

Auf der Suche nach dem verlorenen Ort. Diakonische Seelsorge unter den Bedingungen der digital getriebenen Modernisierung

Hinweis:

Der nachfolgende Text ist der Vortrag von Pfarrer Christian Dopheide, den er im Rahmen der Seelsorger*innen-Tagung von BeB / DEKV / DEVAP am 07./08.03.2018 halten wollte. Aufgrund mangelnder Nachfrage musste die Tagung leider abgesagt werden. Der Beitrag ist es aber Wert, einem breiteren Publikum zugänglich gemacht zu werden.

Unter einer „Einrichtung“ versteht der Normalbürger gemeinhin die Möblierung einer menschlichen Behausung. In der sozialen Arbeit hingegen steht der Begriff für die Behausung selbst, und zwar für einen Zweckbau, baurechtlich für eine sogenannte „Anlage“, in der Menschen, welche temporär oder permanent Leistungen des Gesundheits-, Sozial-, Bildungs- und Erziehungswesens beziehen, artgerecht gehalten werden. Weil aber solche Leistungen nicht ausschließlich innerhalb baulicher Anlagen erbracht werden, hat sich in der Szene sozialer Arbeit neben dem Einrichtungsbegriff der Terminus des „Dienstes“ etabliert. Der „Dienst“ erfolgt nicht in einer Anlage, sondern hat nurmehr eine sogenannte „Dienststelle“ aufzuweisen. Wollen wir über alle Sparten hinweg von der Gesamtheit der professionellen, organisatorisch verfassten Diakonie reden, dann sprechen wir also meist von diakonischen „Einrichtungen und Diensten“, welche zusammengehalten werden durch den Begriff des „Trägers“ diakonischer Einrichtungen und Dienste.

In diesem recht sauber geordneten Kosmos hat dann auch die diakonische Seelsorge ihren gesicherten Platz. Sie genießt dort sogar grundgesetzlichen Schutz, bestimmt doch Art. 140 GG i.V. mit Art 141 WRV: „Soweit das Bedürfnis nach Gottesdienst und Seelsorge im Heer, in Krankenhäusern, Strafanstalten oder sonstigen öffentlichen Anstalten besteht, sind die Religionsgesellschaften zur Vornahme religiöser Handlungen zuzulassen, wobei jeder Zwang fernzuhalten ist.“

Nun unterhält die Kirche selbst weder ein Heer noch Gefängnisse, wohl aber Krankenhäuser und sonstige Anstalten im Sinne der Weimarer Reichsverfassung. Deshalb wohl steht die in Krankenhäusern und sonstigen Anstalten erbrachte Seelsorge in besonderem Maße im Fokus der kirchlichen und theologischen Aufmerksamkeit, obwohl ein seelsorgerliches Angebot für Strafgefangene und Militärangehörige im Einzelfall viel bedeutsamer sein kann als das für Patienten und Heimbewohner. Es bringt eben einen Unterschied in der Wertschätzung mit sich, wenn man nicht nur Zugang hat zu einem ansonsten fremden System, sondern zumindest exemplarisch auch selbst Verantwortung übernehmen kann für die Ausgestaltung eines solchen.

Für die starke Position gerade der *klinischen* Seelsorge sprechen noch eine Reihe weiterer Gründe.

- Zum ersten erleichtert es der extrem hohe Institutionalierungsgrad eines Krankenhauses sowie die fachliche Ausdifferenzierung der dort tätigen Professionen, die Seelsorge als eine *Kompetenz eigener Art* zu etablieren und zu vertreten.
- Zum zweiten ist das Krankenhaus ein Ort menschlicher Grenzerfahrungen und damit auch ein Ort ethischer Grenzfragen sondergleichen.
- Zum dritten gab es zumindest in jenen Jahren, in denen Krankenhäuser noch nach der Zahl der belegten Betten finanziert wurden, durchaus ausgedehnte Zeiten der Rekonvaleszenz, in denen der Patient seiner Genesung harrte und deshalb disponiert

war, weder den Besuch der grünen Damen noch den der Krankenhauseelsorge abzuweisen.

- Oft genug führte auch diese Phase der Rekonvaleszenz den Patienten in eine durchaus umfassende Lebensrevision, in welcher dann eine achtsame seelsorgerliche Begleitung mehr als hilfreich sein konnte.

