

Johannes Eurich
Markus Glatz-
Schmallegger (Hrsg.)

Soziale Dienste entwickeln

Innovative Ansätze
in Diakonie und Caritas

Ein Studien- und Arbeitsbuch



VDWI 59

SOZIALE DIENSTE ENTWICKELN

Veröffentlichungen
des Diakoniewissenschaftlichen Instituts
an der Universität Heidelberg

Begründet von Theodor Strohm

Herausgegeben von Johannes Eurich und Volker Herrmann

Band 59

Johannes Eurich | Markus Glatz-Schmallegger (Hrsg.)

SOZIALE DIENSTE ENTWICKELN

Innovative Ansätze in Diakonie und Caritas

Ein Studien- und Arbeitsbuch



EVANGELISCHE VERLAGSANSTALT
Leipzig

Gedruckt mit freundlicher Unterstützung vom Verein für ethische Urteilsbildung.

Bibliographische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten
sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

© 2019 by Evangelische Verlagsanstalt GmbH · Leipzig
Printed in Germany

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne
Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für
Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung
und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Das Buch wurde auf alterungsbeständigem Papier gedruckt.

Cover: Kai-Michael Gustmann, Leipzig
Satz: Zacharias Bähring, Leipzig
Druck und Binden: Hubert & Co., Göttingen

ISBN 978-3-374-05410-7
www.eva-leipzig.de

VORWORT

In diesem Studien- und Arbeitsbuch werden innovative Ansätze für soziale Dienste in Diakonie und Caritas diskutiert. Angesichts sich wandelnder gesellschaftlicher Bedarfe haben es Diakonie und Caritas immer schon als ihren Kernauftrag angesehen, mit innovativen Lösungen für soziale Problemlagen das Gemeinwohl mitzugestalten. Allerdings führt der stete – und angesichts knapper öffentlicher Mittel verschärfte – Konkurrenzdruck in der Sozialwirtschaft dazu, dass Diakonie und Caritas zusätzlich zu den Anforderungen des Regelbetriebs Innovationsprozesse initiieren sollen, und das unter unklaren Rahmenbedingungen mit einem erheblichen zusätzlichen Risiko. Auch wenn soziale Dienstleistungen einem kontinuierlichen Wandel unterworfen sind, stellt die Entwicklung sozialer Innovationen jenseits sozialstaatlicher Refinanzierung eine besondere Herausforderung dar.

Der Diskurs über soziale Innovationen wird dementsprechend intensiv geführt und hat unterschiedliche Bewertungen hervorgerufen. Eine systematische Reflexion sozialer Innovationen mit Fokus auf Entwicklungen in der Praxis ist bislang jedoch im Bereich der Diakonie- und Caritaswissenschaft ein Desiderat. Dieses praxisnahe Arbeits- und Studienbuch möchte daher einerseits systematisch entfaltetes und dabei zugleich verständlich formuliertes Grundlagenwissen vermitteln. Praxisrelevante Ansätze und Beispiele aus Diakonie und Caritas in Deutschland und Österreich stellen Innovationen vor und unterziehen diese einer begleitenden wissenschaftlichen Analyse und ethischen Reflexion. Auf diese Weise werden viele konkrete Anstöße für eine kritisch erweiterte Praxis im Blick auf die Entwicklung innovativer gesellschaftlicher Problemlösungen gewonnen. Zur eigenen Weiterarbeit und Vertiefung regen Aufgabenstellungen für Einzelstudium oder Gruppenarbeiten am Ende jedes Kapitels an – verbunden mit Hinweisen auf Vertiefungsliteratur.

Die Analyse von förderlichen und hinderlichen Rahmenbedingungen und Trends sozialer Innovationen führt in diesem Sammelband zu konkreten Fragen der Innovationsentwicklung: Welche Aspekte müssen im »Management« sozialer Innovationen beachtet werden? Welche Impulse lassen sich aus der wissenschaftlichen Reflexion für die konkrete Innovationspraxis in diesem Feld gewinnen? Zielgruppe sind Praktikerinnen und Praktiker aus Diakonie und Caritas auf Unternehmens- wie Verbandsebene ebenso wie Studierende an Fachhochschulen und Universitäten und Kolleginnen und Kollegen aus den einschlägigen Wissenschaftsfeldern.

Das Buch ist diesen Zielen entsprechend in zwei Teile gegliedert: Jeder Teil wird mit einem Grundlagenkapitel eröffnet. Viele der darin angesprochenen und weitere Grundlinien werden in den einzelnen Beiträgen der beiden Teile systematisch entfaltet. So werden im ersten Teil soziale Innovationen als Herausforderung sozialer Dienstleister diskutiert. Begriffliche Grundlagen, aktu-

elle Modelle und Theorien zu den Potenzialen und Herausforderungen, die mit sozialen Innovationen verbunden sind, werden mithilfe von wichtigen Erkenntnissen aus aktuellen internationalen Studien und mithilfe von Praxisbeispielen anschaulich dargestellt.

Welche Trends für soziale Dienstleistungen sich auf europäischer Ebene beobachten lassen, wird unter Bezug auf grundlegende Entwicklungen im sogenannten »Dritten Sektor« und Folgen für »intermediäre Organisationen« in der Sozialwirtschaft analysiert. Beispiele aus der Praxis illustrieren das Potenzial sozialer Innovationen für Caritas und Diakonie. Eine wichtige Voraussetzung dafür sind innovationsfreundliche Rahmenbedingungen im Sozial- und Gesundheitssektor, welche für die Realisierung des Potenzials von Innovationen außerordentlich bedeutsam sind. »Innovationsmanagement« im engeren Sinn behandelt die Gestaltung organisationaler Prozesse für die Entwicklung und Implementierung sozialer Innovationen. Wie können innovative Ideen finanziert werden und welche Formen des Social Investment gibt es? Welche Kommunikationsformen und -prozesse sind zu beachten, wenn Innovationsprozesse offen und mit vielen Anspruchsgruppen durchgeführt werden?

Im zweiten Teil des Bandes stehen Praxisbeispiele sozialer Innovationen aus Deutschland und Österreich im Mittelpunkt. Anhand von fünf Beispielen innovativer Praxis wird der Entwicklungsprozess von Innovationen in den jeweils spezifisch konfigurierten Umfeldern beschrieben, wobei auch kritische Phasen z. B. bei deren Implementierung angesprochen werden. Die wissenschaftliche Reflexion der Praxisbeispiele leitet daraus Impulse für eine »kritisch reflektierte« Innovationspraxis ab. Vertiefungshinweise und praktische Aufgaben regen dazu an, dynamische Entwicklungen mitunter auch abseits traditioneller sozialstaatlicher Strukturen zu untersuchen. Der Band möchte auf diese Weise Verstehens-Voraussetzungen befördern, um Organisationshandeln im Sinne innovativer Antworten auf gesellschaftliche Problemlagen durch Managementhandeln – und zwar in informierter und reflektierter Weise – mitzugestalten.

Dieses Studien- und Arbeitsbuch zielt also auf »gutes« Handeln im Management der entsprechenden Organisationen, weil es angesichts der strukturellen und komplexen Änderungen in den Rahmenbedingungen Wissen verfügbar macht, das reflektiertes Steuern in gesellschaftlichen Transformationsprozessen befördert. Neue gesellschaftliche Bedarfe im sozialen Bereich sollen durch eine kritisch erweiterte Praxis im Innovationsmanagement mit der Entwicklung innovativer Lösungen beantwortet werden. Dazu bedarf es vieler Impulse, neue Ideen müssen geprüft, verworfen oder weiterentwickelt werden. Hierfür stellt der Band Einführungswissen bereit, das durch einen kritischen wissenschaftlichen Apparat und konkrete Arbeitshinweise abgerundet wird.

Als Herausgeber danken wir den Autorinnen und Autoren für ihre Beiträge, die weitere Forschungsarbeiten und innovative Praxistransfers anregen werden. Wir danken herzlich dem Team der Evangelischen Verlagsanstalt Leipzig, das diesen Band gewohnt professionell betreut hat. Frau Hannah Zielke, studentische Mitarbeiterin am Diakoniewissenschaftlichen Institut der Universität

Heidelberg, hat großes Engagement bei der Formatierung der Beiträge gezeigt – für diese oft mühevollen Arbeit gilt ihr unser großer Dank.

