

# ethik-report

Nr. 2 2008

**Informationen und Rezensionen  
zu ethischen Themen aus Tages-  
presse, Fachzeitschriften, Gremien  
und von Fachtagungen**

**herausgegeben  
von Mitgliedern des Zentrums für  
politisch-ökonomische und ethische  
Bildung**

Leibnizstraße 3  
88250 Weingarten

Tel.: 0751/501-8377  
E-Mail: [ibe@ph-weingarten.de](mailto:ibe@ph-weingarten.de)

## ***Editorial***

- Themenüberblick
- Neue Studie des ZEB erschienen

## ***Presse- und Literaturspiegel***

- Britische Forscher erschaffen Chimären
- Sterben per Injektionsmaschine
- Belgischer Vorstoß zur aktiven Sterbehilfe
- Inzestverbot gerichtlich bestätigt
- Todkranker in Frankreich bleibt Sterbehilfe verwehrt
- 

## ***Rezension***

- Linus Geisler: Zwischen Tun und Lassen. Ein Panorama bioethischer Streitfragen. Mabuse-Verlag. Frankfurt a.M. 2008

## ***Tagung***

- Gutes U(u)nternehmen. 4. Symposium zur Reflexion sozialer Arbeit am 15. April 2008 in Schwäbisch Gmünd, veranstaltet von der Stiftung Haus Lindenhof

## Editorial

---

Liebe Leserin, lieber Leser,

die neue Ausgabe des Ethikreports hat zwei Schwerpunkte: Bioethik und Unternehmensethik.

Aktuelle, z.T. skurrile Entwicklungen erregen weiter die Heilungsphantasien der Öffentlichkeit: So haben in Großbritannien Forscher erstmals genetisch eine Chimäre (Tier-Mensch-Wesen) erschaffen. Wie dies ethisch bewertet worden ist, können Sie im Literatur- und Pressespiegel nachlesen. Mindestens ebenso verwundert der Vorstoß des ehemaligen Hamburger Justizsenators *Roger Kusch*, der mittels einer eigens konstruierten Injektionsmaschine die assistierte Selbsttötung „strafrechtssicher“ machen will. Aktive Sterbehilfe ist auch das Thema in der belgischen Politik. Eine Initiative zur weiteren Liberalisierung durch Legalisierung aktiver Sterbehilfe kann mit Erfolgchancen in unserem Nachbarland rechnen. Als ein letztes zivilisatorisches Tabu stand die Aufhebung des Inzestverbotes vor dem Bundesgerichtshof zur Disposition. Das Gericht entschied gegen die Anwälte eines Geschwisterpaares, das die Aufhebung forderte. Großes Aufsehen erregte ebenfalls der Fall der *Chantal Sebire*, die todkrank und durch ihr Krebsleiden entstellt um Hilfe bei der Selbsttötung bat. Sie hatte mit ihrem

Begehren vor Gericht keinen Erfolg. Ihr Fall sorgte wiederholt für eine Diskussion über die Rechtmäßigkeit der assistierten Selbsttötung bzw. der aktiven Sterbehilfe.

Im Rezensionsteil besprechen wir die Essay-sammlung des Arztes und Medizinethikers *Linus Geisler* mit dem Thema: *Zwischen Tun und Lassen*. *Geisler* entfaltet ein Panorama bioethischer Streitfragen und setzt sich kritisch mit den Biowissenschaften und ihren gesellschaftlichen Auswirkungen auseinander. Das im Mabuse-Verlag erschienen Buch ist lesenswert, weil es sensibel, fachkundig und mit überzeugender Urteilskraft geschrieben ist.

Ob und wie man ein gutes Sozialunternehmen sein kann, lautete die Ausgangsfrage eines Symposiums, das die Stiftung Haus Lindenhof bereits zum vierten Mal der Reflexion sozialer Arbeit widmete. Die Beiträge der Referentin *Elisabeth Kludas* und der Referenten *Rainer Öhlschläger* und *Urs Jäger* enthielten für viele Mitarbeiterinnen und Führungskräfte wertvolle Anregungen zum Nach- und Weiterdenken. Demnächst wird die Stiftung Haus Lindenhof eine Schrift mit dem Tagungstitel „*Gutes U(u)nternehmen*“ herausgeben. Sie kann über die die Kontaktadresse: [clemens.beil@haus-lindenhof.de](mailto:clemens.beil@haus-lindenhof.de) bezogen werden.

Seit einigen Wochen ist eine neue Studie des ZEB mit dem Titel: *Ethische Urteilsbildung in kirchlichen Sozialunternehmen* erschienen. Diese Schrift behandelt philosophisch-theologische Grundlagen ethischer Urteilsbildung, zeigt Wege institutionalisierter Formen ethischer Urteilsbildung auf und bietet eine Checkliste zur Implementierung von „Ethikmanagement“. Die Autoren Hans-Martin Brüll und Bruno Schmid möchten auf die Möglichkeit einer Beratung durch das ZEB bei der Implementierung von Konzepten und Instrumenten ethischer Urteilsbildung in kirchlichen Sozialun-

ternehmen hinweisen. Wir laden interessierte Sozialunternehmen ein, sich unverbindlich über die Möglichkeiten zu informieren. Am besten über [bruell@ph-weingarten.de](mailto:bruell@ph-weingarten.de) oder telefonisch: 0751/501 8554 oder 0751/ 501 8293.