Auch in den „sonstigen Anstalten“, also in den Pflege-, Kinder- und Behindertenheimen, hat die Seelsorge zumindest dann, wenn die Kirche „Träger“ ist, ihren angestammten Ort. Da es sich bei den Bewohnern von *Pflegeheimen* überwiegend um ehemalige Mitglieder der umliegenden Parochien handelte, war dort die seelsorgerliche Begleitung durch die ursprünglich zuständige Parochie einmal Standard. Und das ist sicherlich (oder hoffentlich) für viele Gemeinden bis heute so. Anstalten der Jugend- und Behindertenfürsorge hingegen bildeten eine Sonderwelt, die sich für die umliegenden Parochien als „Ausland“ darstellten, interessant höchstens als touristisches Ziel für den Jahresausflug der Frauenhilfe.

Die Träger der im 19. Jahrhundert wurzelnden Diakonie sind fast durchgehend Träger solcher „sonstiger Anstalten“ im Sinne der Weimarer Reichsverfassung gewesen. In diesen war die Kirche nicht, wie im Knast oder beim Militär, bloß der Importeur geistlichen Gutes mit Zulassungsprivileg, sondern selbst der Souverän. Insofern musste das geistliche Gut in die kirchlichen Sonderwelten nicht importiert, es konnte vielmehr dort vor Ort kultiviert werden. Im Zuge dessen nahm die klassische diakonische Anstalt meist den ruralen Charakter eines Dorfes an - mit der Kirche in der Mitte. Ein Idealbild war das, welches dem himmlischen Jerusalem zwar nicht unbedingt gleichkam, wohl aber einen gewissen Abglanz desselben darzustellen sich bemühte. Liegt der Sinn einer Strafanstalt in der Exklusion selbst, dann ist die exkludierende Wirkung der diakonischen Anstalt bloß die in Kauf genommene Begleiterscheinung der gut gemeinten Absicht, hier für betreuungsbedürftige Menschen eine bessere Welt zu konstruieren, als die da draußen eine ist.

Es musste aber dieser Entwurf zwingend scheitern. Wird das Konzept der Anstalt auf solche Weise religiös überhöht, dann entwickelt sich fast zwangsläufig eine feudale Struktur und Kultur. Der Vorstand stellt in diesen Systemen den Hochadel dar mit fürstbischöflicher, nämlich zugleich geistlicher und weltlicher Macht. Die Diakonissen und Diakone bilden, meist als Hausleitung, den niederen Adel, die Mitarbeiterschaft das Bürgertum. Und die Insassen – die finden sich dann wieder im Rang leibeigener Bauern. Mir ist von betagten Bewohnern der alten Anstalt Hephata berichtet worden, dass sie noch als Erwachsene von Diakonen gehorft wurden, weil sie „ihren Hausvater“ auf dem Hofe nicht begrüßt hatten. Solche Szenen waren früher auf den Landgütern ostpreußischer Junker gang und gäbe. Im Falle Hephatas herrschte dieses „Ancien Regime“ allerdings bis weit hinein in die 90er Jahre des 20. Jahrhunderts.

In solcher Kultur hatten die Seelsorger, mal gemeinsam, mal in fröhlichem Wettstreit mit dem ärztlichen Dienst sowie mit den Psychologen, insofern eine Sonderstellung, als sie, fachlich nicht weisungsgebunden, dem unmittelbaren Zugriff der Hierarchie ein Stück weit entzogen waren und gleichwohl Zugang hatten bei Hofe. So konnten sie Einfluss nehmen, ohne Verantwortung zu tragen. Ärzte, Psychologen und Seelsorger: das waren die *Jesuiten* im Anstaltsgefüge.

Modernisieren wie ein Krankenhaus lässt sich dieses Modell der diakonischen Anstalt nicht. Innovationen in der Erziehungs- und Behindertenhilfe wirken nämlich disruptiv. Sie erneuern die Anstalt nicht, sie ersetzen sie. Erkennbar ist dies in der Erziehungshilfe, die ihren Innovationsschub bereits Anfang der 90er Jahre zu verarbeiten hatte mit Einführung des Kinder- und Jugendhilfegesetzes. Gewinner der Entwicklung waren damals kleine, ortsnahe Träger in meist kreiskirchlicher Verantwortung, die sich in die neuen fachlichen Gestaltungsräume hinein schnell genug entwickelten. Probleme bekamen jene

überregionalen Träger der Erziehungshilfe, denen die Umsetzung einer entschlossenen Dezentralisierungsstrategie nicht gelang. Meist besiedelten diese Träger dann die baulichen Strukturen auf ihrem angestammten Campus mit alternativen Zielgruppen, also mit Pflegebedürftigen oder mit Menschen mit Behinderung. In ihrer Kernkompetenz der Erziehungshilfe aber erlitten sie in der Regel einen massiven Bedeutungsverlust und fanden sich, mit wenigen Ausnahmen, wieder im Rang eines gewöhnlichen örtlichen Anbieters.

