir aus dem Gespräch und den Folgetreffen in Erinnerung geblieben ist, ist ausschließlich dies, dass sich der Kirchenkreissozialarbeiter mit dem Superintendenten nicht verstanden hat (und umgekehrt). Das Thema Diakonie war während der Theorie/Reflexionsausbildung am Predigerseminar kein ausgebautes Thema. Wir wurden in der Begrüßungswoche im schönen Monat Mai auf Kaffee und Kuchen in die Ebhardtstraße Hannover in die Diakoniezentrale eingeladen, durften mit dem damaligen Direktor des Diakonischen Werkes und seinem reichlich ambitionierten Öffentlichkeitsbeauftragten sprechen. Das war's. Über die Organisationsstruktur der Diakonie verfasst-kirchlich und jenseits der verfassten Kirche wurden wir nicht unterrichtet. Wie die subsidiäre Verantwortungsübernahme funktioniert, welche Arbeitsfelder wie funktionieren oder organisiert sind, blieb im Dunkeln. Ich gebe zu, dass ich während des anschließenden Pfarramtes im Solling und Holzminden zwar diakonisch engagiert unterwegs war. Der Gemeindeforum stand für Nichtsesshafte zur Verfügung und sozial Benachteiligte in der Gemeinde waren auch für den Kirchenvorstand ein Thema. Auch war ich für die geistliche Begleitung einer wunderbar florierenden KiTa verantwortlich. Aufgrund meiner regelmäßigen Besuche im Evangelischen Krankenkreis Holzminden wusste ich von den Finanzproblemen und den grauen Haaren, die dem Superintendenten wuchsen, der kraft Amtes den Vorsitz im Aufsichtsrat hatte. Der war gelernter, im Fach Religionspädagogik promovierter Theologe. Ob ihn das für ein solches Aufsichtsratsmandat qualifizierte, war mir schon damals nicht deutlich. Fragen Sie mich aber bitte nicht, wie es um die verfasst-kirchliche Diakonie im Kirchenkreis Holzminden-Bodenwerder bestellt war. Ich wusste davon nichts und habe auch nie danach gefragt.

Vor diesem Hintergrund dieser beiden Vorbemerkungen erlaube ich mir **acht Punkte** zu notieren, die aus meiner Perspektive einer erfolgreichen Kommunikation zwischen Kirche und Diakonie zugutekommen könnten.

- (1) Ich fordere eine **massive Investition in die Aus- und Fortbildung zum Thema Diakonie und Fragen der sozialpolitischen Kundigkeit**. Über die Form muss sich verständigt werden: Studium, Predigerseminar, Pastoralkolleg. Mir fehlt hier ein deutlicher Akzent. Durch diese Investition ergeben sich zwangsläufig neue Pfade in die allerorts geforderte stärkere Sozialraumorientierung des Pfarramtes, die Domäne der Diakonie zu sein scheint, aber gleichursprünglich in dem Auftrag und den Aufgaben eines Pfarramtes verwurzelt sein sollte. Diese Aus- und Fortbildung betrifft aber nicht nur das Pfarramt.