Für die Redaktion:

Hans-Martin Brüll und Siegbert Peetz

## Presse- und Literaturspiegel

---

### Britische Forscher erschaffen Chimären

Britische Wissenschaftler haben Embryonen aus menschlichem Erbgut und Eizellen von Kühen gezeugt. Die Universität Newcastle wertete die Erschaffung dieser Chimären als Erfolg. Die Embryonen wurden nach drei Tagen wieder zerstört. Die Forscher wollen demnächst solche Hybriden sechs Tage leben lassen. Wenn diese Versuche erfolgreich verlaufen, ist auch an die Kreation von Mensch-Ziege- oder

Mensch-Kaninchen-Embryonen gedacht. Ähnliches hat auch das King's College in London vor. Eine Genehmigung der zuständigen Behörden liegt bereits vor.

Die britische Chimärenzeugung entfachte eine heftige, forschungsethische Debatte. Während die Forschungsgruppe unter der Leitung des Stammzellforschers *Lyle Armstrong* das Unternehmen mit dem mögli-

chen künftigen Nutzen bei der Behandlung schwerer Krankheiten zu rechtfertigen versuchte, ergänzte sein Kollege *John Burn* dieses Argument mit dem Hinweis auf die Knappheit von menschlichen Eizellen. Tierische Zellen seien wesentlich leichter zu bekommen. Der Kardinal der katholischen Kirche Schottlands beurteilt die Chimärenexperimente als „eine monströse Attacke auf die Menschenrechte, auf die menschliche Würde und das menschliche Leben“. Die britische Gesellschaft für den Schutz ungeborener Kinder sieht in der Schaffung von Hybrid-Embryos ein „Desaster“. Die parteiübergreifende parlamentarische Gruppe „Pro Life“ betonte: „Die bewusste Verwischung der Grenzen zwischen Menschen und anderen Spezies ist ein Anschlag auf das Herzstück dessen,

## Sterben per Injektionsmaschine

*Roger Kusch*, ehemaliger Hamburger Justizsenator und zugleich Vorsitzender des Vereins Roger Kusch Sterbehilfe e.V. hat einen Suizid-Apparat weiterentwickelt und der Öffentlichkeit vorgestellt. Kusch hofft damit, eine straffreie Art der Beihilfe zum Suizid gefunden zu haben. *Kusch* bietet als Anwalt Sterbehilfe mit einer Injektionsmaschine an, die folgen

was uns zu Menschen macht.“ Laut Umfragen haben 61 % der Briten nichts gegen die Erschaffung von Chimären einzuwenden.

Die Chimärenexperimente wurden durchgeführt, während das britische Parlament gerade über ein neues Stammzellgesetz debattierte. Dabei ist nach Regierungsplänen auch eine Ausweitung der Stammzellforschung vorgesehen, die eine Entkernung tierischer Eizellen vorsieht, um ihnen dann menschliches Erbgut einzupflanzen.

### *Quellen:*

*Jochen Wittmann: Empörung über Mischembryo. In: Südkurier vom 03.04.08*

dermaßen funktioniert: Der kranke, sterbenswillige Patient lässt sich von einem noch näher zu bestimmenden Arzt ein Gutachten erstellen. Der Arzt prüft drei Kriterien: Ist der Patient unheilbar krank? Trifft er seine Entscheidung bei klarem Bewusstsein? Hat er sich über Alternativen zum Suizid ausreichend informiert? Wenn alle drei Fragen mit „Ja“ beantwortet sind, wird *Kusch* selbst tätig. Er

besucht den Patienten, um ihm die Injektionsmaschine vorzustellen. Wünscht dieser immer noch den Tod, kommt das Gerät zum Einsatz. Eine medizinische Fachkraft legt einen Katheder, an den *Kusch* persönlich Schläuche und Maschinen ansetzt. Dann werden die Spritzen aufgezo- gen, eine mit einem Betäubungsmittel und eine andere mit dem tödlichen Kali- umchlorid. *Kusch* gibt dem Sterbewilligen das Kabel mit dem Knopf in die Hand, um den tödlichen Mechanismus auszulösen. Damit läge, so *Kusch*, die Taturheber- schaft allein beim Patienten. Die Injektion wirke zudem so schnell, dass eine Hilfe- leistung nicht mehr möglich sei. Damit kommt es nicht zum Straftatbestand der unterlassenen Hilfeleistung. Das Sterben würde zur Beweisführung vor Gericht auf Video aufgenommen.

Auf den Einwand, dass *Kusch* damit zwar rechtlich alles im Griff habe, nicht aber menschlich und ethisch, lautet seine Antwort: „Das wird sicher eine unange- nehme Situation. Aber Sterben ist immer unangenehm.“ Auf eine weitere Frage, ob es sich bei Kuschs Sterbehilfe mittels In- jektionsmaschine um ein neues Ge- schäftsmodell handele, antwortet der Erfinder: „Jedenfalls der erste Einsatz wird ohne Kosten sein.“

*Quelle:*

*Ralf Wiegand: Wer zuerst kommt, stirbt umsonst. In: Süddeutsche Zeitung vom 29.03.08*

## **Belgischer Vorstoß zur aktiven Sterbehilfe**

In Belgien gibt es Anzeichen für die Lo- ckerung der Vorschriften zur aktiven Ster- behilfe. Die flämischen Liberalen haben eine Neuregelung des im Jahr 2002 be- schlossenen Gesetzes zur Sterbehilfe initi- iert, das als eines der liberalsten in Europa gilt. Danach soll auch Jugendlichen unter 18 Jahren aktive Sterbehilfe erlaubt sein.

