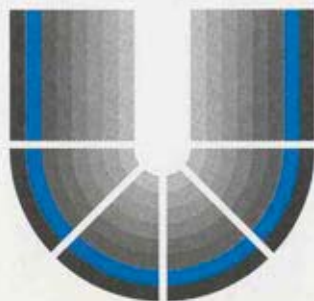


# Eichstätter Antrittsvorlesungen

Wolfgang Klug

Ausverkauf oder Modernisierung?  
– Was die Sozialarbeit morgen braucht –



KATHOLISCHE UNIVERSITÄT EICHSTÄTT

Dem folgenden Text liegt die Antrittsvorlesung vom 7.12.1998 zugrunde.

Der Autor ist Professor für Methoden der Sozialarbeit an der Fakultät für Sozialwesen (Fachhochschulstudiengang) der Katholischen Universität Eichstätt.

Die deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

**Wolfgang Klug**

Ausverkauf oder Modernisierung? – Was die Sozialarbeit morgen braucht –  
Katholische Universität Eichstätt. – Wolzach: Kastner, 2000  
ISBN 3-9807053-4-X

NE: Universität <Eichstätt>; Eichstätter Antrittsvorlesungen, Bd. 4

## 1. Einleitung

Wer in letzter Zeit die Medien aufmerksam verfolgt hat, kann sich über soziale Organisationen nur die Augen reiben:

- „Unregelmäßigkeiten“ bei der Geschäftsführung des Roten Kreuzes, „Geflecht aus Macht, Männerfreundschaft und Geschäft“ (SZ 20. 11. 98)
- Mißmanagement beim Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverband bringt den Verband in Existenzgefahr: dem Vorstand des DPWV soll die Entlastung verweigert werden (SZ 20. 11. 98)
- Entlassungsgerüchte bei der Caritas: Angeblich soll in den nächsten Jahren die Hälfte der Mitarbeiter gehen (KNA 17. 3. 98)

Angesichts dieser düsteren Meldungen sei uns die Frage gestattet: Ist die Sozialarbeit noch zu retten? Und wenn ja – wie?

Um einer Antwort auf die Spur zu kommen, möchte ich folgenden Weg beschreiten: Es wird von Traditionen die Rede sein, die es zu bewahren gilt. Es wird aber auch vom Zwang zur Modernisierung gesprochen werden müssen, notwendige Modernisierungen, deren Verwirklichung noch aussteht.

## 2. Die erste Modernisierung: Vom Laien zum Sozialarbeits-Profi

Als L. Werthmann am 9. November 1897 den „Charitasverband für das katholische Deutschland“ gründete, lautete sein Gründungsauftrag schlicht: „Caritasfreunde, versammelt euch zur planmässigeren Durchsetzung der Werke der Nächstenliebe“ (Kaiser 1989, 11). Er meinte damit die vielen kleinen und größeren Basisgruppen, die Vinzenzvereine, Elisabethenvereine und Caritas-Konferenzen, die sich längst gebildet hatten, um aus ihrer christlichen Motivation ehrenamtlich und ohne Ausbildung Gutes zu tun. Keiner hatte sie aufgefordert, keiner hat sie gar bezahlt, keiner ihr Ehrenamt „gemanagt“.

An der Wiege der professionellen Organisationen Sozialer Arbeit stand *freiwilliges, unbezahltes, ethisch motiviertes aber durchaus politisch relevantes bürgerschaftliches Engagement*. Im Mittelpunkt des Strebens stand die unmittelbare Not des ausgehenden 19. Jahrhunderts und seine sogenannte „soziale Frage“. Schon während des ersten Weltkrieges zeigte sich, daß Laienengagement nicht ausreichte, die immer komplexeren Problemstellungen zu lösen. So entstand in der Weimarer Republik als Folge der Sozialstaatsgarantie das, was wir heute das professionelle soziale System nennen. Die erste Modernisierung brachte die Strukturen der organisierten Sozialarbeit hervor.

Unter Berufung auf das „Subsidiaritätsprinzip“ knüpfte die Bundesrepublik nach dem 2. Weltkrieg an das an, was in der Weimarer Republik Grund gelegt wurde: Sie perpetuierte das „duale System der öffentlichen und freien Wohlfahrtspflege“. Mit der Sozialstaatsgarantie wuchsen die Ansprüche der Bürger und Leistungen der Sozialarbeit (vgl. Flierl 1992; Klug 1997).



Die Auswirkungen dieser ersten Modernisierung lassen sich in folgenden Thesen zusammenfassen:

- Die Einsicht, daß komplexe Notlagen professionell ausgebildetes Personal braucht, förderte in massiver Weise die *Professionalisierung der Sozialarbeit*
- Das duale System führte zu einem enormen *Größenwachstum der sozialen Organisationen*
- Die *Inkorporation der Wohlfahrtsverbände in den Sozialstaat* zeitigte *kartellartige Trägerstrukturen*, was wiederum eine *Erosion der Wertbindung der Mitarbeiterschaft in den Wohlfahrtsverbänden* mit sich brachte.