Wie sehr diakonische Seelsorge der herkömmlichen Art angewiesen ist auf ihre institutionelle Absicherung, das lässt sich daran erkennen, dass die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfe vom Radar seelsorgerlichen Bemühens fast vollständig verschwunden sind. Immerhin hat die neuzeitliche Diakonie einmal mit Rettungshäusern für Kinder und Jugendliche ihren Anfang genommen. Und ganz gewiss war die Sorge um die Seele der jungen Menschen in den frühen Konzepten der Heimerziehung eminent bedeutsam. Heute ist im Diskurs über die Aufgaben der Seelsorge in der Diakonie von den Hilfen zur Erziehung in der Regel nicht mehr die Rede. Diakonische Seelsorge scheint angewiesen zu sein auf ihre institutionelle Verankerung. Wo diese verloren geht, scheint im weiteren Verlauf der ersatzlose Fortfall der seelsorgerlichen Dimension aus der diakonischen Praxis durchaus verschmerzbar zu sein.

So, wie die *Schaffung* von Institutionen als die Begleiterscheinung der Industrialisierung und damit als Folge eines Modernisierungsprozesses sich darstellt, so haben wir den Trend zur *Deinstitutionalisierung* sozialer Arbeit ebenfalls als Begleiterscheinung der Modernisierung – und zwar einer voranschreitenden und weitergehenden Modernisierung der gesellschaftlichen Verhältnisse - zu begreifen.

Die *Norm* als Leitbegriff der Industriegesellschaft wandelt sich in digitaler Zeit zum Ideal der „*Losgröße 1*“. Es ist nicht mehr erforderlich, Menschen nach Kategorien zu sortieren, die einen zu normieren und die anderen als abnorm auszusondern. Es ist dies auch nicht mehr gewünscht. Der Wunsch nach *Individualisierung* ist unvermindert stark. Und es ist die Digitalisierung, die es möglich macht, diesen Wünschen auch in der Praxis sozialer Arbeit zu entsprechen. 3000 Menschen in einem Umkreis von 200 km individuell und doch aus einer Hand zu betreuen, das wäre sowohl einem Leistungserbringer als auch der zuständigen Behörde ohne das Instrument der digitalen Verarbeitung von Daten gar nicht möglich. Die neue Gesetzeslage des BTHG wird den Prozess der Deinstitutionalisierung der Eingliederungshilfe aller Voraussicht nach ähnlich befeuern, wie schon vor 25 Jahren die Einführung des KJHG die Deinstitutionalisierung in der Erziehungshilfe. So wird dann vielleicht in einigen Jahren, bei einer Tagung zur Seelsorge in der Diakonie, auch ein Impuls aus der Behindertenhilfe fehlen. Und wird dann vielleicht ebenfalls von niemandem vermisst werden.

Nun ist es mit der Modernisierung gesellschaftlicher Verhältnisse immer so eine Sache. Modernisierung ist ja nicht nur schön. Manch einen macht sie sogar krank im Gemüte. Sie führt auch die großen gesellschaftlichen Akteure in prekäre Lagen. Parteien können sich ihrer Milieus nicht mehr sicher sein. Den Rundfunkanstalten schmieren die Quoten ab. Kirchen leiden unter Traditionsabbrüchen und unter der Auflösung kultureller Konventionen. Gewerkschaften tun sich schwer damit, in einer sich ausdifferenzierenden Arbeitswelt noch geordnete Kampflinien aufzubauen. Der diakonischen Seelsorge entgleitet ihr institutionell gesicherter Ort.

