



Brüsseler Kreis

»Die Quadratur des Brüsseler Kreises

Ansprache zum Festakt anlässlich des 25-jährigen Bestehens
des Brüsseler Kreises am 01.10.2025 in Berlin

Dr. Michael Bartels,

Unternehmensgruppe Pommersche Diakonie, Greifswald

Liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Gäste, ich bedanke mich beim Sprecherkreis für die Anfrage, an diesem Abend einige Worte an Sie und Euch richten zu dürfen. Ich empfinde das als eine große Ehre. Einen „Rückblick mit Perspektive“ (so der im Programm ausgewiesene Titel) könnte natürlich jede und jeder aus unserem Kreis abgeben – je nachdem, wie unsere jeweils eigene Geschichte mit dem Brüsseler Kreis war, ist und sein wird. Und das, was den Brüsseler Kreis wirklich ausmacht, würde sich wahrscheinlich am ehesten in der Gesamtsicht dieser einzelnen Wahrnehmungen ergeben. Da ich nun jedoch das Privileg habe, meine Gedanken zu unserem Jubiläum zusammenhängend vortragen zu dürfen, möchte ich gleich am Anfang die Gelegenheit nutzen, mich bei allen zu bedanken, die ich über die vielen Jahre im Brüsseler Kreis kennenlernen durfte. Ich habe dies als eine unwahrscheinliche Bereicherung meines bisherigen beruflichen Lebens empfunden und habe einen riesigen Respekt vor dem, was Ihr und Sie in den Mitgliedsunternehmen gestaltet und hier in den Brüsseler Kreis einbringt.

Was den Rückblick anbelangt: Ich war – die meisten hier wissen das natürlich – bei der Gründung nicht dabei. Aber ich habe den Brüsseler Kreis von Beginn an wahrgenommen. Schon allein deshalb, weil das damals ein ziemlicher „Knall“ in unserer „Szene“ gewesen ist; ein Auftritt, der aufhorchen ließ; ein Statement, das als Provokation wahrgenommen wurde: „Wir wollen weniger, damit wir mehr erreichen.“ Besser hätte man es damals nicht machen können. Ich werde mich heute jedoch weder an Jahreszahlen, noch an Anekdoten, noch an Reisezielen o. ä. abarbeiten und daraus Vorhaben für die kommenden Jahre ableiten wollen. Ich werde das vorgegebene Thema – „Rückblick mit Perspektive“ – auf meine Weise aufnehmen. Und vorneweg gesagt: Es war mir keine Last, mich mit diesem Thema zu beschäftigen, es hat mir geholfen, unser Zusammenwirken und meine Sicht darauf besser zu verstehen. Insofern ist das, was ich heute vortragen werde, ein subjektiver Impuls – von dem ich mir wünschen würde, dass er nicht nach Vortrag und feierlichem Essen in der Versenkung verschwinden wird, sondern unseren Austausch über den Weg des Brüsseler Kreises weiter befördern möge.

I Die Alleinstellungsmerkmale des Brüsseler Kreises

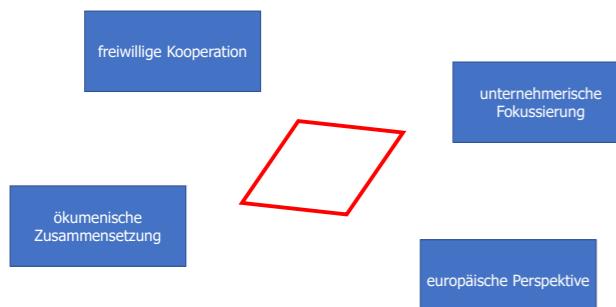
Zum Rückblick, der in der Gegenwart ankommt, gehört für mich zunächst einmal zentral die Frage: Was ist von Beginn an das Besondere, vielleicht sogar das Alleinstellungsmerkmal des Brüsseler Kreises? Ich bin gleich auf mehrere Antworten gestoßen:

- 1 Zum einen zählt dazu, dass wir mit allem Stolz behaupten können, die weitgehend zementierte und zugleich unzeitgemäße Spaltung unserer Kirchen in eine katholische und eine protestantische Gliederung in diesem bescheidenen Rahmen überwunden haben. Und zwar ganz selbstverständlich. Manchmal, wenn ich zu einer Veranstaltung des VdDD oder des BeB unterwegs bin, frage ich mich, warum denn heute nicht die „Liebenauer“ oder die „Kölner“ usw. dabei sind und muss mir dann erst wieder vor Augen halten, dass wir da ja (noch?) getrennten „Sparten“ angehören.

