

*Dr. Klaus Winterkamp*

## **Wirtschaftliche Herausforderungen der ambulanten Pflege unter christlich-ethischen Gesichtspunkten**

*Fachtag „Umgang mit wirtschaftlichen Herausforderungen im ambulanten Pflegedienst“  
Münster, 22.Jan. 2014*

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Fachtagung „Umgang mit wirtschaftlichen Herausforderungen im ambulanten Pflegedienst“.

Nachdem Sie sich im Foyer bei Gebäck und Kaffee hoffentlich ein wenig gestärkt haben, begrüße ich Sie ganz herzlich zu unserer heutigen Veranstaltung. Nicht nur ich persönlich, sondern auch alle, die hier im Haus und in der Diözesanen Arbeitsgemeinschaft Sozialstationen federführend tätig sind, freuen sich über Ihr großes Interesse und Ihre rege Teilnahme an der heutigen Fachtagung. Mein erster Gruß gilt daher Ihnen allen, den Leitungen, Geschäftsführungen und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der ambulanten Pflegedienste.

Mein zweiter Gruß am heutigen Tag gilt dem Referenten, der mehr oder minder ganztägig die inhaltliche Gestaltung des Fachtages zugesagt hat. Ganz herzlich begrüße ich Herrn Diplomkaufmann Thomas Sießegger aus Hamburg, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflegedienste, der vielen von Ihnen sicherlich aus verschiedenen Zusammenhängen bekannt ist. Sehr geehrter Herr Sießegger, Sie werden im Laufe Ihrer verschiedenen Beiträge zu wesentlichen betriebswirtschaftlichen Fragen, zum Personaleinsatz, zu Controlling-Instrumenten oder auch zur EDV-Nutzung und anderen Herausforderungen Stellung nehmen. Ganz herzlich möchte ich Ihnen jetzt schon dafür danken, dass Sie sich in so umfangreichem Maße für den heutigen Fachtag zur Verfügung gestellt haben und zu dessen Gelingen im wesentlichen Maß beitragen. Herzlichen Dank dafür.

Wie immer gilt mein Dank auch jenen, die hinter den Kulissen für das Gelingen Sorge einer solchen Veranstaltung Sorge getragen haben oder Sorge tragen und sich um die infrastrukturellen, organisatorischen, aber auch kulinarischen Rahmenbedingungen kümmern.

Mir ist angetragen worden, nach der Begrüßung die wirtschaftlichen Herausforderungen der ambulanten Pflegedienste unter ethischen Gesichtspunkten zu beleuchten und Sie auf diese Weise in den Fachtag einzuführen. Das mag dem ein oder der anderen von Ihnen, liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer, nach Gebäck, Kaffee oder Kaltgetränken dann doch als reichlich schwere Kost am frühen Morgen erscheinen. Deshalb

starte ich mit einer nicht ganz ernst gemeinten, weil – wie Sie sofort merken werden – ohnehin jedweden realistischen Background entbehrenden Fragestellung:

Würden wir Papst Franziskus die Leitung eines ambulanten Pflegedienstes anvertrauen? Um Gottes willen nicht – wird nach dem Apostolischen Schreiben Evangelii gaudium möglicherweise der ein oder die andere Pflegedienstleitung denken. Vielleicht denkt sie in diesem Zusammenhang aber auch nicht zuerst an Gott, sondern an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, an die Pflegebedürftigen in den heimischen vier Wänden oder an deren Familien und sonstigen Bezugspersonen (so weit vorhanden). Ethisch ist das auch nicht schlecht! Denn glaubt man all den Wirtschaftsexperten, Sozioökonomen, Wirtschaftsethikern, den Kommentaren und Feuilletonisten, die sich in den großen und überregionalen Zeitungen zumindest der Bundesrepublik als Reaktion auf das Apostolische Schreiben zu Wort gemeldet haben, hat Papst Franziskus von Wirtschaft und vom Wirtschaften im Grunde nicht die Bohne einer Ahnung oder doch zumindest ein recht einseitiges Verständnis. Und in der Tat hat der Papst dem frisch gebackenen Päpstlichen Almosengeber Konrad Krajewski eine Handlungsmaxime für sein neues Amt mit auf den Weg gegeben, die zwar jede Pfarrcaritas am Ende eines Jahres für sich und ihr Konto bestätigen sollte, die aber allen wirtschaftlich und unternehmerisch Verantwortlichen in ambulanten Pflegediensten nur die Haare zu Berge stehen lassen müssten: „Er hat mir gesagt“, so zitiert Konrad Krajewski den Papst, „mein Konto ist in Ordnung, wenn es leer ist“. So einem würden wir in der Caritas doch nicht die Leitung eines ambulanten Pflegedienstes anvertrauen – oder?

