

**Die Wirtschaft  
der Sozialen Arbeit | 122**

**Ausbildungssupervision  
in der Sozialen Arbeit | 129**

**Heimerziehung in der DDR | 135**

**Images of problem drinking  
and gambling | 142**

**4.2015**

# SOZIALE ARBEIT

Zeitschrift für soziale und sozialverwandte Gebiete  
April 2015 | 64. Jahrgang

- 122 **Die Wirtschaft der Sozialen Arbeit**  
Zum ambivalenten Wechselverhältnis von Geld und Helfen  
*Heiko Kleve, Potsdam*
- 123 **DZI Kolumne**
- 129 **Ausbildungssupervision in der Sozialen Arbeit**  
*Herbert Effinger, Dresden*
- 135 **Heimerziehung in der DDR**  
Ergebnisse eines Forschungsprojektes und einer Fachtagung  
*Karsten Laudien, Berlin*
- 142 **Images of problem drinking and gambling**  
German social workers' view on self-governed drinking and game providers' profit motives (Part 2)  
*Michael Egerer, Helsinki*
- 150 **Rundschau** Allgemeines  
Soziales | 150  
Gesundheit | 151  
Jugend und Familie | 152  
Ausbildung und Beruf | 152
- 153 **Tagungskalender**
- 154 **Bibliographie** Zeitschriften
- 157 **Verlagsbesprechungen**
- 160 **Impressum**

Dieser Ausgabe liegt ein Prospekt der Deutschen Gesellschaft für Soziale Arbeit bei.

*Häufig werden Betriebswirtschaft und Soziale Arbeit als Gegner in einem Kampf wahrgenommen, den die Soziale Arbeit regelmäßig verliert – zum Schaden ihrer Klientel. Heiko Kleve unternimmt in seinem Beitrag den Versuch, die fruchtbaren Aspekte des Wechselverhältnisses von Geld und Helfen zu vereinen. Er fragt, ob die Soziale Arbeit nicht sogar von der Ökonomie lernen kann.*

*Der Aufsatz Herbert Effingers beleuchtet die Ausbildungssupervision in den Studiengängen zur Sozialen Arbeit. Die Ablösung der Supervision vom Kernstudium führt oft zu unbefriedigenden Resultaten und so ist es nur folgerichtig, wenn Supervision integraler Bestandteil der Hochschullehre ist.*

*Der Beitrag von Karsten Laudien knüpft an unsere umfangreiche Berichterstattung zur Aufarbeitung der Heimskandale in den 1950er- bis 1970er-Jahren an. Auch in der DDR waren Kinder und Jugendliche in Heimen vielfach Gewalt und Misshandlung ausgesetzt. Die systematischen Rechtsverletzungen wurden in einem Forschungsprojekt untersucht und auf einer hierzu abgehaltenen Fachtagung im Herbst 2013 dargestellt.*

*In dieser Ausgabe veröffentlichen wir den zweiten Teil der Studie von Michael Egerer. Der Autor hat an der Universität von Helsinki die Einschätzung von Suchtkranken durch Fachkräfte der Sozialen Arbeit in Deutschland erforscht und stellt nun die Auswertung und die Ergebnisse vor.*

*Die Redaktion Soziale Arbeit*

# DIE WIRTSCHAFT DER SOZIALEN ARBEIT | Zum ambivalenten Wechselverhältnis von Geld und Helfen

Heiko Kleve

**Zusammenfassung** | Das Verhältnis von Wirtschaft und Sozialer Arbeit wird im Fachdiskurs der Sozialarbeitswissenschaft seit einigen Jahren zumeist unter dem Stichwort der Ökonomisierung beziehungsweise der neoliberalen Transformation des Sozialstaates problematisiert. In diesem Beitrag wird, ausgehend von dieser Kritik und im Widerspruch zu ihr, die Wirtschaft in ihrer Funktion zur finanziellen Regulation knapper Ressourcen als maßgeblicher Umweltfaktor der Hilfeleistung Sozialer Arbeit bewertet.

**Abstract** | In recent years, the interdependence between economy and social work has been discussed within the professional discourse of social work sciences using frequently the keyword of economization which is meant to refer to the neoliberal transformation of the welfare state. Based on this criticism and in contradiction to it, this article will evaluate economy with its function of financially regulating scarce resources as an important background of social work support.

**Schlüsselwörter** ► Soziale Arbeit  
► Wirtschaftssystem ► Wissenschaft  
► Neoliberalismus ► Kritik ► Vietnam

**1 Ökonomisierung Sozialer Arbeit** | Das Verhältnis von Wirtschaft und Sozialer Arbeit wird in Profession und Wissenschaft der Sozialen Arbeit seit einigen Jahren insbesondere unter dem Stichwort der Ökonomisierung kritisiert. Kern dieser Kritik ist die Gefahr, dass die fachliche Professionalität durch wirtschaftliche Erwägungen dominiert zu werden droht. Demnach komme es etwa in den öffentlichen Sozialverwaltungen der Jugend-, Sozial- oder Gesundheitsämter, der Jobcenter und Arbeitsagenturen nicht selten zu Entscheidungen, die nicht aus professionslogischen Gründen sozialarbeiterischer Expertise, sondern aus finanziellen Erwägungen getroffen würden. Die Knappheit der öffentlichen Budgets entscheide letztlich darüber, ob Hilfen gewährt oder den Adressatinnen und Adressaten Sozialer Arbeit vorenthalten werden.

