

Was macht das kirchliche Profil unserer caritativen Unternehmen aus?

Bruder Peter Berg FMMA

Generaloberer der Barmherzigen Brüder von Maria Hilf und Vorsitzender des Aufsichtsrats der Barmherzige Brüder Trier gGmbH

In der Neuzeit ist die Kirche nie nur eine geistige, sondern immer auch eine wirtschaftliche Macht gewesen. Die evangelische und die katholische Kirche beschäftigen in Deutschland heute etwa 1,2 Millionen Arbeitnehmer und sind damit nach dem öffentlichen Dienst der zweitgrößte Arbeitgeber in Deutschland. Der weitaus größte Teil der Beschäftigten arbeitet bei Caritas und Diakonie, also in Bereichen wie Pflege, Medizin, Erziehung, Betreuung oder auch Beratung. Im Bereich der Caritas sind es mittlerweile 590.000 Beschäftigte, die den Dienst am Menschen als Erfüllung der kirchlichen Sendung vollziehen und somit auch Teil der Kirche sind.

Doch gerade auch innerkirchlich scheint das Profil der caritativen Unternehmen, der Caritas nicht immer klar zu sein. Die Bank „für Kirche und Caritas“ in Paderborn bspw., wurde 1972 gegründet. Und damals, vor über vierzig Jahren, war es offensichtlich ein selbstverständlicher Zungenschlag, der offensichtlich die beiden Begriffe „Kirche“ und „Caritas“ so nebeneinander stellte, als handelte es sich um zwei verschiedene Bereiche, zwei ganz unterschiedliche Gebilde, die zwar schon irgendwie miteinander zu tun haben, aber dennoch keine Einheit bilden.

Und Vertreter von Caritasverbänden und caritativen Organisationen beklagen heute immer noch, dass ihnen mehr oder weniger verdeckt von Vertretern der verfassten Kirche gesagt wird, die Caritas müsse doch kirchlicher werden.

Das Vorwort der neuen Arbeitshilfe der Caritas in Nordrhein-Westfalen bringt es auf den Punkt: Der Dienst in der Welt ist vielen verdächtig. „Die caritativen Dienste gelten den einen als weltlich zu verstrickt und „nur“ noch sozial, während die anderen darin einen überzeugenden Arm der Kirche in der Gesellschaft sehen. Was bedeutet es, in diesem Spannungsfeld tätig zu sein mit dem doppelten kirchlichen Anspruch von Bodenhaftung und Entweltlichung?“¹

Und was möglicherweise für die vielfältigen Dienste der Beratung und Sozialstationen noch relativ einfach zu beschreiben ist, wird kompliziert, wenn es um caritative Unternehmen geht, die nicht auf den ersten Blick das Alleinstellungsmerkmal haben, dass niemand sonst ihre Aufgabe übernehmen könnte. Krankenhäuser und Altenhilfeeinrichtungen bewegen sich bspw. auf einem Markt, der sie wahrnimmt als einen, wenn auch gewichtigen, Wettbewerber unter anderen.

Wo ist also das „Eigene“, wo ist das „Kirchliche“, das letztlich nach zwei Seiten hin sichtbar gemacht werden muss: Kirchliche Unternehmen möchten in der Gesellschaft deutlich sichtbar sein als Träger von etwas Besonderem. Und sie möchten auch selbstbewusst innerhalb des ganzen Spektrums kirchlichen Lebens als „starker Arm“ der Kirche wahrgenommen werden, der aktiv dazu beiträgt, dass das Evangelium verkündet wird und die christliche Botschaft lebendig bleibt. Und das unter den Bedingungen des Wettbewerbs. Die Spannung ist enorm – aber die Herausforderung ist, wie ich behaupte, nicht aussichtslos. Ganz im Gegenteil.

¹ Caritas: pastoral, spirituell und religiös gebildet, August 2015.

Die Tatsache, dass kirchliche Einrichtungen auch sichtbar von „Kirchenleuten“ geprägt war, gehört für viele Ältere noch zur Selbstverständlichkeit. Krankenhäuser, Sozialstationen, Kindergärten, Altenheime: überall waren Ordensmitglieder tätig.

