

Wandel und Erneuerung

Schwerpunkte in der Entwicklung des Diakonischen Amtes von 1990 bis 2002¹

INHALT

1. Historische Grundlagen	17
2. Strukturen im Wandel. Dezentralisierung und Verselbständigung	19
3. Existenzsicherung, Turbulenz und Erweiterung. Zur Aufbauarbeit in der ersten Hälfte der 90er Jahre	20
4. Fort-, Weiter- und Ausbildung	25
5. Konsolidierung und Erneuerung. Schwerpunkte der Entwicklung ab der Mitte der 90er Jahre	27
6. Diakonische Identität unter veränderten Bedingungen. Stichworte zu einem Selbstverständigungsprozess	29
Literatur	34

1. HISTORISCHE GRUNDLAGEN

Die Diakonie Sachsen geht auf den am 30. September 1867 gegründeten »Ausschuß für Innre Mission der evangelisch-lutherischen Kirche im Königreich Sachsen« zurück, der seit 1867 den Namen Landesverein trug. Mit dem Ziel der Bündelung aller diakonischen Aufgaben und Strukturen wurde 1922 der »Gesamtverband der Inneren Mission in Sachsen« gegründet, der die Rechtsform eines eingetragenen Vereins hatte. Schon in dieser Zeit bestanden in den verschiedenen kirchlichen Ephorien Zweigstellen der

1) Für den vorliegenden Beitrag haben Ulfrid Kleinert und Harald Christa Experteninterviews mit Personen geführt, die innerhalb des Untersuchungszeitraumes an verschiedenen Stellen des Diakonischen Werkes Leitungsverantwortung wahrgenommen haben: Ein erstes Interview fand am 25.04.2003 mit dem damaligen Direktor OKR Jochen Bohl, dem Referenten für Suchtkrankenhilfe Helmut Bunde und dem ehemaligen stellvertretenden Leiter Eberhard Pampel statt. Am 6.11.2003 wurde ein zweites Interview mit dem ehemaligen Direktor Friedhelm Merchel, dem Geschäftsführer Friedhelm Fürst und dem Abteilungsleiter der Abteilung Recht OKR Werner Scheibe (Sigel: I 2) geführt. Allen Gesprächspartnern sei herzlich gedankt.

Inneren Mission, die ebenfalls als Vereine organisiert waren.² Bis 1945 »entwickelte sich ... ein Netz von 25 Zweigstellen«.³ Die strukturelle Differenzierung zwischen der Zentralstelle und den Zweigstellen der Inneren Mission blieb auch für die Folgezeit bestimmend. Allerdings machte das im Oktober 1945 ausgesprochene Verbot der Vereine eine tiefgreifende Umstrukturierung erforderlich. Das Weiterbestehen der Inneren Mission (IM) konnte nur dadurch gesichert werden, dass sie als selbständig arbeitende Abteilung dem Evangelisch-Lutherischen Landeskirchenamt eingegliedert wurde und das Vermögen der früheren Vereine in ein neu gebildetes »Sondervermögen Innere Mission der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsens«⁴ überführt wurde. Die Zweigstellen wurden jetzt dem Landeskirchlichen Amt für IM als Dienststellen zugeordnet. Lediglich die Diakonissenanstalten bzw. -häuser in Dresden, Leipzig und Aue sowie die Brüderanstalt Moritzburg sowie die IM Leipzig blieben rechtlich selbständig.⁵

Als Folge der Zerschlagung der Vereinsstruktur und im Bemühen, die diakonische Arbeit fortzuführen, wurde mit dem *Landeskirchlichen Amt für IM* eine zentralistische Organisationsstruktur geschaffen, in dessen Verantwortung nunmehr alle Finanz- und Personalangelegenheiten lagen. Gleichzeitig blieb aber das Netz der Zweigstellen erhalten, die Ende der vierziger Jahre in jeder der 31 landeskirchlichen Ephorien bestanden haben.⁶ Der Aufbau der Inneren Mission schlug sich auch im Organisationsprofil des Landeskirchlichen Amtes nieder. Es wurden Referate für a) Verwaltungs- und Anstellungsfragen, b) Finanzen, c) Heime und Anstalten sowie d) für Zweigstellen eingerichtet.⁷ Später sind die Referate in Hauptabteilungen umgewandelt und im Namen leicht verändert worden. Die *Hauptabteilung Heime* war für alle stationären Hilfsangebote verantwortlich: Alten- und Pflegeheime, stationäre Behinderteneinrichtungen, Kinderheime, Erholungsheime usw. Ihr unterstanden damit auch alle Heimleiter und Mitarbeiter im stationären Bereich. Auf der anderen Seite war die *Hauptabteilung Offene Arbeit* für die Aktivitäten der Zweigstellen der Inneren Mission und ihre ambulanten Hilfsangebote zuständig. Die Familienarbeit, die Beratungsarbeit, die ambulante Behindertenarbeit, die ambulante Altenhilfe, die Arbeit mit Suchtgefährdeten und die sozialdiakonische Arbeit usw. waren in diesem Bereich angesiedelt.

2) Vgl. Liebe 1985, 2.

3) Liebe 1985, 3.

4) Vgl. Liebe 1985, 17–22.

5) Vgl. Liebe 1985, 18. 112–114.

6) Vgl. Liebe 1985, 50.

7) Vgl. Liebe 1985, 7.

2. STRUKTUREN IM WANDEL

Dezentralisierung und Verselbständigung

Die politischen, rechtlichen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und sozialen Veränderungen, die der Vereinigungsprozess Deutschlands mit sich gebracht hat, haben die Diakonie Sachsen vor die Aufgabe einer tief greifenden Umstrukturierung gestellt. Aus einem zentralistisch aufgebauten Werk, das als Anstellungsträger für sämtliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Inneren Mission fungierte, hatte sich ein dienstleistungsorientierter Spitzenverband zu entwickeln. Die Aufgaben dieser Institution sollten nunmehr in der Beratung, Koordinierung, Außenvertretung, Konzeptionsentwicklung bestehen. Von Anfang an war klar, dass die Vereinsstruktur sowohl auf der Ebene des Spitzenverbandes als auch für die Zweigstellen und Stadtmissionen die besten Arbeitsvoraussetzungen bietet.

Noch vor der staatlichen Vereinigung, am 19. September 1990 hat die IM einen maßgeblichen Schritt zur Transformation ihrer Strukturen vollzogen, indem sie sich als rechtsfähige Vereinigung auf der Grundlage ihrer bisherigen Verfassung eine entsprechende Satzung gab. Das neu gegründete »Diakonische Werk (DW) der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsens e.V.« ist Rechtsnachfolger der Vereinigung IM und des Hilfswerkes der sächsischen Landeskirche (Präambel). Der Neustrukturierungsprozess hat im Diakoniesgesetz vom 22. März 1991 seine kirchenrechtliche Grundlage erhalten. Das Gesetz ordnet die diakonischen Aufgaben auf drei Ebenen: der Kirchgemeinde, dem Kirchenbezirk und der Landeskirche.