Zudem würden Fachkonzepte nicht wegen ihrer wissenschaftlichen Begründung, Angemessenheit und Passung sozialpolitisch gefördert, gestützt oder durch Modellprojekte erprobt, sondern allein aus der Erwartung heraus, dass mit diesen Ansätzen Kosteneinsparungen realisiert werden können. Beispiele für Konzepte, deren praktische Implementierung in dieser Weise kritisiert wird, sind etwa die Sozialraumorientierung oder das Case Management.<sup>1</sup>

Die Ökonomisierung steht zudem im Zusammenhang mit einer Transformation des Sozialstaates, die in Deutschland vor allem durch die Agenda 2010 der Regierung unter Bundeskanzler *Gerhard Schröder* und mit den damit verbundenen sogenannten Hartz-IV-Gesetzen augenscheinlich wurde. Mit dieser Agenda verfolgte die rot-grüne Bundesregierung Anfang der 2000er-Jahre das Ziel, die Selbstverantwortung der Bürgerinnen und Bürger besonders auf dem Feld der Arbeitsvermittlung, etwa bezüglich des Abbaus von Langzeitarbeitslosigkeit, zu fördern. Kern dieser Reform war die Zusammenlegung der Arbeitslosenhilfe und des Arbeitslosengeldes, um Menschen, die ohne Erwerbsarbeit sind, durch Programme des Förderns und Forderns, etwa durch die Einführung von Case Management für arbeitslose Menschen mit sogenannten multiplen Vermittlungshemmnissen, wirksamer und nachhaltiger zu unterstützen und wieder in die Erwerbsarbeit zu inkludieren.

Diese und ähnliche Reformbestrebungen werden in der Sozialen Arbeit gemeinhin als *neoliberale* Umstrukturierungen kritisiert, die mit der Ökonomisierung des Sozialen einhergehen. Als neoliberal gilt insbesondere die verstärkte Individualisierung gesellschaftlich bedingter Probleme: Die einzelnen Bürgerinnen und Bürger werden in die Verantwortung genommen für das, was durch die Strukturdynamik der Gesellschaft verursacht wird, etwa für Arbeitslosigkeit, Armut sowie generell für die Exklusion aus gesellschaftlich relevanten Institutionen und Organisationen. Zugleich ziehe sich der Staat aus der Verantwortung zurück, für diese Probleme Lösungen anzubieten und nachhaltig zu finanzieren.

**2 Kostenwachstum im Sozialstaat** | Die intendierten und nicht intendierten Effekte dieser Reform sowie deren Erfolge und Probleme sollen hier nicht vertieft werden. Lediglich ein Ausgangspunkt dieser

<sup>1</sup> Im Hinblick auf die ambulanten Hilfen zur Erziehung haben *Seithe* und *Heintz* (2014) diese Kritik ausführlich formuliert.

## Höhere Gewalt

Transformation soll benannt werden: die stetig steigenden Kosten des staatlichen Sozialertrags, die knappen Kassen der öffentlichen Haushalte und deren Schuldenlast. So ging es bei diesen Reformen des Sozialstaates offensichtlich um die wirtschaftliche Frage, wie Einsparpotenziale realisiert werden können, damit die öffentlichen Haushalte zu einem ausgeglichenen Verhältnis von Steuereinnahmen und sozialstaatlichen Ausgaben gelangen können.

Weiter zugespitzt hat sich das Problem der staatlichen Überschuldung durch die in den zurückliegenden Jahren ausbrechenden Finanz- und Eurokrisen. Diese Krisen führen zu enormen staatlichen Aufwendungen, um Banken und Staatshaushalte zu retten, die kurz vor dem Bankrott standen. Auch wenn aufgrund der geldpolitischen Maßnahmen der Europäischen Zentralbank (insbesondere durch den niedrigen Leitzins) die Staatshaushalte, mithin deren Schuldendienste entlastet wurden, hat sich die Haushaltssituation nicht nachhaltig entspannt. Daher bleibt ein zentrales staatliches Ziel, Einsparpotenziale zu finden und zu realisieren.

