

Michael Gerhard

**Die Diakonie zwischen betriebswirtschaftlichen Anforderungen und sozialetischen Verpflichtungen ausgehend vom Beispiel der Entwicklung von Standards in der Qualitätssicherung der stationären Altenhilfe**

SoSe 1996, Beiträge zur Diakoniewissenschaft N.F. 54, 93 Seiten

*Fragestellung und Ausgangslage:* Beginnend mit den aktuellen Bedingungen und Entwicklungen in der stationären Altenhilfe beschäftigt sich die Diplomarbeit mit der Fragestellung, wie weit es der Diakonie möglich sein wird, so zu handeln, wie es ihrem Auftrag und ihrem Proprium entspricht und in welchem Umfang eine „Fremdbestimmung“ das Wirken im diakonischen Bereich kennzeichnet. Diakonie bewegt sich im Wettbewerb. Nicht immer freiwillig, aber der geänderten gesetzlichen Lage folgend, immer mehr.

Es verdichten sich einerseits die Stimmen, die sagen, daß der Modernisierungsschub und der damit verbundene Kostendruck eigentlich eine Chance für die Weiterentwicklung der Diakonie bedeutet. Verstärkte Wirtschaftlichkeit stehe nicht zwangsläufig im Widerspruch zu kirchlichem Hilfehandeln. Andererseits werden Bedenken laut, daß die Diakonie sich in einem verschärfenden Wettbewerb zu stark anderen Gesetzmäßigkeiten beugen muß, als denen, die ihrem Handeln eigentlich zu eigen sein müßten. Ist das Wahrnehmen einer sozialanwaltlichen Schutzfunktion besser im freien Wettbewerb der Anbieter von Dienstleistungen möglich oder in einer Verfasstheit der Diakonie, bei der das Gewinnstreben erst an nachrangiger Stelle in der Betriebsphilosophie auftaucht?

*Der Weg über die Standards:* Standards sind einerseits Ausdruck von Souveränität und andererseits von erhöhter Abhängigkeit. Sie sind Teil der Qualitätssicherungsmaßnahmen, mit denen derzeit versucht wird, fachliche und bezahlbare soziale Arbeit ihrem Umfang nach zu bestimmen. Die Standardisierungsbemühungen stehen als Beispiel für die Konsensbemühungen, die durch wirtschaftliche Rahmendaten zwischen ethischen und ökonomischen Verpflichtungen immer stärker vorgegeben werden.

Standards *beschreiben Grenzen*, indem sie versuchen Auskunft zu geben über das in einem Lebenszusammenhang „Nötige“. Hier: Welche Arbeitsvorgänge für das Leben alter Menschen und die Heimmitarbeiter und Mitarbeiterinnen nach dem „Stand der Künste“ für ein menschenwürdiges Leben unabdingbar sind. Aber Standards *bewegen sich auch auf einer Grenze*. Einerseits sind sie hilfreich bei der Schaffung von Transparenz und Vergleichbarkeit der Leistungen, andererseits schaffen sie eine exakte Abrechnungsgrundlage für Leistungen, die von den Kostenträgern erstattet werden. Leistungen, die ihrem Wesen nach nicht standardisierbar sind, finden immer weniger Berücksichtigung. Aus dem ökonomischen Blickwinkel heraus betrachtet, erhöht das Anwenden von Standards die Effektivität und die Effizienz der Arbeit.

Als ein Arbeitsfeld aus der diakonischen Praxis, an dem beispielhaft deutlich werden soll, daß sich diakonisches Handeln immer auf einer Grenze bewegt zwischen dem Nutzen von Verbesserungen und dem Inkaufnehmen von Identitätsverlust, dient die Standardentwicklung und -einführung in der stationären Altenhilfe. Das Arbeitsfeld steht beispielhaft, aber die Motivation zu diesen Veränderungen findet ihre Gründe längst nicht nur in der Gerontologie. Das Beispiel ist aber auch deshalb so plausibel, weil hier der Handlungsdruck aufgrund der demographischen Entwicklung einerseits und dem rasanten wissenschaftlichen Fortschritt andererseits so auffällig ist. Die Kluft zwischen dem, „was ist“ und in Zukunft werden soll und dem, „was sein könnte“, ist besonders groß und öffnet sich weiter. Bei der Vergrößerung dieses Mangels ist m.E. der ökonomische Handlungsdruck die treibende Kraft.