2. Zu den Besonderheiten des Brüsseler Kreises gehört, dass hier alle freiwillig mitmachen und dafür Zeit, Ressourcen (nicht zuletzt auch Beiträge) aufbringen. Das freiwillige Kooperieren ist eine elementare Anfrage an jedes einzelne Mitglied, eine Haltungsfrage, die dadurch mitbestimmt wird, dass jedes Mitglied für sich den Benefit seines Engagements einschätzen kann. Keine „Zwangsmitgliedschaft“, wie sie sich aus der traditionellen Verbandszugehörigkeit ergibt. Das ist ein wichtiges Kennzeichen, ja ein strukturgebendes Element unseres Kreises.

3. Eine ganz starke Ausprägung ist natürlich die Orientierung des Brüsseler Kreises auf unternehmerische Anforderungen und Perspektiven seiner Mitglieder. Diese Selbstdefinition, dass man als sozialer Träger ein Unternehmen darstellt, ist manchen Organisationen in der Gründungszeit des Brüsseler Kreises noch nicht einmal über die Lippen gekommen – so als ob das Unternehmerische eigentlich eine Schmuddelecke ist, mit der man nichts zu tun haben möchte. Erst recht war von Beginn an die Fokussierung auf Unternehmensfragen ungewöhnlich. Und damit höchst innovativ. Es war in all den Jahren eine große Klarheit, die sich mit dieser Perspektive verbindet. Zu dieser Klarheit gehörte immer grundlegend, dass wir als Unternehmen nicht zum Selbstzweck existieren, sondern primär unseren Kunden verpflichtet sind.

4. Die vierte Besonderheit ist schließlich der Bezug aus den unternehmerischen Fragen zum Kontext der europäischen Sozialgesetz- und Sozialstaatsentwicklung; sowie der Blick über den Tellerrand auf die Praxis sozialer Unternehmen in Europa. Diese Perspektive hat unserem Kreis schließlich seinen Namen gegeben, war sicherlich auch so etwas wie der Auslöser, unter dem sich die Akteure damals in einer Aufbruchstimmung zusammenfanden.



Es war also schon von Beginn an eine Vielfalt von Besonderheiten und Bezugspunkten, die den Brüsseler Kreis ausmachten. Ein reiches Reservoir an Alleinstellungsmerkmalen, um die andernorts so mühsam gerungen wird. Eine große Fülle, aus der sich schöpfen lässt. Das gilt bis heute, auch wenn die Alleinstellungsmerkmale in den 25 Jahren keineswegs gleichgeblieben sind:

- Die *unternehmerischen Fragen* sind auch in das Blickfeld anderer Akteure gekommen, wie bspw. dem Verband diakonischer Dienstgeber (VdDD), der zur Zeit der Gründung des Brüsseler Kreises noch im Wesentlichen auf Fragen des Tarifrechts fokussiert war.
- Die *Freiwilligkeit* besteht weiterhin, aber der lockere Zusammenschluss, der seinerzeit bestens funktionierte, musste irgendwann in eine formalisierte Vereinsstruktur überführt werden, die wir zwar so frei wie möglich leben, aber die uns doch wie ein Korsett umgibt.
- Die *Relevanz der europäischen Sozialpolitik* für die direkte Umsetzung in den Sozialunternehmen hat in den 25 Jahren wenig oder gar nicht zugenommen, und die Beschäftigung mit den so genannten „Aufwärtskonvergenzen“ ist eher etwas für die Bürokraten der Ministerien als für die Akteure im Sozialmarkt.
- Lediglich die Besonderheit des *überkonfessionellen Zusammenschlusses* scheint bis heute genauso weiterzubestehen, vielleicht sogar noch bis zum Jüngsten Gericht.

