

---

## Leitsätze der Diakonischen Einrichtungen in Duisburg

---

### Vorwort

Die vorliegenden Leitsätze dienen dem Ziel,

- Diakonie als Aufgabenfeld der evangelischen Kirche zu beschreiben,
- ein einheitliches Profil der diakonischen Einrichtungen in Duisburg zu fördern,
- die Identifikation der Mitarbeitenden mit der Diakonie zu fördern,
- Klarheit und Berechenbarkeit für Kooperationspartner und Mittelgeber zu schaffen.

Die Leitsätze sind entstanden

- auf Initiative leitender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller diakonischen Einrichtungen in Duisburg (1992),
- in Zusammenarbeit mit Vertreterinnen und Vertretern der kirchlichen Gremien in Duisburg (1992-1994),
- unter Einbeziehung der Mitarbeitervertretungen (1994),
- in Abstimmung mit den Aufsichtsgremien der Einrichtungen (1994-1997)

Die Leitsätze wurden zehn Jahre nach ihrer Verabschiedung zwischen den Geschäftsführungen, den leitenden Mitarbeitenden, den Mitarbeitervertretungen und den Aufsichtsgremien der Duisburger Diakonie einem Revisionsprozess unterworfen (2006-2007).

Die Leitsätze der diakonischen Einrichtungen in Duisburg haben Gültigkeit (Stichtag 01.01.2008) für

- das Diakonische Werk des Evangelischen Kirchenkreises Duisburg
- das Diakoniewerk Duisburg GmbH
- das Evangelische Christophoruswerk e.V.
- die Evangelische Altenhilfe Duisburg GmbH
- die Evangelische Sozialstation Duisburg GmbH
- die Amalie-Sieveking-Gesellschaft in Duisburg mbH
- das Frauenhaus Duisburg GmbH
- die Evangelische Gesellschaft für Aus- und Fortbildung in der Pflege – educare – mbH
- das Evangelische Familienbildungswerk Duisburg
- die Evangelische Beratungsstelle Duisburg-Moers

Die Leitsätze werden in den Einrichtungen gelebt; sie unterliegen einem regelmäßigen Diskussionsprozess und sind offen für Weiterentwicklungen.

### Kapitel I Unser christlicher Auftrag

Das Evangelium von Jesus Christus beauftragt uns, durch Wort und Tat die Liebe Gottes zu den Menschen zu bringen.

(1) „Ich will die Verlorengegangenen suchen und die Versprengten zurückbringen. Ich will mich um die Verletzten und Kranken kümmern und die Fetten und Starken in Schranken halten. Ich bin ihr Hirt und Sorge für sie, wie es recht ist.“ (Hesekiel 34, 16)

Deshalb ist ausschlaggebend für unsere Arbeit, was die Menschen bedrückt, was ihnen fehlt und was sie brauchen. Wir fragen nicht nach ihrem Glauben, ihrer Nationalität oder ihrer gesellschaftlichen Stellung.

(2) „Und Gott schuf den Menschen zu seinem Bilde, zum Bilde Gottes schuf er ihn; und schuf sie als Mann und Weib.“ (1. Mose 1, 27)

Deshalb begegnet uns in unserer Arbeit jeder Mensch als Ebenbild Gottes. Wir schützen seine unverlierbare Würde und treten für sein Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit ein, so weit und so lange es seinem Wohl entspricht.

(3) „Man muss Gott mehr gehorchen als den Menschen.“ (Apostelgeschichte 5, 29 b)

Deshalb empfangen wir den Auftrag zu unserer Arbeit weder von der Gesellschaft noch vom Staat. Wir arbeiten zum Wohl der Menschen mit gesellschaftlichen und staatlichen Instanzen vertrauensvoll zusammen, lassen uns aber nicht zum Instrument einzelner politischer Ziele machen.

(4) „Wir warten aber auf einen neuen Himmel und eine neue Erde nach seiner Verheißung, in denen Gerechtigkeit wohnt.“ (2. Petrus 3, 13)

Deshalb setzen wir uns mit unserer Arbeit dafür ein, dass aus dieser Hoffnung Folgerungen für die Gegenwart gezogen werden und Menschen umfassend am gesellschaftlichen Leben teilhaben können.

(5) „Was ihr getan habt einem von diesen meinen geringsten Brüdern, das habt ihr mir getan.“ (Matthäus 25, 40 b)

Deshalb vertrauen wir darauf, dass uns in der Hilfe für andere Gott begegnet. Das macht uns Mut und schützt uns vor Resignation, auch wenn wir mit unserem Handeln Ziele verfehlen und an Grenzen stoßen.