Um 1940 verzeichneten die Statistiken rund 100.000 caritativ tätige Ordensleuten in Deutschland, die in knapp achttausend Niederlassungen lebten und arbeiteten. Während 1960 noch rund 60 Prozent der in der Bundesrepublik hauptamtlich in der Caritas tätigen Mitglieder Ordensleute waren, sank dieser Anteil auf ca. 4 % im Jahr 1994 und liegt heute bei unter 0,3 Prozent. Nach außen betrachtet – einmal nur gemessen an der Zahl der sichtbaren Ordensleute – sind caritative Einrichtungen und Unternehmen also bereits heute schon immer weniger „kirchlich“, wenn dies wirklich ein Merkmal sein sollte.

Gleichzeitig hat aber etwas Neues begonnen. Viele kirchliche Einrichtungen und Unternehmen erarbeiten sich ihr Profil, ganz selbstverständlich aus der Frage heraus: Warum ist es wertvoll – und warum ist es notwendig, dass es uns als kirchliche Einrichtungen gibt? Und hier beginnt ein vielfach sehr intensives, ernsthaftes und auf lange Sicht wahrscheinlich erfolgreiches Nachdenken darüber: Was ist an unseren Unternehmen christlich, was ist an unseren Unternehmen kirchlich? Ich möchte Sie einladen, solchen Denkschritten zu folgen.

Jedes Unternehmen folgt zunächst einer sehr pragmatischen Logik. Es sichert seinen Bestand. Das bedeutet: Alle Entscheidungen müssen letztlich den Erhalt und den Erfolg des Unternehmens im Blick haben. Und keine Entscheidung darf getroffen werden, die den Bestand des Unternehmens gefährdet. Ein solcher Blick scheint beispielsweise für ein gewinnorientiertes Unternehmen des produzierenden Gewerbes zunächst grundsätzlich ausreichend. Gleichzeitig steht jedoch auch ein solches Unternehmen schon immer in einer gesellschaftlichen Verantwortung, der es sich stellen kann oder auch nicht. Jedes Unternehmen greift in höherem oder geringerem Maß in die Lebensverhältnisse von Menschen ein: der Mitarbeitenden, der Zulieferer, der Kunden. Der Bestand eines Unternehmens ist damit schon nicht mehr völlig wertfrei.

Das gilt in verstärktem Maß für ein Unternehmen im Gesundheits- und Sozialwesen. Der Auftrag zur medizinischen Versorgung oder zur Begleitung und Betreuung von behinderten oder älteren Menschen fordert eine besondere Verantwortung, da die Auswirkungen eines Gelingens oder Scheiterns des Unternehmens in vielfacher Weise für Menschen spürbar werden: nicht nur seitens der Mitarbeitenden, sondern insbesondere seitens der Klienten oder Patienten, die auf eine qualitativ hochwertige Versorgung angewiesen sind.

Und schließlich: Für ein christlich orientiertes Unternehmen gilt das noch einmal verstärkt und qualitativ anders, denn es hat einen Auftrag, der in besonderer Weise dem Menschen als Ebenbild Gottes begegnet und gewissermaßen mitbaut am Reich Gottes.

Das kann nur anfanghaft, fragmentarisch, mit allen theologischen Einschränkungen realisiert werden und mit dem klaren Wissen, dass dieses Ziel immer weiter voraus liegt als unternehmerische Möglichkeiten greifen können. Ein Gesundheitsunternehmen, das ein spezifisch christliches Profil aus der Zeit seiner Gründung übernommen hat, muss sich heute klar positionieren, wenn es darum geht, die eigene Existenz zu rechtfertigen. Es muss deutlich machen können, warum es sich überhaupt auf dem Markt der Gesundheits- und Sozialunternehmen bewegt. Das gelingt glaubwürdig dann, wenn es den Gründungsauftrag als wertvoll für die Menschen sichtbar machen kann, die mit ihm in Beziehung stehen.

