



---

## Öffentlichkeitsarbeit

---

Evangelische Stiftung Alsterdorf Postfach 60 01 29 · 2000 Hamburg 60

- Presse und Information -

An die .  
Leitenden Mitarbeiterinnen  
und Mitarbeiter der  
Evangelischen Stiftung Alsterdorf

Alsterdorfer Straße 440  
2000 Hamburg 60  
Telefon: 040/50 77-00 · Durchw.: 040/50 77-3 796  
Telefax: 040/50 77-35 78

Ihre Zeichen:  
Unsere Zeichen: **GR**  
Hamburg, **10.09.92**

---

### Erklärung von Herrn Pastor Rudi Mondry

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Kolleginnen und Kollegen,

Herr Pastor Mondry hat mich beauftragt, allen Leitenden  
Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Exemplar seiner

"Persönlichen Erklärung  
zu den Handlungsmöglichkeiten  
der Evangelischen Stiftung Alsterdorf,  
zur aktuellen Situation  
und zu meiner Person"

vom 3. September 1992 zu schicken.

Er bittet Sie, diese Erklärung vertraulich zu behandeln, sie  
ist nicht zur Veröffentlichung oder zur Weitergabe an Dritte  
bestimmt.

Mit freundlichem Gruß

Georg Schnitzler

## Pastor Rudi Mondry

### Persönliche Erklärung zu den Handlungsmöglichkeiten der Evangelischen Stiftung Alsterdorf, zur aktuellen Situation und zu meiner Person.

#### 1 Zur aktuellen Situation

##### 1.1 Die öffentliche Diskussion

Die öffentliche und verletzende Diskussion über die Rolle des Stiftungsrates, des Vorstandes und meiner Person ist schwer auszuhalten. Sie ist mit der Unterstützung vieler Mitarbeiter und aller Leitenden Mitarbeiter durchzutragen und eine Herausforderung sowohl innerhalb der Stiftung als auch in der Öffentlichkeit. Diese Herausforderung habe ich trotz der unnötigen Reibungsverluste angenommen. Ich sehe deshalb auch weiterhin keinen Grund für einen Rücktritt des Vorstandes, des Stiftungsrates und für Teile oder die Gesamtheit der Leitenden Mitarbeiter

##### 1.2 Die kirchliche Einmischung

Unannehmbar ist für mich und vor allem für die Stiftung die Einmischung der Kirche und ihrer Repräsentanten in diesem Konflikt. Ohne Rückfrage, ohne ein Gespräch und ohne wahrnehmende Kenntnis der Probleme, vor denen die Evangelische Stiftung Alsterdorf und viele andere eigenständige diakonische Einrichtungen stehen, wird über die Stiftung und was sie tun soll und über mich abschließend und von oben herab geredet, kritisiert und sich distanziert.

##### 1.3 Die Haltung des Stiftungsrates

Der Stiftungsrat hat die Verantwortung für die rechtliche Selbstständigkeit der Stiftung innerhalb ihres Satzungsauftrages. Er hat sich auf dieser Grundlage eine neue Satzung gegeben, die noch im Genehmigungsverfahren liegt. Diese Eigenständigkeit ist Voraussetzung für Handlungsfähigkeit aller Stiftungsorgane.

Der Finanzausschuß hat in Anwesenheit und unter Mitwirkung des Diakoniepastors am 27. August 1992 beschlossen:

"Mit großer Sorge betrachtet der Finanzausschuß die Diskussion in der Öffentlichkeit um die Gehälter sowie die verzerrte Darstellung der Arbeit der Stiftung. Die Vorstandsmitglieder Pastor Rudi Mondry und Peter Buschmann haben über ihrer Gehälter nie selbst entschieden oder mit dem Finanzausschuß abschließend beraten. Der

Vorwurf der Selbstbedienung an die Vorstandsmitglieder ist unrichtig und ehrverletzend. Beide Herren haben das uneingeschränkte Vertrauen des Finanzausschusses."