## **Kapitel II Situation der Diakonie**

(1) Die diakonischen Einrichtungen in Duisburg sind evangelische Dienstleistungsunternehmen im Bereich der sozialen Arbeit. Das hat folgende Konsequenzen für die Zielsetzungen, Strukturen und betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten der Diakonie und für ihr Verhältnis zu den Menschen, die ihre Dienste in Anspruch nehmen:

- Weil sie Teil der evangelischen Kirche sind, erbringen die diakonischen Einrichtungen Dienstleistungen, die sich aus der biblisch gebotenen Nächstenliebe ableiten; diese sind unabhängig von der Gewährung und von der Höhe öffentlicher Gelder und werden durch Kirchensteuern, Eigenmittel und Spendeneinwerbung finanziert.
- Die diakonischen Einrichtungen übernehmen Pflichtaufgaben staatlicher Sozialpolitik, wofür sie öffentliche Mittel erhalten; die Geschäftsführungen und die Mitarbeiterschaften begegnen den Menschen und den Institutionen, die ihre Dienste nutzen, auch als Kunden, das heißt: als Personen, die Anspruch auf eine professionelle Dienstleistung und auf einen Umgang haben, der frei von Bevormundung und Entmündigung ist.
- Die diakonischen Einrichtungen stehen im Wettbewerb mit anderen Anbietern. Sie greifen Erkenntnisse aus Forschung und Entwicklung auf, um ihre Leistungen dauerhaft zu verbessern, und haben die Fähigkeit zu kontinuierlicher Innovation

(2) Diese Sachverhalte haben zur Folge, dass die diakonischen Einrichtungen in vielfältigen Spannungsverhältnissen stehen, insbesondere in folgenden Bereichen:

- Trotz ihrer Abhängigkeit von öffentlichen Mitteln muss Diakonie gegenüber Politik und Gesetzgebung kritische und konstruktive eigene Positionen entwickeln und bewahren.
- Vorgaben der Kostenträger für die praktische Erledigung sozialstaatlicher Aufgaben dürfen nicht mit den Grundsätzen fachlichen Handelns kollidieren, die sich aus dem Selbstverständnis der Diakonie herleiten.

- Das Interesse der Kostenträger an messbaren und effizienten Ergebnissen der sozialen Arbeit darf den Anspruch der Diakonie auf ganzheitliche Wahrnehmung und Begleitung des Menschen nicht aushöhlen.

(3) Die Praxis diakonischer Arbeit löst diese Spannungsverhältnisse nicht auf, sondern hält sie aus. Eigene Ansprüche, Ansprüche der Kunden und Ansprüche der Kostenträger können zu Konflikten führen. Zur Diakonie gehört deshalb der kontinuierliche Dialog

- zwischen denn einzelnen Einrichtungen,
- zwischen den Einrichtungen und ihren kirchlichen Trägern sowie
- zwischen Aufsichtsgremien, Geschäftsführungen und Mitarbeiterschaften.

### Kapitel III Unser diakonisches Handeln

(1) Diakonisches Handeln ist als gelebte christliche Nächstenliebe darauf angelegt, den Menschen zu helfen und sie zur Selbsthilfe zu befähigen. Diakonie handelt im Rahmen verbindlicher Vereinbarungen zwischen Kunde und Dienstleister. Die Geschäftsführungen und die Leitungen der einzelnen Einrichtungen und Teams sorgen **deshalb** für ein systematisches Konflikt- und Beschwerdemanagement.

(2) Die Geschäftsführungen und die Leitungen der einzelnen Einrichtungen und Teams sind verantwortlich für geeignete Maßnahmen zur Fortbildung, Förderung, Stärkung und seelsorgerischen Begleitung der Mitarbeitenden. Alle haupt- und ehrenamtlich in den diakonischen Einrichtungen Tätigen leisten gemeinsam wie auch in ihren jeweils eigenen Verantwortungsbereichen auf allen Ebenen qualifizierte Arbeit.

Sie erfahren dabei von den individuellen Benachteiligungen der Menschen und den Auswirkungen gesellschaftlicher Missstände. Sie sind deshalb auch an ihrem Arbeitsplatz politisch Handelnde. Sie setzen ihr Engagement dafür ein, die Ursachen für Benachteiligungen und Fehlentwicklungen zu beheben, indem sie auf kirchliche, staatliche und gesellschaftlich Verantwortliche einwirken.