II Von den Alleinstellungsmerkmalen zum Alleinstellungsmerkmal

Insgesamt würde ich – trotz dieser Entwicklungen – aber nicht sagen, dass uns sozusagen der Reichtum der Alleinstellungsmerkmale nach und nach abhanden gekommen ist, sondern dass die eigentliche Prägung des Brüsseler Kreis darin besteht, diese vier Bezugspunkte zu vereinen:

- die ökumenische Zusammensetzung
- die freiwillige Kooperation
- die unternehmerische Fokussierung
- die europäische Perspektive.

Diese vier Prägungen machen heute für mich *zusammen* unser Alleinstellungsmerkmal aus.

Der ökumenische Aspekt und das freiwillige Element sind, meiner Meinung nach, sogar prophetische Merkmale, weil sie etwas antizipieren, was über kurz oder lang erst noch Gestalt finden wird – gerade im Rahmen der Säkularisierung (Bezug: Ökumene) und der Postmoderne (Bezug: Freiwilligkeit).

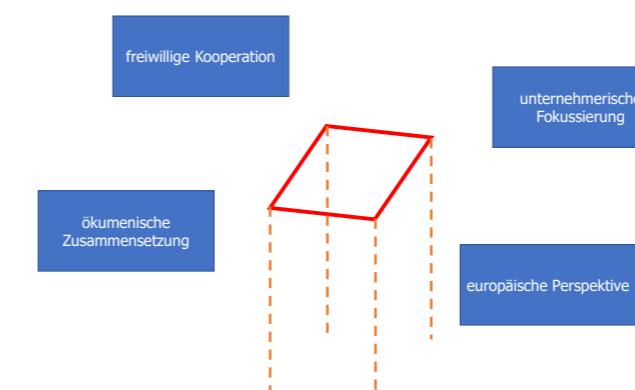
Die ökonomische Fokussierung ist ein wichtiges Gegenstück (im Sinne der Balance, nicht des Widerspruchs) zu unserer Werteorientierung und stellt uns nicht nur vor Herausforderungen, sondern bietet auch unendlich viele Möglichkeiten der Kooperation.

Und die europäische Perspektive ist – mehr denn je – unser wichtigster gesellschaftlicher (nicht unbedingt: sozialpolitischer) Horizont, auch wenn es viele Erfahrungen des Scheiterns gab und gibt und wir mittlerweile in einer Zeit leben, in der die europäische Idee nicht mehr ausschließlich als progressiv verstanden wird, sondern mit der Bezeichnung der „alten Welt“ abqualifiziert wird.

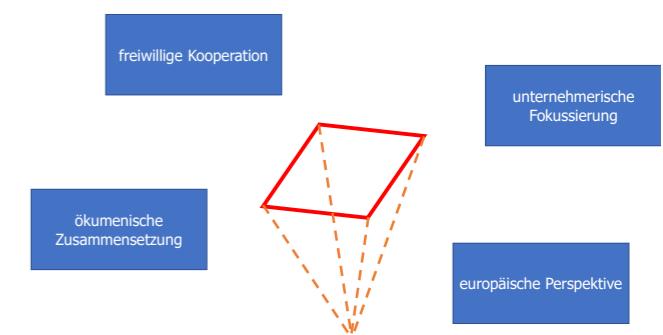
Unsere einstigen Alleinstellungsmerkmale sind also weiterhin unsere wesentlichen Bezugspunkte. Sie sind nicht bloß da, sondern auf unterschiedliche Weise von (aller)höchster Relevanz. Sieht man sich heute noch einmal die ersten Papiere des Brüsseler Kreises an – das (schon erwähnte) Statement „Wir wollen weniger, damit wir mehr erreichen“ (2002) und das „Mission-Statement“ aus dem Jahr 2005 – kann man erkennen und belegen, dass diese breite Aufnahme der politischen und unternehmerischen Themen bereits von Beginn an prägend war. Und dass Vieles von dem, was seinerzeit geschrieben und gefordert wurde, heute immer noch aktuell ist.

III Die Tiefenschicht des Brüsseler Kreises

Wenn wir uns diese vier Bezugspunkte jetzt einmal als vier Ecken eines Quadrats vorstellen und uns dann die Frage stellen, aus welchen Quellen sich diese vier Eckpunkte speisen bzw. welche Wurzeln tief unter ihnen liegen, dann könnten wir – um im Bild zu bleiben – jeweils eine senkrechte Tiefenbohrung machen. Diese vier Bohrungen gehen dann vielleicht bis ins Unendliche zurück. Sie sind unergründlich, haben nichts miteinander zu tun. Erst an der Oberfläche würden unsere vier Begriffe zueinander in Beziehung treten.