Einen besonderen Dank möchten wir dem Verein für ethische Urteilsbildung für seine großzügige Unterstützung aussprechen, welche die Veröffentlichung dieses Buches ermöglicht hat.

Wir wünschen der Verbreitung innovativer Lösungen in der Praxis von Diakonie und Caritas großen Erfolg – als Beitrag zur Beantwortung sozialer Herausforderungen und als Einsatz für das Gemeinwohl.

Heidelberg/Eisenstadt im Juni 2018,
Johannes Eurich und Markus Glatz-Schmallegger

GELEITWORT

Wir leben in Zeiten eines dynamischen Wandels: Die Digitalisierung zahlreicher Lebens- und Arbeitsbereiche in einer vielfältiger werdenden Gesellschaft, die stärkere Individualisierung von Produkten und Dienstleistungen und der Wettbewerb um gut ausgebildete Fachkräfte stellen auch diakonische Träger vor neue Herausforderungen. Auch neue fachliche Einsichten rufen nach neuen und innovativen Umsetzungsideen, die in die Praxis implementiert und auf ihre Weiterentwicklung und Skalierung hin reflektiert werden müssen.

Die Diakonie ist mit der Entwicklung neuer und innovativer Modelle und Konzepte bestens vertraut. Es gehörte schon immer zum Selbstverständnis diakonischer Arbeit, in einer sich beständig verändernden Gesellschaft innovative Angebote und Lösungen für individuelle Bedarfe sowie zur Gestaltung des Gemeinwohls zu entwickeln.

Im sozialen Sektor, im Gesundheitswesen und in der Pflege verbindet sich mit einer stark ausgeprägten unternehmerischen und kulturellen Innovationskraft die Hoffnung, die rasanten globalen Veränderungen mit gestalten zu können, wettbewerbsfähig beziehungsweise anschlussfähig zu bleiben sowie effizientere oder kostengünstigere Wege für die soziale Daseinsvorsorge zu entwickeln.

Innovationskraft wird als ein Indikator dafür angesehen, ob Träger neue passgenaue Lösungen für neue gesellschaftliche Probleme und menschliche Notlagen finden. Insbesondere die Digitalisierung vieler Lebens- und Arbeitsbereiche ermöglicht und erfordert es heute, solche neuen menschengerechten Denkweisen und Organisationsstrukturen zu fördern, technische und strukturelle Umstellungen vorzunehmen sowie neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Diese notwendige Innovationskraft wurde im Sozialen Sektor lange insbesondere sogenannten »Social Entrepreneurs« zugesprochen, die jenseits etablierter Wohlfahrtsstrukturen neue Lösungen für gesellschaftliche Probleme entwickeln und als Dienstleistungen am Markt anbieten. In der medialen und politischen Öffentlichkeit wurde diese Gruppe etwas holzschnittartig als flexibel, kreativ und durchaus auch risikofreudig agierende Unternehmer einer vermeintlich schwerfällig in alten Strukturen verharrenden Wohlfahrtspflege gegenübergestellt. Inzwischen ist aber deutlich geworden, wie wenig dieses Bild beiden Seiten gerecht wird. Social Entrepreneurs geben der Freien Wohlfahrt durchaus neue Impulse. Über die Hälfte der sozialen Innovationen stammt aber nachweislich von »Social Intrapreneurs«, also von Menschen, die innerhalb der vorhandenen Strukturen arbeiten.

Studien zeigen, dass neue Geschäftsmodelle sich oft erst nach längerer Zeit am Markt behaupten können. Hier bieten Diakonie und Caritas mit ihren innovationsfördernden Strukturen einen verlässlichen Raum zur längerfristigen Weiterentwicklung und Skalierung neuer Angebote. Beide Verbände fördern

schon lange und gezielt soziale oder andere Innovationen, so z.B. bereits seit 1998 mit dem gemeinsamen innovatio-Sozialpreis, der nicht nur zu innovativem diakonischem Handeln motiviert, sondern mit den Auszeichnungen auch zu einer Verbreitung innovativer Ideen in der gesamten Diakonie beiträgt.

Die Diakonie lernt auf der Folie bewährter Routinen tagtäglich grundsätzliche Innovationsbereitschaft und Innovationsfähigkeit weiter zu entwickeln und systematisch auszubauen – um des einzelnen Menschen willen und im Interesse eines guten Lebens für alle in einer sich immer rascher verändernden und vernetzten Welt.

Ich freue mich, dass das Arbeits- und Studienbuch »Soziale Dienste entwickeln. Innovative Ansätze in Caritas und Diakonie« einen wichtigen praxisorientierten Beitrag auf diesem Lernweg leistet. Ich danke den Autorinnen und den Autoren sowie den Herausgebern herzlich für ihren Beitrag und wünsche den Leserinnen und Lesern inspirierende und neue Anregungen für ihre engagierte Arbeit an der Erneuerung und Weiterentwicklung ihrer Angebote.

Ulrich Lilie, Präsident der Diakonie Deutschland

INHALTSVERZEICHNIS

TEIL I: SOZIALE INNOVATION ALS HERAUSFORDERUNG SOZIALER DIENSTLEISTER

Markus Glatz-Schmallegger

Soziale Innovationen und ein »gutes Leben« für alle 15

Michael Meyer, Clara Maria Moder, Paul Rameder, Anja Christanell

Soziale Innovation: Konzept und Kritik 45

Johannes Eurich

Trends von Innovationen sozialer Dienstleistungen 67

Gabriele Moos, André Peters

**Innovationsfreundliche Rahmenbedingungen
des sozialen Sektors** 83

Benjamin Ewert

**Soziale Innovationen als Herausforderung
für intermediäre Organisationen** 109

Paul Rameder, Clara Maria Moder, Michael Meyer, Michael Heinisch

**Soziale Innovationen - Herausforderungen
und Potenziale im Gesundheitsbereich** 129

Tobias Staib

Finanzierung sozialer Innovationen 153

Volker Then, Konstantin Kehl

**Sozialunternehmertum und neue Formen
des Social Investment** 183

Ulrike Posch

**Kommunikation sozialer Innovationen
als Führungsaufgabe** 207

TEIL II: SOZIALE INNOVATIONEN IN PRAXISBEISPIELEN

Markus Glatz-Schmallegger

Ethik im Management sozialer Innovationen 231

Benjamin Freese, Michael Meyerle

Soziale Innovation durch digitale Teilhabe und inklusive Medienbildung am Beispiel des PIKSL-Labors. 261

Georg Mildenberger, Josefa Loebell

PIKSL – ein Musterbeispiel sozialer Innovation. 285

Petra Fetzer, Klaus Bartl

Das Labor für Diakonisches Unternehmertum - LaDU
Beobachtungen und Lernerfahrungen aus der Praxis 301

Andreas Schröer

Social Intrapreneurship lernen
Reflexion zum Labor für Diakonisches Unternehmertum (LaDU) 321

Reinhard Millner, Florian Pomper

Innovationsmanagement und Innovationsprozesse am Beispiel der Caritas Wien 335

Jakob Henschel, Lutz Schuhmacher

[U 25] Online-Suizidprävention für junge Menschen
Der widrige Weg von einer Idee zu einer bahnbrechenden Innovation 365

Hans-Stephan Haas, Karen Haubenreisser

»Die Lösung liegt im Quartier«
Innovative Sozialraumorientierung aus der Praxisperspektive 397