Die Ausrichtung unternehmerischer Entscheidungen an christlichen oder im Christentum verorteten Werten hat hier aus meiner Sicht eine zentrale Bedeutung.

Die christliche oder kirchliche Akzentuierung im Profil unserer kirchlichen Unternehmen lässt sich möglicherweise mit folgenden fünf Schlagworten kurz umreißen:

- Festhalten der Gründungsidee in einer christlichen Mission des Unternehmens;
- Werteorientierung in christlicher Ausprägung
- Gemeinschaft
- Solidarität
- Barmherzigkeit

1. Das Festhalten an der Gründungsidee in einer christlichen Mission eines kirchlichen Unternehmens

Am Anfang der Geschichte der meisten kirchlichen Gründungen im sozialen Bereich stand die Entscheidung, Menschen in physischer, psychischer oder materieller Not beizustehen, vor allem solchen, die durch das soziale Netz der Gesellschaft gefallen waren oder herauszufallen drohten.

Aus ähnlichen Motiven entstanden in der Neuzeit caritative Orden, die eine tätige Antwort auf die soziale Not breiter Bevölkerungsschichten geben wollten. Personen, die mit diesen Initiativen verbunden sind, finden wir in den Gründergestalten dieser Gemeinschaften.

Die meisten kirchlichen Sozialunternehmen aus der Ordenstradition wurden in der ersten Phase ihrer Gründung im Grunde wie eine große Familie organisiert und geleitet².

Je größer die Werke der Orden jedoch wurden, desto notwendiger erwiesen sich Arbeitsteilung und Ausdifferenzierung der Dienste und Berufe in den einzelnen Organisationen. Die Einrichtungen waren nicht mehr als Gemeinschaften im eigentlichen Sinn zu organisieren, in denen im Prinzip jeder jede Aufgabe übernehmen konnte und vor allem jeder jeden kannte und zu jedem in einer mehr oder weniger persönlichen Beziehung stand.

Mit der Ausdifferenzierung der Aufgaben veränderten sich vielmehr die Beziehungen in den Einrichtungen: Institutionell geregelte und standardisierte Arbeitsbeziehungen traten in weiten Bereichen vor die individuellen Beziehungen einzelner Personen.

Durch die Tatsache, dass weltliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Mehrzahl der Arbeitskräfte im Unternehmen bilden, sind die Ordenseinrichtungen nicht mehr wie zu ihrer Gründungsphase geprägt von den Ordenschristen, die als Lebens-, Gebets- und Dienstgemeinschaft sowohl die Beziehungen der Helfenden zueinander als auch die Beziehung zu Patienten und Klienten geprägt haben.

Nicht nur der Verbund der Mitarbeiter, sondern auch die Klientenbeziehung wurde damit zunehmend institutionell geprägt und durch Standards und objektive Regeln geordnet.

Das alles trug zu einem Bild von sozialen Einrichtungen bei, das wir von Konzernen und Behörden kennen.

Die Kehrseite dieser Entwicklung, die sich mit den Begriffen Ausdifferenzierung und Professionalisierung beschreiben lässt, ist somit die Gefahr, dass sich die Organisation von ihrem Gründungszweck entfernt und damit ihre primäre Aufgabe, für die sie gegründet wurde, aus dem Blick verliert.

² Hier und zum Folgenden: Eike Bohlken, Hans-Martin Brüll, Autonomie in Beziehung als Leitidee für kirchliche Sozialunternehmen (Schriften des Instituts für Bildung und Ethik Nr. 2), Weingarten ohne Jahr, 6.

Viele kirchliche soziale Unternehmen stehen in dieser zweiten Phase eines mehr oder weniger großen ausdifferenzierten Unternehmens und fragen sich in der gegenwärtigen Zeit des Umbruchs, wie es ihnen gelingen kann, das Ausdifferenzierte wieder in Verbindung zu dem zu bringen, was der ursprüngliche Zweck der Gründung war.