So ist es erst einmal nicht verwunderlich, dass, trotz allen Bemühens um gefällige Modernität, *Modernisierungskritik* im kirchlichen Diskursraum eine nicht unbedeutende Rolle spielt. Gern kommt sie auch daher als Globalisierungskritik oder als Murren über die sogenannte „Ökonomisierung des Sozialen“. Prozesse der Modernisierung sind zweifelsohne anstrengend. Und der Tenor, mit dem wir unser Betroffen-Sein durch

Modernisierungsprozesse häufig beschreiben, der stellt genau dies in den Vordergrund: wir fühlen uns mehr als die Opfer denn als die Gestalter der über uns hereinbrechenden Verhältnisse. Dabei ist der Schritt von der Modernisierungskritik zum Antimodernismus viel kürzer, als man glaubt.

Aber nun ist es doch eigentlich die vornehmste Aufgabe der Seelsorge, von sich selbst ganz abzusehen und nur interessiert zu sein an jenen, denen sie gilt. Und diejenigen, denen unsere seelsorgerliche Bemühung gilt, die wollen diese Prozesse der Modernisierung und treiben sie voran. *Und zwar tagtäglich durch konkrete, individuelle Entscheidungen.*

Wagen wir einmal die Selbstanwendung: ich wette, die meisten von uns wollen, sind sie erst einmal drin im Krankenhaus, so schnell wie möglich wieder raus und die Genesung daheim fortsetzen. Die meisten von uns werden im Zuge ihrer zunehmenden Gebrechlichkeit das Leben daheim unter Zuhilfenahme ambulanter Pflege, nachbarschaftlicher Netzwerke und digitaler Lieferplattformen dem Tanztee und dem bunten Abend im Altenheim so lange vorziehen, bis sie entweder wegen Demenz nicht mehr wissen, wie sie heißen oder bis sich wegen Gebrechlichkeit ihr Aktionsradius auf die Maße eines Pflegebettes reduziert hat. Die Mehrheit von uns, hätte sie es zu entscheiden, würde ihrem geistig behinderten Kind die Zukunft lieber ebnen in ein selbstbestimmtes Wohnprojekt mit eigenem Mietvertrag als bloß in das freie Zimmer eines Wohnheims mit geregelter Hausordnung.

Wenn wir uns wirklich vorbehaltlos interessieren für jene, denen unser seelsorgerliches Bemühen gilt, dann müssen wir erkennen: *sie sind es, die sich den Institutionen, die wir einmal für sie vorgesehen hatten, so weit als eben möglich entziehen. Sie sind es* – und nicht der böse Neoliberalismus, den Verschwörungstheoretiker so gern dafür verantwortlich machen.

Wenn nun aber die Seelsorge der Diakonie über weite Strecken ihren institutionellen Ort verliert, verliert sie dann auch ihre Existenzberechtigung? Nicht unbedingt, zumindest nicht zwingend, nach meiner Vermutung. Es hat ja, unübersehbar, *Bedarf* für die Sorge um die Seele der Menschen. Es gibt Indikatoren für diesen Bedarf. Das Aufkommen des Konzeptes der *spiritual care* ist aus meiner Sicht solch ein Indikator. Aber auch, an ganz anderer Stelle, die sichtbar zunehmende Bedeutung und gesellschaftliche Akzeptanz der Notfallseelsorge. Kaum ein Bericht in den Nachrichten über Unglücke oder andere, vergleichbare Ereignisse, in denen nicht mit klarer Selbstverständlichkeit berichtet wird, es seien auch Notfallseelsorger im Einsatz gewesen. Wie eh und je brauchen Menschen auch heute Beistand in besonderen Lebenslagen. Und die Frage scheint mir nicht so sehr zu sein, ob sie denn in solchen Not- und Lebenslagen bereit wären, auch *kirchlichen* Beistand anzunehmen. Die Frage scheint mir mehr zu sein, ob denn der Beistand, den die Kirche gerne bieten möchte, Menschen in solchen Not- und Lebenslagen überhaupt erreichen kann.