Nun, zumindest zeigt das Beispiel, dass ein leeres Konto nicht immer und in jedem Fall davon zeugt, der Kontoinhaber, Verfügungsberechtigte oder Anweisende könne nicht wirtschaften oder sei aus unternehmerischer Sicht ein Dilettant – es kommt eben ganz auf die Ziele und Ausrichtung des jeweiligen Unternehmens an. Zuweilen kann es ethisch mehr als geboten sein, ein leeres Konto zu besitzen. Überhaupt müssen wir uns davor hüten, einen grundsätzlichen Gegensatz zwischen den wirtschaftlichen Herausforderungen und den christlich-ethischen Fragestellungen zu konstruieren. Wirtschaftliche Herausforderungen widerstreiten nicht per se und von vornherein den aus christlicher und sozial-ethischer Sicht gegebenen Anforderungen. Im Gegenteil: es ist aus christlich-ethischer Sicht sogar geboten, sich nicht nur den wirtschaftlichen Herausforderungen zu stellen, sondern auch wirtschaftlich und unternehmerisch gut bzw. erfolgreich zu sein, weil ohne gute Ökonomie jedes aus christlicher Nächstenliebe heraus motivierte Handeln unmöglich ist. Wirtschaftlichkeit und Christlichkeit, Unternehmertum und Barmherzigkeit, Geld und Liebe gehören zusammen!

Auf diesem Hintergrund liefern die derzeitigen und sich zukünftig stellenden wirtschaftlichen Ausgangsbedingungen für eine aus christlich-ethischer Sicht begründete Gestaltung der ambulanten Pflegedienste an sich beste Voraussetzungen. Aus wirtschaftlicher Sicht ist zu konstatieren, dass der Pflegebereich im Wachstum begriffen ist. Laut Statistischem Bundesamt hatten im Jahre 2011 schon 12.349 Pflegedienste ambulante Angebote. Das waren 14 % mehr als noch im Jahr 1999. Es bedarf wenig Phantasie, um angesichts der veränderten Lebens- und Arbeitsbedingungen als auch der Entwicklung der Alterspyramide in der Bundesrepublik Deutschland von einem weiteren Wachstum des Pflegesektors auszugehen.

Neben der weiterhin niedrigen Geburtenziffer und der infolge des medizinischen Fortschritts steigenden Lebenserwartungen, sind es auch die veränderten Rollen im familiären Bereich, die für die ambulanten Pflegedienste in wirtschaftlicher Hinsicht in den kommenden Jahren und Jahrzehnten eigentlich nur ein stetiges Wachstum versprechen. Während es in meinem Kindheitstagen noch Gang und Gebe war, dass die Töchter, Schwiegertöchter oder auch Nichten ihre Mütter, Schwiegermütter oder Tanten bzw. sonstigen pflegebedürftigen Angehörigen zu Hause, in den eigenen vier Wänden pflegten, ist angesichts der Arbeitsmarktbedingungen und der wirtschaftlich veränderten Ausgangssituationen in den Familien heute der Bereich der Pflege an den mobilen ambulanten Dienst delegiert. Die derzeitige Schwächung seit alters bekannter familiärer Strukturen wird auch zukünftig anhalten. Nach Angaben wiederum des Statistischen Bundesamtes stieg im Zeitraum von 1992 bis zum Jahr 2012 die Zahl der Singlehaushalte von damals 11,6 Mio. auf fast 16 Mio. an. Oder anders gesagt: Jeder fünfte Bundesbürger lebt jetzt schon allein. Auch dieser Trend wird sich fortsetzen. Daraus ergeben sich für die Sicherung des Alters und für die Versorgung im Pflegefall ebenso weit reichende Folgen wie für den weiter anhaltenden Trend, möglichst in den eigenen vier Wänden, in der gewohnten und vertrauten Umgebung alt zu werden und gegebenenfalls auch zu sterben. Alle diese Rahmenbedingungen wirtschaftlicher und demographischer Art und des damit verbundenen tief greifenden soziologischen Wandels unserer Lebens- und Gesellschaftsformen markiert für eine wirtschaftlich erfolgreiche Gestaltung der ambulanten Pflegedienste eigentlich die besten Voraussetzungen.