(3) Alle haupt- und ehrenamtlich in der Diakonie Tätigen leisten ihre praktische Arbeit im Rahmen einer Dienstgemeinschaft.

Der Begriff der Dienstgemeinschaft leitet sich aus der Bibel ab. Weil Jesus Gemeinschaft stiftet und Menschen in seinen Dienst ruft, ist Dienstgemeinschaft ein Modell des Lebens, an dem alle im Rahmen der Diakonie Tätigen teilhaben. Die Dienstgemeinschaft hebt die unterschiedlichen Verantwortlichkeiten und Tätigkeiten auf den Ebenen der Geschäftsführungen, der Einrichtungs- und Teamleitungen und der Mitarbeiterschaften nicht auf. Sie betont aber zugleich die gemeinsame Verantwortung für den Dienst und die Dienstleistungen in den diakonischen Einrichtungen.

Verantwortung in diakonischen Einrichtungen heißt: Fürsorgepflicht des Arbeitgebers und Treuepflicht des Arbeitnehmers. Kennzeichen der gemeinsamen Verantwortung ist, dass das Interesse der Kundinnen und Kunden Vorrang vor den Eigeninteressen der Diakonie hat. Das bedeutet: Die wirtschaftlichen Notwendigkeiten der diakonischen Einrichtungen wie auch die jeweiligen Rechte und Pflichten der Geschäftsführungen, der Einrichtungs- und Teamleitungen und der Mitarbeiterschaften sind nicht Selbstzweck, sondern sind bezogen auf die Menschen, welche die Dienste der Diakonie in Anspruch nehmen.

(4) Diakonisches Handeln der evangelischen Kirche in Duisburg findet statt

- in den Kirchengemeinden
- im Kirchenkreis
- im Diakonischen Werk
- in den diakonischen Einrichtungen und Diensten

Das Diakonische Werk ist der Wohlfahrtsverband der evangelischen Kirche in Duisburg und koordiniert als Dienstleister das diakonische Handeln zwischen den verschiedenen kirchlichen

Ebenen in Duisburg. In Kooperation mit anderen Trägern sowie in regionalen Übereinkünften optimiert es das Hilfenetzwerk.

## **Kapitel IV Prinzipien der Organisation und Leitung**

### **A. Zusammenwirken von Leitung und Aufsicht**

Die vorliegenden Leitsätze sind der Ausgangspunkt dafür, dass die Geschäftsführungen und die Aufsichtsgremien in gemeinsamer Verantwortung für die Steuerung der diakonischen Unternehmen zusammenwirken. Die Grundsätze dieses Zusammenwirkens und die Abgrenzung der jeweiligen Aufgaben sind im Corporate Governance Kodex der Duisburger Diakonie beschrieben.

### **B. Führungskultur und Leitungskonzept**

(1) In den diakonischen Einrichtungen in Duisburg bildet die Einheit von Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Qualitätsmanagement die Grundlage für das Handeln der Geschäftsführungen und der Einrichtungs- und Teamleitungen.

(2) Diakonische Einrichtungen sind soziale Gebilde, in denen alle Mitarbeitenden gemeinsame Ziele verfolgen, die auf den jeweiligen Verantwortungsstufen der Organisation formuliert werden. Die damit verbundenen Zielfindungsprozesse sind notwendige Beteiligungsprozesse, durch welche die Vorstellungen, Ideen und Kompetenzen aller Mitarbeitenden zum Tragen kommen.

(3) Leitende Mitarbeitende in der Duisburger Diakonie haben eine besondere Verantwortung für die Belegschaften der Einrichtungen. In ihrer Vorbildfunktion ist ihre Haltung von Respekt gegenüber den Menschen in der Organisation geprägt. Sie nehmen Ideen und Visionen von Mitarbeitenden auf und entwickeln sie, verbunden mit ihren eigenen Zukunftsideen, konzeptionell weiter. Konflikte lösen sie konstruktiv und in Kooperation mit den Beteiligten.

(4) Das Leitungskonzept der Diakonischen Einrichtungen basiert auf den drei Prinzipien: Leiten durch Ziele – Leiten durch Delegation – Leiten durch Teilhabe. Diese Prinzipien müssen kontinuierlich weiter entwickelt und mit Leben gefüllt werden.