

Eröffnungs - Vortrag EFQM – Workshop
12./13. Juni 2003
Bad Bramstedt

Meine Damen, meine Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

zwei Würfel Eis, ein guter Schuß Campari Bitter, das Glas aufgefüllt mit frisch gepreßtem Orangensaft – eine Errungenschaft mediterraner Kultur, die hilft, das Leben auch bei der Arbeit zu genießen. So sitze ich auf der Terrasse unseres Ferienapartments und mache mir Gedanken. Langsam fallen mir die unterschiedlichen vielfältigen Aspekte des spannenden Themas wieder ein, auf das ich mich vor ein paar Wochen leichtfertig eingelassen hatte. Mein Blick ist auf das weite blaue Meer gerichtet, ich spüre die Wärme der heißen Sonne auf meiner Haut. Ihren direkten Schein allerdings meide ich. Nur im Schatten der Markise kann ich denken.

Als wir im Vorbereitungsteam für diesen Workshop vor mehreren Wochen zusammensaßen, verabredeten wir, daß ich Sie im Namen des Vorstands zu Beginn in den Gesamtzusammenhang des Workshops einführe. Wie es denn aber so meine Gewohnheit ist, gerät eine solche Verabredung eine Weile in Vergessenheit, bis sie plötzlich auf Grund des nahenden Termins brisant wird.

Ich habe meinen Laptop aufgebaut und soll mir etwas Einleitend – Einführendes ausdenken zu unserem heute beginnenden EFQM – Workshop. Das Ergebnis will ich Ihnen jetzt vortragen. Das Manuskript ist im übrigen mit Wolfgang Kraft zurückgekoppelt. Insofern gibt es auch die Meinung des Gesamtvorstands wieder.

Am Horizont fährt ein großes Schiff. Mit dem bloßen Auge kann nicht erkennen, was es ist. Neben mir liegt das kleine Fernglas und ich mache einen Passagierdampfer aus, offensichtlich einen Kreuzfahrer, der Kurs auf Malaga nimmt. So ein dicker Dampfer waren wir auch einmal. Einige wenige hatten das Sagen, der Kurs diskussionslos vorherbestimmt, Passagiere wurden nicht gefragt, ob ihnen das Ziel der Fahrt auch recht sei, die Manövrierfähigkeit auf Grund der Größe eingeschränkt. Aber die Zeiten sind vorbei. Die Anstalt ist in der Auflösung begriffen. Viele manövrieren inzwischen ihr kleines wendiges Schiff selbst.

Schwerpunkt dieser beiden Tage wird das Einüben einer Selbstbewertung nach den strengen Kriterien von EFQM sein. Ein Leistungsbereich – AlsterDorf - als erster von vielen hat sich als Beispielgeber angeboten und seine Ergebnisse allen zur Verfügung gestellt. Sie haben die Selbstbewertung gelesen und bearbeitet und sich ihr erstes Urteil gebildet.

Bei der Einübung der Selbstbewertung geht es nicht nur um die Technik und das Know – how von EFQM, dabei geht es um mehr. Es geht auch um die Art des

Umgangs, um das Miteinander, die Gestaltung der Diskussion, die Form der Kritik, die Art und Weise, wie Vorschläge zu Verbesserungen eingebracht werden.

Damit sind wir bei einem der wichtigsten Themen, nicht nur dieses Workshops, sondern der Stiftung überhaupt. Im weitesten Sinne hat das nämlich mit Kultur zu tun.

Also werde ich zunächst etwas zur Kultur sagen und dabei den Bogen ein wenig weiter spannen. Kultur ist ein „Flaggenwort“, wie Bundestagspräsident Thierse es gesagt hat. Das heißt, je nach Definition richtet sich dieser Begriff aus – eben wie eine Flagge im Wind.

Ich beginne mit einer selbstgestrickten Definition: Kultur ist die Auswirkung der Kunst, die Kräfte der domestizierten Triebe positiv zu bündeln.

