

# **Diakonisches Selbstverständnis und diakonische Kultur in Einrichtungen des BeB**

*Ein Impulspapier des  
Bundesverbands evangelische Behindertenhilfe e. V.*

Herausgeber:  
Bundesverband evangelische Behindertenhilfe e.V.  
Postfach 33 02 20, 14172 Berlin  
Tel.: 030 83001-270  
Fax: 030 83001-275  
E-Mail: [info@beb-ev.de](mailto:info@beb-ev.de)  
Internet: [www.beb-ev.de](http://www.beb-ev.de)

Das Dokument steht als kostenloser Download zur Verfügung unter  
[www.beb-ev.de](http://www.beb-ev.de) und [www.bebnet.de](http://www.bebnet.de) - jeweils in der Rubrik „Fachthemen“.

Redaktion:  
Rolf Drescher, Paul-Gerhardt Voget

© BeB, Berlin, im September 2008

---

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung	4
1. Diakonische Werte	7
2. Mehrdimensionale Kompetenz in der Diakonie	8
3. Diakonische Kultur	9
4. Kirchliche, gemeindliche Bezüge	10
5. Parteilichkeit und Partizipation in gesellschaftlichen Bezügen	11
6. Ethische Anregungen und Rahmensetzungen	11
7. Prozesse / Strukturen	12
8. Erhalt und Förderung diakonischer Identität / Kultur	12
9. Diakonische Werte und wirtschaftliches Handeln	13
10. Partnerschaften mit anderen (diakonischen) Trägern	13
11. Öffentlichkeitsarbeit	14
12. Weitere Aspekte diakonischen Selbstverständnisses und diakonischer Kultur: ...	14

---

## **Diakonisches Selbstverständnis und diakonische Kultur in Einrichtungen des BeB – Ein Impulspapier**

„Als Bundesverband evangelische Behindertenhilfe e.V. (BeB) stehen wir in der Tradition diakonischer Arbeit mit und für Menschen mit Behinderung oder psychischer Erkrankung. Wir sehen den Menschen als einmalige und einzigartige Persönlichkeit – und als Einheit von Körper, Geist und Seele. Das heißt, wir gehen von einem Menschenbild aus, das durch christliche Wertvorstellungen begründet ist. In diesem Sinne fördern wir mit Tatkraft alles, was die Würde des Menschen ausmacht.“ (Imagebroschüre des BeB)

Diakonische Identität und Praxis stellen sich in unserem Verband in einer großen Vielfalt dar. Davon gibt jedes Leitbild einer Einrichtung oder des Verbandes und des Diakonischen Werkes ein beredtes Zeugnis! Der rote Faden, das Gemeinsame ist die Orientierung an der Botschaft Jesu, wie sie in der Bibel überliefert wird, und die kritische Überprüfung diakonischen Handelns an ihr. Wir erhalten dadurch immer wieder neue Anstöße zur Reflexion unserer Arbeit und zu Innovation. Die Botschaft Jesu bildet so eine unverzichtbare Grundlage jedes diakonischen Dienstes.

Die Erfahrung lehrt: Auch diakonisches Selbstverständnis kann sich verfestigen und eng werden. Es gerät damit in Widerspruch zur befreienden und Leben eröffnenden Botschaft Jesu. Im Blick zurück nehmen wir neben positiven und ermutigenden Entwicklungen auch Missachtung der Würde von Menschen wahr. Um eine solche ungewollte Entwicklung zu vermeiden, bedarf das eigene Selbstverständnis immer wieder neu kritischer Reflexion und aktualisierter Formulierung.

Ziel dieses Impulspapieres ist es, Anregungen zur Weiterentwicklung diakonischer Identität, zur Gestaltung diakonischer Kultur und zu ihrer Pflege zu geben. Dabei geht es nicht um unkritische Bewahrung von Tradition, sondern um aktive und verantwortliche Gestaltung:

*„Tradition ist nicht das Halten der Asche,  
sondern das Weitergeben der Flamme“  
(Thomas Morus)*

Schon da, wo wir uns in unseren Einrichtungen Zeit nehmen, uns mit unserem diakonischen Selbstverständnis und dessen Konkretionen in unserem Handeln zu beschäftigen, wird ein Stück diakonischer Identität praktiziert: Diakonische Identität – das ist die Zeit, die wir uns dafür nehmen.