Hier wird sich mehr noch als bisher ein Markt auf tun. Die Nachfrage nach ambulanten Pflegediensten – um das sagen zu können, bedarf es weiters auch keiner prophetischen Fähigkeiten – wird weiter steigen. Es wäre aus ethischer Sicht unverantwortlich, wenn die Entscheidungsträger und Verantwortlichen in den Führungsetagen der verbandlichen Caritas das nicht wahrnehmen und aufmerksam verfolgen würden und daraus die nötigen Konsequenzen zögen. Hier liegen auch für eine wirtschaftlich und unternehmerisch erfolgreiche Perspektive der Angebote, Dienste und Leistungen der Caritas nicht nur

Chancen und positive Möglichkeiten, hier liegen auch Herausforderungen, denen sie sich als christlich handelnde Unternehmer stellen müssten. Das würde Papst Franziskus übrigens genau so sehen: „Die Tätigkeit eines Unternehmers“, schreibt er in *Evangelii gaudium*, „ist eine edle Arbeit, vorausgesetzt, dass er sich von einer umfassenderen Bedeutung des Lebens hinterfragen lässt; das ermöglicht ihm, mit seinem Bemühen, die Güter dieser Welt zu mehren und für alle zugänglicher zu machen, wirklich dem Gemeinwohl zu dienen.“ Ich gehe selbstverständlich davon aus, dass das, was der Papst hier schreibt, bei allen, die in der verbandlichen Caritas (nicht nur) an wirtschaftlich und unternehmerisch verantwortlicher Stelle tätig sind, so ist: dass sie auch und nicht zuletzt angesichts der eben skizzierten Phänomene des soziologischen Wandels und den damit einhergehenden Folgen bis hin zu der – sowohl für jeden einzelnen ganz persönlich wie gesamtgesellschaftlich – immer größer werdenden Herausforderung der Vereinsamung sich von der umfassenderen Bedeutung des Lebens hinterfragen lassen, um wirklich dem Gemeinwohl zu dienen.

So weit, so ethisch gut, wäre da nicht die derzeitige Refinanzierungspraxis der Kostenträger, also der Kranken- und Pflegekassen. Daher sei mir nach dieser ganz allgemeinen Bemerkung zu einer grundsätzlichen Vereinbarkeit von Wirtschaftlichkeit und christlich begründeter Ethik eine weitere Anmerkung gestattet.

Die Frage nach den wirtschaftlichen Herausforderungen und dem christlich-ethischen Ansprüchen stellt sich für caritative oder andere kirchliche Träger ambulanter Pflegedienstleistungen nur deshalb derzeit so dringlich, weil sie eine auf dem Rücken der Pflegedienste, genau genommen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verlagerte Fragestellung ist. Ihnen wird der „Schwarze Peter“ zugeschoben, der korrekt betrachtet den Pflege- und Krankenkassen zukommt. Die Frage nach dem Verhältnis von Unternehmertum und Ethik muss also zunächst den Kostenträgern gestellt werden. Da liegt das Problem in diesen Zusammenhängen. Mag die Verhältnisbestimmung bei den Kostenträgern selbstredend nicht in religiösen Kontexten zu erörtern sein, existieren sie dennoch nicht in einem ethisch luftleeren Raum. Mit den Milliardenträgen, die die Kostenträger in den letzten Jahren erwirtschaftet haben, haben sie sich in meinen Augen vor allem ein ethisch äußerst fragwürdiges Dilemma beschert – und das nicht allein aus einer christlich begründeten Ethik heraus. Selbst wem das Christentum fremd ist, Jesus Christus nichts mehr sagt oder wissen will, die Bibel eine zu umfangreiche, Comics wie Donald Duck hingegen eine willkommene Lektüre sind, auch dem schwant bereits, dass dessen in Geld schwimmender Onkel Dagobert davon nicht ganz den richtigen Gebrauch macht.

Die Personalkosten im Pflegesektor werden von den Kassen um ein Vielfaches geringer entgolten als es die Tarifsteigerungen erforderlich erscheinen lassen.

Mit Berufung auf § 71 SGB V halten die Kostenträger an der so genannten Grundlohnsummensteigerung fest, die die tatsächlichen Kostensteigerungen nicht widerspiegelt. Dass sie ihre enormen Erträge den Steigerungen der sozialversicherten Erwerbstätigen verdanken, wird von ihnen schlicht ignoriert. Die jüngste Rechtsprechung des BSG mit Blick auf eine stärkere Berücksichtigung der tatsächlichen Personal- und Sachkosten im Pflegebereich ist ein Indiz dafür, dass auch aus ethischer Sicht die Kassen von ihren Milliarden erträgen keinen richtigen Gebrauch machen. Das Geld steht schlicht den Versicherungsnehmern zu, nicht den Konten, Tresoren oder Anlagevermögen der Kassen. Es steht insbesondere den kranken und pflegebedürftigen Versicherungsnehmern zu und für sie und in deren Dienst den sie versorgenden und betreuenden ambulanten Pflegeakteuren.