Sigmund Freud hat das sehr viel besser gesagt. Ich erinnere mich irgendwie dunkel an seine bahnbrechenden Erkenntnisse und die Grundlagen der Psychoanalyse. Aber auf der Terrasse an der Costa del Sol gibt es kein Lexikon und keinen Internet – Zugang, um diese eher trüben Erinnerungen genauer zu verifizieren.

Ich bitte Sie deshalb um Verständnis, wenn ich von dieser schlichten Definition ausgehe. Da unter uns heute morgen Diplom – Psychologen, Pädagogen aller Art und auch Theologen versammelt sind, also schlechthin lauter Menschen, die sich um die Wahrheit bemühen und sie zum Teil auch zu besitzen glauben, bitte ich zu beachten, daß ich sowohl bei der

leichtfertig formulierten Definition als auch bei den nachfolgenden Überlegungen keinen Anspruch auf Wissenschaftlichkeit erhebe. Vielmehr betrachte ich das Ganze eher feuilletonistisch und vor allem subjektiv, aber nicht weniger ernsthaft.

Kultur, besser eine angemessene Kultur, insbesondere Streitkultur ist für diese Stiftung nach wie vor ein Problem.

Die letzte Mitarbeiterversammlung hat es gezeigt. Neurotisches Verhalten und Aggressivität, gepaart mit fundamentalistischer Ideologie im schlichten Webmuster übersichtlicher intellektueller Strukturen, haben ungezügelte Triebe freigesetzt. Die Kultur blieb auf der Strecke. Information und Meinungsbildung waren nicht mehr möglich, statt dessen Agitation und Trivialtheater. Manchmal muß ich die Hand in die Tasche stecken, damit sie nicht ausrutscht. Anschließend verbale Entgleisungen meinerseits sind dann als Ersatzhandlungen anzusehen und insofern läßliche Sünden.

Es sind im wesentlichen Ängste, die oft das Klima der Stiftung negativ beeinflussen. Ängste, die die Augen und Ohren verschließen und die Hirne lähmen. Dabei ist es zunächst einmal ganz normal, vorsichtig zu sein, wenn einem Neues vorgestellt wird, wenn die gewohnten Strukturen verändert werden müssen und man noch nicht weiß, was man von der Zukunft zu halten hat.

Es kommt – wie so oft im Leben – zunächst im wesentlichen auf die Perspektive an. Betrachte ich das Neue nur unter dem Gesichtspunkt, inwieweit es meine eigene Situation etwa als Arbeitnehmer berühren

wird, ist dies zwar ein legitimer Standpunkt. Aber ich werde in meiner Urteilsfindung auch nie über diesen eingeschränkten Horizont des Besitzstandswahrungsaspektes hinauskommen. Alles, was meine eigene Situation, mein Einkommen, meine Arbeitsbedingungen, meine Macht zu verändern oder gar einzuschränken in der Lage ist, wird natürlicherweise als Bedrohung verstanden werden müssen. Das ist das Dilemma der Gewerkschaften allgemein wie das Dilemma unserer Mitarbeitervertretung im besonderen. Bedrohung führt zu Abwehr und wenn diese Triebe nicht kultiviert werden, sind sie in der Regel brutal und gefährlich.

Mein Blick schweift über die Berge. Dort hinten, weniger als 80 km entfernt, liegt Granada mit seiner weltberühmten Alhambra. Andalusien, ein Land, das nur so werden konnte, wie es ist, weil es aus unterschiedlichen Wurzeln gespeist wurde: dem Judentum, dem Islam und dem Christentum. Eine Vielzahl bedeutender Bauwerke, die von dem Zusammenspiel der verschiedenen Kulturen zeugen, ein Hochgenuß für den zivilisierten Betrachter. Und es soll – so behaupten es jedenfalls die Historiker – Zeiten gegeben haben, in denen diese unterschiedlichen Welten friedlich miteinander konkurrierten.