Nach dem geltenden Gesetz haben nicht nur Erwachsene im Endstadium einer Krankheit, sondern auch Menschen mit „unerträglichem“ physischem und psychi- schem Leiden einen Anspruch auf „Eutha- nasie“, sprich aktive Sterbehilfe. Voraus- setzung dafür ist, dass der volljährige Pa- tient den Willen zur Sterbehilfe „freiwillig, überlegt und wiederholt“ geäußert hat. In

der Regel muss neben dem behandelnden Arzt noch ein zweiter Arzt, bei nicht lebensbedrohlichen Krankheiten noch ein dritter Mediziner konsultiert werden. Die Zahl der registrierten Sterbefälle beträgt derzeit in Belgien jährlich rund 500.

*Quelle:*

*N.N.: Belgischer Vorstoß zu Sterbehilfe. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 27.03.08*

## **Inzestverbot gerichtlich bestätigt**

Das transkulturell geltende Inzestverbot wurde in Deutschland durch den Fall eines Geschwisterpaares, das miteinander vier Kinder gezeugt hatte, vor Gericht gebracht. *Patrick S.* (31) wurde vor der Geburt seiner Schwester *Susan K.* (23) zunächst ins Heim gegeben und wuchs bei Pflegeeltern auf. Er lernte seine Schwester erst später bei einem Besuch der leiblichen Mutter kennen. Als die Mutter starb, waren die Geschwister allein und suchten aneinander Halt. Sie wurden schließlich ein Liebespaar, lebten eheähnlich zusammen und zeugten trotz mehrerer Strafurteile vier Kinder. Zwei dieser Kinder sind behindert. Ein Kind durften sie behalten, die übrigen kamen in Pflegefamilien.

Weil die Anwälte von Patrick S. das Verbot des Beischlafes für verfassungswidrig

hielten, kam es zur Verhandlung vor dem Bundesverfassungsgericht. Die Argumente des Betroffenenanwaltes: Moralische Abscheu rechtfertige keine Strafe. Einvernehmliche sexuelle Beziehungen dürfen nicht bestraft werden.

Der Zweite Senat des Bundesverfassungsgerichtes entschied jedoch anders. Er bestätigte die Beschränkung des sexuellen Selbstbestimmungsrechtes für Geschwister. Seine Begründung: Inzest ist unvereinbar mit dem „traditionellen Bild der Familie“. Es komme für die Kinder aus inzestuösen Beziehungen zu komplizierten Verwandtschaftsverhältnissen und sozialen Rollenverteilungen. Für die Kinder sei es schwierig, ihren Platz im Familiengefüge zu finden und vertrauensvolle Beziehungen aufzunehmen. Eine zweite Begründung lag in der Vermeidung von Erbschäden. Empirische Studien belegten eine

erhöhte Gefahr, dass Inzestkinder mit Behinderungen geboren werden. Schließlich gelte es, den unterlegenen Partner in einer inzestuösen Beziehung zu schützen. Der schwächere Partner sei nicht in der Lage, sich aus solchen Beziehungen zu lösen, insbesondere dann, wenn eine Beziehung schon länger bestehe.

Die Entscheidung fiel mit sieben zu einer Richterstimme. Als einziger wollte der Vizepräsident des Gerichts, *Winfried Hassmer*, das Inzestverbot aufheben, weil die Strafnorm unverhältnismäßig sei. Der Beschluss sage lediglich aus, dass das Verbot mit dem Grundgesetz vereinbar

ist. Es kann vom Bundestag dennoch mit Mehrheit aufgehoben werden.

#### *Quellen:*

*Christian Rath: Bruder darf mit Schwester keine Kinder zeugen. In: Schwäbische Zeitung vom 14.03.08*

*Ders.: Inzesturteil überzeugt nicht. In: Schwäbische Zeitung vom 14.03.08*

## **Todkranker in Frankreich bleibt Sterbehilfe verwehrt**

Die an einem unheilbaren Gesichtskrebs leidende *Chantal Sebire*, eine 52-jährige Mutter von drei Kindern, wollte durch ein von ihrem Arzt verabreichtes Medikament aus dem Leben scheiden. Ihr Schicksal stand im März 2008 zur Debatte. Das zuständige Gericht hat am 17. März entschieden: *Chantal Sebire* wurde das Sterben durch fremde Hand nicht erlaubt. Zwei Tage nach dem Gerichtsspruch wurde sie tot in ihrer Wohnung aufgefunden. Eine Obduktion ließ keinen Rückschluss

auf eine Selbstvergiftung hin, enthielt aber auch keine Hinweise auf das Krebsleiden als Todesursache.

In Frankreich ist in einem engen Rahmen passive Sterbehilfe erlaubt. Lebensverlängernde Maßnahmen müssen nicht um jeden Preis durchgeführt werden. Der Einsatz von schmerzstillenden Mitteln ist auch dann gestattet, wenn sie als Nebeneffekt den Tod herbeiführen können. Diesen Weg wollte allerdings *Chantal Sebire* nicht gehen: „Mich betäuben zu lassen und dem Krebs das letzte Wort zu überlassen, kommt für mich nicht in Frage.“ Sie

wollte vielmehr im Kreis ihrer Familie, sanft und mit vollem Bewusstsein sterben. Der Fall der ehemaligen Lehrerin hat in Frankreich eine harte Diskussion über den assistierten Suizid und die aktive Sterbehilfe ausgelöst. Angesichts der veröffentlichten Fotos des stark entstellten Gesichtes von *Chantal Sebire* argumentierten viele mit Mitleid und appellierten an die französische Justizministerin und an Präsident *Sarkozy*, die assistierte Selbsttötung zu gestatten bzw. die Rechtsanlage an solche Extremsituationen anzupassen. *Sarkozy* setzte eine Kommission ein mit dem Auftrag, ein Gutachten zu erstellen. Geprüft werden sollte insbesondere, ob wirklich alle medizinischen Handlungsmöglichkeiten ausgeschöpft seien.