Es geht ihnen um die Frage, wie eine gemeinsame Mission – im Sinne eines gemeinsamen Auftrags - formuliert werden kann, die die verschiedenen Dienste und Mitarbeiter bei aller Professionalität und Spezialisierung integriert und dem Engagement der einzelnen eine gemeinsame Richtung gibt.

Schlüssel für die Ausrichtung eines Unternehmens ist die Verständigung auf seinen Unternehmenszweck. Dieser gründet sich in der Ursprungsidee, aus der das Unternehmen kommt, und der Zukunftsvorstellung oder Vision, auf die hin es sich mit seinen Mitarbeitern entwickeln will.

Auf dem Hintergrund ökonomischer Zwänge und der Eigendynamik wirtschaftlicher Zusammenhänge ist die Antwort auf das Wozu des Unternehmens eine Frage des Überlebens auch für kirchliche caritative Unternehmen; denn diese stehen vor der Frage, was das Proprium ihres Engagements und damit der Grund ihrer Tätigkeit ist.

Intuitiv ist es vermutlich zumindest den meisten Verantwortungsträgern klar, dass nicht die Gewinnmaximierung und der finanzielle Ertrag für den Eigner des Unternehmens im Vordergrund stehen dürfen. Ihre Existenzberechtigung schöpfen kirchliche Unternehmen vielmehr letztlich aus ihrer religiös begründeten und spirituell genährten Mission, dem Auftrag Jesu.

Von ihrer Mission her entscheidet sich der Umgang mit der Spannung von ökonomischen Notwendigkeiten und der ethisch-spirituellen Grundausrichtung der Organisation.

2. Werteorientierung in christlicher Ausprägung

Die Verbindung von christlichen Werten mit der Kultur eines christlichen Unternehmens ist von vornherein plausibel. Niemand wird dieser Verbindung widersprechen. Schwieriger wird es dann, wenn man nach den Konkretisierungen dieser Wert-Ausrichtung fragt.

Von welchen Werten sprechen wir eigentlich, wenn wir von der Werteorientierung³ eines christlichen Unternehmens sprechen? Viele Unternehmen unterschiedlichster Branchen besitzen eine Sozialcharta oder haben Nachhaltigkeitsprogramme mit einer Vielzahl von Parametern implementiert. Viele haben die Werteorientierung in ihren Leitbildern verankert und bemühen sich, sie zum Bestandteil einer Corporate Identity zu machen. Auf den ersten Blick könnte man sagen: Werte können alle!

Nach den Dokumenten der Europäischen Kommission und den nationalen Umsetzungsprogrammen sind immerhin Verantwortung und Werte sogar regierungsamtlich verankert.

Unter der Überschrift „CSR“ (Corporate Social Responsibility) sind alle Initiativen gebündelt, die „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ beinhalten. Und auch hier sind immer solche Werte gemeint, die über das rein gesetzlich Geforderte hinausgehen und aufgrund einer bewussten Unternehmensentscheidung realisiert werden.

³ Begrifflich wird mit Werteorientierung die ethische Ausrichtung an Werten gemeint in Unterscheidung der auch oft ökonomisch gemeinten Orientierung an der Steigerung des Unternehmenswerts (Wertorientierung).

Ein Beispiel: Der Nachhaltigkeits-check, der von der Universität Bremen entwickelt wurde, versammelt unter den drei Überschriften der sozialen, der ökologischen und der ökonomischen Nachhaltigkeit jeweils 10 Werte oder Wertbereiche, die insgesamt eine hohe Deckung mit dem aufweisen, was auch ein Unternehmen mit christlicher Prägung als seine Werte benennen könnte.