In der Stiftung brauchen wir eine Kultur der Mehrperspektivität. Es gibt neben der Arbeitnehmerperspektive auch die Perspektive des Dienstleisters, des Kunden, des Leistungsbereichs, des einzelnen Professionellen, der Führung, der Öffentlichkeit und vieler

anderer. Diese ganz unterschiedlichen Perspektiven, die in EFQM berücksichtigt werden, müssen zu unserer Kultur beitragen.

Unsere Gesellschaft, ja unsere Weltordnung ist inzwischen multilateral geprägt. Hegemonialansprüche jeder Art schaffen Disparitäten, die schwer zu überbrücken sind. Schröder und Bush können sich bis heute nicht mehr als die Hände geben. Freundliche Gespräche mit Herrn Strampfer und den meisten seiner Genossen sind zwar möglich, aber ebensowenig effektiv. Damit das nicht gelingt, sitzen im Pentagon die Rumsfelds und Wolfowitzens dieser Welt. Wie sie im Simon – Schöffel – Haus heißen, wissen Sie selbst.

Damit diese Herren nicht das Sagen behalten, sind übergeordnete Gesichtspunkte nötig, auf die wir uns einigen oder die wir auch notfalls gegenüber Widerständen durchsetzen müssen. Übergeordnete Gesichtspunkte, die es möglich machen, vernünftige Kompromisse zu finden.

Neben Arbeitnehmer – und Gewerkschaftsinteressen gibt es konzeptionelle, ethische und vor allem auch ökonomische Interessen, die von wesentlicher Bedeutung sind. Sich auf ein Interesse zu kaprizieren und die anderen außer Acht zu lassen, bedeutet den Ruin. In erster Linie sind wir ein Wirtschaftsunternehmen. Ohne wirtschaftlichen Erfolg können wir alle anderen Ansprüche konzeptioneller und ethischer Natur vergessen.

Wir leben nicht mehr in Zeiten, in denen Entscheidungsfindungen unter Anwendung einer Gesinnungsethik einen Sinn machen. Wir brauchen eine in ihren Konsequenzen vertretbare Verantwortungsethik sowie

einen gesunden Schuß Pragmatismus, um die Probleme der Gegenwart zu lösen.

Es ist eine bekannte Tatsache, daß der letzte Zweck dieser Stiftung ihre Selbsterhaltung ist. Wenn nicht die Aktivitäten und Energien aller in ihr Mitarbeitenden darauf gerichtet ist, die Stiftung zu erhalten, können die Aufträge, die die Stiftung laut Satzung hat oder einmal haben wird, nicht angemessen erfüllt werden.

Gestatten Sie mir hier eine kurze Reminiszenz in die Vergangenheit. Als wir seinerzeit darüber stritten, wie die Stiftung saniert werden könne, gab es nicht wenige – gerade unter den radikalisierten Arbeitnehmervertretern -, die der Auffassung waren, unabhängig von der Existenz der Stiftung, wird es immer Behindertenhilfe geben, weil es immer Menschen mit Behinderungen geben wird, und meinten deshalb, daß ihre Arbeitsplätze im Grunde nicht gefährdet seien. Das ist ein tragischer Irrtum, weil wir heute wissen, daß Behindertenhilfe auch ganz anders organisiert werden kann – in völlig anderen Strukturen, ohne Tarif, mit anderen Besetzungen, weniger Qualität und ohne weiter gehende Absicherungen, besonders in EU-weiter Perspektive.

Aber zurück zur Gegenwart. Dieser letzte Zweck, der Selbsterhalt der Stiftung, muß einigende Größe sein. Im Konflikt muß dieser Gesichtspunkt als ultima ratio ein schwer wiegendes Gewicht in der Waagschale der Abwägungen sein, die eventuell mit schmerzlichen Konsequenzen verbunden ist.

Mehrperspektivität, Multilateralität, die Anwendung von Verantwortungsethik sind erste wichtige Kennzeichen einer notwendigen neuen Kultur.