Der Vorsitzende der „Vereinigung für das Recht, in Würde zu sterben“, *Jean-Luc Romero*, und ein Arzt dieser Vereinigung, *Bernard Senet*, sprachen von „Verachtung

gegenüber einer Frau, deren Gesicht unaufhaltsam von einem Tumor zerfressen wird, die dazu verdammt ist, in wenigen Wochen zu sterben, und die in den nächsten Tagen auf sanfte Art aus dem Leben scheiden möchte“.

*Quellen:*

*Axel Veiel: Sterbenskranke streitet für einen sanften Tod. In: Stuttgarter Zeitung vom 17.03.08*

*Karin Finkenzeller: Todkranker bleibt in Frankreich Sterbehilfe verwehrt. In: Schwäbische Zeitung vom 18.03.08*

*Joachim Rogge: Ende eines Leidensweges. In: Südkurier vom 22.03.08*

## Rezension

---

### **Linus Geisler: Zwischen Tun und Lassen. Ein Panorama bioethischer Streitfragen. Mabuse-Verlag Frankfurt a.M. 2008**

Die heutige Biomedizin entwickelt immer neue Visionen und Utopien. Sie verspricht nicht nur Heilung, sondern auch schon Heil, indem sie den Menschen verschiedene

ne Versprechungen macht: die Vermeidung von Behinderung, die Verringerung von Leiden, die Überwindung unheilbarer Krankheiten, die Verlängerung des Lebens



in angenehmer Verfassung. Diesen Versprechungen geht *Linus Geisler* in der vorliegenden Essaysammlung kritisch auf den Grund. Als ein durch mehrjährige Kommissionsarbeit und klinische Praxis ausgewiesener Medizinethiker sieht er zunächst im Menschenbild moderner Medizin ein Grund für deren Tendenz, den Menschen viel, wie *Geisler* meint: zu viel zu versprechen. Dabei spielt nicht mehr die Leiblichkeit des Menschen mit ihrem personalen Aspekt die maßgebende Rolle. Der Mensch wird in der Biomedizin vielmehr auf den instrumentalisierbaren Körper reduziert, „gentechnisch alterslos gemacht, durch Botox geglättet, von Chirurgenhands beliebig umgeformt – von der Neuinszenierung gelebter Gesichter bis zur ‚Designervagina‘“ (10). Der Körper wird zur Ansammlung von Organen, die beliebig ausgetauscht und deren Verfügungsrechte verhandelbar sind. Dabei gehören Grenzverletzungen zum Geschäft mit dem Körper: Um Organentnahme zu ermöglichen, wird die Todesgrenze vom organischen zum bewusstseinsbezogenen Tod verschoben. Auch der Tod soll planbar gemacht werden. Nicht mehr um einen „guten Tod“ geht es, sondern um einen „schnellen Tod von fremder Hand“ (11). *Geisler* zitiert zur Illustration des biomedizinischen Menschenverständnisses aus

dem jüngsten Bericht des US-amerikanischen *President's Council on Bioethics* mit dem an die amerikanische Verfassung angelehnten Untertitel „The Pursuit of Happiness“. Eine von der entwickelten Biomedizin ausgelöste „globale Glücksjagd“ (*Geisler*) soll hervorbringen: optimierte Kinder (better children), übertragene Leistungsfähigkeit (superior performance), alterslose Körper (ageless bodies) und glückliche Seelen (happy minds). *Geisler* konstatiert den Verlust einer herkömmlichen (Medizin-)Moral. Auf der Suche nach einer neuen Moral plädiert er für die Grundhaltung eines bioökonomischen Dissenses, der eine harmonistische Konsensethik und eine beliebige und begriffslose „Fuzzy-Ethik“ hinter sich lässt. Es geht ihm darum, den Blick frei zu machen auf „das Innere“. Dort sieht *Geisler* den Ort, über Tun und Lassen zu entscheiden. Vor diesem Hintergrund analysiert er die einschlägigen Themengebiete: den ethischen Status des Embryo und seine Verwertung, die Fragen der Reproduktionsmedizin, die Stammzellforschung und die bioethischen Fragen rund um den Tod.

*Geisler* vertritt auch in der Frage nach dem Status des Embryos eine klare beziehungsethische Position: „Ein Embryo, auch im Glas erzeugt, ist das zukünftige

Kind zukünftiger Eltern und sonst nichts. Es steht für andere Zwecke nicht zur Verfügung. Weder ist es ein Medikament zur Behandlung irgendeiner Fruchtbarkeitsstörung noch ist der Embryo ein Werkstück, das man unter Mangleinreden betrachten kann, noch ein Rohstoff für andere Zwecke." Mit diesem Zitat von *Margot von Renesse* wehrt *Geisler* zugleich sprachliche Unsauberkeiten ab. Dazu gehört die Rede von den „überzähligen Embryonen“. „Überzählig“ werden sie erst als Überschussprodukte der Fortpflanzungsmedizin. Sie *sind* aber nicht einfach überzählig, sondern werden erst dazu gemacht. Die Zuschreibung der Überzähligkeit von Embryonen verleugnet zum einen deren Ununterscheidbarkeit von natürlich gezeugten Embryonen. Und es stellen sich zum anderen Fragen hinsichtlich der Legitimation der Überzählig-Macher. Wer oder was ist der Maßstab für Überzähligkeit, der über Leben und Tod entscheidet? Wer wird wodurch zur Selektion legitimiert? Wer definiert jene magische Zahl, ab der menschliche Wesen überzählig sind? Wer – so fragt *Geisler* – hat die „Lizenz zum Zählen“?