Gerne möchten wir Klärungen darüber herstellen, wie wir einige Begriffe verwenden. Dem dienen die folgenden Erläuterungen:

„**Diakonische Identität**“ sagt einerseits etwas aus über eine mehr oder weniger ausgeprägte persönliche Orientierung und Identifizierung von Mitarbeitenden mit dem diakonischen Auftrag und ist andererseits eine wesentliche Dimension unseres Selbstverständnisses als diakonische Einrichtung. Sie ist damit eine wesentliche Grundlage unserer Arbeit. Es geht um die „Innenseite“ einer diakonischen Einrichtung.

„**Diakonisches Profil**“ beschreibt demgegenüber die Außenansicht einer diakonischen Einrichtung.

Es geht um Erkennbarkeit des diakonischen Selbstverständnisses, auch um die Unterscheidbarkeit gegenüber anderen (dies dient z.B. der Wahlmöglichkeit von Klienten und Klientinnen); das Profil spielt im Wettbewerb, der die Landschaft prägt, eine nicht zu ignorierende Rolle.

„**Diakonische Werte**“ ergeben sich aus dem christlichen Verständnis vom Menschen, vom Leben, von der Welt und von Gott. Sie werden unterschiedlich beschrieben, sie sind letztlich aber zurückzuführen auf die christliche Botschaft, wie sie im Alten und Neuen Testament berichtet wird. Daran müssen sie immer wieder gemessen werden.

„**Diakonische Fachlichkeit**“ ist in der Regel verbunden mit weiteren professionellen Fachkompetenzen (z. B. Sozialarbeit, Ökonomie, Gesundheitsmanagement, Pflege...); insofern ist diakonische Fachlichkeit immer integriert in diakonisches / soziales Handeln insgesamt. Zur diakonischen Fachlichkeit gehören aber zugleich spezielle Kompetenzen und Erfahrungen (Grundwissen über den christlichen Glauben, Seelsorge, Gestaltung geistlichen Lebens, Kompetenz im Umgang mit ethischen Fragestellungen).

**Diakonische Kultur** ist die Gesamtheit gemeinsamer Wertvorstellungen, Überzeugungen, Normen, Denk- und Verhaltensmuster, die die Entscheidungen und das Handeln und damit auch das Erscheinungsbild einer diakonischen Einrichtung prägen.

Die folgenden Ausführungen verstehen wir als Impulse, die unterschiedliche Zugänge und Schwerpunktbildungen ermöglichen, nicht als ein neues Grundsatzpapier zu christlichem Menschenverständnis oder diakonischem Auftrag. Dazu gibt es bereits eine Fülle von Material auf Verbandsebene, in den Leitbildern der Mitglieder und in der Literatur. Wir benennen stattdessen elf Dimensionen, in deren Reflexion sich diakonische Identität entfalten kann. Dass dies bewusst offen, ergänzbar gedacht ist, bringt der Punkt 12 . . . zum Ausdruck.

Wir stellen diese Dimensionen in kurzen Beschreibungen dar, verbinden sie mit Vorschlägen und Ideen und einigen Fragen. Im fortlaufenden Prozess der Weiterentwicklung eines diakonischen Selbstverständnisses können sie als offener „Baukasten“, als „Steinbruch“ genutzt werden. Eine strikte logische Stringenz ist nicht notwendig. Vielmehr sind Sie zu einem offenen, nicht abgeschlossenen Prozess eingeladen und so soll dieses Papier auch verwendet werden.

Entscheidend ist, dass diakonische Träger, Einrichtungen und einzelne Teams an einer oder mehreren Stellen, möglichst konkret an der Weiterentwicklung ihres diakonischen Selbstverständnisses arbeiten, experimentieren, auswerten, neue Versuche machen und so eine lebendige diakonische Kultur weiter entwickelt wird.