Die gleiche Schlussfolgerung ergibt sich aus dem bürokratischen Aufwand, der mit dem komplizierten System der Antragsverfahren, Dokumentationsvorschriften, separierenden Abrechnungsmodalitäten und sonstigen Verwaltungsaufwendungen durch Pflege- und/oder Krankenkassen verbunden sind. Das kostet jährlich allein 2,7 Milliarden €. 190 Millionen € werden jedes Jahr für die Verwaltungskosten der häuslichen Krankenpflege bei den Krankenkassen und Leistungserbringern aufgewendet. Auch von diesem Geld wird aus ethischer Sicht schlicht und einfach falscher, zumindest aber schlechter Gebrauch gemacht. Es gehört in der Tat in die häusliche Krankenpflege, nicht in Aktenordner der Kassen.

Ethisch fragwürdiger werden auch die Folgen, die sich zum einen für die Träger der Pflegedienste zum anderen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der beschriebenen Praxis ergeben. Die momentane Verfahrensweise der Kranken- und Pflegekassen bevorteilt solche Anbieter, die ihre Mitarbeiterschaft unterhalb ortsüblicher Flächentarife zu bezahlen vermögen. Das stellt nicht nur solche Träger unter Druck, die sich an Flächentarife halten, sondern führt vor allem zu einer weiteren, äußerst problematisch zu bewertenden Verschlechterung der ohnehin schwierigen Arbeitsbedingungen der jeweiligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der ambulanten Pflege.

Diese verdienen nicht nur in ideeller, sondern auch in materieller und finanzieller Hinsicht eine größere Honorierung ihrer rundum intensiv beanspruchenden Arbeit – was aus ethischer Perspektive um so gebotener erscheint, wenn einerseits die Mittel dafür vorhanden sind und andererseits langfristig mit einer höheren, attraktiveren Entlohnung eine Wirkung verbunden ist, die den immensen Fachkräftebedarf im Pflegesektor lindern könnte. Pflege ist hautnah – buchstäblich. Sie hat es mit Berührung, Kontakt und Intimität zu tun. Sie erfolgt über Nähe, Vertrauen, Begegnung und Beziehung. Sie besteht seitens des Pflegenden zu einem Gutteil aus Sensibilität, Einfühlungsvermögen, Fingerspitzengefühl und Rücksichtnahme. Es geht um bei weitem mehr als

technisch versierte, medizinisch korrekte oder körperhygienisch gelungene Handgriffe. Pflege ist daher immer auch Beziehungspflege. Solche Pflege aber braucht Zeit – wie jeder Art menschliche Beziehung auch. Das gilt umso mehr für Menschen, die durch Alter, Krankheit, Demenz, Unfall oder sonstige Schwächen auf Pflege angewiesen sind. Diese Zeit aber lassen die angedeuteten Rahmenbedingungen den Pflegenden in der ambulanten Pflege noch weniger als in anderen Pflegebereichen. Ein Dienst jedoch, der dermaßen viel Professionalität, Einfühlungsvermögen, infrastrukturelle und organisatorische bis hin zu umfangreichen dokumentarischen Leistungen verlangt, verdient einen entsprechenden Verdienst, der derzeit nicht angemessen gegeben ist. Wenn mehr als genügend finanzielle Ressourcen gegeben sind, um gerechte Entlohnung zu ermöglichen, ist es ethisch äußerst fragwürdig, dass Kostenträger Vermögen auf Kosten nicht nur der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ambulanter Pflegedienste ansammeln, sondern auch auf Kosten der betroffenen pflegebedürftigen Versicherungsnehmer. Das knappe Taschengeld – so möchte ich den so genannten Verdienst der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ambulanter Pflegedienste einmal bezeichnen –, das ihnen am Ende seitens ihrer Dienstgeber noch ausgezahlt werden kann, ist angesichts der angehäuften Finanzberge der Kostenträger eine himmelschreiende Ungerechtigkeit. Weitere euphemistisch so genannte Rationalisierungs- oder Optimierungsmaßnahmen durch die Entscheidungsverantwortlichen in den Pflegediensten würden unter diesen Voraussetzungen nichts anderes als Ausbeutung umschreiben.

An all dem ist ablesbar, dass es nicht eine allein wirtschaftliche, gesundheitspolitische oder finanzielle Frage ist, ob die Milliarden erträge, die die Kassen in den letzten Jahren angesammelt haben, in die Pflege kranker oder eingeschränkter Versicherungsnehmer fließen sollten. Es ist jetzt bereits eine eminent ethische Frage und wird es um so mehr, je länger die skizzierten Umstände so bleiben.