Unmittelbar im Anschluss an die Gründung des Spitzenverbandes schloss sich ebenfalls die rechtliche und wirtschaftliche Verselbständigung der ehemaligen Zweigstellen, Stadtmissionen und einzelner Einrichtungen an. Sie ist auf der Basis der strukturellen Vorgaben des Diakonischen Amtes erfolgt. Im Jahresbericht des Diakonischen Werkes auf der Frühjahrstagung der Landessynode 1991 ist davon die Rede, dass »sich inzwischen 26 Ephoralvereine für Diakonie bzw. Diakonische Werke im Kirchenbezirk gebildet« haben, »4 befinden sich in Gründung«.⁸ Bereits ein Jahr später heißt es im Bericht vor der Synode: »Die Bildung und Selbständigwerdung der Ephoralvereine wie auch der Stadtmissionen ist abgeschlossen«.⁹ Zum Stichtag 1. März 1992 zählte der Spitzenverband bereits 92 juristische Mitglieder.¹⁰

Die mit der Gründung des Spitzenverbandes und der Verselbständigung der regionalen Werke und Einrichtungen eingeleitete Transformation mach-

8) JB 1991, 1.

9) JB 1992, 5.

10) JB 1992, 2.

te auch eine *strukturelle Reorganisation* auf der Ebene des Diakonischen Amtes selbst erforderlich. In seiner Organisationsstruktur hatte sich nunmehr abzubilden, dass die Funktion des Spitzenverbandes jetzt in der Beratung, Vertretung, Unterstützung, Konzeptionsentwicklung etc. bestand. Die ehemaligen vier Hauptabteilungen wurden neu konturiert und die Unterscheidung in Heime auf der einen und offene Arbeit auf der anderen Seite aufgehoben. Die *neu geschaffenen Abteilungen* hießen jetzt: 1) Alten- und Behindertenhilfe, 2) Soziale Dienste, 3) Recht und 4) Finanzen. Jeder dieser Abteilungen wurden differenzierte Arbeitsbereiche zugeordnet.

3. EXISTENZSICHERUNG, TURBULENZ UND ERWEITERUNG

Zur Aufbauarbeit in der ersten Hälfte der 90er Jahre

Neben der Einpassung der bestehenden diakonischen Arbeitsformen in die sozialrechtlichen Strukturen des vereinigten Deutschlands wurde schnell deutlich, dass die politische Wende auch die Notwendigkeit, Chance und Herausforderung zu einer Erweiterung des diakonischen Arbeitsprofils bot. Notwendig war diese Erweiterung, weil sich Kommunen, Landratsämter und andere staatliche Stellen von Einrichtungen trennen wollten, die ehemals zum Gesundheitswesen der DDR gehörten. Während sich andere Wohlfahrtsverbände – abgesehen von der Caritas – noch im Aufbau befanden, stand mit der Diakonie Sachsen ein Träger mit einer flächendeckenden Struktur, einer qualifizierten Mitarbeiterschaft und vielfältigen Erfahrungen bereit. Die Möglichkeit zur Erweiterung des Leistungsspektrums sowie der Einrichtungs- und Mitarbeiterzahlen wurde zwar von den verschiedenen Akteuren zu Beginn der neunziger Jahre zunächst kontrovers beurteilt. Bald setzte sich jedoch die Auffassung durch, das DW als Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege zielstrebig auszubauen. Bereits Anfang der neunziger Jahre existierten Pläne, die von einem Anwachsen des Gesamtwerkes auf ca. 15.000 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ausgingen.

Die Übernahme von ehemals kommunalen Einrichtungen wurde häufig auch als Erwartung von außen an die Diakonie herangetragen und deren Verantwortungsübernahme erbeten. Aus den Kommunalverwaltungen wurden vielfach Anfragen an die Diakonie gerichtet, bestimmte Einrichtungen in ihre Trägerschaft zu übernehmen. Die Übernahme stellte für die neu entstandenen regionalen Diakonischen Werke und Stadtmissionen zugleich eine Chance dar, ihr Leistungsspektrum quantitativ und qualitativ auszuweiten, sich damit zu profilieren und auf dem Sozialmarkt zu etablieren. Gleichzeitig kamen auf die Akteure der Übernahme auch immense

Herausforderungen zu: In einer Phase, in der die Konsolidierung der eigenen Arbeitsbereiche noch in vollem Gang war, machte der Expansionsprozess die Aneignung professioneller Methoden des Managements, der Organisationsentwicklung, der Personalführung etc. umso dringlicher. Innerhalb von sechs Jahren stieg die Zahl der Mitarbeiter in der Diakonie Sachsen um das 4,7-fache an. Gab es 1989 noch 2.762 Mitarbeiter,¹¹ so waren es 1992 schon 5.712 und 1995 bereits 13.035. Von Mitte der neunziger Jahre bis 2002 sind kontinuierlich weitere Mitarbeiter dazu gekommen. Im Jahr 2002 zählte die Diakonie Sachsen 15.438 hauptamtliche Beschäftigte bei 12.470,05 Vollzeitäquivalenten (= VZÄ, siehe Tabelle 1). Damit hat sich die Mitarbeiterzahl innerhalb des zwölfjährigen Untersuchungszeitraumes um das 5,6-fache erhöht.

Zahl der hauptamtlichen Mitarbeiter im Diakonischen Werk der Evangelisch- Lutherischen Landeskirche Sachsens e. V.		
	Mitarbeiter	VZÄ
1989	2.762	
1992	5.712	
1994	9.927	8.528,38
1995	13.035	11.098,76
1997	13.145	11.109,18
1999	14.682	12.284,21
2000	15.638	12.832,32
2002	15.438	12.470,05

Die Herausbildung eines völlig neuen kollektiven Mitarbeitervertretungs- und Arbeitsrechts sowie deren Anwendung auf bestehende und neue Arbeitsverhältnisse muss besonders gewürdigt werden. Die Bewältigung dieser Herausforderungen und die gestaltende und beratende Rolle des Diakonischen Amtes ist maßgeblich auf das erfolgreiche Wirken der leitenden Personen zurückzuführen.