Autorinnen- und Autorenverzeichnis. 429

TEIL I

SOZIALE INNOVATION ALS HERAUSFORDERUNG FÜR SOZIALE DIENSTLEISTER

I. SOZIALE INNOVATIONEN UND EIN »GUTES LEBEN« FÜR ALLE

Markus Glatz-Schmallegger

I. EINLEITUNG

Im Mittelpunkt dieses Beitrags steht die Frage nach Möglichkeiten und Rahmenbedingungen, um mit sozialen Innovationen durch die hier untersuchten Organisationen erwünschte gesellschaftliche Wirkung zu erzielen. Angesichts der Breite der Fragestellung wird das jedoch nur insoweit diskutiert, als eine erwünschte Wirkung durch Managementhandeln auch gestaltbar ist. Ausgangspunkt ist eine zentrale Frage der Ethik, die auf soziale Innovationen bezogen wird: Wie handeln wir mittels sozialer Innovationen »gut«? »Gut« wird hier normativ bezogen auf Vorstellungen eines »guten Lebens«, die mithilfe sozialer Innovationen realisiert werden sollen unter Einbezug der existierenden Rahmenbedingungen, nämlich angesichts der Ökonomisierung der Gesellschaft, des demografischen Wandels, des Klimawandels und weiterer komplexer gesellschaftlicher Herausforderungen. Ebenso ist die gleichzeitig abnehmende Steuerungskompetenz des Staates und eine vielerorts »überforderte(n) Politik« zu berücksichtigen.¹ Wir richten daher den Blick zunächst in das Umfeld und dann im zweiten Teil auf das Management der Trägerorganisationen sozialer Dienste, nämlich Caritas und Diakonie in Deutschland und Österreich. Dabei wird deren Einbettung in relevante kirchliche und politisch-administrative Umwelten als eine wichtige Stellgröße für die angezielte gesellschaftliche Wirkung sozialer Innovationen beschrieben. Denn gesellschaftliche Wirkung benötigt ausreichend »soziale Thermik« und kritische gesellschaftliche Kraft. Das wird ohne eine gute politisch-administrative Einbettung (»good governance«) und ohne ein aktives Mitwirken der christlichen Kirchen kaum herzustellen sein. Zuerst fragen wir uns also: Wie lässt sich eine erwünschte gesellschaftliche Wirkung sozialer Dienste modellhaft beschreiben und ethisch reflektieren, die kompatibel ist mit Kerninhalten der normativ formulierten Selbstverständnisse der Trägerorganisationen dieser Dienste? In diesem Teil wird zuerst eine sozialetische Reflexion versucht, welche eine zielgerechte Abstimmung der Rahmenbedingungen des Managementhandelns orientieren will. Praktische Konsequenzen

¹ Rolf Heinze, Rahmenbedingungen für Innovationen im deutschen Sozialsektor, in: Johannes Eurich/Markus Glatz-Schmallegger/Anne Parpan-Blaser (Hg.), Gestaltung von Innovationen in Organisationen des Sozialwesens. Rahmenbedingungen, Konzepte und Praxisbezüge, Wiesbaden 2018, 81-102.

für das strategische und normative Management werden in einem weiteren Beitrag mit dem Titel »Ethik für das Management sozialer Innovationen«² gezogen.

2. EIN »GUTES LEBEN FÜR ALLE« UND SOZIALE INNOVATIONEN

2.1 Normative Implikationen in der Definition »sozialer Innovationen«

Aktuelle Diskussionen des Begriffs sozialer Innovation haben gezeigt, dass man - um gesellschaftliche Wirkung erzielen zu können - das konkrete Umfeld von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und relevanten Stakeholdern von Caritas und Diakonie in Österreich und Deutschland auf allen drei Ebenen reflektieren muss: Makro-Ebene (gesellschaftliche Ziele, Sektorengrenzen überschreitende Allianzen), Meso-Ebene (Management, Organisationskultur, konkrete Kooperationen z. B. zwischen Wissenschaft und Praxis) und Mikro-Ebene (Innovativität einzelner Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern).

Die drei Ebenen sind zudem in ihren Verbindungen zu sehen. Wenn die einzelnen Führungskräfte beispielsweise ein durch Reflexionsmöglichkeiten in der Organisation ausgebildetes Verständnis von sozialen Innovationen haben, sind förderliche Bedingungen für die Umsetzung sozialer Innovationen vorhanden. Dennoch sind für die Entwicklung sozialer Innovationen auch entsprechende Strukturen, Prozesse und eine innovationsfreundliche Kultur erforderlich. Strukturen, Prozesse und Kultur auf Mesoebene der Organisation sind daher ebenfalls zu reflektieren.

Einleitend werden hier einige für diesen Beitrag relevante Charakteristika des Handelns von Caritas und Diakonie beschrieben. Hier werden christlich konfessionell basierte Mehr-Ebenen-Verbände untersucht. Ihre spezifische gesellschaftliche Stärke gründet einerseits in horizontalen und vertikalen Bindungen mit Angehörigen dichter Milieus und Stakeholder-Netzwerken. Andererseits können die eigenen Mitglieder aufgrund ihrer normativen Ausprägungen auch für gesellschaftliche und sogar universelle Anliegen aktiviert werden. Das wird unten am Beispiel der »Option für die Armen« untersucht.

Diakonie und Caritas erbringen soziale Dienstleistungen, etwa für Menschen im Alter, in Not, mit Behinderung oder für Familien und Kinder. Soziale Dienstleistungen sind durch das »Uno-actu-Prinzip« gekennzeichnet. Diesem Prinzip gemäß werden Dienstleistungen erst im Moment ihrer Nutzung vor Ort und *mit* den konkreten Nutzerinnen und Nutzern erbracht und konsumiert. Eine Dienstleistung, die noch nicht konsumiert worden ist, existiert demnach nicht. Eine solche Interaktion findet zudem in einem spannungsgeladenen Dreiecksverhältnis statt, nämlich zwischen der öffentlichen Hand als Finanzier sozialer Dienste einerseits, die stärker an einer effizienten Verwendung knapper Ressourcen ausgerichtet sein mag, und den Kundinnen und Kunden sowie

² Vgl. den Beitrag des Autors »Ethik im Management sozialer Innovationen«, in diesem Band S. 231–260.

Klientinnen und Klienten mit ihren spezifischen Anforderungen an die Qualität andererseits, und drittens dem Bedürfnis nach Planungssicherheit in der Trägerorganisation selbst.

Zentrale Herausforderungen aus diesem Spannungsdreieck sind beispielsweise der Trend zu Ökonomisierung und zur Professionalisierung des Sozialmanagements, der auch aus einer gewachsenen Bedeutung einer marktförmigen Logik bei der Finanzierung sozialer Dienste folgt. Wir schauen also nicht nur auf organisationale Potenziale, sondern messen diese an realen Erfahrungen auch im Umfeld der untersuchten Organisationen. Gegenläufig zu diesem strukturellen Sparzwang verlangen neue und/oder komplexe gesellschaftliche Problemlagen neue und bessere Wege der Problemlösung.

Soziale Innovationen werden in diesem Spannungsfeld zwischen Knappheit bei öffentlichen Haushalten und steigenden Anforderungen an soziale Leistungen in einem »Dauerrauschen« eingefordert. Auf allen Ebenen wird diese Anforderung an die Träger sozialer Dienste herangetragen, von Bundesländern bis hin zur EU-Kommission, die hierfür meist auch wichtige Programme formuliert hat. Andererseits aber wird mit der Forderung, soziale Innovationen hervorzu- bringen, von der öffentlichen Hand auch tendenziell die Vergabe öffentlicher Gelder verknüpft. Es muss angesichts einer aktuellen Tendenz, soziale Innovationen für einen Sparzwang zu missbrauchen, genau auf das Vorzeichen und das »Framing«³ im Diskurs geachtet werden: Inwieweit geht es jeweils um eine erwünschte gesellschaftliche Wirkung oder soll letztlich staatliche Solidarität privatisiert und abgebaut werden?

»Innovation« impliziert zunächst einen Neuheitsgehalt. Entscheidend bei sozialen Innovationen ist aber, dass sie in ihrer noch recht jungen fachlichen Begriffstradition – und anders gewichtet als bei wirtschaftlichen oder technischen Innovationen – per Definition mit gesellschaftlichen Zielen verknüpft sind. Nicht alles was neu an sozialen Dienstleistungen ist, ist daher auch schon eine soziale Innovation. Notwendigerweise bezeichnen soziale Innovationen im Kontext dieses Bandes normativ »besser« begründbare soziale Praktiken⁴ im Bereich sozialer Dienstleistungen, die für die potenziellen Nutzerinnen und Nutzer auch zugänglich sein müssen. Zu bestimmen, was »bessere« soziale Praktiken meint, ist entscheidend für eine ethische Reflexion. Was heißt jeweils »bessere« soziale Praktiken anzustreben mittels sozialer Innovationen und für wen sollen sich diese jeweils als »bessere« erweisen? Woran wird Maß genommen, um das Handeln einer Organisation als »gut« zu qualifizieren oder kritisch »besser« auszurichten?