Der Embryo in der Petrischale ist kein isoliertes Etwas, sondern ein Jemand, der mit der Frau als „reproduktive Einheit“ zu sehen ist. Er verkörpert nämlich in der

Regel die Absicht, Kind einer Mutter zu werden. Im Gegensatz zu vielen natürlich erzeugten Embryonen ist der In-Vitro-Embryo ein Wunschkind, das seine Existenz der Selektion und dem Verbrauch bzw. Vernichtung anderer Embryonen verdankt.

Auch in der Debatte um die Präimplantationsdiagnostik (PID) bezieht *Geisler* kritische Stellung. Dem Argument der Befürworter von PID, die deren Zweck in der Geburt eines gesunden Kindes sehen, hält er entgegen, dass sich die PID – ähnlich wie die Pränataldiagnostik (PND) – längst von diesem Ursprungswunsch entfernt habe. Wurden 1999 noch 131 PIDs pro Jahr gezählt, so waren es schon 3000 PID-Untersuchungen im Jahr 2006. Damit brechen zugleich die ethischen Dämme. Galt es zunächst als unzulässig, mittels PID eine Geschlechterwahl des künftigen Kindes vorzunehmen, so ist dies heute schon fast in allen Reproduktionskliniken gängige Praxis.

Im Fall der PND wird inzwischen deutlich, dass sie einem ökonomischen Kostenkalkül zur Verhinderung von Behinderung (hier vor allem des Down-Syndroms) dient. Dabei versucht PND Unvereinbares zu vereinen: Je nach Ergebnis der Diagnose führt sie zum Schutz des Ungeborenen oder zu dessen Abtreibung. Schwanger-

schaft wird in diesem Klima zu einem stets widerrufbaren Geschehen. Kinder wachsen im Mutterleib schon unter dem Odium der Vorläufigkeit heran. Geislers Diagnose der PND: So werden Kinder schon verlassen, bevor sie angenommen werden. Inzwischen herrscht bei der PND fast schon keine Wahlfreiheit mehr, sondern Wahlzwang. Wurden 1974 bundesweit 308 PNDs durchgeführt, so sind es im Jahr 1998 schon 80.000 Diagnosen des vorgeburtlichen Lebens. In der PND und PID geht es nicht nur um Selektion. Nach dem Urteil von Geisler handelt es sich um die Eliminierung nicht nur von Krankheiten, sondern auch von deren Träger. Trotz aller Probleme im Umgang mit PID und PND sieht Geisler keine Chance mehr, die Einsatzmöglichkeiten reproduktiver Medizin rückgängig zu machen.

Geisler blickt auch skeptisch auf die Möglichkeiten der Stammzellforschung, hier vor allem auf die biotechnische Möglichkeit des Klonens. Zunächst beschreibt er nüchtern die geringen Erfolgsquoten beim Tierklonen und erinnert an den „Friedhof der Klontiere“, der durch die hohe Mortalitäts- und Misserfolgsrate bei wissenschaftlichen Klonversuchen entstanden ist. Die vielerorts gebräuchliche

Unterscheidung von therapeutischem und reproduktivem Klonen vollzieht Geisler nicht mit, weil es sich bei beidem immer um die Absicht handele, einen zweiten, mit dem ersten genidentischen Organismus zu schaffen. Und immer sei es nötig, Embryonen zu töten wegen spekulativer Heilzwecke. Mit der Klonierung menschlicher Erbsubstanz entstehen aber nach Geisler künftig Probleme, die nur demjenigen auffallen, der im Klon ein Beziehungswesen sieht. So werden etwa selbstverständliche Verwandtschafts- und Generationenverhältnisse durch das Klonen aufgelöst: „Das nach dem „Vater“ geklonte Kind wäre gleichzeitig dessen genetischer Zwilling, ein Halbgeschwister und Onkel früherer Kinder. Eine Frau, die den Klon ihrer eigenen Mutter austrägt, wird physiologisch betrachtet Mutter des Zwillings ihrer Mutter, also ihrer Tante. Das Kind hat nur einen genetischen Elternteil, der noch nicht einmal mit der biologischen Mutter und den sozialen Eltern genetisch verwandt sein muss. Die soziale Identifikation innerhalb solcher bisher nicht da gewesenen Familienstrukturen wäre bemerkenswert.“(76) Allein schon dieses Beispiel gesprengter Genealogien macht deutlich: Klonen führt in eine Sackgasse.

Zudem erweist sich – so *Geisler* – auch die auf Stammzellforschung basierende Wissenschaft in ihrer Heilungsprognose als Lüge. Hauptbeleg für diese These ist zum einen der skandalöse Wissenschaftsbetrug des koreanischen Biowissenschaftlers Woo Suk Hwang. Die von *Geisler* so apostrophierten „Ankündigungswissenschaften“ lassen mit ihren Heilungsversprechen eine unheilvolle Melange von Perspektivenverzerrung, Hypostasierung von Forschungszielen, politischer Aufladung, Täuschung von Schwerkranken und ökonomischer Raffgier entstehen. Geisler führt in seinem Essay „Kein Kaiser, keine Kleider. Das Phantom des ‚therapeutischen Klonens‘“ viele Belege für seine These an, die hier aus Platzgründen keine Erwähnung finden können.