Papst Franziskus würde die angehäuften Finanzeinkünfte der Kostenträger wahrscheinlich als „Geld das regiert, statt zu dienen“ bezeichnen (vgl. Eg 57). „In diesem System, das dazu neigt, alles aufzusaugen, um den Nutzen zu steigern“, schreibt er in *Evangelii gaudium*, „ist alles Schwache wie die Umwelt wehrlos gegenüber den Interessen des vergöttlichten Marktes, die zur absoluten Regel werden.“ „Hinter dieser Haltung verbergen sich die Ablehnung der Ethik und die Ablehnung Gottes. Die Ethik wird gewöhnlich mit einer gewissen spöttischen Verachtung betrachtet. Sie wird als kontraproduktiv und zu menschlich angesehen, weil sie das Geld und die Macht relativiert. Man empfindet sie als eine Bedrohung, denn sie verurteilt die Manipulierung und die Degradierung der Person. Schließlich verweist die Ethik auf einen Gott, der eine verbindliche Antwort erwartet, die außerhalb der Kategorien des Marktes steht. Für diese, wenn sie absolut gesetzt werden, ist Gott unkontrollierbar, nicht manipulierbar und sogar gefährlich, da er den Menschen zu seiner vollen

Verwirklichung ruft und zur Unabhängigkeit von jeder Art von Unterjochung. Die Ethik – eine nicht ideologisierte Ethik – erlaubt, ein Gleichgewicht und eine menschlichere Gesellschaftsordnung zu schaffen. In diesem Sinn rufe ich die Finanzexperten und die Regierenden der verschiedenen Länder auf, die Worte eines Weisen des Altertums zu bedenken: » Die eigenen Güter nicht mit den Armen zu teilen bedeutet, diese zu bestehlen und ihnen das Leben zu entziehen. Die Güter, die wir besitzen, gehören nicht uns, sondern ihnen. « (Eg 56 u. 57). Ob der Papst wirklich keine Ahnung von Wirtschaft hat? Ich zumindest bin mir ziemlich sicher, was er tun würde, wäre er der Vorstandsvorsitzende einer Kranken- oder Pflegekasse.

Noch ein paar Worte zu der besonders empfundenen Spannung, in die sich die ambulanten Pflegedienste kirchlicher oder caritativer Träger auf dem Hintergrund der derzeitigen Tendenzen gestellt sehen: der Spannung zwischen dem Verdikt, wirtschaftlich und unternehmerisch halbwegs mit einer schwarzen Null dazustehen, von Gewinnen ganz zu schweigen, und dem vom christlichen Menschen- bzw. Gottesbild abgeleiteten Anspruch, jedem Menschen, besonders aber dem Angewiesenen und Hilfebedürftigen ohne Bedingungen zukommen zu lassen, was ihm einfach so, seiner Würde wegen zusteht: Achtsamkeit, Respekt, Wertschätzung und Solidarität. Die Frage nach der Vereinbarkeit des einen mit dem anderen wird von innen wie von außen gestellt, von Patienten, und Angehörigen genau so wie von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Was aus christlich ethischer Sicht von einem Pflegedienst in kirchlicher oder caritativer Trägerschaft zunächst erwartet werden darf, ist Kompetenz und Fachlichkeit, ein qualitativ hochwertiges, professionelles und verlässliches Dienstleistungsangebot. Aus ethischer Sicht ist vollkommen klar, dass wir uns Dilettantismus nicht leisten können. Diesbezüglich gilt genau das, was Papst Benedikt XVI. in seiner Enzyklika „Deus Caritas est“ als das Proprium einer christlichen Liebestätigkeit beschreibt: „Was nun den Dienst der Menschen an den Leidenden betrifft, so ist zunächst berufliche Kompetenz nötig: Die Helfer müssen so ausgebildet sein, dass sie das Rechte auf rechte Weise tun und dann für die weitere Betreuung Sorge tragen können. Berufliche Kompetenz ist eine erste, grundlegende Notwendigkeit...“ (Dce 31a).