- (2) An der **Bereitschaft der Kirchenvorstände, ein diakonisches Engagement mitzutragen**, muss gearbeitet werden. Sollte es gelingen, Art, Anlage und Umfang der **Sozialraumorientierung** eines kirchlichen Ortes neben Mitgliedszahlen als zentralen Bemessungsindex bei den Stellenzuweisungen zu etablieren, wäre ein wichtiger Schritt getan. Ich weiß von der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau, dass sie an einer solchen Modifikation arbeitet und entsprechende Grundsätze bereits verabschiedet sind.
- (3) Denn sie wissen nicht, was die anderen tun ... Zu arbeiten ist an einem **Kommunikationstraining und einem professionellen Kommunikationsstil in der Region**. Es ist vollständig indiskutabel, wenn sich Kirchenkreisleitungen, Einrichtungen der verfasst-kirchlichen Diakonie und der unternehmerischen Diakonie nicht regelmäßig über ihr Engagement und ihre Pläne, in welche Felder sie sich wie engagieren, im Austausch stehen. Ob solche Dialoge stattfinden, darf nicht von persönlichen Affinitäten oder Animositäten abhängig gemacht werden. Ein Nebeneinanderherlaufen können wir uns nicht mehr leisten. Damit hängt zusammen:
- (4) **Eine den Arbeitsressourcen und Arbeitsrhythmen angepasste formale Austauschebene zwischen (unternehmerischer) Diakonie und den Kirchenkreisen** muss her, wenn sie nicht bereits schon besteht, sei es im Kontext der Kirchenkreisvorstandsarbeit, sei es im Kontext der Kirchenkreissynoden.
- (5) **Hybride Organisationsformen und Arbeitszusammenhänge** zwischen verfasst-kirchlicher Kernarbeit und (unternehmerischer) Diakonie sind zu fördern. Ein prägnantes Beispiel gibt der Lebensraum Diakonie e.V. in Lüneburg, der aus einer Krise regionaler diakonischer Arbeit vor allem in den Kirchenkreisen Uelzen und Lüneburg entstanden ist und sehr verwandte Leitbilder und Organisationskontexte des ehemaligen Herbergsverein Wohnen und Leben e.V. und des ehemaligen Diakonieverband Nordostniedersachsen erfolgreich zusammengeführt hat. Gemeindediakonie und Einrichtungsdiakonie arbeitet da mit den Kirchengemeinden zusammen und ergänzt und bereichert sich gegenseitig, mit einem klaren konzentrierten Arbeitsakzent auf der Arbeit mit wohnungslosen und von der Wohnungslosigkeit bedrohten Menschen.
- (6) **Ich erlaube mir hier vier Lieblingsthemen zu nennen, die aus meinen Begegnungen in den Regionen und Kirchenkreisen erwachsen sind.**
- a. **Lieblingsthema eins: Klar gefasst gehört die Frage: Wer macht diakonisch was, warum, mit welchen Ressourcen und auf welche wirklichen Bedarfe hin?** Die Ambition, diakonisch vor Ort alles zu machen, von der müssen wir uns verabschieden. Dieser Ambition können wir weder sachkompetent noch im Blick auf die ökonomischen Ressourcen gerecht werden. Es gibt aber auch Fehler durch falsche Konzentration auf Felder, die womöglich ökonomisch lukrativ erscheinen, aber de facto am realen sozialen Bedarf vorbei gehen. Die diakonische Ambition sollte sich zu einer reinen Fördertopforientierung kritisch verhalten – unter Umständen auch mit guter kritischer Vernetzung mit der diakonischen Lobbyarbeit auf Landesebene, die Förderlogiken konstruktiv-kritisch begleiten kann.
  - b. **Lieblingsthema zwei: Konkurrenz belebt das Geschäft.** Aber eine Konkurrenz und ein Wettbewerb zwischen verfasst-kirchlicher und unternehmerischer Diakonie oder eine Konkurrenz zwischen kleinen und großen diakonischen Unternehmensträgern am gleichen Ort verwirrt nicht nur die kommunalen Geldgeber. Dieser **evangelische Marktkannibalismus** muss mit schnellster Wirkung weg.
  - c. Schön wäre, wenn auf Dauer im Sinne einer guten **evangelischen Gabenorientierung** die Kontextkenntnisse der einen mit den geschäftsführenden Kenntnisse und professionellen Rentabilitätseinschätzungen der anderen zusammengelegt wird. Es gibt im

Sprengel Lüneburg prachtvolle Orte, die jetzt von Dritten übernommen wurden, weil die Protestanten genau das nicht getan haben ...

- d. Es gibt institutionenpolitisch einen gemeinsamen **Aufklärungsauftrag der diakonischen Einrichtungen und der Kirchenkreise gegenüber den kommunalen Sozialdezernaten**. Letztere missverstehen sich zunehmend als Auftraggeber und begreifen die Pointe subsidiärer Verantwortungs- und Gestaltungsübernahme auf Augenhöhe nicht mehr.
  - e. Ich träume davon, dass **die administrativen Fähigkeiten großer diakonischer Unternehmen für die Administration** von Kirchenkreisen aufgerufen und genutzt wird (vom Umsatzsteuerrecht über das IT-Management bis zur Anlagenverwaltung). Eine solche Vernetzungsarbeit ist kühn. Undenkbar scheint sie mir nicht zu sein.
- (7) Ich würde dafür werben, die landeskirchliche Steuerung selbst in die Verbesserung der Kommunikationspfade systematisch einzubeziehen. Ich würde mich freuen, wenn so mancher landeskirchlicher Vorbehalt gegenüber durchdachtem unternehmerischen Korpsgeist in Kirchenkreisen abgebaut wird: Stichwort Immobilienwirtschaft mit der Perspektive diakonischer Aktivitäten.
- (8) Ganz elementar ist **der organische Zusammenhang zwischen christlichen Lebensschwellenritualen und einer diakonischen Arbeit** konsequent zu pflegen und in der pastoralen und diakonischen Arbeit entsprechend abzubilden. Es ist ein geistlicher Skandal, wenn wir aufgrund von in meinen Augen auf die schiefe Bahn geratenen Finanzausgleichsausbalancierungen Partnerschaften trauen, aber ihnen die weitere diakonische Begleitung in Gestalt von Ehe- und Lebensberatungsstellen verweigern und also auf die Beratungsarbeit von AWO, Paritätischen oder wer es sonst noch sein mag, verweisen müssen.