Es gibt inzwischen eine Fülle von Literatur zu Grundsatzfragen des christlichen Glaubens, zu diakonischer Kultur und der praktischen Umsetzung im diakonischen Alltag. Wenn Sie mit diesem Papier arbeiten wollen, empfehlen wir Ihnen, die ein oder andere Lektüre daneben zu legen. Vier Titel möchten wir Ihnen empfehlend nennen:

---

*Evangelischer Erwachsenenkatechismus*. Glauben erkennen leben, hrsg. v. VELKD, Gütersloh 2006

Jörg Zink: *Wer glaubt kann vertrauen*. Eine Einführung in den christlichen Glauben, Gütersloh 2006; 127 Seiten

*Charakteristika einer diakonischen Kultur*, hrsg. vom Diakonischen Werk der EKD. Diakonie texte/Dokumentation/ 1.2008

(abrufbar unter [www.diakonie.de/Texte](http://www.diakonie.de/Texte))

*Christliche Spiritualität gemeinsam leben und feiern*. Praxisbuch zur inklusiven Arbeit in Diakonie und Gemeinde hrsg. v. den Ev. Landeskirchen und den Diakonischen Werken in Württemberg und Baden, Stuttgart 2007

*Imagebroschüre des BeB*, abrufbar unter [www.beb-ev.de](http://www.beb-ev.de) (Startseite)

Wenn Sie reagieren möchten, wenn Sie Ihre guten Erfahrungen anderen als Ermunterung zur Verfügung stellen wollen, wenn Sie zeigen möchten, wie Sie sich Zeit genommen haben, senden Sie bitte Ihre Reaktion an die Geschäftsstelle des BeB. Der Vorstand wird Ihre Reaktionen in geeigneter Weise den Mitgliedern zur Verfügung stellen und so einen anregenden Austausch von Erfahrungen ermöglichen.

## 1. Diakonische Werte

Wir orientieren uns am jüdisch-christlichen Verständnis vom Menschen. Basis solcher Orientierung ist die biblische Überlieferung, die in Bezug gesetzt werden muss zu unseren gegenwärtigen Erfahrungen.

Die biblischen Aussagen über den Menschen sind vielstimmig. Gemeinsam ist ihnen das Verständnis vom Menschen, vom Leben, von der Welt und von Gott in seinen Grundzügen. Aus dieser Deutung des Lebens ergeben sich Werte, an denen wir uns als Christen im Verstehen und im Handeln orientieren. Solche Werte können sich auch aus anderen Lebensdeutungen, aus einem anderen Glauben ergeben. Sie sind für uns als christliche Werte von Bedeutung, insofern sie sich aus dem christlichen Glauben ergeben.

Von Mitarbeitenden erwarten wir, dass sie bereit sind, sich diesen Grundlagen des christlichen Glaubens zu stellen, dass sie in Grundfragen auskunftsfähig sind, eine eigene Haltung zum christlichen Glauben wie zum diakonischen Selbstverständnis haben und sich an der Umsetzung der Werte der Einrichtung, die sich aus der christlichen Lebensdeutung ergeben, beteiligen. Das bedeutet nicht, dass wir erwarten, dass sie den christlichen Glauben bzw. diese Lebensdeutung für sich selbst übernehmen.

Mit folgenden Eckpunkten beschreiben wir das christliche Verständnis vom Menschen in seiner Beziehung zu Gott, zu sich selbst, zu anderen Menschen und zur Welt:

Der Mensch ist Geschöpf Gottes; jedem Menschen als Individuum gilt die uneingeschränkte Würde.

Der Mensch ist auf Gemeinschaft angelegt (Liebe, Partnerschaft, Gemeinschaft, „Leib Christi“).

Jeder Mensch ist mit Gaben beschenkt, die er einsetzen kann und soll zur Förderung des Lebens (Nachfolge, Dienst, Nächstenliebe, Fürsorge).

Jeder Mensch trägt Verantwortung für sein eigenes Leben und für das Leben der Gemeinschaft, für seine Entscheidungen zur Gestaltung dieses Lebens (Verantwortung, Selbstbestimmung).

Die Qualität menschlicher Gemeinschaft misst sich an den Lebensmöglichkeiten der Schwächsten (Option für die Armen).

Die Welt ist Schöpfung Gottes, sie zu bebauen und zu bewahren ist Auftrag des Menschen (Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung).

Jeder Mensch lebt als unvollkommenes Geschöpf (Versagen, Schuld...), er ist zum Guten und zum Bösen fähig und ist angewiesen auf Vergebung bei Gott und den Mitmenschen.

