

nen und externen Anspruchsgruppen des Johannesstifts dessen Neuausrichtung und dessen geschärftes Profil vermittelt. Marketing lässt sich in sozialen Unternehmen nicht verordnen: Auch die brillianteste Strategie würde kaum Ergebnisse zeigen, wenn den wichtigsten Anspruchsgruppen deren Sinnhaftigkeit nicht vermittelt und sie zur Mitwirkung motiviert werden könnten. Für das Johannesstift stellte sich deshalb die Frage, ob Kunden und Kundinnen, Angehörige, Förderer und insbesondere auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Neuausrichtung mittragen würden.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ins Boot holen

Die Größe des Evangelischen Johannesstifts und sein komplexes Angebotsportfolio machen jeden Wandel schwierig. Zudem gibt es im Johannesstift, das im Jahr 2008 sein 150-jähriges Bestehen feierte, historisch gewachsene Strukturen, die kaum mit einem Federstrich neu sortiert werden können. Ängste, Verunsicherungen, Misstrauen sind die Begleiter von Veränderungen. Im Johannesstift bergen Veränderungen in Richtung einer verstärkten Marktorientierung ganz besonderes Verunsicherungspotenzial: Inwieweit verträgt sich seine diakonisch-christliche Identität mit der empfundenen Nüchternheit eines Marketingdenkens?

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter artikulierten ihre Zweifel offen: Führt dieses Denken nicht letztlich zum Ausverkauf christlicher und sozialer Werte? Was geschieht mit der Kultur und der besonderen Ausstrahlung, die das Johannesstift zu dem machen, was es ist? Das Herstellen von Transparenz und Vergleichbarkeit mag in vielen Wirtschaftsbereichen sinnvoll sein, aber geht es bei unserer Arbeit nicht um Solidarität und den Dienst an Hilfebedürftigen?

Der Leitung war klar, dass die Beantwortung dieser Fragen schwierig werden würde und nur eine Kommunikationspolitik, die auf Offenheit setzt, die nötige Überzeugungsarbeit leisten konnte.² Transparenz sollte von Anbeginn des Prozesses hergestellt werden – nicht erst dann, wenn die Ergebnisse vorlagen. Somit wurden auch früh Gerüchte und Spekulationen über Schließungen, Arbeitsplatzabbau und gedrücktes Lohnniveau entkräftet, die das Arbeitsklima hätten verschlechtern können. Die verschiedenen Schritte und Konsequenzen wurden auf Informationsdiensttagen, Foren und in der Mitarbeiterzeitschrift erläutert. Fragen wurden aufgenommen und auf Vorstandsebene beantwortet. Die Leitenden wurden durch intensive Vorbereitungen, Meetings und ausführliche sowie verständliche Handreichungen

Anfang März ist in Köln das vierstöckige Gebäude des Stadtarchivs zusammengebrochen. Die Katastrophe hat vermutlich zwei Menschen in den Tod gerissen und eine unbekannte Zahl von Originaldokumenten aus mehr als tausend Jahren zerstört. Als „Heimsuchung von biblischem Ausmaß“ bezeichnet der Direktor der 2004 durch einen Brand stark beschädigten Weimarer Herzogin Anna Amalia Bibliothek, *Michael Knoche*, den Kölner Einsturz.

Knoche mahnt ein nationales Konzept zur Erhaltung des schriftlichen Kulturgutes an, weil die gegenwärtige „Länderwurschtelei“ dieser Aufgabe nicht gerecht werde. Das Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen kann ein eigenes Lied von dieser Malaise singen: Es beherbergt das „Archiv der Wohlfahrtspflege“ – so lautete übrigens bis 1964 auch der Name des DZI – und damit eine der zentralen, deutschsprachigen Literatur- und Quellensammlungen zur Sozialen Arbeit und Wohlfahrtspflege. Der Materialbestand geht bis in das Jahr 1870 zurück. Die Aufrechterhaltung und Erschließung des Archivs wird im Alleingang durch das (Sitz-)Land Berlin finanziert. Die übrigen Bundesländer sind nicht bereit, größere finanzielle Mitverantwortung zu übernehmen. Der Bund war bereit, wurde aber vor sieben Jahren von seinen Rechnungsprüfern gebremst, weil Kultursache schließlich Ländersache sei. Soviel zu den Alltagsmühen eines deutschen Archivs.

Unser kulturelles Gedächtnis kennt aber noch eine andere, schleichende Bedrohung: die Flüchtigkeit des Internets. Adressbücher, Dokumentationen, Korrespondenzen – das alles lässt sich wunderbar schnell und kostengünstig elektronisch verbreiten, konsumieren, bearbeiten – und dann ...? Zwar hat die Deutsche Nationalbibliothek 2006 begonnen, auch Netzpublikationen zu archivieren, doch viele für unsere Nachfahren wichtige Quellen werden dennoch im virtuellen Orkus verschwinden. Und im Privaten? Werden unsere Kinder und Enkel später einmal Gelegenheit haben, sich ihre ersten Liebesbriefe oder Fotoalben nach Jahrzehnten noch einmal vorzunehmen? Oder ist das alles beim Chat oder mangels Datensicherung verloren gegangen?

Burkhard Wilke
wilke@dzi.de