Zum Thema Sterben und Tod konstatiert Geisler eine breite Entwicklung für den Wunsch nach einem „schnellen Ende“. Genährt von der Illusion der Unsterblichkeit und eines leidfreien Daseins werde ein „bioethischer Weichmachereffekt“ gefördert. Das Kriterium des „bewussten und selbstbewussten Lebens“ führt zur Aufweichung des Anrechts auf Schutz und Menschenwürde im Sterben. Gerade Wachkomapatienten sind – nach dem Urteil Geislers – dem medizinischen

Zugriff zunehmend ausgeliefert. Statt immer neuer Richtlinien zur Sterbehilfe oder neuer Patientenverfügungen fordert *Geisler* eine Rückkehr zum sensiblen Hören auf die Wünsche der Sterbenden. Sie wünschen nicht „die Hinrichtung durch die Hand eines Arztes, sondern jemanden, der ihnen in der Kälte moderner Gesundheitsfabriken zuhört, ihnen ihre Schmerzen nimmt, sich in ihr Sterben einfühlt und keine Scham empfindet, ihre Hand zu halten“ (163)

Geislers bioethische Essaysammlung ist von einer dem Ethos der Aufklärung verpflichteten Herangehensweise an die komplexe Materie von Reproduktionsmedizin, Stammzellforschung und Sterbegleitung geprägt. Als Arzt brilliert er mit einer auch für den medizinischen Laien verständlich gemachten Fachlichkeit. Zugleich wägt er nüchtern die vorgebrachten bioethischen Argumente ab, und er arbeitet mittels Sachkenntnis und Beispielen seinen der Beziehungsethik verpflichteten bioethischen Ansatz heraus. Damit begibt er sich zwischen die bekannten bioethischen Frontlinien fundamentalistischer Lebensschützer und medizinpositivistisch denkender Forscher, Praktiker und Biopolitiker. Nicht ohne einen melancholischen Unterton konstatiert er dabei den Verlust einer konventi-

onellen Moral und macht sich auf die Suche nach gültigen Kriterien im bioethischen Disput. Die lebendig und pointiert geschriebenen Essays machen deutlich, weswegen der Rat Linus Geislers in verschiedenen Ethikkommissionen und parlamentarischen Enquetekommissionen in verschiedenen Bundesländern und im

Bundestag gesucht wurde. Alle Essays dokumentieren einen Grundzug seines Lebenswerkes: die Qualität der Arzt-Patienten-Kommunikation und ein leidenschaftliches, zivilisationskritisches Engagement für den Menschen.

Hans-Martin Brüll

## Tagung

---

### **Gutes U(u)nternehmen. 4. Symposium zur Reflexion sozialer Arbeit am 15. April 2008 in Schwäbisch Gmünd, veranstaltet von der Stiftung Haus Lindenhof**

Ob und wie man ein gutes Unternehmen sein kann, so lautete die Ausgangsfrage eines Symposiums, das die Stiftung Haus Lindenhof bereits zum vierten Mal der Reflexion sozialer Arbeit widmete. Gegenstand des Nachdenkens waren kirchliche Sozialunternehmen, die derzeit einen komplexen und intensiven Wandlungsprozess durchmachen. Impulse zu diesem Reflexionsprozess lieferten *Elisabeth Kludas*, selbst Vorstand und Sozialunternehmerin im St. Georgswerk in Gelsenkirchen sowie Vorsitzende des Bundesverbandes Caritas Behindertenhilfe und Psychiatrie, *Rainer Öhlschläger*, Referent der Akademie der

Diözese Rottenburg-Stuttgart und Wirtschaftsethiker, sowie *Urs Jäger*, Privatdozent an der Universität St. Gallen mit dem Forschungsschwerpunkt Führung und Personalmanagement in NPOs.

Dass Sozialunternehmen in kirchlicher Trägerschaft auf eine besondere Geschichte zurückblicken können, verdeutlichte *Elisabeth Kludas* mit dem Hinweis auf *Lorenz Werthmann*, der am 9. November 1897 den Deutschen Caritasverband gründete und enge Beziehungen zum Tagungsort Schwäbisch Gmünd in der Gründerzeit pflegte. Er schrieb allen karitativ Tätigen ins Stammbuch, was ihre Aufgabe sein

sollte, nämlich: Organisieren, Studieren und Publizieren. *Kludas* machte den Inhalt der Werthmannschen Devise für den heutigen Kontext fruchtbar: Sozialunternehmen hätten synergetische Hilfenetze für Bedürftige zu schaffen, sie hätten neben der „Übung eines warm fühlenden Herzens“ (*Werthmann*) fachliche Kompetenz und professionelle Rationalität hervorzu- bringen und schließlich über die eigene Arbeit auch öffentlich zu reden und zu schreiben. Mit dieser Grundausstattung könne man – so *Kludas* – den Struktur- und Paradigmenwechsel meistern. Dieser Wechsel bedeutete für Sozialunternehmen auch ein Rollenwechsel vom „Träger von Wohlfahrtsaufgaben zum Unternehmer des Guten“. Dieser Rollenwechsel heißt auch, sich in einem Markt zu bewegen, der zwar staatlich reguliert, aber in jedem Fall mit Wettbewerb und Wettbewerbern zu rechnen hat. Um auf diesem Markt bestehen zu können, müssen karitative Unternehmen deutlich machen, worin ihr Mehrwert besteht und wie sie auf dem Markt sozialer Dienstleistungen bestehen können. *Kludas* gab darauf aus Unternehmerinnen- sicht verschiedene Antworten: Zum einen gilt es, den christlichen Wurzeln sowie den normativen Vorgaben der katholischen Soziallehre zu folgen. Auch kirchliche Sozialunternehmen verstehen sich nach wie