Jedem Menschen steht die Möglichkeit offen, nach Scheitern, Versagen und Unglück neu anzufangen (Versöhnung; Tod und Auferstehung Jesu).

Im Glauben an Gott hat jeder Mensch eine Perspektive, die über die Grenzen dieses Lebens hinausweist (ewiges Leben).

### **Impuls-Fragen:**

*Welche Schwerpunkte des Menschenverständnisses haben die Geschichte dieser (Ihrer) Einrichtung geprägt?*

*Welche Begriffe und Erfahrungen können Ihnen heute Orientierung geben?*

*Welche Auseinandersetzungen, welche Widersprüche, welche Brüche oder auch schuldhaft Verstrickungen nehmen Sie aus heutiger Sicht wahr?*

*Welche christlichen, diakonischen Werte leiten Sie heute?*

*Wo sind diese Werte in unseren Strukturen und in Ihrer alltäglichen Arbeit, in den Grundsätzen, den Konzepten alltäglichen Handelns Ihrer Einrichtung erkennbar und konkret darstellbar? Wo erleben Sie Widersprüche?*

*Wo sehen Sie die Notwendigkeit, an Veränderungen zu arbeiten?*

## **2. Mehrdimensionale Kompetenz in der Diakonie**

In einer diakonischen Einrichtung wird mit sozial-pflegerischer, theologisch-diakonischer und Management-Kompetenz gearbeitet. Träger diakonischer Arbeit haben selbstverständlich den Anspruch, auf dem jeweiligen aktuellen Stand dieser Kompetenzen tätig zu sein, da es darum geht, Menschen, die auf Unterstützung angewiesen sind, so kompetent und wirksam wie möglich dabei zu unterstützen, ihr Leben in dieser Gesellschaft zu leben.

Die drei Kompetenz-Dimensionen müssen immer wieder neu miteinander in Beziehung gebracht werden.

Dieser Anspruch impliziert, konsequent Impulse zur Weiterentwicklung dieser Kompetenzen zu geben!

### **a) sozial-pflegerische bzw. therapeutische Kompetenz**

Ein hohes Qualitätsniveau ist eine Seite konsequenter Orientierung an dem Menschen, der die Angebote einer Einrichtung nutzt. Anspruch und erbrachte Leistung sind nicht nur nachweisbar (Dokumentation) und entsprechend verbesserungsfähig (Qualitätszirkel), sondern gegebenenfalls auch gegenüber dem Kostenträger zu Gunsten des Nutzers zu verhandeln.

### **b) theologisch-diakonische Kompetenz**

Diakonische Einrichtungen haben oftmals im Laufe ihrer langen Geschichte tragende Traditionen (Unternehmenskultur) ausgeprägt. Auch heute werden Mitarbeitende gebraucht, die diese Geschichte und Tradition kennen, aufnehmen, zeitgemäß weiter entwickeln und so Kontinuität und Innovation schaffen. Diese theologisch-diakonische Kompetenz ist mit den Aspekten a) und c) zu verbinden.

### **c) Management – Kompetenz**

Träger diakonischer Arbeit müssen den Anspruch haben, in Fragen von Personalmanagement (Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter), von Ökonomie, von Unternehmensentwicklung (Organisation/Institution) „auf dem Stand der Zeit“ zu sein. Soweit es der Wahrnehmung des eigenen Auftrags und den sich daraus ergebenden Zielen dient, nutzen sie Erfahrungen aus anderen gesellschaftlichen Bereichen, wie z.B. Politik, Wirtschaft oder öffentlicher Verwaltung.

### Impuls-Fragen

*Wissen die Klienten und Klientinnen, was sie in den unterschiedlichen Kompetenz-Dimensionen von den Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern und was sie von der Einrichtung erwarten können?*

*Ist die spezifische, theologisch-diakonische Kompetenz auf den unterschiedlichen Ebenen des Trägers Thema bei Einstellungsgesprächen, in der Konzeptentwicklung und Gegenstand von Fortbildung, Personalentwicklung und Personalmanagement?*

*Wie geschieht auf den jeweiligen Ebenen der Einrichtung die Verknüpfung der unterschiedlichen Kompetenz-Dimensionen? Wo entstehen Spannungen und Zielkonflikte? Welche Optionen zu ihrer Lösung gibt es?*