Eine andere Vorstellung wäre, dass unsere vier Eckpunkte unterhalb der Grundfläche über kurz oder lang aufeinander zulaufen. Bildlich gesprochen: Wir haben dann eine umgedrehte Pyramide mit einer Grundfläche und den darunter liegenden Wurzeln, die aufeinander zusammenlaufen. Das (parallel)er Verlauf oder gemeinsamer Schnittpunkt hört sich erst einmal nach einer spekulativen Fragestellung an, aber dahinter liegt – um es mit den Worten Goethes zu sagen – die Frage, „was die Welt im Innersten zusammenhält.“¹



Für mich wäre eine zentrale Position oder ein zentrales Statement des Brüsseler Kreises, dass die Linien sich unter der Oberfläche berühren und idealerweise zu einer Pyramide zusammenlaufen. Solch ein Modell ist zumindest ein hilfreiches und sinnvolles Konstrukt. Ökumene, Freiwilligkeit, Unternehmertum und Europa – sie alle haben etwas miteinander zu tun, auch wenn sie, für sich betrachtet, völlig verschieden sind. Und das, was diese Welt (der vier Merkmale) im Innersten zusammenhält, wäre für mich letztlich nicht unbedingt eine religiöse Quelle (das würde den Theologen natürlich am meisten zusagen), sondern die feste Überzeugung, dass es tief verborgen einen Fixpunkt gibt, der so etwas wie der zentrale Lagerpunkt unserer Werte ist. Alle vier Merkmale sind werteorientiert, und diese Werte haben gemeinsame Prägungen. Das ist eine ganz starke Gründung, die uns tief und fest unter dem Boden verankert.

Wenn wir uns den Bezug unserer Merkmale so denken – beweisen können wir es ja nicht – finden wir möglicherweise Antworten auf zwei eng miteinander verbundene, elementare Fragestellungen unserer (1) Zusammenarbeit, (2) unserer Gesellschaft und (3) unserer „Welt“ (im weitesten Sinne):

1. Zum einen: Die Systeme, in denen wir existieren oder an denen wir zumindest Anteil haben – wie bspw. Wirtschaft, Politik und Religion –, entwickeln sich immer weiter für sich und grenzen sich voneinander ab. Die Gesellschaft der zunehmenden Differenzierung scheint von einer Eigendynamik getrieben zu sein. Schon seit langem wird deshalb die Frage gestellt, ob moderne Gesellschaften noch in der Lage dazu sind, „trotz zunehmender interner Differenzierung und Außenverflechtung politischer Systeme die Dynamik auseinanderstrebender Teilrationalitäten zu einem überlebensfähigen Gesamtzusammenhang zu integrieren.“² Auch Jürgen Habermas kritisierte deshalb die Logik der funktionalen Differenzierung im Hinblick auf ihre gesamtgesellschaftliche Integrationsleistung: „Wenn die dezentrierte Gesellschaft ihre Einheit nicht mehr wahren könnte, würde sie vom Komplexitätszuwachs ihrer Teile nicht profitieren und fiele als ganze deren Differenzierungsgewinnen zum Opfer.“³ Es ist also sozusagen zwingend ein integrativer Faktor notwendig, um den Zusammenhalt der Gesellschaft auf allen Ebenen zu gewährleisten. Die Merkmale und die daraus resultierenden Aktivitäten des Brüsseler Kreises können diesen hypothetischen und zugleich notwendigen integrativen Faktor in unserem Horizont plausibel machen und stärken.