Waren in den Gründerjahren die Sozialtätigen der Verbände Menschen mit hohem ethischen Anspruch und einer ideologischen Bindung an den jeweiligen Verband, ändert sich dies im Laufe der Professionalisierungsgeschichte der Sozialarbeit gravierend: Nicht einmal mehr die Hälfte der befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diakonischer Einrichtungen bekennen sich heute zu einer ausdrücklich christlichen Motivation ihrer Tätigkeit (vgl. Nübel 1994, 27f). Statt religiöser Bindung wird die Werteskala der in helfenden Berufen Tätigen bestimmt durch Ausbildung, Fachlichkeit, Anforderungsprofil, Aussichten am Arbeitsmarkt, Einkommen, Arbeitsplatzgestaltung, Aufstiegsmöglichkeiten (Nachbauer 1990, 391). Nur noch eine Minderheit des Personals diakonischer und caritativer Einrichtungen hat eine ungebrochen kirchliche oder konfessionelle Biographie vorzuweisen (Degen 1994, 3).

### 3. Die zweite Modernisierung: Vom Sozialprofi zum Sozialmanager

Die Kritik der 90er Jahre an der Sozialarbeit und ihren Organisationen läßt sich in drei Schlagworten zusammenfassen: Sie seien zu teuer, zu ineffektiv, zu immobil.

#### 1. Die „Produkte“ sind zu teuer

Seit Anfang der 90er Jahre gibt es eine Reihe von Untersuchungen zu den *Managementbedingungen* der Wohlfahrtsverbände, angefangen mit der Untersuchung von Oliva u. a. „Rolle und Stellenwert freier Wohlfahrtspflege“ (Oliva/Oppl/Schmid 1991) bis zur jüngsten Untersuchung von Angerhausen u. a. zu Managementbedingungen der Wohlfahrtsverbände in Ostdeutschland (Angerhausen u. a. 1998). Nahezu alle Untersuchungen bestätigen die bereits 1991 von der renommierten Prognos AG getroffene Feststellung: Die Freie Wohlfahrtspflege ist für die Zukunft nur unzureichend gerüstet (Prognos 1991: 31). Eine Auswahl der Kritikpunkte (vgl. Klug 1997):

- Es fehlt eine systematische Personalentwicklung
- Es fehlen vorausschauende Finanzplanung und ein darauf abgestimmtes Controlling

- Es fehlen Marktbeobachtung, Marktbewertung und Marketing
- Die Organisationsstrukturen sind ineffizient, lähmend, z.T. bestandsgefährdend.

Die staatliche Verwaltung rückt immer mehr vom Subsidiaritätsprinzip ab und behauptet, die Leistungen der Sozialarbeit seien zu teuer. Als Therapie wird vorgeschlagen, Wirtschaftlichkeit durch private Konkurrenz zu erzwingen. Mehr Markt, Liberalisierung der Dienstleistungsmärkte, Deregulierung – so könnte man die neue Philosophie zusammenfassen. Damit sind Monopol und Kartell der Wohlfahrtsverbände auf soziale Dienstleistungen endgültig gebrochen. In der Folge drängt für immer mehr Bereiche der sozialen Dienstleistungen die Konkurrenz *privater Anbieter* auf den Markt. Ob es im Bereich der ambulanten Dienste der Alten- und Krankenpflege ist, ob in der Jugendhilfe – überall das gleiche Bild: Konkurrenz zwischen freien Trägern und privaten Anbietern, und Konkurrenz zwischen den freien Trägern (Vgl. Klug 1998; Rütth 1996).

## 2. Die Leistungen sind ineffektiv

Zunehmend wird auch der „Output“ der Sozialarbeit kritisch beurteilt. Die neue Philosophie der „Outputorientierten Steuerung“ will Ergebnisse der Sozialarbeit unter die Lupe nehmen, Thema ist der „Wirksamkeitsdialog“, dem sie sich stellen muß (Schumann 1998). Anzeichen für Ineffektivität gibt es reichlich:

- Methoden werden häufig unreflektiert angewendet, es fehlt
  - die Einbettung in Konzepte
  - die regelmäßige fachbezogene Reflexion
  - eine präzise Dokumentation
  - eine nachvollziehbare Evaluation
- Sozialarbeiter/innen haben eine große Scheu vor externer Überprüfung ihres Tuns. Am liebsten wollen sie geheimhalten, was sie da tun. Qualität wird postuliert, nicht nachgewiesen (vgl. Lung 1998, 52)
- Sozialarbeit ist in ihrem Methodengebrauch nicht eigenkontrolliert, sie orientiert sich an – zudem noch wechselnden – wissenschaftlichen Paradigmen.

## 3. Die Sozialarbeit ist zu immobil

Insbesondere *kleine Selbsthilfeinitiativen und Betroffenenverbände* werfen der Sozialarbeit mangelnde Innovationskraft vor. Die Wohlfahrtsverbände würden die Not verwalten, sie aber nicht aktiv – und das meint politisch – bekämpfen: Sie seien hauptsächlich an ihrer eigenen Existenz interessiert, und das führe sie in eine große Abhängigkeit zum Staat. Letztendlich hätte die Sozialarbeit großer sozialer Organisationen die Fähigkeit zu wirksamer Hilfe verloren. Wenn aber die Sozialarbeit nicht mehr hilft – welche Legitimation hat sie dann noch?