### 3. Diakonische Kultur

Diakonisches Selbstverständnis prägt eine lebendige Kultur. Die Gestaltung dieser Kultur wird in stationären Einrichtungen, im Zusammenhang mit ambulanten Unterstützungsangeboten oder in diakonischen Gemeinschaften jeweils sehr unterschiedlich lebendig sein. Konkret kommt die Kultur eines diakonischen Unternehmens zum Ausdruck z.B. in:

Andachten, Gottesdiensten (regelmäßig und zu besonderen Ereignissen)

Angeboten seelsorgerlicher Begleitung (unter Berücksichtigung der religiös-kulturellen Herkunft des Klienten / der Klientin)

Rückzugsmöglichkeiten und Unterstützungsangeboten, um den eigenen „Wurzeln“ nachzuspüren (religio = Rückbindung), sich zu ihnen in Beziehung zu setzen und daraus neue Orientierung und Kräfte zu gewinnen.

Zeitgestaltung (Tagesbeginn, Tagesabschluss, Wochenschluss, Sonntag, (Kirchen-) Jahresfeste, ...)

Gestaltung von Übergängen im persönlichen Leben (Taufe, Konfirmation, Schulabschluss, Beginn der Berufstätigkeit, Beginn an einer neuen Arbeitsstelle, Umzug, Partnerschaft und Ehe, Jubiläen, Eintritt in den Ruhestand, Krankheit, Sterben...)

Gestaltung von Übergängen im gemeinschaftlichen Leben (Eröffnung einer Einrichtung, Gedenktage, Jubiläen...)

Religiöser Begleitung bei besonderen Ereignissen (Unfall, Krankheit, politische Ereignisse)

Gestaltung von Gebäuden und Räumen (Architektur, Bilder, Farben, Andachtsraum, Raum der Stille, Kerzen ...)

Spirituellen / religiösen Impulsen für Mitarbeitende (Andachten, Besinnung zum Beginn von Sitzungen, Einführung und Verabschiedung von Mitarbeitenden, Jubiläen, Angebot von Einkehrtagen, Materialangebote etc.)

### **Impuls-Fragen**

*Welche Elemente diakonischer Kultur erleben Sie in Ihrer Einrichtung?*

*Ist Ihre aktuelle Einrichtungskultur Ausdruck der überlieferten Vergangenheit oder kommt in ihr der Wille zum Ausdruck, christlichen Glauben zeitbezogen zu übersetzen und mit konkretem Handeln zu verbinden?*

*Wo sehen Sie aktuell Entwicklungsmöglichkeiten?*

*Wie kann in dieser Einrichtung eine lebendige Kultur ohne reine Beliebigkeit auf der einen und zwanghafte Vereinheitlichung auf der anderen Seite gestaltet werden?*

*Welche Veränderungen in der Gestaltung diakonischer Kultur werden künftig gebraucht, berücksichtigt man die strategischen Entwicklungen dieser Einrichtung?*

## **4. Kirchliche, gemeindliche Bezüge**

Diakonische Arbeit gehört in die Mitte von Kirche und Gesellschaft. Eine Gesellschaft, eine Gemeinde ohne Menschen mit Behinderung oder psychischer Erkrankung ist eine behinderte Gesellschaft bzw. Gemeinde. Eine wichtige Aufgabe bleibt es, die notwendigen Bezüge zwischen Kirche und Diakonie immer wieder herauszuarbeiten.

Gerade in den aktuellen Prozessen der Dezentralisierung und Regionalisierung und des Aufbaus ambulanter Betreuungsformen können Kirchengemeinden ein soziales Bezugsfeld für Menschen mit Behinderung oder psychischer Erkrankung bieten, in dem diese sich anerkannt fühlen und Gemeinschaft erfahren. Für die Gemeinde bedeuten Menschen mit Behinderungen eine Bereicherung. Darüber hinaus können Einrichtungen durch die theologisch-diakonische Kompetenz der Mitarbeitenden Kirchengemeinden in ihrer Entwicklung unterstützen.