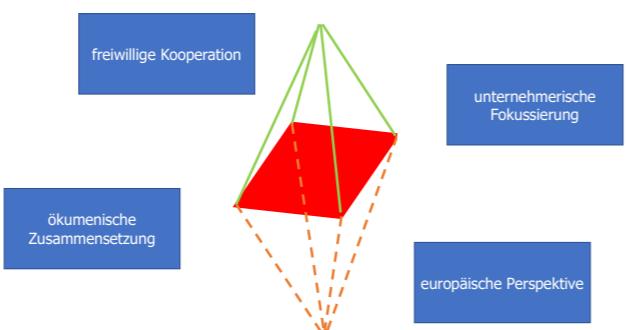
2. Zum anderen werden Systemgrenzen heute oft durch verbale Kommunikation, insbesondere durch Einsatz eines bestimmten Wordings, zu überwinden versucht. Die Sprache der Ökonomie scheint für alles passend zu sein. Aber solch ein systemfremder Einsatz von Sprache erzeugt auch Reibungspunkte, die bestenfalls Reflektion und kreatives Potential nach sich ziehen. Letztlich kommen wir aus der Inkomensurabilität, d. h. aus der Unvergleichbarkeit der Systeme, nicht heraus. Und wir lösen dieses Problem im Brüsseler Kreis und in unseren Unternehmen erst recht nicht dadurch, dass wir (sprachlich) alles in einen Topf werfen, sondern die Inkomensurabilität der Systeme in einer ganz eigenen Form von hybrider Organisationsgestaltung aushalten oder zum Ausgangspunkt einer Dynamik machen. Die Inkomensurabilität an der Oberfläche ist nur verkraftbar, wenn es diesen in der Tiefe liegenden Fixpunkt gibt, der alles zusammenhält.

IV Der Brüsseler Kreis als mehrdimensionales Kraftfeld

Unsere Merkmale, unsere Alleinstellungsmerkmale werden durch solch eine Gründungskonstruktion aus der Tiefe zu einem Kraftfeld. Ich möchte dazu einen etwas unkonventionellen Vergleich anstellen – und zwar zum bzw. aus dem Skat: Unser „Spiel“ hier im Brüsseler Kreis ist nicht „Farbe“ (also Kreuz, Pik, Herz oder Karo, das geschieht anderswo, vielleicht sogar besser).

Unser Spiel ist immer „Grand“ (egal, ob wir 1, 2, 3 oder vier Bub*innen auf der Hand haben), niemals Ramsch.

Die Dynamik des Vierer-Kraftfelds ermöglicht uns Aktivitäten, Positionierungen und Projekte. Die Outputs und Outcomes daraus wachsen nicht isoliert und streng senkrecht in die Höhe, sie kombinieren sich. So wie sich in der Tiefe ein Fixpunkt ergibt, laufen die Aktivitäten des Brüsseler Kreises idealerweise auf einen Kulminationspunkt hinaus. Es ist das mehrdimensionale Zusammenspiel aus den unterschiedlichen Antrieben, das uns nach vorn bringt.



Um zum Bild der Pyramide zurückzukehren: Auf der sich ins Tiefe hinabsenkenden Pyramide entsteht durch das, was den Brüsseler Kreis in seinem Wirken ausmacht, ein dreidimensionaler Raum, ein Horizont, der wiederum als eine Pyramide dargestellt werden kann. Wir haben also eine so genannte Doppel- oder Bipyramide, die ein Sinnbild für das sein kann, was den Brüsseler Kreis ausmacht.

V Die kulturelle Dimension des Kraftfelds

Der „Clou“ dabei ist, dass das Modell der Doppelpyramide nicht nur auf der „Verfassungsebene“ (der vier genannten Merkmale) funktioniert, sondern ebenso auf der „Kulturebene“ des Brüsseler Kreises. Die für mich vier wesentlichen Aspekte unseres Zusammenwirkens, die ich hier als Kulturspekte bezeichnen möchte, sind:

1. *gegenseitiges Vertrauen und Offenheit*. Freiwilliges Mitwirken bedeutet nicht automatisch, dass es auch Vertrauen und Offenheit gibt. Diese müssen wachsen und sich stets regenerieren. Uns hilft dabei, dass wir als Unternehmen nicht in direkter Konkurrenz zueinander stehen. Uns hilft auch dabei, dass wir ein relativ überschaubarer und ziemlich in sich geschlossener Kreis von Mitgliedern sind. Aber Vertrauen und Offenheit verlangen natürlich noch viel mehr.