Daran mangelt es – denke ich – in unseren ambulanten Pflegediensten nicht. Das nächste jedoch, was der Vorgänger unseres jetzigen Papstes als weiteres konstitutives Element des kirchlichen Liebeshandelns bewertet, markiert exakt die Problemlage: „Berufliche Kompetenz ist eine erste, grundlegende Notwendigkeit“, so nachzulesen in Deus caritas est, „aber sie allein genügt nicht. Es geht ja um Menschen, und Menschen brauchen immer mehr als eine bloß technisch richtige Behandlung. Sie brauchen Menschlichkeit. Sie brauchen die Zuwendung des Herzens.“ (Dce 31a) Genau das ist unter den derzeitigen Bedingungen der ambulanten Pflege immer schwieriger möglich. Unter

Zeitdruck, hektischen Zwängen und chronologisch getakteten Vorgaben kann schon unter normalen Voraussetzungen ein anderer Mensch kaum um seiner selbst willen gesehen, geschweige denn geschätzt und gewürdigt werden. Sollen alte, kranke, hilfebedürftige Menschen im Sinne Jesu und seiner Botschaft als Nächste behandelt werden, geht das nicht mit Blick auf die Stoppuhr. Sollen umgekehrt die Pflegenden – wie das der Blickrichtung des Lukanischen Gleichnisses vom Barmherzigen Samariter entspricht – für die Pflegebedürftigen zum Nächsten werden, der sich ihnen in der Weise zuwendet, dass ihnen die nötige Hilfe in der ihnen angemessenen Form zukommt, dann braucht auch das seine Zeit. Auch Fachlichkeit und Kompetenz sollen spürbar machen, worum es in der Pflege auf der Basis des christlichen Menschen- und Gottesbildes zuerst geht: um Wertschätzung, Respekt und Zuwendung gegenüber dem pflegebedürftigen Menschen um seiner, um des Menschen selbst willen. Aus christlicher Perspektive gehört auch das zur Pflegequalität.

Menschenwürde, Zuneigung, Solidarität und Wertschätzung oder Anerkennung erfahrbar zu machen, ist der Mehrwert caritativer und kirchlicher Wohlfahrt im allgemeinen und christlich begründeter Pflege im besonderen – gerade im Vergleich mit rein an Profit ausgerichteten Akteuren im Pflegesektor – womit ich keineswegs sagen will, dass es nicht auch dort Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gibt, die dasselbe wollen und glaubwürdig praktizieren. Was einerseits Mehrwert ist, mit dem wir auch aus unternehmerischer und wirtschaftlicher Perspektive wuchern können, wird andererseits intern wie extern zum Maßstab, Gradmesser und Glaubwürdigkeitskriterium. Denn derjenige, der eine Hilfe- oder Unterstützungsleistung in einem kirchlichen Pflegedienst in Anspruch nimmt, wer als Angehöriger bewusst ein caritativen Anbieter wählt, unterstellt – im positivem Sinn – diesen Akteuren ein höheres Maß an Zuwendung, Nähe und Menschlichkeit als er dies in anderen vergleichbaren Diensten und Leistungen der privaten oder Freien Wohlfahrtspflege erwartet. Genau diese Erwartung markiert den Mehrwert caritativer und kirchlicher Einrichtungen und Angebote. Sie stehen für die Vermenschlichung unserer Gesellschaft oder werden – die Worte des Philosophen Jürgen Habermas aufgreifend – zur institutionellen „Artikulation eines Bewusstseins von dem, was fehlt“. Habermas erinnert mit dieser Formulierung an die Bedeutung der Religion für Gesellschaft. „Religiöse Überlieferungen“, so Habermas, „halten eine Sensibilität für Versagtes wach ...“<sup>1</sup> Die zutiefst menschliche Zuwendung nach Jesu Beispiel – also Zeit zu haben, zuzuhören, dem Menschen etwas zuzutrauen und zuweilen auch zärtlich zu sein – zeugt von solcher Sensibilität für Versagtes in unserer Gesellschaft, vom Bewusstsein dessen, was dauerhafter vielleicht noch mehr fehlen wird als jetzt schon.

---

<sup>1</sup>J. HABERMAS, *Zwischen Naturalismus und Religion. Philosophische Aufsätze*, Frankfurt 2005, 13.

Insofern leben unsere ambulanten Pflegedienste von der emotionalen Bindung jener, die in ihnen Pflege, Hilfe oder Unterstützung suchen. Das gleiche gilt für deren Angehörige. Die emotionale Bindung hängt natürlich in besonderer Weise von positiven Erfahrungen ab, die die Menschen in unseren Hilfe- und Unterstützungsangeboten gemacht haben. Der hohe Anspruch, der im Motto der Caritas: „Not sehen und handeln“ zum Ausdruck kommt, markiert auch die Messlatte und das Glaubwürdigkeitskriterium für die ambulanten Pflegedienstleistungen. Denn in dem Motto wird indirekt nicht nur der Anspruch, sondern auch die Zusage suggeriert, mehr als das anzubieten und zu tun, was die anderen in diesen Sektoren tun. Eben nicht zuletzt ein bisschen mehr an persönlicher Hinwendung und Hilfestellung. Schon unser Name beinhaltet eine Art Versprechen auf ein Mehr an menschlicher und persönlicher Nähe.