#### 1.4 Persönliche Entscheidungen

Eine klare und eigenständige Beratung und Entscheidung in den Stiftungsorganen ist durch die Doppelfunktion des Pastors und Vorstandsvorsitzenden schwer belastet. An dieser Stelle ist insbesondere durch die Kirche in der jetzigen Situation unkontrollierte Einmischung geschehen und sicher auch in zukünftigen Situationen immer wieder möglich.

Die Stiftung kann ihren eigenen Auftrag offen und unbelastet und frei von jeder verletzenden Unterstellung nur führen, wenn auch die Situation offen gemacht wird. Mein Beitrag dazu kann nur sein, daß ich hiermit erkläre, daß ich den im nächsten Jahre ablaufenden Vertrag mit der Stiftung nicht verlängern werde. Der Stiftungsrat ist damit in der Lage, das Amt des Pastors, die Funktion des Vorstandsvorsitzenden ohne Rücksicht auf meine Person zu führen. Es geht mir - und überhaupt - nicht um persönliche Bereicherung oder um Machtpositionen. Es geht um Klarheit und um die Selbständigkeit des Stiftungsrates und um die Handlungsfähigkeit der Stiftungsorgane.

## 2 Gründe

### 2.1 Die Situation in der Stiftung

Die Auseinandersetzungen in der Stiftung sind von sehr komplexer Natur.

Die hohen Belastungen der Arbeit für Menschen fordern die Mitarbeiter auf allen Ebenen in ihrem Personsein Tag für Tag heraus. Die traditionellen Stützungssysteme sind hier wie in der gesamten Gesellschaft zusammengebrochen, neue sind noch nicht - als tragfähig - gewachsen.

Die Veränderungen in der Stiftung, die insgesamt unter dem Stichwort "diakonisches Unternehmen" zusammengefaßt werden können, fordern klare Bestimmungen der Leistungsangebote und der Qualitätsstandards. Die Abgrenzung der Leistungsbereiche und ihre eigenständige Entwicklung verändert die traditionellen Herrschafts- und Beziehungssysteme. Gewohnte Machtstrukturen werden aufgebrochen, neue Verantwortungsstrukturen entwickelt. Die dafür notwendige und dabei entstehende Transparenz der Handlungs- und Entscheidungsabläufe ermöglicht Kräfte, die neue Motivationsschübe, aber auch Verlustängste freisetzen. Hier liegen zum größten Teil die Ursachen für die starke Emotionalisierung der Auseinandersetzungen.

Die offene Beratung der eigenen Interessen der Mitarbeiter wird auf Grund der besonderen Helferproblematik tabuisiert und oft werden die Bedürfnisse der Hilfeempfangenden erkennbar oder verdeckt dafür instrumentalisiert. Diese Unterdrückung der eigenen Interessen schafft sich jetzt unkontrolliert Raum.

Um diese nur beispielhaft aufgeführten sehr persönlichen und menschlichen Fragen und Irritationen in Alsterdorf aufzuarbeiten, muß der Vorstand und müssen die leitenden Mitarbeiter handlungsfähig sein. Die Gespräche der vergangenen Woche haben gezeigt, daß es möglich ist. Die Distanzierung der Kirche hat dabei meine persönlichen Möglichkeiten zerstört.

## 2.2 Die Kirche und ihre Erklärungen

Die Bischöfin für Hamburg, Maria Jepsen, und der Diakoniepastor, Dr. Stephan Reimers, haben sich in einer Presseerklärung zur Situation in Alsterdorf an die Öffentlichkeit gewendet.

Sie mischen sich mit ihren Äußerungen in die Entscheidungskompetenzen des Stiftungsrates ein.

Sprache ist verräterisch. Der neue Diakoniepastor und die gewählte Bischöfin sprechen in ihrer Presseerklärung von "Pflegebefohlenen". Diese herablassende und stigmatisierende Redeweise geht an dem Verständnis der Würde und Gottesebenbildlichkeit der Menschen mit Behinderungen und chronischen oder akuten psychischen bzw. somatischen Erkrankungen, das Grundlage der Arbeit ist, völlig vorbei.