Tabelle 1 (Quelle: JB 1990, Anlage; JB 2002, 55)

Das Diakonische Amt hat den rasanten Erweiterungsprozess durch Beratungsangebote wesentlich begleitet. So ist ein »Leitfaden für Prüfungsbereiche bei der Übernahme von Einrichtungen durch diakonische Träger« erarbeitet und den Werken sowie Einrichtungen zugestellt worden. Er gab den Diakonischen Werken eine Reihe von Kriterien an die Hand, die sich auf die Überprüfung der Bedarfsplanung, des Bauzustandes, des Investitionsbedarfes, der konzeptionellen Arbeit, der rechtlichen Aspekte (in vermögens-, arbeits-, sozial- und baurechtlicher Hinsicht) sowie der betriebswirtschaftliche Prüfung bezogen. Der Leitfaden sah beispielsweise vor, dass für Leitungsfunktionen in den übernommenen Einrichtungen »Glieder der Landeskirche« bzw. »christl. orientierte Angestellte« vorzusehen seien. Trotz der

11) JB 1990, Anlage.

vielfältigen Aktivitäten zur Beratung und Begleitung der regionalen Diakonischen Werke konnte der Prozess der Einrichtungsübernahme nur begrenzt vom Spitzenverband gesteuert werden. Die dezentrale Organisation der Diakonie brachte es mit sich, dass das Diakonische Amt vielfach erst zu einem späteren Zeitpunkt in die Übernahmepläne einbezogen wurde. Auf einer Tagung für leitende Mitarbeiter am 13. Mai 1992 wurde deshalb die Bitte ausgesprochen, das Diakonische Amt möglichst frühzeitig zu konsultieren. »Die Realität«, so wurde auf dieser Tagung hinzugefügt, sei demgegenüber »häufig die, daß in einem sehr fortgeschrittenem Stadium um Beratung und Entscheidungshilfen nachgesucht wird. Dadurch sind bestimmte Festlegungen bereits getroffen, die eine Beratung äußerst erschweren«. ¹² Der Prozess der Einrichtungsübernahme sowie die Art seiner Steuerung und Begleitung dürfte deshalb in den einzelnen Werken, Stadtmissionen und Einrichtungen sehr verschieden gewesen sein.

Die Übernahme stellte aber nicht nur eine organisatorische Herausforderung dar. Sie war auch eine menschliche Aufgabe. Da meist auch die ehemaligen Mitarbeiter mit übernommen werden mussten, veränderte sich das Mitarbeiterprofil in der Diakonie erheblich. Zur Mitarbeiterschaft kamen neben christlich geprägten Mitarbeitern auch eine große Zahl von Kollegen und Kolleginnen hinzu, die keiner christlichen Kirche angehörten. Das hat gelegentlich zu Verunsicherungen, Ängsten und Vorbehalten geführt. Während die Stamm-Mitarbeiterschaft die Frage nach der Erhaltung der diakonischen Identität stellte, befürchteten viele der nichtchristlichen Mitarbeiter einen latenten Druck der Missionierung.

Der Anteil der nichtkonfessionellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter war in den Bereichen am größten, in denen die Diakonie die meisten Einrichtungen übernommen und ihre Leistungsangebote am meisten erweitert hat: im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe, der Altenhilfe sowie den Sozialstationen. In seinem Jahresbericht vor der Frühjahrssynode der Landeskirche 1995 hat der damalige Direktor des Diakonischen Werkes Friedhelm Merchel die Ergebnisse einer Befragung unter den damals 113 Mitgliedern der Diakonie Sachsen vorgetragen. Dabei ergab sich ein Anteil von insgesamt 41 % Mitarbeitern, die nicht zu einer der in der »Arbeitsgemeinschaft christlicher Kirchen« zusammenarbeitenden Kirchen gehörten. Für die einzelnen Arbeitsbereiche ergibt sich folgender Anteil an nichtkonfessionellen Mitarbeitern: ¹³ Altenhilfe 40,4 %, Krankenhäuser 27,2 %, Sozialstationen 33,2 %, Kinder- und Jugendhilfe 71,5 %, Behindertenhilfe 23,8 %, Beratungsstellen 15,6 %.

12) DWi 2/92, 6.

13) DWi 4/95, 54.

Das Diakonische Amt hat sich durchgängig mit dem Verhältnis zwischen der christlichen und nichtchristlichen Mitarbeiterschaft beschäftigt. Friedhelm Merchel sprach im Rückblick von der »Aufgabe, die Mitarbeiter auch an den christlichen Glauben heranzuführen« (I 2). Daneben stand aber auch die Bemühung um Information, gegenseitiges Kennen Lernen, Anerkennung und Toleranz. Den Kollegen und Kolleginnen, die durch eine Übernahme zur Diakonie hinzugekommen waren, wurde ein Begrüßungsheft mit dem Titel »Schön, dass Sie da sind!« übergeben. Von Seiten des Spitzenverbandes wurde mehrfach darauf hingewiesen, dass sich in der Zusammenarbeit konfessioneller und nichtkonfessioneller Mitarbeiter der diakonische Geist zu bewähren habe. In seinem mündlichen Jahresbericht vor der Frühjahrssynode 1993 hat Friedhelm Merchel davon gesprochen, dass sich in der Zusammenarbeit mit den neuen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zeige, »welcher Geist bei uns herrscht ... Theoretisch müßte es bei uns freier, fairer, furchtloser zugehen« als anderswo. Deshalb seien »der Umgang mit Menschen, Toleranz anderer Lebensentwürfe, Arbeitszeitregelung, Freistellung, Weiterbildung, Begleitung und Beratung ... ein weites Feld, die Botschaft Jesu vom Wert des Menschen verständlich zu machen«. ¹⁴ In den acht Thesen zum Selbstverständnis der Diakonie aus dem Jahr 1994 wird die Frage nach der Würde des Menschen ausdrücklich auch auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewandt. »Zur christlichen Identität der Diakonie gehört, daß sie ein Klima schafft,

- in dem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angstfrei leben können,
- in dem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Begabungen und Fähigkeiten einbringen und darin positiv bestärkt werden,
- in dem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich nicht nur als die immer Geben-Müssenden, sondern auch als die Nehmen-Dürfenden verstehen lernen«. ¹⁵

Auf der Mitgliederversammlung vom 8. Oktober 1994 hat sich der damalige Direktor der Diakonischen Bildungsakademie Christian Petran u. a. ausführlich mit dem Thema »Mitarbeiter-, Fremd- und Selbstverständnis« beschäftigt. Er machte deutlich, dass dort, »wo helfend interagiert wird, Lasten getragen, solidarisch gelebt und gehandelt wird, Gott bereits handelt« und dass in Situationen, in denen »Vertrauen gelebt, Mut gemacht, geliebt wird, ... Gebeugte sich aufrichten und Lahme gehen lernen ... bereits ein Stück »Kirchlichkeit« präsent sei. »Kirchlichkeit« und Kirchlichkeitskriterien seien »nicht einfach vorgegeben«, sondern müssten »nach bestem Wissen und Gewissen fortentwickelt werden. Dazu ist ein Klima

14) DWi 3/93, 4.