Der Autor wirft dennoch die Frage auf: Ist es möglicherweise gar kein Widerspruch, das *menschengerechte* und das *sachgemäß-ökonomische* Handeln im täglichen Arbeiten der Diakonie zu verbinden? Ausgewählte Beispiele aus der Wirtschaftsethik dienen bei der Beschreibung der Gedanken als Argumentationshilfen. Es wird die Frage angedacht, wie weit Diakonie partiell Funktionsmuster des Wettbewerbs übernehmen kann. Ist eine eingeschränkte Übernahme überhaupt sinnvoll und möglich? Wenn nicht, welche Folgen würde das für das Handeln der Diakonie haben?

*Aufbau der Diplomarbeit:* Am Beginn der Arbeit steht eine Beschreibung der gegenwärtigen Situation der Altenhilfe. Sie soll Aufschluß darüber geben, warum Veränderungen nötig werden und wie sie motiviert sind. Anschließend sind ethische und anthropologische Sachverhalte beschrieben. Sie bilden den Maßstab für die Beurteilung von Veränderungen. Die folgende Darstellung der Qualitätsstandards am Beispiel erleichtert es, den Zusammenhang, in den die Arbeit gestellt ist, deutlich zu machen: Das Zusammengehen oder Nichtzusammengehen von ethischer Verpflichtung und wirtschaftlicher Notwendigkeit. Was sich geändert hat in der sozialen Landschaft wird beschrieben, um den Wunsch nach Ökonomisierung besser einordnen zu können. Die Darstellung zweier wirtschaftsethischer

Beispiele, eines für die allgemeine Wirtschaft, eines speziell für die Diakonie, dient dem Autor als Argumentationshilfe für die von ihm entwickelte Position.

Das für die Diplomarbeit ausgewählte Beispiel der Standardentwicklung in der Qualitätssicherungsdiskussion der stationären Altenhilfe steht stellvertretend für ein Anwendungsfeld neuerer ökonomischer Verpflichtungen im Bereich der sozialen Arbeit. Der hier auf ein Beispiel verengte Blickwinkel wird im Laufe der Arbeit geweitet. Die Problematik wird in den weiteren Kapiteln grundsätzlich aufgegriffen. Dieses induktive Vorgehen erleichtert m.E. die Einsicht in die aufgegriffene Thematik.

Der durchaus positive „Modernisierungsschub“ bringt eben auch nachdenkliche Aspekte ans Tageslicht. Der Frage, wo Ökonomie und Wirtschaftlichkeitsdenken, so es sich denn mit diakonischer Ethik widerspricht, seine Grenze findet, versucht der Autor an Beispielen nachzugehen. Wo und ab wann muß sich Diakonie, die den bedürftigen Menschen dient, der ökonomischen „Zwangsspirale“ entgegenstellen? Sicherlich dort, wo ein Absenken der Lebensqualität unter ein aus diakonischen Gesichtspunkten heraus vertretbares Maß durchgeführt werden soll. Hier hat Diakonie in der nächsten Zeit einige Entscheidungen zu treffen. Die Grundfrage lautet: Kann Diakonie im freien Wettbewerb unter extremer werdenden Bedingungen ihr Proprium verwirklichen? (Dem Verfasser ist bewußt, daß die Ansichten darüber, was denn nun das Proprium der Diakonie sei, z.T. weit auseinander liegen. Daß Diakonie aber ein solches zu bieten haben sollte, ist weitreichender Konsens.) Ist der freie Markt der geeignete Weg in die Zukunft? Die Grenze zwischen Einlassen und Gegenwirken wird in Zukunft für die Diakonie an Bedeutung gewinnen.