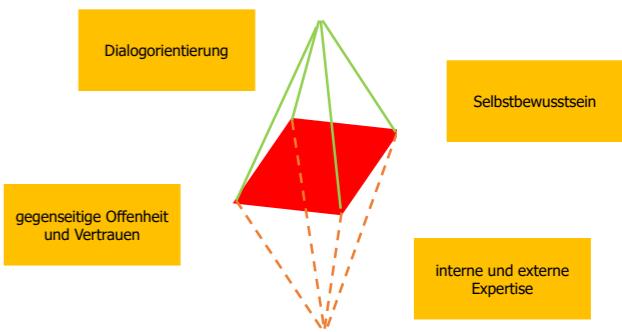
Sie müssen zunächst im Voraus aufgebracht werden und wachsen immer erst mit den je einzelnen Erfahrungen. Wir haben viele gute Erfahrungen gemacht. Aber wir spüren auch, dass die personellen Wechsel im Kreis der in der Mitgliederversammlung uns miteinander fordern, das Pflänzlein des Vertrauens und der Offenheit immer wieder sorgfältig zu hegen. Darin liegt die Prägung einer absolut notwendigen und wichtigen Binnenzentrierung des Kreises.

2. Nach außen aber haben wir ebenfalls eine eigene Prägung. Ich würde es so sagen: Es liegt in der DNA des Brüsseler Kreises, aus sich heraus nach außen zu kommunizieren und in Dialog zu treten. Ob das „die“ Politik ist, ob es europäische Kontakt- und Austauschpartner*innen sind oder die zahlreichen Verbände, zu denen wir thematische Schnittstellen haben: Der Brüsseler Kreis hat sich in all den Jahren bemüht, in diesem großen Spektrum zu kommunizieren und als Kooperationspartner zur Verfügung zu stehen. Ich würde dafür nicht den Begriff der Netzwerkarbeit verwenden (der trifft eher intern auf uns zu), da unsere Kontakte überwiegend bilateral verlaufen, also am ehesten das sind, was wir als Stakeholderdialog bezeichnen können. Die Parlamentarischen Abende und die Studienreisen waren und sind bewährte Formate dafür. Das dialogische Prinzip ist eine große Stärke des Brüsseler Kreises – jedoch eine, die Ressourcen erfordert, vor allem beim Sprecherkreis und in der Geschäftsstelle. An dieser Stelle möchte ich – so viel Zeit sollte heute sein – einmal die Namen derer Revue passieren lassen (es sind bisher ausschließlich Männer gewesen), die in den 25 Jahren das Sprecheramt ausgeübt haben: Helmut Staibler, Fritz Krüger, Christian Tölken, Dieter Czogalla, Wolfgang Egert, Berthold Broll, Christian Dopheide, Georg Kruse, Hanns-Stephan Haas, Wolfgang Breitsameter, ich war auch dabei, Andreas Rieß und aktuell Tobias Gaydoul. Und natürlich auch die Namen derer nicht zu vergessen, die in der Geschäftsstelle die Fäden in der Hand hielten: Christoph Sedlmeier, Udo Gaden, Karin Bumann, Daniel Kiesel, Katja Tobias, Joelle von Hagen und aktuell Ute Wolf. Der Brüsseler Kreis lebt nach innen und außen maßgeblich von dem Engagement der ganz unterschiedlichen Personen.

3. Binnenzentrierung und Außendialog müssen immer in einer guten Balance bleiben! Bei der folgenden (dritten) Kulturprägung knüpfe ich an die oft zitierte, nach meiner Erinnerung von Prof. Halfar ausgesprochene Charakteristik des Brüsseler Kreises an, der angeblich „nach außen arrogant, nach innen sympathisch“ wäre: Ich würde nicht zwischen Arroganz und Sympathie unterscheiden (obwohl das sprachlich schön zugespielt ist), sondern Selbstbewusstsein als ein wichtiges Charakteristikum benennen.

Der Brüsseler Kreis kann und darf nach außen selbstbewusst sein, zu (fast) allem etwas Fundiertes beitragen zu können, aber nicht alles können und wissen zu müssen. Und nach innen entspricht dies – ich habe den Ausdruck bereits einleitend gebraucht – einem überdurchschnittlich hohen Maß an gegenseitigem Respekt.