³ Elisabeth Wehle, Politisches Framing. Wie eine Nation sich ihr Denken einredet – und daraus Politik macht, Köln 2016.

⁴ Vgl. Jürgen Howaldt/Ralf Kopp/Michael Schwarz, On the theory of social innovations. Tarde's neglected contribution to the development of a sociological innovation theory, Weinheim 2015. nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-419633 (Zugriff am 06.03.2018).

Es geht also darum, soziale Probleme mittels neuer Lösungsansätze oder besserer sozialer Praktiken derart zu bearbeiten, dass diese auch in eine erwünschte und für die Gesellschaft oder konkrete Gruppen von Nutzerinnen und Nutzern mit nachvollziehbaren Gründen als »bessere« qualifizierbare längerfristige Richtung weisen. Meist wird eine solche stärker normative Bestimmung explizit und in praxisnäheren Definitionen gesetzt, z. B. im Bereich der Sozialarbeitswissenschaft.⁵ Zum Beispiel auch bei diesen beiden etablierten Sozialorganisationen, die es immer schon als ihren Auftrag gesehen haben, neue und auch bessere Lösungen für sich wandelnde soziale Bedarfe und Probleme zu entwickeln.⁶

Es ist aber nicht nur Klarheit erforderlich, was Innovation meint, sondern ebenso, womit das »Soziale« in aktuellen Konzepten sozialer Innovationen jeweils normativ unterlegt wird.⁷ Der Bezugsrahmen des »Sozialen« erweist sich als sehr vielschichtig. Er kann einerseits allgemein gesellschaftliche Wirkung umfassen. Ansatzpunkte für soziale Innovationen sind dann »gesellschaftliche« Problemlagen, wie z. B. der Klimawandel und seine Folgen oder Flucht und Migration, die verschiedenste Politikbereiche betreffen, oder gesellschaftliche komplexe Problemlagen wie der demografische Wandel oder Zivilisationskrankheiten als Herausforderungen für das Gesundheitssystem. Hier suchen soziale Dienstleister mittels sozialer Innovationen bessere und zukunftsfähige Antworten auf gesamtgesellschaftliche Herausforderungen.

»Sozial« kann sich aber neben generellen gesellschaftlichen Problemlagen auch auf Anliegen Angehöriger von benachteiligten Gruppen und damit auf einen konkreten Sachbereich beziehen, etwa auf Sozialarbeit oder Pflegewissenschaften. Soziale Innovationen zielen auf jeden Fall primär konkrete soziale Praktiken im Hier und Jetzt an, die als »gut« qualifizierbare Entwicklungen zur Deckung konkreter gesellschaftlicher oder gruppenspezifischer Bedarfe ermöglichen.

2.2 Soziale Innovationen und ein »gutes« Leben für alle

Einigkeit besteht weitgehend darin, dass eine soziale Wirkung in einem der oben genannten Sinne das vordergründige Ziel der Innovation sein muss, und nicht nur deren Nebeneffekt.⁸ Soziale Innovationen sind zunächst konkret umzusetzen, aber mit dem unaufgebbaren Ziel verknüpft, langfristig gesellschaftliche Wirkung und strukturelle Lösungen mithilfe Richtungweisender Innovationen

⁵ Vgl. Paul Rameder u. a., Soziale Innovationen als Herausforderungen und Potenziale im Gesundheitsbereich, in diesem Band S. 129–152.

⁶ Vgl. Markus Glatz-Schmallegger, Die soziale Arbeit der Kirche am Beispiel der Caritas der Diözese Eisenstadt, in: Ingeborg Gabriel/Franz Gassner (Hg.), Solidarität und Gerechtigkeit, Ostfildern 2007, 256–264; Johannes Eurich/Wolfgang Maaser, Diakonie in der Sozialökonomie. Studien zu Folgen der neuen Wohlfahrtspolitik (VDWI 47), Leipzig 2013.

⁷ Vgl. Benjamin Ewert, Soziale Innovationen als Herausforderung für intermediäre Organisationen, in diesem Band S. 109–128.

⁸ Vgl. Rameder u. a., Potenziale, 2018.

nen anzuzielen.⁹ Die folgenden Ausführungen sollen dazu dienen, Orientierung für die Praxis des normativen und strategischen Managements in Caritas und Diakonie bei der Generierung sozialer Innovationen zu entwickeln.

2.2.1 *Gutes Leben als normative Leitkategorie*

Bereits bei Aristoteles wird alles Handeln – auch Denken und Wissenschaft – als auf ein »gutes« Leben ausgerichtet verstanden.¹⁰ Natürlich geht Aristoteles davon aus, dass Individuen material sehr unterschiedliche Vorstellungen vom »Guten« haben, und dass diese materialen Gehalte der innersten Persönlichkeit entsprechen müssen und daher stark individuell verankert sein müssen. Aber sie werden auch in einem sozialen Kontext herausgebildet.¹¹ Es geht Aristoteles und seiner bis heute sehr wirksamen Tradition um diesen sozialen Interpretationsrahmen des »Guten«, auf den Individuen bei ihren individuellen Interpretationen zugreifen können. Es geht um das Gute als sozial verfügbares Konzept auf einem generalisierten Level – das aber vorgängig zu den individuellen Konzepten vorhanden sein soll.¹² Es geht um das Gute als normativer »frame« (Rahmen), der individuelle Wünsche, Ziele, Handlungen und Lebensstile kommunizierbar macht und ein gemeinsames Verständnis des Guten erst ermöglicht.

Sieht man sich Leitbilder und schriftlich formulierte Selbstverständnisse der hier untersuchten Organisationen an, dann lassen sich ebenfalls normativ »dichte« Vorstellungen guten, gelingenden Lebens erkennen, denen sich Caritas und Diakonie in ihrem Handeln verpflichtet wissen und die sie möglichst für alle Mitglieder der Gesellschaft verwirklicht wissen wollen.¹³ Wo dies nicht aktualisiert ist und Menschen aufgrund gemeinsamer sozialer Merkmale aus gesellschaftlicher Teilhabe und der politischen Gemeinschaft (*koinōnía politiké*) ausgegrenzt sind, wird heute angestrebt, durch soziale Innovationen Probleme zu lösen und auch Strukturen zu verändern, wo sie für die angestrebten Ziele hinderlich sind. Aus solchen Vorstellungen von gutem Leben und entsprechenden Zielen gesellschaftlichen Lebens gewinnen die Organisationen ihre normativen Konzepte von sozialer Innovation.

2.2.2 *»Gut leben« in Gesellschaft und Wirtschaft*

In der praktischen Philosophie werden gemäß Aristoteles Probleme und Konflikte menschlichen Handelns in täglichen oder auch in herausfordernden Si-

⁹ Vgl. Ewert, Herausforderung, 2018.

¹⁰ Vgl. Aristoteles, 1995b, NE, 1094a 1; vgl. Aristoteles, 1995a, MP, 1025b 19 ff., zit. n. Jan Rommerskirchen, Das Gute und das Gerechte. Einführung in die praktische Philosophie, Wiesbaden 2015, 12.

¹¹ Vgl. Aristoteles, 1995b, NE, 1109b 2. Aristoteles, 1995c, PoI, 1253a 28, zit. n. Arno Barruzzi, Einführung in die politische Philosophie der Neuzeit, Darmstadt 1993, 81ff.

¹² Vgl. Ottfried Höffe, Ethik. Eine Einführung, München 2013, 54f.