Die Systematik von EFQM spiegelt diese Erkenntnisse wider. Befähiger und Ergebnisse als bestimmende Aspekte der Prozesse, Mitarbeitende, Kunden in den verschiedensten Bedeutungen und die Gesellschaft als vielfach Beteiligte, alle nebeneinander und gleichberechtigt, aber inhaltlich funktional zugeordnet und gewichtet genannt, machen die Mehrperspektivität und Multilateralität operationalisierbar.

Damit wird eine Gesamtschau möglich, die eine verantwortete gesinnungsethische Entscheidung unter dem Aspekt der Unternehmenssicherung möglich macht. Genau deswegen ist EFQM mehr als ein Qualitätssicherungsinstrument, nämlich auch ein strategisches Führungstool.

Wer in diesen zugegebenermaßen schwierigen, weil hoch differenzierten Strukturen sich dennoch wohl fühlen und zufrieden arbeiten will, braucht Identität. Er braucht Selbstbewußtsein und Stärke als domestizierte Formen von aggressivem Gehabe und wilden Drohgebärden.

Identität braucht aber auch Alterität, d.h. Unterschiedlichkeit. Wären wir alle gleich, wäre es mit unserer Identität dahin, weil wir verwechselbar würden. Was für das Individuum gilt, ist oft auch für die Organisation richtig. Es ist gut, wenn wir auf den gleichen Leistungsfeldern unterschiedliche Angebote machen. Je individueller unsere Ausprägungen sind, desto mehr können wir ja auch den sehr unterschiedlichen Kundenwünschen gerecht werden.

Dabei bedeutet Individualität nicht Unterschiedlichkeit um jeden Preis, und vor allem nicht auf allen Feldern.

Nicht jeder muß in unterschiedliche Strukturen und Organisationen die gleiche Personalentwicklung betreiben. Nicht jeder muß unterschiedliche Lieferanten haben. Nicht jeder muß das Rad neu erfinden. Da sind die einen noch bei der Holzsuche, während andere sich schon mit einer ausgeklügelten Differentialsperrschaltung beschäftigen. Solche krampfhaft unterschiedliche Strukturen kosten nur Geld, binden unnötige Ressourcen und schaden dem Gesamtunternehmen. Hier werden wir im Rahmen der Holdingstruktur noch einiges zu tun haben, um eine für alle akzeptable Ordnung zu schaffen.

EFQM schafft auch dafür die nötige Transparenz. In der Veröffentlichung der Selbstbeschreibung, aber auch späterer Fremdbeurteilungen wird ein Stückweit auch Anatomie betrieben. Die lebende Institution, ihr Organismus ist nicht mehr verhüllt, sondern liegt nackt da.

Diese Offenlegung verlangt allerdings einen schamvollen Umgang. Sie fordert Respekt. Ohne Respekt ist dieser Prozeß nicht fruchtbringend, sondern nur verletzend.

Wir werden heute noch genauer hören, was es bedeutet, in die Rolle der Assessorin, des Assessors zu schlüpfen. Sie ist eine andere Rolle als die des bloßen Betrachters oder gar des Kritikers. Die Assessorinnenrolle ist die Rolle des EFQM – Fachmanns, der sensibel und sauber die definierten Werkzeuge benutzt, um zu einem möglichst mit anderen Beurteilungen kompa-

tiblen Ergebnis zu kommen. Verbesserungsvorschläge leiten sich hier nur aus dieser Rolle ab, nicht aber aus der Rolle des Konkurrenten oder gar des Besserwisser.

Meine Konzentration wird durch wildes Kindergeheul gestört. Am Strand – unweit von unserer Terrasse – balgen sich Kinder. Offensichtlich geht es um das Surfbrett, das der Vater mitgebracht hat. Es scheinen Geschwister zu sein, die sich streiten. Schließlich läuft der größte der Jungen mit dem Brett triumphierend ins Wasser. Die anderen haben aufgegeben. Endlich wieder Ruhe und ich kann meinen Gedanken weiter nachgehen.

Dabei fällt mir ein: Das sind wir natürlich untereinander auch: Konkurrenten. Wie gehen wir im Rahmen einer Kultur, in der wir uns um mehrperspektivische Sicht bemühen, in einer Kultur, die multilateral geprägt ist und von identischen Subjekten gelebt wird, mit dem Phänomen der Konkurrenz um? Verbieten läßt sie sich auf keinen Fall.