4. Dieses Selbstbewusstsein hängt (viertes Kulturmerkmal) auch mit der vorhandenen Expertise (sowohl externe als auch interne) zusammen. Der Brüsseler Kreis hat seine Wirkung in all den Jahren durch die Expertise externer Partner deutlich verstärkt. Friedrich Wilhelm Graf gehörte dazu. Frank Schulz-Nieswandt, Fritz Bauer, Eberhard Eichenhofer, Peter Krause, Stephan Schauhoff und viele andere, die uns kürzer oder länger begleitet haben. Und dazu kommen eben die Mitgliedsunternehmen, die die jeweils eigene Expertise in unseren Kreis eingebracht haben. Das war und ist eine große Ressource. Das kennzeichnet den Brüsseler Kreis und wirkt nach außen. Zugleich ist die Expertise, wo immer sie herkommt, eine unwahrscheinlich starke Lernquelle für jede und jeden, der/die sie nutzen will.

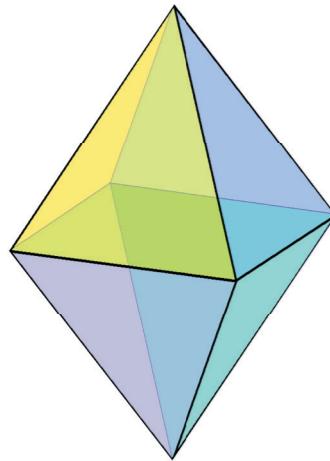


Wenn wir diese Kultur ebenfalls als ein Kraftfeld nutzen, dann kann – wie im Bild der Pyramide – etwas auf die Spitze gebracht werden, d. h. etwas „Spitzenmäßiges“ entstehen:

- Es kann konzeptionelle oder modellhafte Innovation sein.
- Es kann kritische Begleitung der Sozialstaatsentwicklung sein, hin und wieder auch Provokation, die in die Politik oder in die Verbände hineinwirkt.
- Es kann eine Schlagkraft sein, die wir gemeinsam viel besser als einzeln erreichen.
- Es können Synergien sein, die wir direkt für die Arbeit in unseren Unternehmen nutzen.
- und vielleicht noch viel mehr...

VI Der Brüsseler Kreis im Zeichen der Doppelpyramide

Ich habe den Brüsseler Kreis niemals zuvor als Doppelpyramide gesehen. Diese geometrische Form ist einfach vor meinem inneren Auge entstanden und entspricht nicht ganz herkömmlichen Organisationsbildern.⁴ Eine m. E. bis heute sehr treffende Definition der Organisation stammt von Niklas Luhmann. Er bezeichnete eine Organisation als „System der Relationierung von Entscheidungen“.⁵ Für den Brüsseler Kreis, der wenig hierarchisch verfasst ist, könnten wir in Analogie sagen: Dieser Kreis ist als Organisation gekennzeichnet durch ein Konstrukt bzw. eine Inbeziehungsetzung von Kraftfeldern.



Die Doppelpyramide ist wie ein wertvoller Diamant, den es gilt, für unsere Ziele und Zwecke einzusetzen. Heute, zu solch einem schönen Anlass, dürfen wir uns an diesem Diamanten erfreuen. Aber mir liegt auch daran zu sagen, dass wir Selbstbewusstsein niemals mit Selbstgenügsamkeit verwechseln dürfen. Vertrauen, Engagement, Expertise, Wahrnehmung und Anerkennung sind keine Selbstläufer. Innovation und selbst Provokation müssen immer neu erarbeitet werden.

Organisationen, Unternehmen, sogar Religionsgemeinschaften durchlaufen verschiedene Phasen. Der Brüsseler Kreis war in seiner Startphase in gewisser Weise ein (1) *enfant terrible* oder zumindest ein *unregelmäßiges Verb*, hat sich dann (2) als *starker Impulsgeber* entwickelt, der wie eine gut geölte Maschine nach innen und außen wirkt, und findet hier und da auch mal (3) seinen *arrivierten Platz* im Spektrum der Wohlfahrtsverbände und Sozialwirtschaft. Solche Phasenmodelle kranken oft daran, dass sie als „schicksalhafte“ Abfolge, als Genealogie, verstanden werden. Plausibler ist es, wenn man davon ausgeht, dass Ausprägungen von Organisationen verschränkt sind mit jeweils unterschiedlichen Schwerpunkten.