15) DWi 7/94, 3.

notwendig, in dem gefragt, diskutiert, gestritten werden darf. Nur so können aus Anpassungen und Abhängigkeiten reife und mündige Bindungen werden«.16

Die Beispiele zeigen, dass vom Spitzenverband vielfältige Impulse ausgegangen sind, um die Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlich geprägten Mitarbeitern zu verbessern und auf eine von Toleranz, Akzeptanz und Wertschätzung getragene Grundlage zu stellen. Um ein realistisches Bild zu zeichnen, wird aber ergänzt werden müssen, dass die Arbeits- und Zusammenarbeitsformen in den einzelnen Einrichtungen in entscheidendem Maße von den jeweiligen Geschäfts- und Einrichtungsleitungen sowie von der konkreten Zusammensetzung der Mitarbeiterschaft abhängig gewesen ist. Die Erfahrungen dürften insofern sehr verschieden und vielfach auch ambivalent gewesen sein. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben mit ihrem Engagement einen erheblichen Teil zur Transformierung, Erweiterung und Professionalisierung der Diakonie Sachsen beigetragen.

Friedhelm Merchel formuliert im Rückblick auf diese Zeit: »Es gab neue Herausforderungen auf den unterschiedlichsten Gebieten, inhaltlich und organisatorisch – und das alles gleichzeitig« (I 2). Dabei erfuhren die Verantwortlichen auch in Sachsen eine nachhaltige personelle und finanzielle Unterstützung von den langjährigen Partnern aus den westlichen Bundesländern. Insbesondere soll auf die Bereitstellung bedeutender Geldmittel der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Hannover verwiesen werden.

Es ist zu konstatieren, dass im Zuge der Abkehr vom System des Zentralismus und der Hinwendung zur Dezentralisierung die Aufgabe der juristischen Vertretung sowie der Qualifikation und der betriebswirtschaftlichen Beratung mehr Gewicht bekam. Es mussten im Diakonischen Amt neue Stellen geschaffen werden, die den Anforderungen der »Adaption« Rechnung zu tragen hatten. Es mussten durch Beratung und Entwicklung vor Ort Rahmenbedingungen geschaffen werden, die in inhaltlicher, aber auch rechtlicher Hinsicht ebenso schlüssig wie nachhaltig Bestand haben können. »Wir haben das Werk so strukturiert, wie es in den alten Bundesländern gegeben war ... Wir haben unsere Strukturen aber auch dem von der Praxis artikulierten Bedarf entwickelt«, urteilt der Justiziar des Diakonischen Werkes, Werner Scheibe, im Rückblick (I 2).

Zu den koordinierenden Leistungen des Diakonischen Amtes ist u. a. die Gründung der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege in Sachsen zu zählen, die als sozialpolitischer Partner fungiert, aber auch als »politisches Gegenüber« zu staatlichen Institutionen mit Anwaltsfunktionen zu verstehen ist. Als nicht unwesentliches Moment im Zuge dieser Entwicklungen muss auch

16) DWi 11/94, 56.

gesehen werden, dass die staatlichen Träger in ihrer Konstituierungsphase auf die Erfahrungen des Diakonischen Werks zurückgreifen konnten. Der Spitzenverband war an der Herausbildung staatlicher und kommunaler Institutionen mittelbar durch fachliche Hilfe beteiligt. Hervorzuheben ist auch eine tragende Rolle des Diakonischen Amtes bei der Konstituierung von Arbeitsgemeinschaften und fachlichen Gremien beispielsweise in der Alten-, Behinderten- und Jugendhilfe, die wesentlich zu einer qualitativen Entwicklung und einem Austausch zu fachlichen Fragen des jeweiligen Arbeitsfeldes beitragen konnten.

4. FORT-, WEITER- UND AUSBILDUNG

Mit der quantitativen Erweiterung und der qualitativen Vertiefung des diakonischen Leistungsspektrums stellte sich auch die Herausforderung der Fortbildung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Diakonie. Besonders in der Anfangszeit sind auch durch das Diakonische Amt selbst *Fort- und Weiterbildungen* angeboten worden. Bis zum März des Jahres 2000 hat auch ein eigenes Referat für Fort- und Weiterbildung bestanden. Seine Aufgabe bestand in der Fort- und Weiterbildung für Mitarbeitende in unterschiedlichen Arbeitsfeldern.¹⁷ Erwähnung finden sollen als besondere Leistungen die »Anpassungsfortbildungen« für kirchliche ausgebildete Sozialpädagogen (Sozialdiakone und Fürsorger) in den Ausbildungsstätten Martinshof Rothenburg, Potsdam (Ausbildungsstätte für Gemeindediakonie und Sozialarbeit), Berlin (berufsbegleitende Ausbildung »Fürsorgerischer Fernunterricht«) und zum Teil auch Berlin-Weißensee (Stephanus-Stiftung). In enger Zusammenarbeit mit und in inhaltlicher Verantwortung der süddeutschen Fachhochschulen für Sozialarbeit in Reutlingen (Federführung), Nürnberg, Ludwigshafen und Darmstadt wurden zudem 1991 rund 140 Personen aus Sachsen und Thüringen durch mehrwöchige Fortbildungskurse die staatliche Anerkennung durch das Regierungspräsidium Stuttgart (Kolloquium in Reutlingen) als Sozialarbeiter ermöglicht. Die Initiative und die Organisation der Kurse oblagen dem Diakonischen Amt.¹⁸ Erwähnung finden soll auch die im Auftrag der LIGA Sachsen durchgeführte Sozialmanagement-Weiterbildung an der FH für Verwaltung

17) Mit dem Ortswechsel der Diakonischen Bildungsakademie von Görlitz nach Moritzburg erfolgte eine enge Zusammenarbeit zwischen dem Referat AFW und der Bildungsakademie (im Sinne einer eigenständigen Durchführung von Kursen und Kursteilen durch das Referat AFW im Rahmen des Akademieprogramms).

18) Nicht unerwähnt bleiben sollen auch eine Vielzahl von einzelnen Fortbildungen durch die Referate des Diakonischen Amtes.

in Meißen. Auch dies geschah auf Initiative des Diakonischen Amtes, einige Geschäftsführer regionaler Werke haben dort ihre Qualifikation erworben.