vor als Anwalt für die Schwachen. Diese „Schwachen“ sind aber zugleich „Kunden“ auf dem Dienstleistungsmarkt. Die Qualität dieser Dienstleistungen gilt es stetig zu verbessern, damit sie den ausgehandelten Preis auch wert ist. „War die Frage der Qualität unserer Arbeit bisher eine moralische, für die wir auch mit moralischen Argumenten Geld forderten, so entscheidet zukünftig die Qualität unserer Arbeit zusammen mit dem Preis, den wir dafür verlangen, ob Interessenten sich für uns oder unseren Konkurrenten entscheiden.“ Dieses Umdenken hin zum Unternehmerischen hat für *Kludas* zwei Konsequenzen: Sie bedeutet für die betroffenen Unternehmen: mehr Risiko und mehr Freiheit. Das Risiko liegt in der Bedarfsgerechtigkeit und in der Preisgestaltung, damit auch künftig Dienstleistungen abgerufen werden. Es bedeutet aber auch Gestaltungsfreiheit für neue Angebote. *Kludas* fordert daher den Abschied von der Illusion des versorgenden Vollkasko- Sozialstaates. Zu finden gilt es eine neue Balance von Wirtschaftlichkeit und Ethik. Was heißt dies konkret für die Zukunfts- strategie von Sozialunternehmen? Ausgangspunkt ist die Philosophie der selbst- bestimmten Teilhabe von behinderten Menschen und deren notwendige (nicht mehr maximal mögliche) Unterstützung.

Damit persönliche Verantwortung für die Menschen möglich wird, ist kreatives Sparen durch Einbinden freiwilliger Helfer nötig, müssen Mitarbeiter eigenverantwortlich mit Budgets, auch mit Umsatzrenditevorgaben umgehen lernen, sollen Qualitätsmanagementsysteme eingeführt werden, die die Effizienz der Leistungserbringung und deren Prozesse überprüfen, und schließlich gehört auch Benchmarking mit vergleichbaren Einrichtungen zur neuen Ausstattung von modernen Sozialunternehmen.

Was denn ein gutes Unternehmen ausmache, war die Frage, die sich *Rainer Öhlschläger* stellte. Vier Merkmale hat er ausfindig gemacht: Gute Unternehmen sind effektiv und effizient, sie werden von den Organisationsmitgliedern und vom gesellschaftlichen Umfeld als „gute“ identifiziert. Und schließlich generieren Sozialunternehmen selbst moralische Werte und Güter für die Gesellschaft. Unternehmen sind effektiv, indem sie die richtigen Dinge tun, und sie sind effizient, wenn sie die Dinge richtig tun. Spezifisch für soziale Unternehmen ist, dass sie nicht auf einem „reinen“ Markt agieren und dieser sich nicht über individuelle Kaufkraft, sondern über politische Aushandlungsprozesse herausbildet. In der Sozialbranche – so die Beobachtung *Öhlschlägers* – besteht

wohl ein Wettbewerb auf der Effizienzseite, nicht aber auf der Effektivitätsseite. Das heißt in der Konsequenz: Es geht für die Sozialunternehmen nicht nur um Marktpräsenz, sondern auch um das möglichst clevere Aushandeln von Rahmenbedingungen, um so Ressourcen für die eigene Arbeit zu erhalten. Dies gelingt dort am besten, wo die Sozialbranche mit großer Durchsetzungskraft für die Legitimität der eigenen Angebote (möglichst unter dem Dach der Caritas) kämpft. Auch Mitglieder (Beschäftigte und Kunden sowie deren Angehörigen) definieren, was ein gutes Sozialunternehmen ist. Von deren Rückmeldungen in der Öffentlichkeit hängt das Image der Unternehmen entscheidend ab. Die Reputation speziell von Sozialunternehmen ist auch geprägt von deren „Gegenständen“ wie Katastrophen, Krankheit, Tod, Behinderung, Alter, Sucht und Entwurzelung, die tief in das persönliche und familiäre Umfeld eindringen. Sozialunternehmen geraten so in den Status des Problemlösers. Diesem Umstand verdankt die Sozialbranche auch ihre Reputation und Ressourcenzufuhr. Sozialunternehmen generieren so permanent mittels ihrer Angebote moralische Werte. Sie bringen damit nicht nur reine Dienstleistungen, sondern entscheiden mit darüber, wie man den Wert von Leben in unserer

Gesellschaft sehen soll. Sie sind nach *Öhlschläger* „Manifestationen von lebenswertem Leben“. Der „reine Markt“ braucht solche Dienstleistungen nicht. Soziale Dienstleistungen müssen daher langfristig nützlich und sinnvoll sein, wollen soziale Unternehmen weiterhin als moralische Generatoren wirksam sein. Für das Management von Sozialunternehmen gilt es daher, nicht kritiklos dem ökonomischen Nutzendenken zu folgen. *Öhlschläger* empfiehlt eine Modernisierung der sozialen Einrichtungen. Dazu hält er ein Ethikmanagement für notwendig, wie es etwa vom Deutschen Netzwerk für Wirtschaftsethik angeboten wird.

Der Frage, welche Schwerpunkte das Management im Wandlungsprozess zu bearbeiten hat, widmete sich *Urs Jäger*. Als zentrale Aufgabe des Managements sieht er die Bewältigung von so genannten „Ignoranz“, also von Unwissen bzw. Unsicherheiten. Sozialunternehmen sind in hochkomplexe soziale Netzwerke eingebunden. Notwendig ist daher, die Komplexitätssignoranz zu managen. Gefordert ist hier, unterschiedliche Perspektiven auf das Unternehmen als gültige, aber nicht als vollständige Sichtweisen zu sehen und in ihrer jeweiligen Potenz und Begrenzung anzuerkennen. Wichtig ist auch, die so genannte Geschichtssignoranz anzugehen.