Diese Ausführungen sollen verdeutlichen: „Spezifisch christliche Werte“ werden auf diesem Hintergrund möglicherweise schwer zu identifizieren sein. Aber das muss ja kein Nachteil sein, denn Unternehmen christlicher Herkunft haben kein Monopol auf ethische Qualität; allerdings ist der Begründungszusammenhang, in dem der Mensch in allen Zusammenhängen als Ebenbild Gottes angesehen wird, ein anderer.⁴

Die Enzyklika „Laborem exercens“ Johannes Pauls II. betont, dass der Maßstab für jede Form der Arbeit „in erster Linie die Würde ihres Subjekts ist, also der Person, des Menschen, der sie verrichtet“ (LE 6). Die Unternehmensethik christlicher caritativer Unternehmen bezieht sich eben nicht nur auf die Zielgruppen, für die sie sich engagieren, sondern auch auf die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Der Grund für die Werteorientierung unserer Unternehmen ist in allen Relationen die Würde der Menschen, mit denen wir es zu tun haben. Aus diesem Blick auf die Würde des Menschen als Grund für die Werteorientierung eines Unternehmens kann durchaus sehr kreativ noch einmal ein neuer Akzent auf die Arbeit an der Werteorientierung eines Unternehmens gelingen.

3. Gemeinschaft

Kann ein korporativer Akteur wie ein kirchliches caritatives Unternehmen überhaupt eine „Gemeinschaft von Menschen“ sein, wie es die Enzyklika „Centesimus annus“ (CA 35) von Johannes Paul II. nahelegt?

Die Frage stellt sich, weil „Gemeinschaft“ eine Kommunikationssituation meint, in der jeder jeden kennt und eine Face-to-face-Kommunikation im Prinzip mit jedem Mitglied der Gemeinschaft möglich ist.

Eine solche persönliche Pflege von Kontakten ist aber in großen caritativen Organisationen mit mehreren Standorten und unterschiedlichen Einrichtungen schon aus rein praktischen Gründen, selbst bei optimaler interner Kommunikation, nicht möglich. Die Beziehungen der Mitarbeiter sind nicht durch Sympathie oder Antipathie, sondern primär durch formale Regeln, Satzungen, Verträge und Gesetze geregelt. Menschen arbeiten nicht zusammen, weil sie einander sympathisch sind, sondern weil sie zunächst einen Beruf oder einen Arbeitsplatz gewählt haben, der ihren Fähigkeiten und Neigungen und einem Bedarf entspricht.

Dennoch bleibt es eine bleibende Herausforderung, das kirchliche Unternehmen als einen Verbund von Personen zu verstehen, die bei aller Unterschiedlichkeit auch bezüglich der Identifikation mit der Mission des Gesamtunternehmens an einem gemeinsamen Werk arbeiten.

⁴ Der entsprechende Internetauftritt der Bundesregierung (www.csr-in-deutschland.de) steht sogar explizit unter der Überschrift „Unternehmenswerte“. Vgl. Georg Müller-Christ Hg., Der Nachhaltigkeits-Check: Die Sicherung des langfristigen Unternehmensbestandes durch Corporate Social Responsibility, Bremen 2011. http://www.wiwi.uni-bremen.de/gmc/aktuell_pdf/CSR_Check.pdf, zuletzt aufgerufen 11.08.2015.

Durch gemeinsam geteilte Werte, um die im Diskurs immer wieder gerungen wird, entsteht eine Identität, die eine Gruppe von Menschen zur Gemeinschaft formt. Umgekehrt können sich Mitarbeiter entfalten, wenn sie ein Unternehmen gefunden haben, mit dem sie sich identifizieren können, weil sie in ihm Werte erkennen, die ihnen zusagen.

Natürlich stellt eine Dienstgemeinschaft von weltlichen Mitarbeitern im Arbeitsalltag eine andere Gemeinschaftsform dar als die Lebens-, Dienst- und Gebetsgemeinschaft einer Ordensgemeinschaft. Es soll auch nicht die zwanghafte Erwartung eines Gemeinschaftsgefühls geweckt werden, die eine Dienst- und Arbeitsgemeinschaft von weltlichen (wenn auch vielleicht religiös motivierten) Mitarbeitern nicht erfüllen kann und auch nicht erfüllen muss.