Bereits 1990 ist für die Wahrnehmung dieser Aufgabe eine Bildungsakademie ins Leben gerufen worden. Die zunächst als »Bildungsakademie Oberlausitz« noch nicht in kirchlicher Trägerschaft gegründete Einrichtung wurde 1992 mit Beitritt des DW der Evangelischen Kirche der schlesischen Oberlausitz zum Trägerkreis in »Diakonische Bildungsakademie Oberlausitz« umbenannt. Zu Jahresbeginn 1994 trat die Diakonie Sachsen den Trägern bei. Die Fort- und Weiterbildungsstätte arbeitete von da ab unter dem Namen »Diakonische Bildungsakademie Sachsen« und siedelte von Zittau nach Görlitz über. Aus ihr ist die heutige »Diakonische Akademie Sachsen – DAS« mit nunmehrigem Sitz in Moritzburg hervorgegangen. Die Diakonische Akademie Sachsen übernahm nach Ausscheiden von Christian Petran und Dr. Jürgen Scholze unter der Leitung von Dieter Krauth zunehmend die Aufgabe, für die diakonischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Fort- und Weiterbildungsangebote in allen relevanten Themenbereichen inklusive der Fragen des Managements leitender und nicht-leitender Mitarbeiter und des Marketings für diverse Bereiche der Sozialen Arbeit zu machen. Die einzelnen Fortbildungsorte waren und sind hierbei ein wesentliches wie unverzichtbares Lernzentrum, in dem die angebotenen Inhalte auf höchstem qualitativen Niveau vermittelt werden. Die Arbeit der Lehrenden und Verantwortlichen ist als ebenso dienende wie gestaltende Funktion im Kontext von Qualitätsentwicklung diakonischer Einrichtungen und Träger zu verstehen; sie trugen und tragen damit weiterhin zur nachhaltigen sozialpolitischen Entwicklung in Sachsen entscheidend bei. Die einzelnen Bildungsaktivitäten erweisen sich als wesentliches Element der Förderung einer Nachhaltigkeit von Qualifizierung und Entwicklung.

Neben den genannten Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten ist auch das Engagement der Diakonie im Bereich der *Ausbildung* zu nennen. An den sächsischen Fachschulen in diakonischer bzw. kirchlicher Trägerschaft werden vor allem Mitarbeiter für die Behindertenhilfe, die Altenhilfe und die Krankenpflege ausgebildet. Der Ausbildungsgang *Heilerziehungspflege* ist bei der »Evangelischen Fachschule für Heilerziehungspflege Katharinenhof Großhennersdorf« angesiedelt. Diese bereits 1975 gegründete Schule stand von 1992 bis 1997 in der Trägerschaft Diakonischen Bildungsakademie und wird seither vom Diakoniewerk Oberlausitz getragen. Daneben bildet die Fachschule für Sozialwesen Leipzig, die in Trägerschaft des Berufsbildungswerkes Leipzig für Hör- und Sprachgeschädigte steht, ebenfalls Heilerziehungspfleger und -pflegerinnen aus. Sie führt die Heilerziehungspflegehelferausbildung fort, die 1973 im Borsdorfer Diakonissenhaus begründet, zu Beginn der neunziger Jahre eingestellt und 1994 bis 1997 vom Evangelischen Ausbildungszentrum (EAZ) Leipzig übernommen worden

ist. Die Evangelische Fachschule Leipzig bietet darüber hinaus auch eine Ausbildung zur *Altenpflegerin* bzw. zum *Altenpfleger* an. In Ostsachsen liegt die Ausbildung zu Altenpflegern in der Verantwortung der »Evangelischen Berufsfachschule für Altenpflege der Diakonissenanstalt »Emmaus« Niesky« mit Sitz in Bautzen. Bis 2004 werden überdies Altenpfleger auch in Ebersbach von der Evangelischen Fachschule der Paul-Lempp-Stiftung Stuttgart ausgebildet.

Einen weiteren Schwerpunkt des diakonischen Engagements bildet die Ausbildung zu *Krankenschwester* bzw. *-pflegern*.¹⁹ Sie wird an vier Institutionen, der »Krankenpflegeschule der Evangelischen Diakonissenkrankenhaus Leipzig gGmbH«, den »Berufsfachschulen der Evangelisch-Lutherischen Diakonissenanstalt Dresden«, der »Evangelischen Krankenpflegeschule der Bethanien Krankenhaus gGmbH« in Chemnitz sowie an der »Medizinischen Berufsfachschule der Diakonissenanstalt »Emmaus« Niesky« angeboten. An der Dresdener Berufsfachschule werden überdies auch Krankenpflegehelfer ausgebildet.

Neben den genannten Ausbildungsstätten darf auch die seit 1953 bestehende Fachschule für Sozialwesen »Luise Höpfner« in Bad Lausick nicht ungenannt bleiben, die in Trägerschaft der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsens steht und im Jahre 1990 ihre staatliche Anerkennung erhalten hat. In ihr eignen sich Erzieher bzw. Kinderdiakone ihr berufliches Wissen an. Daneben besteht in Bad Lausick seit 1997 die Evangelische Berufsschule für Sozialwesen, in der Sozialassistenten ausgebildet werden.

Schließlich ist auch die Evangelische Hochschule für Soziale Arbeit Dresden (FH) zu nennen. Sie besteht seit 1991 und wird von einer Stiftung getragen, in der u. a. die sächsische Landeskirche, die Diakonie Sachsen sowie das Diakonenhaus Moritzburg zusammenwirken. Die Dresdener Fachhochschule bietet einen grundständigen und einen berufsbegleitenden Diplomstudiengang für Soziale Arbeit sowie seit 2002 ein berufsbegleitendes Studium in Pflegewissenschaft und -management an.

5. KONSOLIDIERUNG UND ERNEUERUNG

Schwerpunkte der Entwicklung ab der Mitte der 90er Jahre

Bereits nach den ersten Jahren des Aufbaus und der Anpassung wurden die Verantwortlichen des Diakonischen Werks mit einer Kombination aus »Aufbau, Umbau und Abbau sozialer Bedingungen« konfrontiert, wie es Geschäftsführer Friedhelm Fürst formuliert (I 2). Deutlich herausgetreten sind in vielen von den Mitgliedern der Arbeitsgruppe durchgeführten Inter-

19) Der Ausbildungsberuf lautet heute »Gesundheits- und Krankenpfleger/in«.

views die teilweise gravierenden strukturellen und qualitativen Folgen der sozialrechtlichen Veränderungen, die mit einer bereits in den frühen 90er Jahren absehbaren »Krise des Sozialstaats« und damit verbundenen Restriktionen im Finanzierungsbereich implementiert werden mussten. Bereits in der ersten Phase, jedoch verstärkt nach der Mitte der 90er Jahre, war die Arbeit im Diakonischen Amt von den veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen in BSHG, KJHG und SGB XI geprägt.

Der mit dem Inkrafttreten des Pflegeversicherungsgesetzes verbundene – und mittlerweile auch im Bundessozialhilfegesetz, im Kinder- und Jugendhilfegesetz sowie im Rahmen von SGBV wie SGB IX verankerte – Paradigmenwechsel »von Staat zu Markt« zwang die noch mit Expansion beschäftigten leitenden Akteure der Diakonie zu einer Kurskorrektur, die als »Umbau im Aufbau« bezeichnet werden kann. Die Abschaffung des Selbstkostendeckungsprinzips schuf für die stationären Angebote, aber auch für einige offene Hilfeformen, eine betriebswirtschaftlich neuartige Situation. Die neue Finanzierungsform schafft für die betroffenen Anbieter Chancen (es können die Überschüsse bei wirtschaftlichem Verhalten einbehalten werden), aber auch Gefahren (es droht bei finanzieller Unterdeckung der Konkurrenz). Markt und Wettbewerb, Preis versus Qualität in einzelleistungsfinanzierten Sektoren vor dem Hintergrund des Abbaus des Subsidiaritätsprinzips und damit des Vorrangs der Freien Träger, nicht zu reden von den dramatisch sinkenden Steuer- und Transfereinnahme der Kommunen, haben den Fokus der Aufmerksamkeit schließlich auf betriebswirtschaftliche Fragen gelenkt.