Konkurrenz ist in ihrer unkultivierten Form darwinistisch geprägt. Ich muß besser sein als Du, damit ich überlebe und nicht Du, ein Kampf auf Leben und Tod. Aber davon reden wir ja nicht, sondern von Konkurrenz in inhaltlichen und ökonomischen Bezügen.

Die verfaßte Kirche hat in ihrer oft ökonomophoben Sicht ein Problem mit dem Phänomen der Konkurrenz und strebt lieber nach zudeckender Harmonie. Sie hat

Konkurrenz leider nicht anders sehen gelernt als in darwinistischen Strukturen. Eine Ordnung, in der einer dem anderen an den Kragen geht, ist unter dem christlichen Ethos der Nächstenliebe natürlich nicht unbedingt anzustreben.

Gleichwohl ist Konkurrenz der belebende Faktor jeder zivilisierten Wirtschaftsordnung. Konkurrenz kann nämlich auch zu einem edlen Wettstreit um das beste Ergebnis führen – und damit möglicherweise zur höchsten Rendite, die wiederum ein hohes Maß an Bestandsgarantie zur Folge hat. Im übrigen gibt es keine Wirtschaftsordnung eines entwickelten Landes, die Konkurrenz mit allen Mitteln zuläßt. Konkurrenz ist immer nur erlaubt unter Beachtung geltender Spielregeln. Natürlich geht dabei dann auch der eine oder andere Konkurrent unter. Vielleicht ist das aber besser und für die Gesellschaft bekömmlicher als die Zahlung von unendlichen Subventionsbeträgen zur Stützung kranker Wirtschaftszweige oder Betriebe.

Aber so ernst steht das ja alles bei uns zur Zeit nicht. Wir – die wir heute hier sind - sind bestenfalls interne Konkurrenten in einem Unternehmen. Das heißt, daß der Wettstreit zunächst einmal unter uns stattfindet. Deswegen ist gerade angesichts des Zwangs zur Transparenz durch EFQM alle angeordnete Geheimniskrämerei oder Verschwiegenheitsverpflichtung gegenüber anderen Stiftungsinternen unsinnig. Wir können und müssen offen konkurrieren, in der Diskussion, in der Umsetzung und im Ergebnis. Deswegen wird es auch im Rahmen der Selbstbewertungen für niemanden einen Sonderweg geben dürfen.

Dieses Verfahren wird uns nämlich lehren, auf eine peinlich genaue Einhaltung der Rollen zu achten. Wir

werden uns immer neu daraufhin zu prüfen haben, welche Aussage wir in welcher Rolle tätigen.

In einem solchen Kontext will ich dann auch noch etwas zum Klima des Vertrauens sagen. Viele fordern dieses Vertrauen und beklagen dessen Abwesenheit. Ich bin gegenüber einer solchen Forderung sehr skeptisch, zumal sich dahinter häufig eine verbrämte Form von Anspruch auf Besitzstandswahrung in allen möglichen Erscheinungsformen verbirgt.

Natürlich ist menschliches Vertrauen gut – und ich fahre jetzt bewußt nicht mit dem altbekannten Zitat fort „und Kontrolle besser“ -, aber Vertrauen unter Menschen kann nicht herbeizitiert werden, sondern muß durch Erfahrung wachsen. Ich kenne inzwischen viele Arbeitsbeziehungen in dieser Stiftung, die von Respekt und Achtung, ja auch persönlichem Vertrauen gekennzeichnet sind.

Aber ein allgemeines Vertrauen aller gegenüber allen unter der Prämisse, mir darf nichts passieren, wird es nicht geben können. Worauf sollte diese auch gründen? Wir leben leider auf keiner Insel. Es wird immer auch notwendige Entscheidungen geben müssen, die einzelne menschliche Schicksale berühren und verändern können. Niemand kann darauf vertrauen, davon selbst unberührt zu bleiben.