Jedes kirchliche Unternehmen benötigt aber die Besinnung auf die nicht nur fromme, sondern die Dienstgemeinschaft auch in ihrem strategischen Handeln prägende Mission bzw. – theologisch gesprochen – ihre Berufung.

Es ist eine christliche Grundüberzeugung, die sich in dem sperrigen und vielfach problematischen Wort der „Dienstgemeinschaft“ ausdrücken kann: Aus der Gemeinschaft von Menschen und aus dem Verständnis dieser Gemeinschaft erwächst der Impuls zum helfenden Handeln; und gleichzeitig sind die Aufgaben, auf die sich Menschen für andere einlassen, in der Regel so, dass sie nicht von einem Menschen allein, sondern nur von einer Gemeinschaft von Menschen bewältigt werden können.

Die Arbeit so vieler Menschen, hauptamtlich und ehrenamtlich, in der Begleitung und Versorgung von Flüchtlingen verdeutlicht das so wie vielleicht kein anderes Ereignis der jüngeren Zeit.

Nicht alle tragen das in gleicher Weise und in gleicher Intensität mit. Es braucht aber vermutlich so etwas wie eine „kritische Masse“ von Ganz-Identifikation tragender Persönlichkeiten im Unternehmen, damit eine prägende und geprägte Gemeinschaft entstehen kann.

4. Solidarität

„Solidarität“ ist für ein Unternehmen der katholischen Kirche mehr als eine moralische Verpflichtung im Sinne eines Gesellschaftsvertrages; sie ist Zeugnis eines originären Unternehmensauftrages. Solidarität muss dabei von kirchlich-caritativen Unternehmen aus einer unternehmerischen Verantwortung heraus ausgestaltet werden, nicht aus der Rolle eines „Hilfswerkes“.

Dies betrifft die Ermöglichung solidarischen Handelns in der Dienstgemeinschaft genauso wie die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung jenseits sozialstaatlicher Regelungen, die in den Sozialgesetzbüchern umfassend geregelt sind. Kirchliche Dienstgemeinschaften sollten insofern Lernorte für Solidarität sein und die Mitarbeitenden sich in ihrem Dienst auch als Mitarbeitende im Sinne eines solidarischen Handelns an den Menschen verstehen.

Kürzungen im Sozial- und Gesundheitssystem treffen allerdings auch kirchliche caritative Unternehmen hart, woraus sich ein Dilemma ergibt: Zum einen wird von Unternehmen der Sozialwirtschaft zunehmend erwartet, dass sie die Folgen sozialstaatlicher Entsolidarisierungsprozesse substituieren, zum anderen bekommen sie die Folgen selber in der Form zu spüren, dass ihnen die Bedingungen für solidarisches Handeln aus der Hand genommen werden.

Zur Zeit des Gründers unserer Ordensgemeinschaft des seligen Bruders Peter Friedhofen, in der Mitte des 19. Jahrhunderts, gab es keine sozialen Sicherungssysteme, wie wir sie seit Anfang des 20. Jahrhunderts in Deutschland kennen. Sein Handeln und das vieler Ordens- und Unternehmensgründer/innen war ein im Ursprung solidarisches, das sich den Menschen zuwandte, die aus den solidarischen Systemen wie Familie, Arbeitsplatz, Nachbarschaft etc. herausgefallen waren.

Wenn wir über die Bedingungen für Solidarität in Deutschland heute diskutieren, dann sollten wir uns darüber klar sein, dass kirchlich-caritative Unternehmen selber eine der „Bedingungen“ dafür sind, die „Solidarität“ möglich machen.

Die Ermöglichung und das Einfordern von Solidarität in unterschiedlichster Form innerhalb und außerhalb des Unternehmens, gehört für mich demnach auch zu den unternehmerischen Aufgaben in christlichen Unternehmen.

5. Barmherzigkeit

In zwei Monaten, am 8. Dezember, beginnt das Jubiläum der Barmherzigkeit, ein Heiliges Jahr, wie es in der katholischen Kirche selten, eben im Regelfall „nur alle Jubeljahre“ ausgerufen wird.