¹³ Vgl. z. B. Glatz-Schmallegger, Soziale Arbeit, 2007, 256–264; Eurich/Maaser, Diakonie, 2013, 19–39.

tuationen reflektiert.¹⁴ In unserem Zusammenhang geht es primär um fachlich-soziale, aber auch für die Dienstleistungs-Organisationen relevante politische – z.B. die Governance betreffende – oder ökonomische Entscheidungen. Denn Entscheidungen, die einen Unterschied im organisationalen System setzen, sind die Kerntätigkeit der Zielgruppe dieses Beitrags, der Führungskräfte solcher Organisationen der Sozialwirtschaft. Die praktische Philosophie soll insbesondere bei konfliktiven Entscheidungen helfen.

Grundlage für ein Gestalten in solchen Handlungsfeldern ist auch, dass Ethik und Politik den (individuellen) Charakter des Handelnden, sein »*êthos*«, mit den (kollektiven) Normen einer (organisationalen, politischen) Gemeinschaft und deren Ethos verknüpfen.¹⁵ Die praktische Philosophie hat die Aufgabe, den Menschen durch eine kritische Beschäftigung mit gutem Handeln die Möglichkeit zu geben, gerade in sich wandelnden Umfeldern »wert-voll« zu agieren. Ein wertvoller Mensch kennt die Werte, die ihn und seinen Charakter auszeichnen und die er in seinem Handeln verwirklichen will.¹⁶ Und er weiß um die soziale Dimension seines Handelns einschließlich der Notwendigkeit, dass sein Handeln sozial validiert werden muss.¹⁷

Das richtige Maß an tugendhaftem Verhalten bestimmt sich nach Aristoteles in der Ausgewogenheit der gesellschaftlichen Erwartungen mit individuellen Voraussetzungen.¹⁸ Eine wichtige Voraussetzung für ein gutes individuelles Leben ist auch das Leben in einer guten Gemeinschaft, die gutes Handeln ermöglicht und unterstützt. Ein Staat, der selbst primär nach Macht strebt, eine Gesellschaft, Gemeinschaft oder eine Organisation, in der es nur um die Interessen der stärksten Individuen geht, ist hierfür nicht geeignet. Der Staat muss eine politische Gemeinschaft (*koinōnía politiké*) von Menschen sein, die gemeinsam in ihrem Handeln nach einer ähnlichen Vorstellung von Glück, nach ähnlichen »Gütern« streben: »Der Staat nun aber ist eine Gemeinschaft von Gleichen, und zwar zum Zweck des möglichst besten Lebens.«¹⁹

Das gilt nicht nur für staatliches, sondern in spezifischer Weise auch für wirtschaftliches Handeln: In der Wirtschaft geht es darum, das individuelle und soziale Leben so zu »managen«, dass die bewirtschafteten »Güter« ein »gutes Leben« ermöglichen. Und praktische Philosophie kann entsprechende Konflikte durch Reflexion lösen helfen. In Aristoteles' Philosophie ging es um einen Kos-

¹⁴ Vgl. Aristoteles, 1995b, NE, 1094a 1, zit. n. Rommerskirchen, *Das Gute*, 2015, 55ff.

¹⁵ Vgl. ebd.

¹⁶ Vgl. Aristoteles, 1995b, NE, 1109b 2.; vgl. Aristoteles, 1995c, Pol, 1253a 28, zit. n. Baruzzi, *Philosophie*, 1993, 81ff.

¹⁷ Vgl. Amartya Sen, *The Idea of Justice*, Cambridge 2009, 197ff.

¹⁸ Vgl. Baruzzi, *Philosophie*, 1993, 81ff.; Rommerskirchen, *Das Gute*, 2015, 55ff.

¹⁹ Aristoteles, 1995c, Pol, 1328a 36; vgl. Dieter Röh, *Soziale Arbeit. Gerechtigkeit und das gute Leben. Eine Handlungstheorie zur daseinsmächtigen Lebensführung*, Wiesbaden 2013, 106ff.

mos von Gütern mit einer inhärenten Ordnung (eine Haus-Wirtschaft/oikos mit einer Gesetzmäßigkeit/nomos), der ein gutes Leben führen hilft.²⁰

Es ging ihm noch nicht wie heute um den methodisch individualisierten und in einem ökonomischen Teilsystem rational handelnden und angesichts unbegrenzter Bedürfnisse an seinem eigenen Vorteil gegenüber anderen Eigeninteressen ausgerichteten »homo oeconomicus«.²¹ Dieser handelt im heutigen Verständnis rational zum Zwecke der Befriedigung seiner prinzipiell unbegrenzten Bedürfnisse angesichts knapper Ressourcen.²²

In der auf Aristoteles begründeten ökonomischen Denktradition bis hin zu Adam Smith, der selbst noch ein Moralphilosoph war, markierte Wirtschaft hingegen einen speziellen Handlungsrahmen, um das Gemeinwohl und ein gutes Leben durch reflektierte Interaktionen zu organisieren.²³ Dieser Grundansatz ist heute besonders bedeutsam für den Kontext der Sozialwirtschaft. Die Zielbestimmung sozial-wirtschaftlichen Handelns ist hier komplexer konfiguriert als nur durch eine quantitative Gewinn- oder Eigennutzen-Logik. Die inhaltlichen Ziele sozialwirtschaftlichen Handelns bemessen sich am qualitativen Nutzen der Adressatinnen und Adressaten sozialer Dienste. Sie sind als solche auch meist gesetzlich definiert.

Eine aufgrund des Sparzwangs heftig eingeforderte quantitative Effizienzlogik muss in der Sozialwirtschaft mit diesen qualitativen und mit den gesetzlichen Normen vermittelt werden. Widersprüche zum Beispiel zwischen Markt und Mission der Organisation sind im Management, aber auch politisch in den sozialwirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu vermitteln. Diesem Verhältnis zwischen politisch-strukturellen Rahmenbedingungen und organisationalem Handeln auf Meso-Ebene kommt daher erfolgskritische Bedeutung zu.

Heute zeigt sich angesichts tiefgreifender gesellschaftlicher Problemfelder, die auch als Folgen dieser methodischen Reduktion auf teilsystemische, rationalisierte, individualisierte ökonomische, aber gesellschaftlich (im neoliberalen Paradigma) äußerst wirksame Logik zurückzuführen sind, eine Neubesinnung, die den Kern ökonomischen Denkens überhaupt betrifft.

Aktuelle Konflikte um eine zukunftsfähige Ausgestaltung wirtschaftlicher Systeme bringen in Form von Denktraditionen z. B. von »social choice«-Theorien²⁴ oder in Konzepten wie der Gemeinwohl-Ökonomie²⁵, buen vivir²⁶ und vielen

²⁰ Vgl. Rommerskirchen, *Das Gute*, 2015, 23ff.; Baruzzi, *Philosophie*, 1993, 75ff.

²¹ Vgl. z. B. Elisabeth Göbel, *Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung*, Konstanz/München 2013, 58ff.; vgl. Rommerskirchen, *Das Gute*, 2015, 172ff.

²² Vgl. Göbel, *Unternehmensethik* 2013, 50.

²³ Vgl. Baruzzi, *Philosophie*, 1993, 73f.

²⁴ Vgl. z. B. Amartya Sen, *The Idea of Justice*, London 2009, 32, 197; ders., *Die Idee der Gerechtigkeit*, München 2010, 59ff., 208; vgl. Dieter Röh, *Soziale Arbeit*, 2013, 139, 142.

²⁵ Vgl. Christian Felber, *Die Gemeinwohl-Ökonomie. Eine demokratische Alternative wächst*, Wien 2014.

²⁶ Vgl. Thomas Fatheuer, *Vivir Buen. Eine kurze Einführung in Lateinamerikas neue Konzepte zum guten Leben und zu den Rechten der Natur* (Schriftenreihe Ökologie 17), Berlin 2011.

anderen, neue komplexitätsfähige Konzepte hervor. Wirtschaft wird in solchen Konzepten wieder mehr von ihrer Zielperspektive her interpretiert, nämlich angesichts knapper Ressourcen ein an Basis-Bedürfnissen für alle ausgerichtetes, gelingendes Leben führen zu können. Wohlstand wird in diesen Konzepten wieder komplexer als nur an quantitativen Größen bemessen.