Der Blick auf die Herkunft der Unternehmen liefert zugleich wichtige Hinweise für deren Zukunft. In der Geschichte der sozialen Einrichtungen liegen für *Jäger* die strategischen Handlungsquellen. Eine weitere Managementkompetenz liegt in der Bewältigung der Führungsignoranz. Dabei gilt es drei wesentliche Eigenheiten der Mitarbeiterführung in Sozialunternehmen zu beachten. 1. Die Kunst der Führung liegt darin, ohne formelle Macht Mitarbeiter zu motivieren. Die in der Regel freiwillige Bindung von ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern an ihr Sozialunternehmen gilt es motivierend zu stärken. Führung hat zweitens mehr mit einer ständigen Balance von Moderieren, Loben, Kommunizieren und persönlicher Zuwendung zu tun als mit Zielvereinbarungen und Leistungsorientierung. Die dritte Führungsqualität besteht in der christlichen Orientierung der Führenden. Weil der Glaube nicht nur ein je individuelles Ereignis ist, sondern auch ein soziales Geschehen darstellt, hat die spirituelle Qualität der Führenden eine wirksame Funktion für das Umfeld. Schließlich gilt es auch die so genannte Selbstignoranz zu managen. Führung hat auch mit Einsamkeit und Ungewissheit zu tun. Um diese zu bewältigen, braucht es ein Urvertrauen, z.B. auf Gott. Dies kann bei Führenden



Ruhe und Konzentration befördern, Realitäten möglichst unverstellt von Vorurteilen wahrzunehmen und auch angesichts von Unsicherheiten klar zu handeln.

Insgesamt sieht *Jäger* das Unternehmertum unter zwei grundlegenden Prinzipien: der Verbundenheit und der Funktion. Hinsichtlich der Komplexitätsignoranz lässt sich fragen, welche Funktion Caritasunternehmen in der sich verändernden Welt haben. Bezogen auf die Geschichtsignoranz ist zu fragen: Welche Verbundenheit mit der organisatorischen und der umweltbezogenen Geschichte lassen sich in den strategischen Handlungsquellen entdecken? Die Führungsignoranz legt die Frage nahe, was die Funktion von Führenden gegenüber Mitarbeitern ist. Angesichts der Selbstignoranz kann man die Frage stellen, wie man Verbundenheit zu sich selbst und zu Gott finden kann. Verbundenheit und Funktion sollen in einer dynamischen Balance gehalten werden, damit soziale Unternehmen wirksam gemanagt werden können. Was macht nach *Jäger* „gute“ Sozialunternehmer aus? „Gute Unternehmer suchen im Umfeld nach Optionen, Caritas noch karitativer zu machen. Gute Unternehmer suchen in der Geschichte des Caritas-Unternehmens nach strategischen Handlungsquellen. Gute Unternehmer sprechen Menschen in

ihren Stärken und in ihrem Glauben an und fördern sie, sich selbst zu entwickeln. Gute Unternehmer akzeptieren ihr Nichtwissen, vertrauen ihren Stärken und beherrschen die Kunst des Fragens und Suchens.“

Die sich anschließende Diskussion der Beiträge von *Kludas*, *Öhlschläger* und *Jäger* machte deutlich, wie schwierig es für Sozialunternehmen ist, „gut“ zu sein bzw. im Management zu werden. Täglich gilt es für das Management im Abwägen zwischen verschiedenen Anspruchsnehmern zu tragfähigen Lösungen zu kommen. Dabei spielt der Staat als Vorsorgegarant der Bedürftigen und als Monopolist bei Ausschreibungen von sozialen Dienstleistungen eine immer dominantere Rolle, indem er Leistungsumfänge einseitig festlegt oder im Fall von Ausschreibungen dem billigsten (aber nicht immer dem „guten“ oder „besten“) Wettbewerber den Zuschlag gibt. Dabei wird von den Sozialunternehmen Spannungsreiches, wenn nicht gar Widersprüchliches verlangt: einerseits zu möglichst niedrigen Preisen „gute“ Qualität bei noch gerechten Löhnen für eine Klientel zu bieten, die man nicht nur als Kunde, sondern aufgrund der eigenen christlichen Tradition auch als hilfebedürftige Schwestern und Brüder wahrnimmt. Oft bleibt

nur ein „good enough“, wie es einmal der britische Psychiater *Donald W. Winnicott* für das Mutter-Kind-Verhältnis und das Therapeuten-Klientenverhältnis als Leit-orientierung beschrieben hat. Sozialunternehmen könnten dann fragen, was „gut genug“ für ihre Anspruchnehmer ist: die Klienten, Mitarbeiter, die Öffentlichkeit, die Kirche und den Staat.

Die Frage ist, ob und wie das Management angesichts der vielfältigen Ratschläge den für sein Unternehmen „richtigen“ Weg finden kann. Soll es möglichst komplett das Arsenal betriebswirtschaftlicher Methoden importieren, um „gute“ Ergebnisqualität zu bieten? Soll es ein ausgeklügeltes Ethikmanagement einführen und dies in sein Qualitätssicherungssystem integrieren mit qualitätsgarantierenden Audits? Oder soll das Management sich auf den bewährten Weg der bekannten Führungstugenden machen?

Der Hinweis auf die Spiritualität des Managements in postsäkularer Zeit ist dabei ernst- und aufzunehmen. Die skeptischen Töne gegenüber einer reinen Nutzenethik lassen die Frage nach Alternativen entstehen. Die Tagung markierte auch die Schwelle von einer Nutzenethik hin zu einer Suche nach dem Sinnhaften im unternehmerischen Handeln. Hier blieben die Antworten noch unbestimmt. Dies mag

zugleich ein Impuls sein, der Frage nach der Spiritualität in sozialen Unternehmen im Rahmen einer Folgetagung nachzugehen.

Hans-Martin Brüll