Ein langes Ringen um ein Verständnis des diakonischen Auftrages und die daraus erwachsende Auseinandersetzung in der Gesellschaft, in der Kirche und in der ESA selbst wird hier offenbar gar nicht wahrgenommen.

In der gleichen Weise wird auch über mich selber geredet. Die Erklärung des Finanzausschusses, an der Dr. Reimers am gleichen Tag und zustimmend mitgearbeitet hat, wird in der Presseerklärung nicht erkennbar, dafür aber Kritik und Distanzierung. Daß die Presse ihre Klischees hat, damit muß man leben. Daß Hamburgs Vertreter der Kirche ohne den Versuch eines Verständnisses oder Gespräches vorverurteilen, ist für mich die bitterste Erfahrung.

Wenn die gewählte Bischöfin und der Diakoniepastor ihre Presseerklärung von hinten nach vorne durchdacht und geschrieben hätten, dann hätte man vielleicht den Problemerkern entdecken können. Aber beide haben alles verdreht im doppelten Sinn des Wortes.

Die Veröffentlichungen des Vizepräsidenten des Nordelbischen Kirchenamtes, die von ihm veranlaßte Absetzung der Kollekte für Alsterdorf mit der Begründung zu hoher Vorstandsgehälter zeigen, daß hier für die Stiftung materieller aber noch viel höherer im-

materieller Schaden angerichtet worden ist. Hierbei wurde auch die Familie diskriminiert und ein Gottesdienstbesuch in jeder Kirchengemeinde fast unmöglich gemacht.

### 3 Herausforderungen für die Stiftung

#### 3.1 Organisationsstrukturen

Die Stiftung braucht für die Anforderungen der 90-iger Jahre klare und überschaubare Organisationsstrukturen. Wenn jedermann jederzeit über alles an jedem Ort mit jedermann beredet und meint bereden zu können, entsteht Chaos. Klare Kommunikation hat ihre bestimmbareren Grenzen, Gerüchte leben von der Unklarheit und Grenzenlosigkeit. Auch hier sind die Entscheidungen zur Dezentralisierung und den entsprechenden Führungsstrukturen klar, aber auch ärgerlich. Sie sind unumgänglich, wenn die Stiftung sich eine eigenständige Handlungsfähigkeit erhalten und eine dafür notwendige Streit- und Unternehmenskultur entwickeln will.

#### 3.2 Mitarbeitervertretung

In der Entwicklung dieser neuen Unternehmensverfassung ist die jetzige Mitarbeitervertretungsordnung wenig hilfreich. Sie geht grundsätzlich von einer vertrauensvollen Zusammenarbeit aus und regelt auf dieser Grundlage die Konfliktlösungen. Dies ist weltfremd und für die Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen unangemessen. Wenn dann noch durch die Wahlordnung nur Mitarbeiter aus der Einrichtung zu Mitarbeitervertretern gewählt werden können und diese das so wichtige Instrument der Mitarbeitervertretung für ihre persönlichen Erfahrungen, Interessen oder Verletzungen mißbrauchen können - ohne daß man dies öffentlich diskutieren darf, - dann entsteht Handlungsunfähigkeit. Die hiervon ausgehende unbegrenzte Emotionalisierung hat über viele Jahre die Arbeitskultur belastet.

Die Stiftung braucht eine ihrer Entwicklung, ihrer Größenordnung und ihrer Unternehmensverfassung angemessene und entsprechende Regelung für die Vertretung der Mitarbeiterinteressen. Helfen könnte zum Beispiel die Orientierung am Betriebsverfassungsgesetz, die Beteiligung der Gewerkschaften bei der Wahl in die Betriebsräte und in das Aufsichtsorgan Stiftungsrat ist dafür notwendig. Auch hier muß die Stiftung normalisiert werden und sich aus dem scheinbaren "Schonraum" der Diakonie befreien. Die Gewerkschaften haben durch ihre Mitwirkung in der gesellschaftlichen Entwicklung in der Bundesrepublik - auch unter den Bedingungen schwierigster Auseinandersetzungen - ein hohes Maß an Verantwortung für die Gesellschaft und für die Unternehmen entwickelt.