### **Impuls-Fragen**

*Wo bieten sich Möglichkeiten zur Beteiligung am gemeindlichen Leben?*

*Wie kann eine Gemeinde die Aufnahme von Menschen mit Behinderung oder psychischer Erkrankung in ihrem sozialen Umfeld unterstützen?*

*Was können Einrichtungen zur Bereicherung des Gemeindelebens beitragen ohne Kirchengemeinden zu überrollen und damit zu überfordern?*

*Welche Möglichkeiten der Einbeziehung ehrenamtlichen / bürgerschaftlichen Engagements bieten sich?*

*Was können Kirchengemeinden einerseits und Einrichtungen andererseits zur Unterstützung dieses gegenseitigen Prozesses unternehmen?*

## 5. Parteilichkeit und Partizipation in gesellschaftlichen Bezügen

Diakonisches Handeln bezieht sich einerseits auf den einzelnen Menschen. Von ihrem Menschenbild ausgehend betrachtet es den Menschen als Geschöpf und als Gegenüber Gottes.

Diakonisches Handeln unterstützt die Betroffenen da, wo sie sich selbst zu Wort melden wollen, um die eigene Situation ins gesellschaftliche Bewusstsein zu bringen und die eigenen Interessen zu vertreten.

Diakonisches Handeln bezieht sich andererseits auf die sozialen und gesellschaftlichen Zusammenhänge, in denen die Menschen leben. Diakonie nimmt – soweit sie das als nicht unmittelbar Betroffener kann – immer wieder den Blickwinkel der Betroffenen ein, um aus dieser Sicht die konkreten Unterstützungsprozesse wie auch die gesellschaftlichen Entwicklungen zu betrachten und artikuliert dies öffentlich.

Die Orientierung am Individuum und der gesellschaftliche Bezug sind aufeinander angewiesen. Insofern gestaltet sich diakonisches Handeln als parteiliches Engagement oder - stärker theologisch pointiert - als prophetische Diakonie.

Prophetische Diakonie orientiert sich an den Armen, an den Menschen, die auf Unterstützung angewiesen sind.

### Impuls-Fragen

*Wie sind Klienten und Klientinnen an den Entwicklungen und Entscheidungsprozessen der Einrichtung beteiligt?*

*Welche Möglichkeiten sind noch nicht ausgeschöpft?*

*Wie werden sie in der Selbstvertretung unterstützt?*

*Wie ist das gesellschaftliche Engagement Ihres Trägers konkret zu beschreiben?*

## 6. Ethische Anregungen und Rahmensetzungen

Das jüdisch-christliche Verständnis des Menschen, dessen Basis die biblische Überlieferung ist, führt zu allgemeinen Maßstäben in ethischen Grundsatzfragen. Solche Maßstäbe setzen in speziellen Fragestellungen (z.B. Selbstbestimmung, Für-Sorge, Gewalt, lebensverlängernde Maßnahmen, Sterilisation, Schwangerschaftsabbrüche, ...) einen Rahmen, in dem Diskussion und Entscheidungsfindung stattfinden. In diesem Rahmen können einzelne Personen und Institutionen zu unterschiedlichen Ergebnissen kommen.

### Impuls-Fragen

*Wo ergeben sich in Ihrer Arbeit ethische Fragen?*

*Welche Positionen hierzu sind bereits durch Ihren Träger, durch Diakonie oder Kirche gesetzt?*

*Wie können Sie selber zu Positionierungen kommen?*

*Wo ergeben sich aus Ihrer Arbeit ethische Fragen, die kirchlich, gesellschaftlich, politisch gelöst werden müssen, sich also Ihrem unmittelbaren Einflussbereich entziehen?*

*An wen können Sie sich mit diesen Fragen richten?*

## **7. Prozesse / Strukturen**

Prozesse und Strukturen haben in der Organisation eines diakonischen Trägers eine dienende, wenngleich notwendige Existenz. Sie sind bezogen auf die sozialpflegerischen, die Management orientierten und die theologisch-diakonischen Inhalte /Werte zu reflektieren.