Die Beratungsaufgaben des Diakonischen Amtes beziehen sich in der Phase ab Mitte der neunziger Jahre nicht selten auf Querschnittsfragen der Qualitätsentwicklung, weiterhin auf Fragen der Diakonischen Identität sowie auf betriebswirtschaftliche Angelegenheiten. Hierzu steht den Mitgliedern Unterstützung bei Entgelten, Vergütungen, Pflegesätzen und Controllingfragen ebenso zur Verfügung wie bei Baufragen und der konkreten Qualitätsentwicklung. Direkt dem Direktor unterstehen weitere Querschnittstätigkeiten des Theologischen Referenten, der Öffentlichkeitsarbeit sowie im Bereich der Ökumenischen Diakonie, Spenden und Sammlungen. Diese Tätigkeiten dienen dem Ziel, Handlungssicherheit vor Ort zu verbessern, die diakonische Arbeit zu optimieren sowie Anregungen zu fachlichen Entwicklungsprozessen zu geben.

Zu den Funktionen der Einflussnahme und innovativer Gestaltung zählen die »Untersuchungen der Lebenslagen der Rat- und Hilfesuchenden in den offenen Diensten von Caritas und Diakonie in den neuen Bundesländern«, die im Mai 1997 unter dem Titel »Menschen im Schatten«²⁰ heraus-

20) Vgl. Menschen im Schatten: Erfahrungen von Caritas und Diakonie in den neuen

gegeben worden ist und an deren Entstehung sich der Spitzenverband beteiligt hat. Jedoch sind auch das Engagement in Modellprojekten hervorzuheben sowie die finanzielle Förderung von Einrichtungen, deren Leistung alleine über die Zuwendungsfinanzierung der zuständigen Kostenträger nicht oder nicht in der gewünschten Qualität aufrechterhalten werden könnte. Verstärkt ist in dieser Phase auch die Informationsfunktion des Amtes dahingehend wahrzunehmen, dass beispielsweise Fachtagungen und andere Veranstaltungen zu Austausch und Information (z. B. Bau-Fachseminar der Diakonie Sachsen, Seminare für Arbeitsschutz-Sicherheitsbeauftragte) von den Referenten des Hauses organisiert und verantwortlich durchgeführt wurden. Es ist zu konstatieren, dass die diesbezüglichen Angebote des Diakonischen Amtes zunehmend strukturierter und kontinuierlicher erfolgten. Eine besondere Leistung der Hilfe und der Koordination ist durch das DW (und hierbei auch durch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen des Diakonischen Amtes) im Rahmen der Hilfen für die Opfer der Flut aus dem Jahre 2002 erbracht worden. Die Diakonie hatte hierbei in Abstimmung mit dem Deutschen Roten Kreuz und Caritas international ein mehrstufiges Hilfsprogramm entwickelt. Nach der ersten Stufe der Nothilfe in der akuten Katastrophensituation wurden Hilfen zur Instandsetzung, Wiederaufbauarbeit als Beihilfen zur Wiederbeschaffung, Wiederaufbauhilfen und individuelle Hilfen bei außergewöhnlichen Fällen gegeben.

Die Vertreter des Diakonischen Amtes haben maßgebliche Vertretungsfunktionen in vielfältiger Weise übernommen. Neben der Mitgliedschaft in Bundeskommissionen beispielsweise zum Diakonischen Arbeitsrecht sind u. a. die Vertretungstätigkeiten bei der Ausgestaltung von Rahmenverträgen (KJHG, BSHG) zu nennen, aber auch die sozialpolitische Einflussnahme über die Teilnahme an Anhörungen im Sächsischen Landtag.

6. DIAKONISCHE IDENTITÄT UNTER VERÄNDERTEN BEDINGUNGEN

Stichworte zu einem Selbstverständigungsprozess

Der rasante Transformationsprozess zu Beginn der neunziger Jahre machte es nicht nur erforderlich, sich auf veränderte sozialrechtliche Rahmenbedingungen einzustellen und den strukturellen Umbau der Diakonie voranzubringen. Er machte ebenso einen Selbstverständigungsprozess über die *Inhalte* diakonischer Arbeit erforderlich.

Bundesländern/hrsg. vom Deutschen Caritasverband e.V. und dem Diakonischen Werk der EKD, Freiburg-Stuttgart 1997.

Bereits im Jahr 1992 hat der Vorstand »Thesen zum Selbstverständnis des Diakonischen Werkes Sachsens«²¹ vorgelegt. In ihnen wird die Notwendigkeit einer »zunehmende[n] Professionalisierung und Spezialisierung in der ambulanten, teilstationären und stationären Betreuung und Beratung Bedürftiger« (These 3) festgehalten. Angesichts der zahlreichen Herausforderungen wird betont, dass eine möglichst umfassende und flächendeckende Hilfe genauso nötig sei wie »das sensible Reagieren auf neue Nöte« und eine damit verbundene »exemplarische« Arbeit« (These 5). Zudem sei »zu prüfen, was aus den Erfahrungen der vergangenen vierzig Jahre fortzuführen, zu beenden oder neu zu erproben ist« (These 9). Angesichts der Herausforderungen, die sich mit der Übernahme ehemals kommunaler Einrichtungen für die Diakonie stellten, ergebe sich die Notwendigkeit, »neben der Wirtschaftlichkeit auch die Möglichkeit einer geistlichen Gestaltung ab[zu]wägen« (These 10).

Auf der Frühjahrstagung der Landessynode 1993 stellte der damalige Direktor des Diakonischen Werkes Friedhelm Merchel seinen mündlichen Bericht unter das Thema »Der Beitrag der Diakonie zum missionarischen Gemeindeaufbau«.²² In dieser Themenwahl lässt sich leicht das Bemühen erkennen, die Bedeutsamkeit der diakonischen Arbeit für die Erfüllung des Auftrags der Kirche deutlich zu machen. Merchel hob in seinem Referat nicht nur auf die wichtige Rolle der volksmissionarischen Dienste im Diakonischen Werk ab, sondern unterstrich auch den Beitrag der Diakonie für die Glaubwürdigkeit der Kirche. In der anschließenden Aussprache der Synode ist es zu einer lebhaften Diskussion über das Profil der Diakonie und die Ziele ihrer weiteren Entwicklung gekommen. Von Kritikern wurde der »Hang zur Professionalisierung« als eine »schlimme Krankheit« bezeichnet. Die »fehlende geistliche Ausrichtung einiger Mitarbeiter« ist »als Qualitätsverlust für die Arbeit kritisiert« worden. »Der Zeugnischarakter diakonischer Arbeit sei in Frage gestellt«.²³ Angesichts solcher Kritik war es eine zentrale Aufgabe, das Profil der Diakonie so zu entwickeln, dass Professionalität und Spiritualität, fachliche Ausrichtung und theologische Orientierung miteinander vermittelt werden.