Diese positive Unterstellungen beißen sich zusehends mit den wirtschaftlichen, genau genommen finanziellen Rahmenbedingungen der Pflegedienste. Was sollen wir tun, wenn der finanzielle Druck noch mehr wächst, die Erwartungen und Ansprüche seitens der Pflegebedürftigen bzw. deren Familien, Angehöriger oder Betreuer an einen caritativen Pflegedienst sich aber in eben beschriebener Weise darstellen, vielleicht angesichts der bei anderen Anbietern zu beobachtenden Tendenzen auch noch wachsen? Wer wollte es ihnen übel nehmen, dass auch sie, wenn sie schon mehr bezahlen als bei anderen Anbietern, bei uns auch mehr, zumindest aber genau das sehen wollen, was sie bei den anderen nicht zuerst vermuten: mehr Zeit und Zuwendung, einfach mehr Menschlichkeit.

Die Frage danach, was zu tun ist, ist eine klassische ethische Fragestellung, weil sie Antworten erheischt, die einerseits andere Menschen in ihrer physischen oder psychischen Verfasstheit betreffen, und die andererseits nicht einfach durch Hinweis auf fachliche Standards, geltendes Recht oder derzeit gültige Rahmenbedingungen befriedigend gelöst werden können. Auch ich habe – wie Sie sich denken können – angesichts der aufgezeigten Dilemmata für die ambulanten Pflegedienste in caritativer oder kirchlicher Trägerschaft keine allein selig machende Antwort parat. Nur drei ganz holzschnittartige Anmerkungen:

1) Mehr und deutlicher noch als bisher müssen wir unsererseits, seitens der Kirche, ihrer Caritas und der allgemeinen Wohlfahrtspflege, auf die Problemfelder aufmerksam machen, die sich der ambulanten Pflege derzeit auch unter ethischen Gesichtspunkten stellen. Das muss nicht nur in internen Foren – wie hier heute – erfolgen, sondern häufiger – wie kürzlich mit der großen Kampagne „Mehr Zeit für Pflege“ – in der breiten Öffentlichkeit. Es muss in diesem Zusammenhang vielleicht auch klarer und vermehrter aus dem Munde der Führungsetagen der Wohlfahrtsverbände wie der Kirchen artikuliert werden,

wer die Verursacher nicht nur finanzieller und in der Folge wirtschaftlicher Schieflagen, sondern eben auch ethischer Konfliktfelder bei den ambulanten Pflegedienst Anbietern sind. Die brillante Kassenlage der Kassen verpflichtet diese in einem ethischen Sinn, kurzfristig höhere Leistungsvergütungen zu zahlen. Das sollte seitens der Caritasverbände und der Repräsentanten der verfassten Kirchen so unmissverständlich und lauthals wie argumentativ sachlich beim Namen genannt werden. Nebenbei dürfte auch der Hinweis darauf nicht fehlen, dass die Kostenträger ethisch ebenso verpflichtet sind, ihren Beitrag zu einer Lösung der langfristig gegebenen Probleme zu entwickeln, die sich mit dem demographischen und soziologischen Wandel stellen. Die Verbände jedenfalls haben ihrerseits ebenso mittel- wie langfristige Lösungsvorschläge entwickelt.

2) Der Dienst an den Kranken und Pflegebedürftigen bleibt der Kirche und ihrer Caritas von Jesus Christus selbst her aufgegeben. Zugleich ist es der Kirche und ihrer Caritas von ihren eigenen sozialethischen Maßgaben her aufgegeben, eine gerechte und angemessene Entlohnung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorzuhalten. Natürlich sind wir weder von der einen noch von der anderen Seite her verpflichtet, diese Vorgaben unbedingt und zu jeder Zeit im Modell der ambulanten Pflege zu verwirklichen. Wenn wir unter weiterer Zuspitzung der Entwicklung eine angemessene Entlohnung in der ambulanten Pflege nicht mehr flächendeckend gewährleisten können, was jetzt schon mancherorts der Fall ist, muss hier oder da ggf. auch über einen Ausstieg aus der ambulanten Pflege nachgedacht werden. Ich weiß, dass das ausgerechnet jene pflegebedürftigen Menschen trifft, die jetzt schon in entlegeneren ländlichen Gebieten „nur“ von caritativen Anbietern angefahren werden. Ich weiß, dass das eine weitere Verschärfung des Zweiklassensystems in der ambulanten Pflege zur Folge hätte. Vielleicht müssen wir aber auch – wenigstens vorübergehend und schon gar nicht, ohne die Kassen dauerhaft aus ihrer Verantwortung zu entlassen – über zusätzliche Finanzierungskonzepte nachdenken. Eine ganze Reihe ambulanter Pflegedienste kann schon jetzt nur dank finanzieller und materieller Unterstützung von Pfarreien, Stiftungen und Spendern überleben. Es ist doch nicht so, als hätten wir für unsere Anliegen, die sich in der Kampagne „Mehr Zeit für Pflege“ niedergeschlagen haben, nicht auch außerkirchliche Ansprechpartner und Interessenvertreter. Hier gilt es auch im Kontext einer ausgeprägteren zivilgesellschaftlichen Bewusstseinsbildung möglicherweise forcierter nach weiteren Akteuren Ausschau zu halten, die sich für einen Schulterschluss in diesen Fragestellungen anbieten.