### **Impuls-Fragen**

*Was wollen oder müssen Sie unbedingt regeln?*

*Was müssen oder wollen Sie nicht regeln?*

*Wie und nach welchen Kriterien werden Mitarbeitende eingestellt und eingearbeitet?*

*Gibt es regelmäßige MA-Gespräche mit Zielvereinbarungen, die der diakonischen Identität und den Werten des Trägers Rechnung tragen?*

*Wie überprüfen Sie bestehende Regelungen auf ihre Notwendigkeit?*

*Welche Standards gelten in dieser Einrichtung?*

*Haben Sie ein Instrument, die geltenden Standards im Blick auf Gelingen des Lebens eines einzelnen Menschen in Frage zu stellen? (Einen „Standard, der die Standards sprengt“?)*

*Wie werden in der Einrichtung Konflikte ermöglicht und geregelt?*

## **8. Erhalt und Förderung diakonischer Identität / Kultur**

Aus-, Fort- und Weiterbildung dienen sowohl zur fachlichen Entwicklung wie auch zur kulturellen Prägung eines diakonischen Unternehmens. Insbesondere Maßnahmen der Personalentwicklung sollen beide Aspekte berücksichtigen und zum Heil / Wohl der Klientinnen und Klienten wie zur Weiterentwicklung der Einrichtung beitragen. Diakonische Bildungsarbeit bietet ergänzend zu fachlichen Angeboten Glaubenskurse oder im weiteren Sinn Bildungsinhalte an, die an der Förderung spezifisch theologisch-diakonischer Kompetenz orientiert sind.

### **Impuls-Fragen**

*Wie vermittelt die Einrichtung ihre Werte, Überzeugungen, Traditionen nach innen?*

*Welche Angebote werden a) zu sozial-pflegerischen bzw. therapeutischen b) zu theologisch-diakonischen c) zu Management-Themen unterbreitet?*

*Wie ist das Verhältnis dieser Angebote gemäß der Budgetplanung für Bildungsfragen?*

*Welche Bedeutung haben der Erhalt und die Förderung diakonischer Identität im weiteren Umfeld des Personalmanagements (Personalentwicklung)?*

*Wie werden die Weiterbildungserfahrungen Einzelner in das Unternehmen kommuniziert?  
Welche Auswirkungen zeichnen sich dadurch in der Kulturentwicklung ab?*

## **9. Diakonische Werte und wirtschaftliches Handeln**

Insbesondere im Kontext aktueller Veränderungen der Rahmenbedingungen werden diakonische Werte und wirtschaftliches Handeln in einem Spannungsverhältnis erlebt:

Diakonie orientiert sich daran, was den Menschen zum Leben dient. Sie geschieht nicht im luftleeren Raum, in dem alles Denkbare möglich ist, sondern Leben kostet Geld und braucht Sicherheit; Mitarbeitende erhalten Lohn, Gebäude müssen erhalten werden, die Wirtschaftlichkeit einer diakonischen Einrichtung muss auch auf Zukunft hin gesichert sein.

Es geht darum dieses Spannungsverhältnis verantwortlich und konstruktiv zu gestalten.

### **Impuls-Fragen**

*Auf welcher Ebene (Vision – Mission – Leitbild) diskutieren Sie in Ihrer Einrichtung Wertefragen?*

*Welche Zeitbezüge (kurz-, mittel-, langfristig) haben Sie im Hintergrund?*

*Zusammenhänge zwischen rechte Hand linke Hand: Wenn hier mehr, dann wo weniger?*

*Was ist zur Sicherung der Zukunft notwendig? (3% Rendite?)*

*Was ist unter der Überschrift „Nachhaltigkeit in der Diakonie“ zu reflektieren?*

*Sind die Werte und Ziele, die auf der strategischen Ebene formuliert sind, auf der operativen Ebene bekannt, verstanden und umgesetzt?*

*Wo liegen ungelöste Konflikte?*

## **10. Partnerschaften mit anderen (diakonischen) Trägern**

Diakonische Einrichtungen haben einen „Versorgungsauftrag“ (in dubio pro homine) für Menschen, die auf Unterstützung angewiesen sind, keinen Überlebensauftrag für sich selbst. Mehr und mehr wird bewusst, dass diakonische Einrichtungen miteinander im Wettbewerb, ja auch in Konkurrenz stehen. Da es sehr unterschiedliche Größen-, Kräfte- und Kompetenzverhältnisse gibt, gibt es folglich auch sehr unterschiedliche Möglichkeiten, mit der Koexistenz auf einem sozialen Markt, dem Wettbewerb, umzugehen.