Papst Franziskus schreibt in dem Text zur Ankündigung des Heiligen Jahres, dass das Geheimnis der Barmherzigkeit die Quelle der Freude, der Gelassenheit und des Friedens (sei). Es ist Bedingung unseres Heils.

In einem kirchlichen Unternehmen ist es wahrscheinlich eine der größten Herausforderungen, der Barmherzigkeit ein Gesicht zu geben. Die Idee der Barmherzigkeit ist keine unternehmerische. Sie ist keine marktfähige Idee. Sie ist nicht Kennzeichen eines Wettbewerbs.

Die Bibel beschreibt mehrmals, dass die Barmherzigkeit keineswegs Ausdruck der Schwäche ist, sondern im Gegenteil, sie ist die Form, in der Gott seine Allmacht zeigt.

Gott kann das so tun, weil die Quelle seines barmherzigen Handelns an den Menschen seine bedingungslose Liebe und Anerkennung jedes Menschen ist. Als Unternehmer und Mitarbeitende in den kirchlichen Unternehmen sind wir alle Lernende der Barmherzigkeit, gewissermaßen Anfänger: aber wir sind es aus einer klaren Entscheidung heraus.

Unsere caritativen Unternehmen sind, nicht nur in diesem Jahr, Lernorte der Barmherzigkeit. Sie sind es dort, wo wir Menschen in den unterschiedlichsten prekären Lebenssituationen begegnen und ihnen in einem langsamen, geduldigen, ja barmherzigen Verständnis helfen, in ein gutes Leben zu finden.

Sie sind Lernorte der Barmherzigkeit, wenn wir Demenzkranken ermöglichen zu leben, in dem Rahmen und Maß, wie sie es können; mit dem wertschätzenden Blick und mit der Anwaltschaft, die wir in der Öffentlichkeit für Demenzkranke haben können und müssen.

Sie sind Lernorte der Barmherzigkeit, wenn wir Sterbende begleiten und ihnen das Gefühl geben, dass ihr Leben möglichst bis zum letzten Augenblick getragen und begleitet wird.
U.v.m.

Dieses Lernen der Barmherzigkeit ist insofern wieder unternehmerisch relevant, weil es ausstrahlen muss auf alle Beziehungen in einem Unternehmen: Auf den Umgang mit Mitarbei-

tenden in Lebenskrisen, auf den Umgang mit kranken und eingeschränkten Mitarbeitenden, und schließlich auch auf unsere Art, wie wir Konflikten begegnen und an ihnen arbeiten.

Abschluss

Die Frage nach dem kirchlichen Profil caritativer Unternehmen ist gut zu beantworten. Mit den skizzierten fünf Eckpunkten: dem Festhalten am Gründungsauftrag, der christlichen Wertorientierung, mit der Gestaltung einer Dienstgemeinschaft, mit der Verwirklichung von Solidarität und Barmherzigkeit haben alle kirchlichen Unternehmen das Potenzial, selbstbewusst aufzutreten und sich als „starker Arm der Kirche“ zu zeigen, auf den die Kirche auch ein bisschen stolz sein darf. Und sie können, das ist meine Überzeugung, auch zukunftsfähig sein, weil ihnen daran liegt, dass Mitarbeitende in diesem Kontext motiviert und erfolgreich arbeiten können.

Es geht eben nicht nur um Fragen der Strukturen, sondern letztlich um Fragen handelnder Personen und um deren Haltungen.

Kirchliche caritative Unternehmen stehen unter der Herausforderung sich einerseits ökonomischen Anforderungen zu stellen, andererseits ihr unternehmerisches Handeln so zu gestalten, dass es ihrer vom Evangelium inspirierten Mission dient – letztlich der gelebten Verkündigung des Evangeliums in der Liebe zu den armen, benachteiligten und kranken Menschen. Wenn sie sich auf dieses Proprium ihrer Unternehmensphilosophie besinnen, werden sie auch in Zukunft einen unverwechselbaren Platz im Bereich der sozialen Dienste in Deutschland haben.