Die Modernisierung des Industriezeitalters hat sortiert, normiert und abgegrenzt. Sie hat Arbeit von Freizeit abgegrenzt, die Erwerbstätigkeit von der Hauswirtschaft, den Beruf vom Hobby, die Wohnung von der Werkstatt, das Normale vom Abnormen, den Werktag vom Feiertag, das Kind vom Erwachsenen und den Erwachsenen vom Greis. Die Modernisierung des Industriezeitalters hat Strukturen geschaffen. Die Fabrik. Den Volkspark. Die Badeanstalt. Das Parlament. Das Bürgerliche Gesetzbuch. Das Arbeitsrecht und das Arbeitsamt. Den Urlaub, den Tourismus und die Tourismusindustrie. Die Behörden, die Wirtschaft und die Zivilgesellschaft. Und nicht zuletzt den sogenannten „Dritten Sektor“ der sozialen Arbeit als einen Wolpertinger, der irgendwie von allem etwas hat: Anteile aus der öffentlichen Verwaltung, Anteile aus dem Wirtschaftsleben, Anteile des zivilgesellschaftlichen Engagements.

Die digitale Modernisierung und erst recht die Modernisierung durch digitale Vernetzung unterminiert und überwölbt nun solch abgegrenzte Strukturen mithilfe der Kategorie der *Verknüpfung*.

Die deutsche Sozialgesetzgebung zeigt diesen Trend zur Ausbildung von Netzwerkstrukturen in beispielhafter Weise. Sie hatte in ihrer historischen Entstehung den jeweiligen Hilfebedarf ursachenorientiert sortiert und abgegrenzt. Je nachdem wie der Hilfebedarf entstanden ist, war man ein Fall, der unter eine ganz bestimmte Zuständigkeit fiel – daher ja auch der Ausdruck „Fall“. War dem Bedürftigen die Arbeit gekündigt worden, war er ein Fall für die Arbeitslosenversicherung. War er bedürftig, ohne zuvor in Arbeit gewesen zu sein, war er ein Fall für die Sozialhilfe. Ist das Kind geistig behindert, ist es ein Fall für die Eingliederungshilfe als Sonderfall der Sozialhilfe. Ist es nicht behindert und trotzdem schwierig, ist es ein Fall für die Erziehungshilfe. Bricht man sich das Bein Zuhause, ist man ein Fall für die Krankenkasse. Bricht man es sich während der Erwerbsarbeit, dann ist man ein Fall für die Berufsgenossenschaft.

Lange Zeit funktionierte dieses Schubladensystem leidlich. Was nicht passend war, das wurde passend gemacht. Seit bald drei Jahrzehnten aber funktionieren diese Abgrenzungen nicht mehr so leidlich. Sogenannte Schnittstellen - auch ein Lehnwort aus der digitalen Welt - rücken in den Fokus der Aufmerksamkeit, sowohl fachlich als auch sozialrechtlich. Pflegerische Aufgaben wandern in die Eingliederungshilfe ein. Mit dem erweiterten Pflegebegriff werden Leistungen zur Teilhabe auch in der Pflege relevant. Im Schulalltag steigt sowohl der Bedarf an Jugend- und Erziehungshilfen als auch der Bedarf an Inklusionshelfern. In der Pflege braucht es Spezialisten für die Wundversorgung mit dezidiert medizinischen Kenntnissen. Die Probleme bei der medizinischen Versorgung im ländlichen Raum werden es erzwingen, medizinische und pflegerische Kompetenzen noch mehr zu verschränken, als es in Deutschland bislang üblich ist. Wie Frühförderung und Sozialpädiatrie am Anfang, so stellen Palliativmedizin und Hospizarbeit am Ende des Lebenskreises Arbeitsfelder dar, in denen die beteiligten Fachkompetenzen mit Abgrenzungsstrategien gar nicht mehr zurechtkommen können.

Was sich hier fachlich vollzieht, das spiegelt sich auch in der sozialrechtlichen Sphäre. Gerade das deutsche Sozialrechtssystem kommt hier wegen seiner historisch bedingten Versäulung an die Grenzen seiner Möglichkeiten. Es wird deshalb keine leichte Aufgabe werden, das neue Bundesteilhabegesetz für Menschen mit Behinderung so umzusetzen, dass die Finanzierungsströme sozialrechtlich korrekt laufen und zugleich am Menschen selbst die erforderliche Dienstleistung aus einer Hand möglich bleibt.