In regionalen wie auch in fachlichen Zusammenhängen kommt es mehr und mehr zu Kooperationen. Solche Kooperationen sollen mittel- bis langfristig helfen, diakonische Ziele zu realisieren. Dabei treffen durchaus unterschiedliche Kräfteverhältnisse wie auch unterschiedliche Unternehmenskulturen aufeinander. Auf jeden Fall aber wird die Perspektive („der Blickwinkel“) weiter und trägt dazu bei, die eigene Arbeit mit anderen Augen zu sehen und zu gestalten. Dies gilt erst recht für internationale Partnerschaften.

### **Impuls-Fragen**

*Welche Bedeutung hat für Ihre Einrichtung der Wettbewerb?*

*Welche Maßstäbe für den Umgang zwischen diakonischen Partnern bestimmen Planen und Handeln?*

*Welche (kulturellen) Werte und welche diakonischen Erfahrungen sollen in einer Kooperation unbedingt weiter gestaltet werden?*

*Worauf können Sie gegebenenfalls verzichten?*

*Können Sie sich eine Zusammenarbeit mit einem nicht-diakonischen Partner in Kernaufgaben vorstellen?*

*Wie ist der Umgang mit „Fremdfirmen“?*

## **11. Öffentlichkeitsarbeit**

Alle Nutzer/innen, Kooperationspartner und vor allem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tragen persönliche Erfahrungen mit der Einrichtung in die Öffentlichkeit. Damit geschieht Öffentlichkeitsarbeit in einem weiteren Sinne. Dieser Tatsache hat jede diakonische Einrichtung Rechnung zu tragen.

Im engeren Sinn transportiert die Öffentlichkeitsarbeit Auftrag und konkrete Arbeit in die Öffentlichkeit. Sie nutzt dazu die Medien, die in gewisser Hinsicht durch partielle Eigengesetzlichkeiten, möglicherweise sogar eigene Werte, gekennzeichnet sind. Dieses wahrnehmend dient die Öffentlichkeitsarbeit der Zielverfolgung und Zielerreichung eines diakonischen Unternehmens, ist somit Bestandteil der Einrichtungskultur.

Zu unterscheiden ist die Öffentlichkeitsarbeit vom Marketing, das zwar die Methoden der Öffentlichkeitsarbeit nutzen kann, jedoch weiter gehende Ziele verfolgt.

### **Impuls-Fragen**

*Spiegeln sich die Werte der Einrichtung auch in der Öffentlichkeitsarbeit?*

*Welche Medien sind besonders geeignet, diese Zielvorstellung zu transportieren?*

*Gelingt es der Öffentlichkeitsarbeit Ihres Trägers, die diakonische Identität zu vermitteln?*

*Welche Absicht verfolgt die Öffentlichkeitsarbeit?*

## **12. Weitere Aspekte diakonischen Selbstverständnisses und diakonischer Kultur: ...**

Diakonisches Selbstverständnis und diakonische Kultur entwickeln sich in lebendigen Prozessen. Jede Einrichtung bringt ihre eigene Tradition und Erfahrung mit und entwickelt sie auf ihre spezifische Weise weiter. Die Bearbeitung dieser Themen bleibt vorläufig und muss immer wieder neu aufgenommen werden.

### **Impulsfragen**

*Welche Dimensionen hat Diakonische Identität in Ihrer Einrichtung bzw. in Ihrem Verständnis über die genannten Dimensionen hinaus?*

*Welche Möglichkeiten der Bearbeitung sehen Sie?*

---

**Erarbeitet durch die AG „Diakonisches Profil“ des BeB:**

Michael Bartels, Pommerscher Diakonieverein Züssow, Züssow  
Christian Dopheide, Evangelische Stiftung Hephata, Mönchengladbach  
Petra-Edith Pietz, Martinshof Rothenburg Diakoniewerk, Rothenburg  
Christoph Radbruch, Pfeiffersche Stiftungen, Magdeburg  
Paul-Gerhardt Voget, Samariteranstalten Fürstenwalde, Fürstenwalde  
(Federführung)  
Bernward Wolf, von Bodelschwingsche Anstalten Bethel, Bielefeld

**Verabschiedet vom BeB Vorstand am 31.07.2008**