Deswegen kann es höchstens ein Vertrauen darauf geben, daß professionell gehandelt, offen und fair miteinander umgegangen und im Dienste der Sache, nämlich dem Erhalt der Stiftung, das denkbar Beste getan wird.

Meine Frau kommt gerade von einer kleinen Einkaufstour zurück. Sie hatte keine Lust mehr, mich ständig am Computer sitzen zu sehen und sich gelangweilt. „Ich geh’ mal los und bring Dir eine Zeitung mit“, hatte sie mir versprochen. Weil ich jetzt auch irgendwie keine Lust mehr am Schreiben habe, blättere ich die Sonnabendausgabe der Süddeutschen durch. Mein Blick fällt auf einen Artikel zum Kirchentag. Der Autor zitiert einen Satz des Philosophen Norbert Bolz: „Das Heilsversprechen der Religion, die Utopie der Politik, das Bildungsideal des Humanismus – all das ist für uns historisch geworden. In diesen Traditionen stecken keine Modelle für eine postmoderne Lebensführung mehr. Die Werte sind obdachlos geworden.“ (SZ 31.Mai/1.Juni 2003, Nr.124).

An diese pessimistische Feststellung – zumindest was die Religion angeht - möchte ich noch nicht glauben. Noch sind wir erst am Anfang unserer Suche nach den kulturellen Werten, die sich aus unserer protestantischen Tradition ergeben.

Unsere Alsterdorfer Stiftung nennt sich nach wie vor „evangelisch“ und nimmt damit bewußt Bezug auf ihre Gründung vor 140 Jahren durch einen Pionier der Diakonie, Sengelmann. Wir haben immer noch den Anspruch, unsere heutige Identität mit diesem Ursprung zu verbinden, wenn es auch gelegentlich schwer ist, diese Identität zeitgemäß und attraktiv zu formulieren.

Der Ursprung der deutschen Diakonie als sog. „Innerer Mission“ ist die Antwort von überzeugten evange-

lischen Christen Mitte des 19. Jahrhunderts auf das soziale Elend der beginnenden Industrialisierung. Man gründete diakonische Einrichtungen in der Regel als privatrechtlich organisierte Anstalten im bewußten Gegenüber zur verfaßten Kirche, die sich im Zeitalter der Kolonialisierung vordringlich mit der sog. Äußeren Mission beschäftigte.

Die „Innere Mission“ ist aber auch der konservative ideologische Gegenentwurf zur politischen sozialistisch / sozialdemokratischen Alternative gewesen, die versuchte durch die kämpferische Proklamation von Werten wie Gerechtigkeit und Solidarität in Anlehnung an die Ideale der französischen Revolution eine neue antikapitalistische, gerechtere Gesellschaftsordnung herbeizuführen.

„Back to the roots“. Martin Luther begegnet als einzelner kleiner Theologieprofessor auf dem Wormser Reichstag 1521 dem mächtigen Kaiser des Heiligen Römischen Reichs Deutscher Nation und sagt: „Hier stehe ich und kann nicht anders. So wahr mir Gotte helfe“

In dieser historischen Situation werden symbolisch zwei Spezifika protestantischer Identität genannt: Das Individuum hat eine eigenständige Bedeutung - in der Gesellschaft und vor Gott. Und: Das Gewissen des Einzelnen wird bestimmende Größe christlichen Verhaltens.

„Ratio“ und „fides“ – Glaube und Vernunft werden in ein anderes Verhältnis zueinander gesetzt, als dies in den Interpretationen christlichen Glaubens durch den Katholizismus vorher üblich gewesen war. Da hatte sich der Einzelne unterzuordnen. Die Kirche als Ge-

meinschaft aller Gläubigen unter der Leitung der Geistlichkeit – eines höheren Standes – war prägende Größe der Gesellschaft und beansprucht einen Vorrang gegenüber der Obrigkeit. Die Vernunft des Individuums hatte sich den dogmatischen Entscheidungen der Kirche unterzuordnen.