### 3.3 Die Rolle des Pastors und Direktors

Die Evangelische Stiftung Alsterdorf braucht in dieser und in vergleichbaren Situationen ein hohes Maß an Eigenständigkeit. Sie muß frei von Einmischungen anderer ihre eigene Handlungskompetenz gewinnen. Die Flucht vor diesen Herausforderungen in die Personalisierung oder die Reduzierung der Probleme auf Geldfragen ist für die Stiftung lähmend und - auf die Dauer - tödlich.

Da die Rolle des Pastors und gleichzeitigen Vorstandsvorsitzenden immer wieder störend und zerstörend gerade dieser Einmischung und Fremdbestimmung Raum gibt, muß hier ein Freiraum für die Evangelische Stiftung Alsterdorf geschaffen werden. Es geht nicht um die persönlichen Interessen von Herrn Mondry, es geht um die Stiftung und ihre Fähigkeit, die Zukunft zu bewältigen. Die Stiftung braucht auf allen Ebenen Mitarbeiter mit hoher Kompetenz und sie muß in der Lage sein, ihr Vergütungssystem eigenständig zu lösen. In den "Denkanstößen zur Mitarbeitergewinnung"<sup>1</sup> ist bereits 1989 deutlich beschrieben, daß die Diakonie zur Bewältigung ihrer Personalentwicklung eigenständige und von der Kirche und vom öffentlichen Dienst unabhängige Tarifstrukturen braucht, - weil die Anforderungen anders und nicht vergleichbar sind und das auf allen Ebenen. Ohne diese Klarheit gibt es nur falsche Kompromisse, die der Stiftung und der Diakonie langfristig schaden. Die Lübecker Erklärung hat kaum zu einer Lösung beigetragen, weil sie in ihrer Bedeutung mißverständlich und gegensätzlich interpretierbar ist. Die nächsten Konflikte sind bei jeder neuen Stellenbesetzung oder Stellenbewertung vorprogrammiert. Auch diese Auseinandersetzung kann nur geführt werden, wenn sie nicht falsch oder demagogisch über den Hebel des Pastors oder meiner Person personalisiert werden kann. Gerade weil ich diese Klarheit auf allen Ebenen für unumgänglich halte, muß ich meine Position zur Verfügung stellen. Denn das ist meine Erfahrung, daß der geistigen Klarheit immer wieder ausgewichen wird durch den Vorwurf persönlicher Interessen. Die habe ich nicht und habe sie nicht gehabt. Mein Vertrag stammt aus dem Jahre 1985 und hat die gleichen Bedingungen wie sie auch für Herrn Oberkirchenrat Heine gefunden wurden. Ich habe seitdem von mir aus keine Veränderung beantragt. Der Finanzausschuß und der Stiftungsrat haben dies klargestellt, aber sie sind ohnmächtig gegenüber dieser Vereinfachungsmentalität in der Kirche und der Öffentlichkeit.

### 3.4 Die Anforderungen an den Vorstand

Die ESA braucht für die Bewältigung der Zukunft und unter den Bedingungen des europäischen Binnenmarktes eine kompetente und professionelle Führung auf der Ebene des Vorstandes und der Be-

---

<sup>1</sup> "Mitarbeitergewinnung" - Herausforderung für diakonische Einrichtungen in den 90er Jahren - S.36f

reichsleitungen. Sie kann sich nur mit "Verlust" an den durch Steuern und nicht durch Leistungen refinanzierten Bereichen des öffentlichen Dienstes und der Kirche orientieren.

Ich halte auch die Position eines Pastors im Vorstand für unumgänglich - aber nur mit voller Verantwortung, damit auch die Wertorientierung der Stiftung gewährleistet und in allen Entscheidungen erkennbar bleibt. Dies hat auch Konsequenzen für die Vergütungsstrukturen, für die allein der Stiftungsrat Verantwortung trägt.