Einen weiteren Schritt zur Neubestimmung der diakonischen Identität stellen die »acht Sätze zum Selbstverständnis der Diakonie« aus dem Jahr 1994 dar. Sie sind von Friedhelm Merchel beim Treffen zwischen Landesbischof Volker Kreß und Vertretern der Diakonie am 27. Juni 1994 in Zwickau vorgetragen worden.²⁴ Die Thesen bestimmen die Diakonie als

21) Vgl. DWi 4/92, 1–3.

22) DWi 3/93, 2–5.

23) DWi; 3/93, 1.

24) Vgl. DWi 7/94, 2–4.

»Wesens- und Lebensäußerung« der Kirche« (These 1), die sich »an den Worten und Taten Jesu Christi« orientiert (These 2) und dem »biblischen Menschen- und Gottesbild« folgt (These 3). Auf die in den vorausliegenden Diskussionen stets kontroversen Punkte gehen die Thesen 5 bis 8 ein. So werden gemeindliche und professionelle Diakonie gleichermaßen als unverzichtbar herausgestellt. Die »Diakonie der Gemeinde« sei ein ebenso konstitutives Element der Kirchengemeinde wie es andererseits qualifizierte, professionelle Hilfe brauche, die über die Möglichkeiten einer Gemeinde hinausgehe (These 5). Der »Umfang der Arbeit der Diakonie« werde »von den Herausforderungen bestimmt« (These 6). Diakonie und Ökonomie stünden in Spannung zueinander, seien jedoch kein Widerspruch (These 8). Gerade der finanzielle Eigenanteil von Kirche und Diakonie sei »eine Möglichkeit für die Diakonie, ihr eigenes Profil auszubilden«. Darüber hinaus wird die Überzeugung geäußert, »daß im konkreten Notfall die Finanzierbarkeit zweitrangig ist und die Hilfe im Vordergrund stehen muß«.25

Die Selbstverständigung des Spitzenverbandes mit Blick auf seine diakonische Professionalität und deren Umsetzung hat die Diskussionen der folgenden Jahre wiederholt bestimmt. Im Jahr 1996 ist ein Prozess zur Entwicklung eines Leitbildes der Diakonie Sachsen begonnen worden. In seinem Ergebnis hat der Gesamtvorstand des Diakonischen Werkes 1999 ein Leitbild beschlossen, das fünf zentrale Punkte formuliert. Aufgaben des Spitzenverbandes sind demnach: 1) die *Beratung* und eine »fachlich kompetente Arbeit in Bindung an das Evangelium von Jesus Christus«, 2) die *Koordination* der vielfältigen Tätigkeitsfelder der einzelnen Mitglieder, 3) die *Innovation* in der Entwicklung von Hilfskonzepten und in der Gestaltung des Sozialstaates, 4) die *Vertretung* der Interessen der Schwachen und Ausgegrenzten sowie 5) die *Aufsicht* über die satzungsgemäße Ausübung der diakonischen Arbeit.

Im Jahr 2000 hat der Spitzenverband damit begonnen, das beschlossene Leitbild umfassend mit allen Mitgliedern zu kommunizieren und die darin formulierten Aufgabenbestimmungen zu einer differenzierten Leistungsbeschreibung der einzelnen diakonischen Arbeitsfelder weiter zu entwickeln. Zu diesem Zweck hat das Diakonische Amt eine Erhebung unter seinen Mitgliedern durchgeführt, die sich auf die Erfahrungen mit der Arbeit des Spitzenverbandes, die Erwartungen an die Zusammenarbeit und den konkreten Bedarf bezog. Die Befragung erfolgte in Kooperation mit Harald Christa von der Evangelischen Hochschule für Soziale Arbeit Dresden (FH). Ihre Ergebnisse sind in eine differenziertere Formulierung des eigenen Selbstverständnisses eingeflossen, die mit einer ausführlichen Leistungs-

25) DWi 7/94, 4.

beschreibung verknüpft worden ist. In der Broschüre »Das Diakonische Amt. Unser Selbstverständnis – unsere Leistungen« (2000) ist diese umfangreiche Darstellung des Leistungsspektrums veröffentlicht worden.²⁶ Das hier eingangs formulierte Selbstverständnis wiederholt die aus dem Leitbild vertrauten Stichworte *Beratung, Koordination, Innovation, Vertretung* und *Aufsicht*. Anschließend werden Ziele der eigenen Arbeit formuliert. Der Spitzenverband sieht sein Leitziel darin, ein »erkennbares fachliches und diakonisches Profil« zu vertreten. Deshalb möchte er »Unterstützung bei der Optimierung der diakonischen Arbeit« geben, fachliche Entwicklungsprozesse anregen, eine effiziente Kommunikation zwischen den Mitgliedern und zum Diakonischen Amt herstellen, sowie eine »Positionierung des Diakonischen Werkes in der Öffentlichkeit Sachsens« vornehmen.²⁷ In einer ausführlichen Beschreibung werden die Mitglieder über die Leistungen informiert, die in der Diakonie Sachsen angeboten werden und zu denen das Diakonische Amt beratend oder unterstützend in Anspruch genommen werden kann.

Am Ende des Untersuchungszeitraumes hat es einen weiteren Schritt zur Präzisierung des eigenen Selbstverständnisses gegeben. Auf der Mitgliederversammlung vom 28. November 2002 sind »Grundsätze« der Diakonie Sachsen verabschiedet worden. In vier Kapiteln wird hier eine grundsätzliche Positionsbestimmung des Spitzenverbandes vorgenommen, die sachlich der Leistungsbeschreibung vorausliegt. Im ersten Kapitel »Kirche und Diakonie« wird das Evangelium von Jesus Christus als die Grundlage für die »Bereitschaft zur liebevollen Hinwendung zum schwachen und leidenden Nächsten« beschrieben. Diakonisches Handeln sei so »immer auch ein Ausdruck antwortenden Glaubens und kirchlichen Lebens« (1.1). Innerhalb des zweiten Kapitels »Diakonie im Sozialstaat« beschäftigen sich die »Grundsätze« u. a. mit der Ökonomisierung des Sozialen. Neben der Chance zu beträchtlichen Effizienzsteigerungen wird hier auch auf die »Gefahr eines ungezügelten Wettbewerbes« hingewiesen. Um ihr entgegenzuarbeiten dürfe »nicht nur der Preis der erbrachten Leistung« als Gegenstand des Wettbewerbes gelten, sondern ebenso »die Qualitätsstandards der Dienste und die Bindung an das Humanum« (2.5). Innerhalb des Kapitels »Diakonie und Öffentlichkeit« wird betont, dass die Diakonie »die Interessen und Belange der Schwachen, Ausgegrenzten und Benachteiligten« vertritt und sich für gerechte Bedingungen einsetzt, »die Selbsthilfe und gesellschaftliche Teilhabe ermöglichen« (3.1). In Konfliktsituationen, in denen die »Eigeninteressen diakonischer Träger« den Interessen »der von ihnen Be-

26) DP 5/00.