Auch das ist ein Kraftfeld. Schön, dass wir an diesem Abend feierlich zusammensitzen. Aber zu diesem Jubiläum gehören genauso die Standortbestimmung des heutigen Nachmittags und die Arbeitssitzung am morgigen Vormittag. Dieser Kreis lebt davon, dass er immer wieder neuen Schwung erhält, sonst bleiben die Räder irgendwann stehen.

VII Dynamis als Veränderungspotenzial

Ich habe jetzt mehrfach den Begriff Kraftfeld gebraucht. Nicht um damit etwas zur Schau zu stellen. Ich meine Kraft in diesem Kontext als Dynamis, als eine kraftvolle Spannung, in der viele Möglichkeiten stecken. In früheren Jahren haben wir bei unseren Parlamentarischen Abenden öfter gehört, einige der Abgeordneten kämen, „weil hier nicht so viel gelogen wird wie anderswo.“ Das war vielleicht sogar als Lob gemeint. Ist weniger lügen schon das, womit wir uns zufriedengeben sollten? Dynamis dagegen bedeutet schon seit Jahrhunderten die Eigenschaft, in sich selbst oder in etwas anderem eine bestimmte Art von Veränderung herbeiführen zu können oder zu ermöglichen. Das war, das ist und das sollte zumindest unser Anspruch als Brüsseler Kreis bleiben. Diese Dynamis als ein kraftvolles Potenzial steckt sinnbildlich im Bild der Doppelpyramide.

Einige werden sich vielleicht sagen: Es ist schon eigenartig: Wir feiern das Jubiläum des Brüsseler *Kreises*, und er redet über eine scharfkantige Doppelpyramide. Wie passt das zusammen? Dazu möchte ich sagen: Es ist mehr als ein Wortspiel, wenn wir gedanklich folgende Verbindung herstellen: Soot es uns gelingt, (1) aus der Tiefe unserer Werte, (2) durch Beziehung unserer Merkmale und Kultureigenschaften (3) zu Wirkungen an der Spitze zu gelangen, ist dies gleichbedeutend mit der *Quadratur eines Kreises*.



Mein eigentliches Thema heute Abend war also der Glücksfall bzw. das Ideal der Quadratur des Brüsseler Kreises.

Der Brüsseler Kreis ist ein kooperatives Modell, das sich immer wieder aufs Neue an dieser Transformation bewähren muss. Vielleicht wird die Quadratur des Brüsseler Kreises im Zeichen der Doppelpyramide mal unser Logo – zumindest in Gedanken. Als „Merkmal“ möchte ich heute zumindest jeder und jedem einen kleinen (aus Holz gefertigten) Edelstein symbolisch übergeben. Das Teil kann man nicht gerade aufstellen. Es liegt immer wieder schräg vor Augen und kann damit Stein des Anstoßes werden: Wie war das noch mit den vier Eckpunkten und den beiden Spitzen der Pyramide? Eine sinnvolle Deutung wird sich sicherlich immer wieder neu dazu finden.



¹ von Goethe, Johann Wolfgang, Faust - Der Tragödie erster Teil, Tübingen 1808, S. 34.

² Messner, Dirk, Die Netzwerkgesellschaft. Wirtschaftliche Entwicklung und internationale Wettbewerbsfähigkeit als Probleme gesellschaftlicher Steuerung, Köln 1995, S. 131

³ Habermas, Jürgen, Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats, Frankfurt a. M. 1998, S. 416

⁴ vgl. Morgan, Garth, Bilder der Organisation, Stuttgart 2006

⁵ Für Luhmann entsteht aus der Relationierung von Entscheidungen einer „neuer Typus sozialer Systeme, die selbstreferentiell strukturiert sind: Es entsteht ein geschlossenes System, in dem Entscheidungen auf Entscheidungen bezogen werden und darin ihre Begründung finden.“ Luhmann, Funktion der Religion, Frankfurt a. M. 1993, S. 286.



Brüsseler Kreis

Brüsseler Kreis e.V.
Geschäftsstelle
Custodisstr. 19-21
50679 Köln
www.bruesseler-kreis.de