Es läuft aber nicht nur alles irgendwie zusammen. Zeitgleich differenziert sich auch alles aus. Aus Tagessätzen werden Fallpauschalen und Fachleistungsstunden. Assistenzleistungen werden von Fachleistungen unterschieden, Hotelkosten von Behandlungskosten, Unterhaltskosten von denen für Wohnung und Heizung. Heimerziehung ist nicht mehr einfach Kinderheim. Regelgruppe ist nicht Intensivwohngruppe und nicht Tagesgruppe. Sozialpädagogische Familienhilfe ist nicht dasselbe wie eine intensivpädagogische ambulante Intervention und auch nicht dasselbe wie Soziale Gruppenarbeit. Der Bausteine, aus denen sich die einzelnen Geschäftsfelder Sozialer Arbeit zusammensetzen, werden es immer mehr. Sie werden immer spezieller, immer individueller. Und sie werden jeweils einzeln bepreist. Konzepte werden auditiert und zertifiziert. Aus Methoden werden Marken. Die alten Schubladen der Zuständigkeit bleiben gewiss noch erkennbar. Medizin ist immer noch Medizin, Pflege ist Pflege, Erziehung bleibt Erziehung. Darüber aber legt sich ein Netz mit interdisziplinären Knotenpunkten, mit individuell zusammengestellten Interventionen und maßnahmegerechter Preisgestaltung.

Den notwendigen Counterpart zu dieser Entwicklung stellt der Case-Manager dar. Den brauchte man nicht, als jeder Fall noch einer mehr oder weniger passenden fachlichen Schublade zugeordnet wurde. Man braucht ihn erst, seit jemand fehlt, der die Komplexität des individuellen Falles zur Komplexität der vorfindlichen Angebots- und Leistungsstruktur in ein zielführendes Verhältnis setzt. Auch Konzepte der Quartiersentwicklung mit ihrem Ansatz eines Technik-Profi-Bürger-Mixes, sogenannte familienaktivierende Konzepte der Jugend- und Erziehungshilfe sowie die Pflegestärkungsgesetze der Jahre 2015-2017 spiegeln die zunehmende Bedeutung der persönlichen Netzwerke des Klienten für das Design einer ihm angemessenen individuellen Hilfestruktur wider. Soziale Arbeit entwickelt hier Formen der Systemverschränkung, wie sie auch aus der produzierenden Industrie bekannt sind: Stammebelegschaft, Zulieferer und Zeitarbeiter arbeiten gemeinsam an *einem* Projekt, obwohl sie ganz unterschiedlichen Systemen angehören.

Die für die administrative Umsetzung individualisierter Hilfeprozesse notwendige Infrastruktur stellt vor allem die Technik der digitalen Datenverarbeitung bereit. Sie ist es, die die Voraussetzungen dafür schafft, dass der individuellen und deshalb immer komplexen Lebenslage eines einzelnen Menschen eine vergleichbar komplexe Struktur aus Lösungen überhaupt erst gegenübergestellt und dass diese auch verwaltet werden kann. Zu Zeiten, als die Verwaltungen sowohl auf Seiten der Leistungsträger als auch auf Seiten der Leistungserbringer noch mit Ärmelschonern und handgeschriebenen Journalen unterwegs waren, da war an die Genehmigung und Durchführung komplexer, individuell zugeschnittener Settings nicht im Entferntesten zu denken. Es war stattdessen nur die Zuweisung an eine Institution möglich, der man die Bewältigung des Komplexitätsproblems - oder zumindest seine Eindämmung - irgendwie zutraute. Das Konzept der Anstalt mit ihrer Sonderwelt, welche ausgliedert, statt Eingliederungshilfe zu leisten, blieb deshalb lange Zeit, teils bis heute, am Netz, obwohl die Gesellschaft außerhalb der Anstalt längst völlig andere Paradigmen für ein menschenwürdiges Leben herausgebildet hatte. Die Idee einer dezentralen, ortsnahen Betreuung von Menschen mit Assistenzbedarf hat sich in Deutschland immerhin schon 1959, mit Gründung der Lebenshilfe-Bewegung, etabliert. Ab einer gewissen Komplexität des Einzelfalles jedoch blieb jahrzehntelang die Ausgrenzung des Betroffenen in eine Sonderwelt das einzige Angebot, das letztlich zur Verfügung stand. Die digitale Verarbeitung größerer Datenmengen hat dann, etwa seit Anfang der 90er Jahre, sowohl die schrittweise Ausdifferenzierung der Hilfeformen als auch deren administrative Bewältigung überhaupt erst ermöglicht. Seit dieser Zeit erleben wir den massiven Rückbau der Institution als notwendiger struktureller Voraussetzung der Applizierung einer sozialen Dienstleistung. Der Bedeutungsverlust der Seelsorge in Institutionen ist bloß eine notwendige Begleiterscheinung dieses Prozesses.