3) Caritas ist mehr als ein unternehmerischer, tarifrechtlicher, wirtschaftlicher oder finanzieller Fragenkomplex. Aus ethischer Sicht ist die Frage nach der gerechten Entlohnung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im ambulanten Pflegebereich natürlich alles andere als eine unbedeutende, sie ist aber auch „nur“ eine unter anderen wichtigen ethischen Fragestellungen, die sich aus Sicht

der katholischen Soziallehre im und mit dem ambulanten Pflegebereich stellen. Die eben im Kontext des Stichwortes „Mehrwert“ angesprochenen Aspekte zeigen, dass es neben wirtschaftlichem, finanziellem oder unternehmerischem Profit auch Gewinne auf anderen Ebenen gibt – selbst, wenn ich mit solchen Hinweisen Gefahr laufe, mich den Vorwürfen wirtschaftlicher Naivität ausgesetzt zu sehen. Doch abgesehen davon, dass ich mich dann mit dem derzeitigen Bischof von Rom zumindest kirchlich in der besten Gesellschaft befände, die sich denken lässt, bin ich von Haus aus Theologe, der immer auch auf das Umsonst Gottes und seines Willens für das Heil und ein Leben aller in Fülle aufmerksam machen darf. „Auf, ihr Durstigen, kommt alle zum Wasser! Auch wer kein Geld hat, soll kommen“, formuliert der Prophet Jesaja. „Kauft Getreide und esst“, fährt er fort, „kommt und kauft ohne Geld, kauft Wein und Milch ohne Bezahlung“ (Jes 55,1). Mit solch einer Botschaft hat sich schon der Prophet ein blaues Auge zugezogen, dann kann das der Vorsitzende eines Diözesancaritasverbandes auch – ohne dass ich auch nur im Entferntesten den Eindruck erwecken will, prophetische Botschaften zu verkünden. Es geht eben auch ohne Bezahlung. Damit meine ich selbstredend nicht unsere hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ambulanten Pflegedienste, die jetzt und lange schon sehr viel einfach so, ohne Bezahlung, aber gewiss nicht umsonst im Sinne von „vergeblich“ tun und getan haben, wofür ihnen aller Dank gebührt. Nein, ich will in diesem Zusammenhang auf die Ehrenamtlichkeit hinaus. Gerade im Hinblick auf das, was uns an Mehrwert zugetraut wird, also ein Mehr an Menschlichkeit, Zeit, Zuwendung und Aufmerksamkeit, könnten wir als kirchliche und caritative Träger ambulanter Pflegedienste vielleicht verstärkt über eine intensivere Zusammenarbeit mit ehrenamtlicher Caritas vor Ort in den Pfarreien nachdenken und entsprechende Modelle entwickeln. Unsere Vernetzung macht doch gerade die Stärke der Caritas aus. Zuwendung und Zeit zu organisieren, ist doch auch auf anderer als hauptamtlicher Ebene möglich. Warum ist es so abwegig, darüber nachzudenken, die ambulante Pflege professioneller hauptamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einem ausgebauten, geschulten und qualifizierten Netz professioneller ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu flankieren, die jenseits aller Finanzen und Wirtschaftlichkeit zum einen mehr Zeit hätten, das Umsonst der Liebe Gottes zu den Menschen sichtbar zu machen, und zum anderen die ambulanten Profis dadurch von diesem Druck wenigstens entlasten könnten? Neben der Image- und Glaubwürdigkeitsstärke caritativer Dienstleistungsangebote würde davon am Ende vielleicht auch noch die unternehmerische Seite profitieren. Für einen solchen Dienst würde ich Papst Franziskus auf jeden Fall zu gewinnen versuchen.