2.2.3 *Gutes Leben in positiver Freiheit und sozialer Anerkennung*

Um näher zu beschreiben, was ein gutes Leben grundsätzlich meinen kann, ist ein detaillierter Blick auf den Kommunitarismus und auf Axel Honneths Ansatz hilfreich. Nicht zuletzt, um die Auseinandersetzung mit der social choice-Theorie Amartya Sens und Martha Nussbaums vorzubereiten, von denen das Modell der Vorstellung eines »Guten Lebens« stammt, das hier ausführlicher beschrieben wird.

Die kommunitaristische Debatte entzündet sich ursprünglich an einer Kritik des Liberalismus und seines atomistischen Individualismus²⁷, der auch in der neoliberalen Ökonomik eines »homo oeconomicus« weite Verbreitung gefunden hat. Die kommunitaristische Kritik formuliert ein eigenes Verständnis von Freiheit, das uns in Richtung einer Interpretation unserer leitenden Vorstellungen von »gutem« sozialem Leben weiterführt. Mit seinem Konzept der »positiven« Freiheit grenzt sich Taylor von Theorien »negativer« Freiheit in liberaler Prägung ab, die Freiheit im Kern im Sinne der Unabhängigkeit des Individuums von der Einmischung anderer definiert hatten.²⁸

Diese Interpretation hatte in einem geschichtlichen Kontext der Befreiung wirtschaftlich erfolgreicher Bürger durch individuelle Leistung aus einer eingengenden ständischen Ordnung der mittelalterlichen Gesellschaft besondere Relevanz und gesellschaftliche Sprengkraft erhalten. Der Kontext hat sich aber angesichts aktueller globaler Fragen massiv verschoben, deren Lösung weniger eine Befreiung aus einer versäulten Gesellschaft verlangt, als vielmehr eine kollektive Umgestaltung nicht zukunftsfähiger gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Strukturen.

Für Taylor ist Freiheit nicht mehr so sehr die Unabhängigkeit von ungewollten gesellschaftlichen Bindungen als vielmehr die Fähigkeit, wesentliche Lebens- und Gesellschaftsziele positiv zu verwirklichen, d. h. Gesellschaft zu gestalten, um individuelle wie kollektive Ziele guten Lebens zu verwirklichen. Bei positiver Freiheit geht es mehr um Selbstlenkung, Freiheit *für* etwas, als um negative Freiheit *von* etwas.

²⁷ Vgl. Charles Taylor, Die Beschwörung der Civil Society, in: Krzysztof Michalski (Hg.), Europa und die Civil Society. Castalgandolfo-Gespräche 1989, Stuttgart 1991, 78ff.

²⁸ Vgl. a. a. O., 78ff.

Positive Freiheit wird umso größer, je bedeutsamer ihre Ziele sind.²⁹ Kommunitaristische Ansätze räumen also gemeinschaftlich zu verankernden positiv formulierten Vorstellungen des guten Lebens eine große Bedeutung ein.³⁰ Soziale Innovationen, die ihrerseits auf gelingendes gesellschaftliches Zusammenleben ausgerichtet sind, sind in diesem Kontext als neuartige Mittel zum Zweck des Gelingens positiver Freiheit und eines guten Lebens, individuell wie sozial, zu interpretieren.

Axel Honneth hat die Ausführungen von Charles Taylor zur positiven Freiheit aufgegriffen.³¹ Positiv gewendet ist bei Honneth eine Freiheit gemeint, die dem Individuum auch Sicherheit in der Artikulation von Bedürfnissen und in der Anwendung von Fähigkeiten schenkt.³² Diese Freiheit wiederum hängt notwendigerweise von Erfahrungen der sozialen Anerkennung ab. Sein zentraler Begriff der »Anerkennung« bringt eine stärkere Gefühlsqualität ein, im Unterschied zu den vorher im Gefolge Kants abstrakt priorisierten Leitideen oder vernunftmäßigen Interessen oder Rechten.³³

Honneth selbst unterscheidet nach Hegel und Mead drei Weisen intersubjektiver Anerkennung: Liebe, Recht und Solidarität. Diese Weisen der Anerkennung werden drei unterschiedlichen Sphären zugeordnet: Liebe ist vorwiegend Gegenstand von Primärbeziehungen;³⁴ eine über Primärbeziehungen hinausgehende Form wechselseitiger Anerkennung ist das Recht in den Rechtsverhältnissen;³⁵ drittens entwickelt Honneth einen normativ besonders anspruchsvollen Typ einer Wertegemeinschaft, in deren Rahmen wechselseitige Anerkennung als Solidarität eingelassen ist.³⁶

Solidarität heißt unter diesem Vorzeichen, sich reziprok im Lichte von Werten zu betrachten, die die Fähigkeiten und Eigenschaften des jeweils anderen als bedeutsam für die gemeinsame Praxis erscheinen lassen.³⁷ Damit wird nicht nur passive Toleranz des Anderen angestrebt, sondern affektive Anteilnahme an dem individuell Besonderen der anderen Person.³⁸ Im Zentrum von Honneths Denken stehen also moralisch konfigurierte Kämpfe um Anerkennung, einschließlich der emotionalen Dimension von »Anerkennung«. Denn morali-

²⁹ Vgl. Markus Glatz-Schmallegger, *Kirchliche Präsenz in der Zivilgesellschaft. Empirisch untersucht und sozialetisch reflektiert anhand des Feldes der politischen Armutsbekämpfung in Österreich*, Dissertation Universität Wien, Wien 20.12.2004, 129.

³⁰ A. a. O., 82.

³¹ Vgl. Axel Honneth, *Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte*, Frankfurt a. M. 1994.

³² Vgl. zum Folgenden in diesem Kapitel auch Glatz-Schmallegger, *Zivilgesellschaft*, 2004, 132ff.

³³ Honneth, *Anerkennung*, 1994, 258.

³⁴ Vgl. a. a. O., 153–172.

³⁵ Vgl. a. a. O., 173–195.

³⁶ Vgl. a. a. O., 197.

³⁷ Vgl. a. a. O., 209f.

³⁸ Vgl. a. a. O., 210.

sche Lehren oder Ideen vermögen einen gemeinsamen Deutungsrahmen zur Verfügung zu stellen, mit dem eine persönliche Unrechtserfahrung zum geteilten Bestand einer ganzen Gruppe wird.³⁹

Das Konzept von Honneth rund um einen Kampf um Anerkennung ist aktuell von herausragender Brisanz, etwa in Bezug auf Interpretationen des politischen Rechtsrucks in einigen Gesellschaften. Denn diese zeigen deutlich, wie normativ aufgeladene Konzepte der Identität auch als Triebkraft der Gesellschaft und als Motor für soziale Konflikte dienen können, in denen verschiedene Identitäten und Konzepte eines »guten Lebens« gegeneinander um soziale Anerkennung ringen.

Das zeigt zum Beispiel die Forschung zu sekundärem Autoritarismus von Decker.⁴⁰ Dieser sieht einen für uns interessanten Zusammenhang zwischen Wirtschaftskrise und Rechtsextremismus.⁴¹ Das bundesdeutsche Wirtschaftswunder der Nachkriegsjahre legitimierte die junge Demokratie durch eine starke Ökonomie und schuf gleichzeitig – als narzisstische »Plombe« – Ersatz für verlorene Größe. Auf dieser ersten Stufe der Analyse kann die Funktion des Wohlstands als kollektiv eingeschriebene Größe interpretiert werden, an der öffentlich der eigene Selbst-Wert, die eigene Identität bemessen wird.

Decker analysiert die große Bedeutung des ideellen Gewinns, den Deutschland aus seiner Wirtschaftsmacht zieht. Der Verlust der Legitimität von Demokratie im Schatten ökonomischer Krisen gibt ihm einen deutlichen Hinweis auf diesen Mechanismus. Denn in Zeiten ökonomischen Niedergangs verliert das gesellschaftlich integrierende Potenzial wirtschaftlicher Stärke seine Kohärenz und rechtsextreme Haltungen werden sichtbarer.⁴² Verlufterfahrungen werden eng verknüpft mit der Aberkennung fundamentaler Prinzipien demokratischer Kooperation und der Eigenrechte signifikanter »Anderer«. Dieser Verlust an Legitimität wird von Ideologien begleitet, die in Vorurteilen und Ressentiments gründen.