Die „sonstigen Anstalten“ der Weimarer Reichsverfassung sind eigentlich heute schon obsolet und dienen, wo sie noch bestehen, meist als ihr eigenes Denkmal. Zäher verhält es sich mit den anderen dort erwähnten Institutionen: mit dem Militär, dem Knast, und den Krankenhäusern, in deren Nähe man auch die Pflegeheime und Hospize ansiedeln kann. Zwar sind auch hier Prozesse der Deinstitutionalisierung zu beobachten. Es sei nur auf die elektronische Fußfessel verwiesen oder auf den Einsatz privater Sicherheitsdienste in Krisenregionen. Wo immer aber Technik oder Fachpersonal auf engem Raum zusammengeführt werden muss, da ist das Vorhalten einer institutionellen Struktur zumindest bis auf weiteres unvermeidlich. Alternativ werden aber die Nutzungsdauer und damit der Verbleib von Menschen in solchen Institutionen so weit als möglich minimiert.

Vor dem Hintergrund dieser Prozesse lassen sich zukunftsweisende Antworten für eine diakonische Seelsorge vermutlich in vier Richtungen ausfindig machen:

1. Da wären zum ersten ganz einfach die Orte, an denen Menschen leben – mehr und mehr eben auch die Menschen, für die wir unsere diakonischen Leistungen erbringen. Also das Quartier, oder auf kirchlich: die Parochie.
2. Da wären zum zweiten diejenigen, die mit ganz unterschiedlichen fachlichen Qualifikationen diakonische Leistungen erbringen. Sie sind es, die mit den Nutzern unserer Leistungen tagtäglich Umgang haben. Sie bedürfen der Ermächtigung und nachfolgend sicher auch der Stärkung und Qualifizierung, um den Beziehern unserer Leistungen auch *seelsorgerlich* kompetent und verantwortungsvoll zu begegnen.
3. In die dritte Richtung weist der fremdsprachliche Begriff für Seelsorge: „Poimenik“. Der „Poimen“ ist der Hirte, der die Herde beisammenhält. Über die Individualeseelsorge hinaus erhält hier Seelsorge also schon durch den Begriff eine Aufgabenzuschreibung auch gegenüber sozialen Systemen. Das Management eines diakonischen Unternehmens wird Aufgaben der Individualeseelsorge nicht umfassen können. Weil aber nach Hans Ulrich ein Unternehmen nichts anderes ist als ein „produktives soziales System“, hat das Management eines solchen sozialen Systems durchaus auch eine poimenische Dimension: Management, soll es gelingen, muss die Herde beisammenhalten. Ein Unternehmen ist ständig voll des Scheiterns, des Versagens und des Schuldigwerdens. Man richtet den Laden zugrunde, wenn man sich bemüht, bloß keine Fehler zu machen. Deshalb bedürfen die Mitarbeitenden eines diakonischen Unternehmens immerfort der Ermutigung, kalkulierte Risiken einzugehen, das Scheitern zu wagen und in die Schuldverstrickung einzuwilligen. Und immerfort muss ihnen neu Vergebung zugesprochen werden, auf dass sie, wie neu geboren, aus der Taufe kriechen. Erfolgreiches Management ist immer auch der erfolgreichen Ausübung dieses Hirtenamtes zu verdanken.
4. In der vierten Richtung findet sich schließlich das gute Beispiel der Notfallseelsorge. Hier hat sich die Kirche für andere gesellschaftliche Akteure ansprechbar gemacht, um ad hoc Menschen in ihrer aktuellen Notlage aufzusuchen und ihnen dort beizustehen. Ich kann nicht sagen, ob dieses Prinzip auch auf andere Fälle und Situationen übertragbar ist. Man müsste das einmal in aller Ruhe betrachten und analysieren. Ich bin mir aber sicher, dass die Notfallseelsorge, ähnlich wie die Telefonseelsorge, eines Tages das Bild einer diakonisch verantworteten Seelsorge in moderner Zeit sehr viel mehr bestimmen wird als es das Modell einer institutionell verankerten Seelsorge in Einrichtungsformen, deren Zeit längst vorüber ist, noch kann.

Evangelische Stiftung Hephata,

Mönchengladbach, 15.01.2018

Christian Dopheide

Kontakt: christian.dopheide@hephata-mg.de