Im Protestantismus wird die Rolle der Vernunft neu definiert. Der Einzelne gebraucht sie unter Berücksichtigung seines Gewissens, das durch den christlichen Glauben geprägt ist (oder besser: sein kann). Allerdings ist sich Luther auch darüber im Klaren, daß die Vernunft eine „Hure“ ist – sie kann auch vom Teufel geleitet werden. Damit wird dem Menschen ein Spektrum großer Freiheit eröffnet: In den Wissenschaften bedeutete dies die Möglichkeit, ohne durch dogmatische Fesseln behindert frei forschen zu können. Damit war das Mittelalter beendet und die Neuzeit eingeleitet.

Hilfe- und Betreuungskonzepte, die mit Anstaltsstrukturen, Fürsorge und herablassender Barmherzigkeit verbunden sind, die Gehorsam, Unterordnung und Dankbarkeit fordern und damit letztlich zur Segregation und Objektivierung der Betroffenen als Pflegebefohlene, Behinderte oder Bewohner führen, entstammen einer Kultur, die wesentlich nicht protestantisch geprägt ist. Das gilt aber auch für Versorgungsdenken, Forderung nach Besitzstand und Klassenkampf.

In Gesellschaften anglo-amerikanischer Provenienz hat sich die protestantische Prägung dahingehend ausgewirkt, daß im Gegensatz zu kontinentalen europäischen Gesellschaften weniger Staat entwickelt und mehr Freiraum für das Individuum geschaffen wurde.

Korporatistische Strukturen sind diesen protestantisch geprägten Gesellschaften eher fremd.

Insofern wundert es nicht, daß Konzepte wie „Community Care“ ihren Ursprung in den vorwiegend durch den Protestantismus geprägten angloamerikanischen Gesellschaften haben. Der Rückgang des Einflusses moralisierender Normensysteme, das Recht auf freie Entfaltung, eine zunehmende Liberalisierung des Verhaltens und das friedliche Nebeneinander verschiedener kultureller Systeme sind Kennzeichen solcher freien Gesellschaften.

Insofern steht es einer diakonischen Einrichtung wie der Evangelischen Stiftung Alsterdorf gut an, sich freie, aus der protestantischen Tradition stammende Konzepte zu eigen zu machen. Wir sind auf diesem Wege – mit all den Mühseligkeiten, die mit der Rezeption von Vergangenheit verbunden sind.

Die Sonne geht über den Bergen von Torre del Mar unter. Auf dem Meer haben sich einige Fischerboote versammelt, von denen nun die Nacht über die Netze ausgeworfen werden. Die Fischer hoffen auf einen guten Fang. Hoffentlich wird es morgen wieder frische Langusten im Supermarkt geben.

Ich kann dies nicht aufschreiben, ohne daß mir sofort die Geschichte von Petrus, dem Menschenfischer, einfällt. Aber die kennen Sie.

Es geht darum, Menschen für diese neue Kultur zu gewinnen. Wir müssen überzeugen, wir müssen führen – und zwar konsequent.

Ernsthaft werden wir die in Schranken zu weisen haben, die diesen Weg sabotieren und permanent Sand ins Getriebe streuen. Hier müssen wir heraus aus der bloßen Reaktion zur Aktion – auch unter Inanspruchnahme arbeitsrechtlicher Maßnahmen.

Mein persönlicher Eindruck aber ist, daß wir sehr, sehr viele motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben, die bereit sind, neue Wege mitzugehen. Die sich nicht hängen lassen und denen das ständige Gezeter und die ineffiziente Polemik mancher gehörig auf die Nerven gehen. Mit ihnen zusammen können wir die neue Kultur etablieren. Lassen Sie uns dafür heute und morgen einen deutlichen Akzent setzen.

Kultur ist – wie gesagt - die Auswirkung der Kunst, die Kräfte der domestizierten Triebe positiv zu bündeln.

Vielen Dank für Ihre Geduld.

© Rolf Baumbach
Torrox Costa / Hamburg, 9. Juni 2003