Zur autoritären Dynamik gehört, dass sich die Aggressionen nicht gegen die Autorität selbst, also die Wirtschaft, richten, sondern gegen andere – oder solche, die im Lichte der kollektiv wirksamen eigenen Identität als signifikant »anders« markiert werden. Die Empfänglichkeit für Ideologien einer behaupteten Ungleichwertigkeit ist heute sogar trotz positiver Wirtschaftsdaten vorhanden. Darin wird auf einer zweiten Stufe der Analyse sichtbar, dass die Ökonomie noch andere als nur eine Ersatzfunktion hat.

³⁹ Vgl. Glatz-Schmallegger, *Zivilgesellschaft*, 2004, 131.

⁴⁰ Vgl. Oliver Decker/Johannes Kiess/Elmar Brähler, *Rechtsextremismus der Mitte. Eine sozialpsychologische Gegenwartsdiagnose*, Gießen 2013; dies., *Die stabilisierte Mitte. Rechtsextreme Einstellung in Deutschland 2014*, Universität Leipzig. uni-leipzig.de/~kredo/Mitte_Leipzig_Internet.pdf, 65ff. (Zugriff am 13.04.2018).

⁴¹ Vgl. Oliver Decker/Johannes Kiess/Elmar Brähler, *Die Mitte im Umbruch. Rechtsextreme Einstellung in Deutschland*, Bonn 2012.

⁴² Vgl. Wilhelm Heitmeyer/Kirsten Endrikat, *Die Ökonomisierung des Sozialen. Folgen für Überflüssige und Nutzlose*, in: Wilhelm Heitmeyer (Hg.), *Deutsche Zustände. Folge 6*, Frankfurt a. M. 2008, 55–72.

Das Bedürfnis nach Identifikation mit ökonomischer Stärke und Macht kann zwar heute befriedigt werden. Andererseits kann jeder Mensch als Angehöriger einer von der Mehrheitsbevölkerung unterscheidbaren Gruppe Stigmatisierung erfahren. Das gilt laut Studien z. B. von Heitmeyer auch für Langzeitarbeitslose, Obdachlose bis hin zu Muslimen.⁴³ Ob Arbeitslose, Frauen, Zugezogene in kleinen Gemeinden, alternative Jugendliche oder Migrantinnen und Migranten, alle haben auch laut Deckers Studien bereits einmal autoritäre Aggressionen auf sich gezogen.⁴⁴

Alle Gruppen, die von der Mehrheitsgesellschaft in irgendeinem Punkt abweichen, laufen Gefahr, mit Ressentiments belegt und mit Aggressionen verfolgt zu werden. Entscheidend ist, welche spezifischen Merkmale die Stigmatisierung letztlich auslösen. Denn das steht in engem Zusammenhang mit dem Ideal, mit dem sich die Mehrheitsgesellschaft positiv identifiziert. Deshalb lässt sich über das Objekt der autoritären Aggression vieles über eine Gesellschaft erfahren und darüber, wie sie ihre Identität in Kämpfen um soziale Anerkennung konstituiert.

Auch die Wahrnehmung von Migrantinnen und Migranten wird entsprechend dadurch bestimmt, ob sie Deutschland einen Ertrag bringen oder kulturell nahestehen. Ein britischer Bürger oder eine polnische Ärztin sind der Diskriminierung deutlich weniger ausgesetzt als Armutsflüchtlinge, denn sie bringen Deutschland einen Ertrag und unterliegen demselben ökonomischen Primat wie die hiesige Mehrheitsgesellschaft.⁴⁵

2.2.4 Der Ansatz von Amartya Sen und Martha Nussbaum

Um partikulare Vorstellungen vom Guten Leben in positiver Freiheit (zur Verwirklichung von Lebenszielen) und zur Förderung gelingender und sozial anerkannter Identität für alle konkret bezogen auf eine reale Situation zu interpretieren, müssen ethische Modelle implementiert werden. Erst durch diese können material gefasste allgemeinere Prinzipien konkret anwendbar formuliert werden, die dann auch in Normen für soziale Handlungen und Entscheidungen in komplexen Situationen umformuliert werden können.

Ein solches ethisches Modell haben Amartya Sen und Martha Nussbaum in ökonomisch wirksamer und philosophisch reflektierter Weise begründet, wenn auch nicht in abschließender Absicht. Sie haben ein humanistisch, ökonomisch,

⁴³ Vgl. Wilhelm Heitmeyer, Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit (GMF) in einem entsicherten Jahrzehnt, in: Wilhelm Heitmeyer (Hg.), *Deutsche Zustände*, Bd. 10, Berlin 2012, 15–41, 17.

⁴⁴ Vgl. Oliver Decker/Marliese Weißmann/Katharina Rothe, Sozialraum. Psychische Exklusion und soziale Inklusion. Befunde aus Gruppendiskussionen zur Dialektik von Ein- und Ausschlussprozessen aus Gemeinschaften, in: *Psychotherapie & Sozialwissenschaft* 15/2013, 55–84.

⁴⁵ Vgl. Oliver Decker/Katharina Rothe/Marliese Weissmann/Norman Geissler/Elmar Brähler, *Ein Blick in die Mitte. Zur Entstehung rechtsextremer und demokratischer Einstellungen in Deutschland*, Berlin 2008.

gesellschaftlich anschlussfähiges Modell entwickelt, das eine bewusste Reduktion von Komplexität erlaubt, damit aber unser Handeln normativ orientieren kann mit dem Ziel, konkrete Moralprinzipien zu definieren, auf komplexe Sachverhalte anzuwenden und im gesellschaftlichen Dialog anschlussfähig wirksam werden zu lassen.

Sen geht als Ökonom zunächst sehr kritisch um mit der Möglichkeit, das Ausmaß der Gerechtigkeit in einer Gesellschaft anhand der Verteilung materieller Güter zu bestimmen.⁴⁶ Das grundsätzliche Problem besteht für ihn darin, dass Menschen sich in vielen Aspekten unterscheiden und daher in der Regel aus den gleichen Grundgütern verschiedene Vorteile ziehen.⁴⁷ Sen geht also zunächst davon aus, dass Faktoren wie Alter, Geschlecht, genetische Voraussetzungen etc. massiv beeinflussen, welche tatsächlichen Möglichkeiten uns im Leben offenstehen, selbst wenn man über die gleichen Grundgüter verfügt.⁴⁸ Beispielsweise braucht ein Mensch mit körperlicher Beeinträchtigung ganz andere Ressourcen als eine andere Person, um das Leben führen zu können, für das er sich gemäß einer persönlichen Vorstellung des Guten entscheidet.

Eine angemessene Gerechtigkeitstheorie sollte sich daher laut Sen auf die realen Chancen des Einzelnen konzentrieren, auf seine positive Freiheit, das zu tun, was er mit seiner Identität in sozial anerkannter Weise wertschätzt.⁴⁹ Am Begriff der positiven Freiheit und der sozial anerkannten Identität wird die Linie zu Taylor und Honneth deutlich. Ist man also interessiert, einer Person eine Vielzahl echter Wahlmöglichkeiten zu geben – laut Sen das wichtigste Ziel einer gerechten Gesellschaft –, ist es unabdingbar, neben negativen auch insbesondere positive Freiheiten direkt zu berücksichtigen. Es wäre daher auch laut Sen konsequent, positive Freiheiten im Sinn von »Verwirklichungschancen« (= »capabilities«) als Grundlage für ein »gutes Leben« anzusehen.⁵⁰

Für die öffentliche Wohlfahrtsproduktion geht es daher weder darum, Menschen zu einer bestimmten Form des Lebens und der Lebensführung zu drängen, noch darum, ihre Glücks- und Zufriedenheitsgefühle zu erhöhen, sondern um das Bestreben, »jedem Bürger die materiellen, institutionellen sowie pädagogischen Bedingungen zur Verfügung zu stellen, die ihm einen Zugang zum guten menschlichen Leben eröffnen und ihn in die Lage versetzen, sich für ein gutes Leben und Handeln zu entscheiden«⁵¹. Es geht demnach um Befähigung

⁴⁶ Vgl. Clemens Sedmak/Bernhard Babic/Reinhold Bauer/Christian Posch, *Der Capability-Approach in sozialwissenschaftlichen Kontexten. Überlegungen zur Anschlussfähigkeit eines entwicklungspolitischen Konzepts*, Wiesbaden 2011, 29ff.; vgl. Röh, *Soziale Arbeit*, 2013, 107.