Hier muß der Stiftungsrat ohne falsche Rücksicht auf den jetzigen Stelleninhaber dieser Position schnell und unabhängig zur eigenständigen Meinungsbildung und Entscheidung kommen und diese dann auch umsetzen.

### 3.5 Konfliktfähigkeit

Die Evangelische Stiftung Alsterdorf muß bei ihrer Unternehmensverfassung und bei ihren Organisationsstrukturen darauf achten, daß sie konfliktfähig sind und die Stiftung von ihren Organen ohne Fremdeinmischung gesteuert werden. Diakonie muß sich in der Konkurrenz und im Konflikt bewähren. Es gibt für sie keine heile Welt. Traditionelle Strukturen und Denkmodelle müssen daraufhin überprüft werden. Sonst wird aus dem nächsten Konflikt, der vielleicht notwendig ist, wieder "nur" ein Skandal. Das reicht für ein Sommerloch aber nicht für die Zukunft.

## 4 Persönliche Stellungnahme

### 4.1 Erfahrungen

Trotz der öffentlichen Diskriminierung schaue ich auf die Jahre in Alsterdorf nicht mit Bitterkeit zurück. Im Gegenteil:

In dieser Zeit habe ich für mich in meiner persönlichen und beruflichen Entwicklung die tiefsten und schönsten Erfahrungen gemacht. Die Begegnung mit Menschen mit Behinderungen, das gemeinsame Feiern des Abendmahls haben mir Dimensionen des Menschseins eröffnet, die ich vorher so nicht gesehen habe. Sie haben mich frei gemacht zu neuem theologischen Nachdenken über die verletzbare Geschöpflichkeit des Menschen, die allem Unterscheiden von Starken und Schwachen widerspricht.

Die Zusammenarbeit mit vielen und vor allen mit den leitenden Mitarbeitern in dem Prozess der Neugestaltung der Evangelischen Stiftung Alsterdorf hat mich durch all die Jahre getragen. Dabei habe ich Nähe, Offenheit und kritische - aber nie verletzende - Begleitung erfahren. Dieser Weg des gemeinsamen Suchens, der mutigen und gewissen Schritte in die Zukunft hat mich etwas ahnen lassen von der alltäglichen - nicht nur sonntäglichen - diakonischen Gemeinde.

#### 4.2 Dank

Auch heute - und ich hoffe für die noch ungewisse Zukunft - empfinde ich rückblickend tiefen Dank für diese beispielhaft genannten Erfahrungen. Dank, der darin ruht, daß wir alle im Aufeinander-gewiesensein leben, und daß diese Erfahrungen frei und lebendig machen. Das Vertrauen und die engagierte Bereitschaft vieler Menschen mich mitzutragen bleiben in guter Erinnerung.

#### 4.3 Bitte

Die Klarheit, die jetzt notwendig ist, ist nur möglich, wenn Stiftungsentscheidungen nicht belastet sind durch persönliche Verdächtigungen oder Rücksichtnahmen. So kann die Krise in eine Chance verwandelt werden.

Ich glaube, daß auf dem Hintergrund meiner Entscheidung, den Vertrag nicht zu verlängern, der notwendige Handlungsfreiraum geschaffen wird. Da die Stiftung unter hohem Zeitdruck steht und ich selbst für mich keine freie Handlungsfähigkeit sehe, bitte ich, mich bis zum Auslaufen des Vertrages von meinen Tätigkeiten zu beurlauben.

Ich habe die Bitte an den Stiftungsrat, meine Entscheidung zu respektieren und meiner Bitte entgegenzukommen. Das gleiche gilt für alle die Mitarbeiter, die diesen Schritt bedauern oder vielleicht nicht verstehen können. Jetzt geht es vor allem um die Handlungsfähigkeit der Stiftung und um die Menschen, die in ihr leben und in ihr arbeiten.

Hamburg, den 3. September 1992

R. Nag