27) DP 5/00, 9.

treuten scheinbar oder tatsächlich zuwiderlaufen ... gilt die Arbeit der Diakonie den Bedürfnissen der Klienten. Ihre Fähigkeiten zu einer autonomen Lebensgestaltung werden gefördert; ambulante Hilfeangebote haben dabei Vorrang. Diakonisches Handeln ist zuerst orientiert an dem Nutzen für den Nächsten. Institutionelle Interessen treten dahinter zurück« (3.2).

Die »Grundsätze« vertiefen und präzisieren die Ziel- und Aufgabenbestimmungen des Leitbildes von 1999. Mit den in ihnen beschriebenen Aufgabenfeldern hat sich die Diakonie Sachsen ein anspruchsvolles Programm sozialanwaltschaftlichen und sozialgestaltenden Handelns gestellt. Es verdient durchgängige Berücksichtigung in allen unternehmenspolitischen Entscheidungsprozessen und weitere Maßnahmen zu seiner nachhaltigen Implementierung. Besonders die vorrangige Ausrichtung an den Interessen der Klientinnen, ihrer autonomen Lebensführung und dem Ausbau ambulanter Hilfeangebote sind kontinuierlich gegenüber den nicht zu übersehenden institutionellen Bestandsinteressen zur Geltung zu bringen.

Neben den genannten Texten, die das diakonische Profil des Spitzenverbandes klarstellen und kommunizieren sollen, sind eine Reihe weiterer Aspekte zu nennen, die dem Ziel dienen, Spiritualität und Professionalität in der diakonischen Arbeit miteinander zu verschränken. So ist nicht nur der Direktor des Diakonischen Amtes ein Theologe. Auch den beiden Abteilungen Alten- und Behindertenhilfe sowie Soziale Dienste steht jeweils ein Theologe vor. Die Leitungsaufgabe der jeweiligen Fachbereiche zielt so von vornherein auf die Verbindung fachlicher und theologischer Gesichtspunkte. Darüber hinaus lädt der Direktor des Diakonischen Werkes zwei Mal im Jahr zur »Theologischen Berufsarbeiterkonferenz« nach Radebeul ein. Dabei treffen sich jeweils ca. 30 Theologinnen und Theologen, die in Einrichtungen der Diakonie Verantwortung tragen, um über fachliche Themen aus theologischer Perspektive zu reflektieren. Nicht zuletzt ist in Bezug auf das diakonische Profil auch daran zu erinnern, dass beim Spitzenverband im Jahr 2000 die Stelle eines Theologischen Referenten eingerichtet worden ist. Seine Aufgabe besteht darin, Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit theologischen Themen vertraut zu machen, sie zu informieren und in ihrer Arbeit zu qualifizieren. Er bietet landesweit kostenlose Kurse und Seminare an, in denen Grundlagen diakonischen Handelns erörtert, Informationen zu verschiedenen theologisch-diakonischen Sachthemen gegeben und Räume für das Gespräch zwischen den Mitarbeitern eröffnet werden. Dazu gehören ebenso Fragen der professionellen und gemeindlichen Diakonie, theologische Themen wie auch einführende Glaubensseminare, die sich besonders an interessierte nichtkonfessionelle Mitarbeiter wenden.

Verfolgt man die Initiativen und den Diskurs zur Stärkung des diakonischen Profils des Spitzenverbandes, so zeigt sich eine Entwicklung, in der

einerseits die *professionelle Ausrichtung* der diakonischen Arbeit zunehmend differenziert und präzisiert worden ist. War in den Stellungnahmen aus der ersten Hälfte der 90er Jahre noch vorrangig von diakonisch-theologischen Gesichtspunkten und nur zurückhaltend von konkreten professionellen, wirtschaftlichen und sozialstaatlichen Positionen die Rede, so hat sich dieses Verhältnis ab der zweiten Hälfte der neunziger Jahre gewandelt. Die Leistungsbeschreibung aus dem Jahr 2000 und die »Grundsätze« aus dem Jahr 2002 bieten inzwischen eine differenzierte Darstellung des professionellen Profils der Diakonie Sachsen. Andererseits gibt es auch Strukturen und Initiativen, mit denen das *theologische Profil* erkennbar gestärkt worden ist. Professionalität und theologische Orientierung sind seit der zweiten Hälfte der neunziger Jahre gleichermaßen vertieft worden. Bei der expliziten Formulierung und öffentlichen Kommunikation des diakonischen Profils lässt sich allerdings nicht übersehen, dass die theologischen Gesichtspunkte wieder etwas in den Hintergrund getreten sind. In der »Leistungsbeschreibung« tauchen spezifisch diakonisch-theologische Überlegungen selbst im Einleitungsteil »Unser Selbstverständnis« nur am Rand auf. Auch die »Grundsätze« korrigieren diese Beobachtung kaum. Angesichts der unverkennbaren erheblichen Bemühungen um die strukturelle Einbindung theologischer Kompetenz in die Leitungstätigkeit, den fachlichen Austausch und die Konzeptentwicklung sollte die Diakonie ihr theologisches Profil noch stärker nach außen, in die Öffentlichkeit kommunizieren. Gerade Grundsatztexte bieten die Chance, deutlich zu machen, wie die eigene theologische Orientierung in die Professionalitätsstandards der Arbeit hinein übersetzt und beide wechselseitig vermittelt werden. Innerhalb einer zunehmend marktformig gestalteten Wohlfahrtspflege hängt von der Erkennbarkeit dieses Profils viel ab.

LITERATUR

Diakonie Publik (DP). Hrsg. vom Diakonischen Werk der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsen e.V./Diakonisches Amt 2000, H. 5.

DW intern (DWi). Hrsg. vom Diakonischen Werk der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsen e.V. 1992, H. 2, 4; 1993, H. 3; 1994, H. 7, 11; 1995, H. 4.

Jahresbericht des Diakonischen Werkes der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsen e.V. (JB), 1990, 1991, 1992, 2002.

Liebe, Paul (Liebe): 40 Jahre der Inneren Mission in Sachsen. Aus der Geschichte seit 1945. Manuskript 1985.

Menschen im Schatten: Erfahrungen von Caritas und Diakonie in den neuen Bundesländern. Hrsg. vom Deutschen Caritasverband e.V. und dem Diakonischen Werk der EKD. Freiburg-Stuttgart, 1997.