⁴⁷ Vgl. Sedmak, *Capability*, 2011, 13.

⁴⁸ Vgl. Amartya Sen, *Die Idee der Gerechtigkeit*. München 2010, 286ff., 332f.; vgl. Martha Nussbaum, *Frontiers of Justice. Disability. Nationality. Species Membership*, Cambridge/London 2006, 105, 166ff.

⁴⁹ Vgl. Sen, *Justice*, 2009, 19; vgl. Sedmak, *Capability*, 2011, 14f.

⁵⁰ Vgl. z. B. Sen, *Gerechtigkeit*, 2010, 253ff.

⁵¹ Martha Nussbaum, *Gerechtigkeit oder das gute Leben*, Frankfurt a. M. 1999, 24.

sowie um Entfaltungsmöglichkeiten und um Verwirklichungschancen der Individuen.

Mit einem solchen Begriff von »Capabilities« rückt die Autonomie von Handelnden in Form eines Spektrums effektiv realisierbarer Handlungsalternativen in den Mittelpunkt, um das Leben auch wirklich führen zu können, das sie selbst mit sozial anerkekbaren Gründen erstreben. Damit ergibt sich ein analytischer Ausgangspunkt, der der Pluralität von Werten und Lebensstilen moderner Gesellschaften Rechnung trägt und darauf verzichtet, Wohlergehen substanziell inhaltlich festzuschreiben.⁵² Inhaltliche Ausprägungen dessen, was sie jeweils als »gerecht« verstehen und in kollektiven Rahmenbedingungen implementieren, sollen in dialogischen Verfahren innerhalb der Gesellschaften/Gemeinschaften ausgehandelt werden.

Andererseits geht es der Capabilities-Perspektive um das Ausmaß an Verwicklungs-Chancen, und wie sie bestimmte soziale Arrangements eröffnen oder verschließen. Eine besondere analytische Dimension erhält die Frage der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung. Der Staat sollte bemüht sein, Bürgerinnen und Bürger über bestimmte Schwellenwerte gesellschaftlicher Teilhabe zu heben, damit für sie ein gutes Leben nicht nur fiktional bleibt, sondern tatsächlich realisiert werden kann.⁵³ Eben nicht nur gemessen an einer materiellen Schwelle wie einem Mindesteinkommen, sondern an Ausstattung in befähigenden Bereichen wie der Bildung. Der auf Sens Methodik zurück gehende »Human Development Index« der UNO, mit dem der Wohlstand der Länder der Erde aktuell gemessen wird, zeigt diesen Zusammenhang auf.⁵⁴ Besonders aktuell für diese Sichtweise sind auch die Indikatoren der »Sustainable Development Goals«, für die sich alle Mitgliedsländer der UNO 2015 verpflichtet haben.⁵⁵

Sen sieht eine wesentliche Stärke seines Befähigungsansatzes darin, dass von ihm keine materialen Wertungen eines guten Lebens vorgegeben werden und dass dieser Ansatz normativ unterbestimmt (»incomplete«) gehalten ist.⁵⁶ Wichtig ist ihm dennoch, dass normativ »dichte« Wertungen explizit zu erfolgen haben. Das heißt in unserem Zusammenhang, material näher bestimmte Interpretationen, was ein »gutes Leben« auszeichnen soll, sind von Caritas und Diakonie für ihre Anspruchsgruppen und ihren gesellschaftlichen Auftrag selbst vorzunehmen. Die Organisationen müssen jedenfalls zentrale Fähigkeiten identifizieren, die sie in einem konkreten Setting für die Nutzerinnen und Nutzer ihrer Dienste ermöglichen wollen, damit diese zu einem - ihrem organisationalen Auftrag entsprechenden - »guten Leben« befähigt werden, wo die Klientinnen und Klienten dies nicht selbst verwirklichen können. Im kommenden Abschnitt

⁵² Vgl. z. B. Sen, Justice, 2009, 194ff..

⁵³ Vgl. Sedmak, Capability, 2011, 55ff.; vgl. Sen, Gerechtigkeit, 2010, 253ff.

⁵⁴ Vgl. Röh, Soziale Arbeit, 2013, 92.

⁵⁵ Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hg.), Jeffrey Sachs u. a., SDG Index and Dashboards Report 2017. Global Responsibilities. International spillovers in achieving the goals, New York 2017.

⁵⁶ Vgl. Sedmak, Capability, 2011, 36; vgl. Röh, Soziale Arbeit, 2013, 103.

werden solche partikular dichten Wertungen am Beispiel der »Option für die Armen« aus den christlichen Kirchen als Grundlage für diese Organisationen skizziert.

3. »SOZIALE THERMIK« IN DER ZIVILGESELLSCHAFT ERZEUGEN

3.1 Partikular »dichte« Vorstellungen vom Guten Leben mobilisieren

Auf den bisherigen Aussagen fußt die Anforderung, dass Diakonie und Caritas mittels »besserer« als bisher gängiger Praxen und mittels Angebot eines Sets realer Wahlfreiheiten für Klientinnen und Klienten zu deren gutem Leben beitragen, wo diese aufgrund ihrer derzeit eingeschränkten Lebenslage unsere Unterstützung benötigen. Dabei sollten sie sich reflektiert ausrichten auf normativ dicht interpretierte Ziele gesellschaftlichen Zusammenlebens, nämlich für gelingende Identität der Klientinnen und Klienten durch soziale Anerkennung. Angewendet auf konkrete gesellschaftliche Sachverhalte bemisst sich dann auch, was je konkret »bessere« Praktiken für Identität in sozialer Anerkennung sein können, die mithilfe »sozialer« Innovationen implementiert werden sollen.

Diakonie/Caritas und die christlichen Kirchen als deren relevantes Umfeld haben zahlreiche solcher »dichter« Vorstellungen von gutem Leben in der Gesellschaft ausgeformt. Sie besitzen jedoch nicht die einzigen gültigen Antworten. Es braucht einen öffentlichen Dialog mit Entscheidungen darüber, welche Vorstellungen eines gesellschaftlich zu sichernden »guten Lebens« auch umgesetzt werden sollen. Weltverantwortung kann zunächst durch solidarische Beteiligung an der Suche nach Lösungen für Probleme wie Armut umgesetzt werden. Dann können die an einem solchen Dialog Teilnehmenden nach einem gemeinsamen Verständnis von menschlicher Würde suchen, nach moralischen Implikationen, die der Problemsicht meistens inhärent sind.⁵⁷

Und sie können in einer weiteren Bewegung so einige »dünnere« – aber materiale und nicht nur formale – fundamentale ethische Kriterien eines »guten Lebens« erarbeiten, die auf dem so gewonnenen gemeinsamen Terrain einerseits leitend sein können, die aber andererseits offen genug sind, um in verschiedenen (organisations-)kulturellen Kontexten mit je eigenen Perspektiven und Überzeugungen angereichert zu werden. Peter Rottländer z.B. misst der »Option für die Armen« in der katholischen Kirche besondere Bedeutung bei, weil sie, trotzdem sie in einer Phase gesellschaftlicher Pluralisierung entstanden ist, dennoch besondere inhaltliche »Dichte« aufweist:

»Entgegen der Befürchtung, eine von den Menschen selbst mitgestaltete Ethik würde in eine nivellierte moralische Mittelmäßigkeit führen, die der zunehmenden

⁵⁷ Vgl. Peter Rottländer, Ethik der Solidarität im Spannungsfeld von Postmoderne und Kommunitarismus, in: Thomas Hausmanninger (Hg.), Christliche Sozialethik zwischen Moderne und Postmoderne, Paderborn u. a. 1993, 234–238.