Der Sozialbereich wird hier als ein relevantes politisches Feld markiert und dies hat politische Auseinandersetzungen und Kämpfe zur Folge. Denn gerade angesichts der hohen Staatsausgaben zur Bankenrettung fragen sich die Verteidiger des etablierten Wohlfahrtsstaates, wieso dafür, aber nicht zur Konsolidierung und zum Ausbau der sozialen Wohlfahrt mehr Geld ausgegeben werden kann. Von der politischen Gegenseite ist demgegenüber zu hören „Was Geld angeht, wird der Wohlfahrtsstaat zu teuer“, wie *Niklas Luhmann* (2011, S. 88) aus der Perspektive seiner Systemtheorie des Wohlfahrtsstaates bereits Anfang der 1980er-Jahre feststellte, und Geld ist das zentrale Medium des Wirtschaftssystems, das auch die Soziale Arbeit maßgeblich tangiert und kontextuell einrahmt.

Da gerade in der Sozialen Arbeit die Wirkung der Wirtschaft als kapitalistische Ökonomisierung immer wieder kritisiert wird, wollen wir uns diesem System zuwenden und zwei entgegengesetzte Verständnisse der wirtschaftlichen Ordnung unterscheiden: Planwirtschaft versus Marktwirtschaft. Die Soziale Arbeit lässt sich, etwa hinsichtlich ihrer Finanzierung und bezüglich ihres Einsatzes weder klar als plan- noch als marktwirtschaftlich charakterisieren – sie changiert zwischen beiden Formen hin und her.

Noch bis zum 25. April zeigt das Deutsche Historische Museum in Berlin eine besonders sehenswerte Ausstellung zur Geschichte der Rote Armee Fraktion (RAF) von ihrer Gründung 1970 bis zur Auflösung 1998. Das „Gründungs“-Drama ereignete sich am 14. Mai 1970 in der Bibliothek des DZI. *Andreas Baader* durfte dort während seiner Haftzeit (verurteilt wegen Brandstiftung in einem Frankfurter Kaufhaus) unter Bewachung für ein angebliches Buchprojekt recherchieren und an jenem Tag dazu auch ein Gespräch mit der Journalistin *Ulrike Meinhof* führen. *Gudrun Ensslin* und weitere Komplizen befreiten *Baader* dort mit Waffengewalt. Beide Justizbeamten wurden leicht und ein Bibliothekar des DZI schwer verletzt. *Ulrike Meinhof* flüchtete mit *Baader* und seinen übrigen Befreiern und wurde mit ihnen wegen Mordversuchs von da an steckbrieflich gesucht. Die zunächst als „Baader-Meinhof-Bande“ titulierte Gruppe hielt rund ein Vierteljahrhundert lang als RAF die Bundesrepublik Deutschland mit ihren Gewalttaten in Atem.

Eine Überraschung bietet die aktuelle Ausstellung zur RAF gleich in der ersten Vitrine: In einem Flugblatt von 1968 entrüstet sich die „Kommune 1“ anlässlich einer schrecklichen Brandkatastrophe in einem Brüsseler Kaufhaus mit über 300 Toten darüber, dass Medien und Öffentlichkeit sich über diese Opfer so überaus betroffen zeigen, während die sehr viele höhere Zahl der Toten des zeitgleich wütenden Vietnam-Krieges nicht annähernd so viel öffentliche Aufmerksamkeit und Mitgefühl erzeuge. Den Zorn der Kommune 1 können heute vermutlich viel mehr Menschen nachvollziehen als damals, wo eine große Bevölkerungsmehrheit lange nicht wahrhaben wollte, dass die USA als Führungsmacht der westlichen Welt sich dort Gewaltexzesse mit zehntausendfachem Leid zu Schulden kommen ließen. So wenig man Tod und Leid „aufrechnen“ sollte, so bemerkenswert ist doch die Erkenntnis, dass eine Kommune, die heute eigentlich nur als Ort freizügiger Lebensweise, angeführt von *Rainer Langhans* und *Fritz Teufel*, in Erinnerung ist, zur damaligen Zeit dieses politische Thema klarsichtiger betrachtete als die große gesellschaftliche Mehrheit.

*Burkhard Wilke*  
wilke@dzi.de

### 3 Planwirtschaft versus Marktwirtschaft |

Zunächst gilt es festzuhalten, dass wir Wirtschaft als ein eigenständiges Funktionssystem der Gesellschaft verstehen können (Luhmann 1988, Baecker 2006, Simon 2009, S. 25 ff.), dessen Prinzipien mit der Modernisierung der Gesellschaft, mit dem Übergang der feudalistischen hin zur bürgerlichen Ordnung als *Kapitalismus* in Erscheinung treten. In der Geschichte der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften wird der Begriff „Kapitalismus“ unterschiedlich konnotiert: Zum einen negativ, als Bezeichnung für eine zu überwindende Gesellschaftsordnung – das ist die Tradition des Marxismus (siehe als Ausgang dieser Tradition etwa Marx; Engels 1989). Und zum anderen – dies ist weit weniger bekannt, zumal in Kreisen der Sozialen Arbeit – lässt sich „Kapitalismus“ als eine positiv bewertete Bezeichnung verstehen, die nichts anderes bedeutet als eine Form des Austausches von knappen Ressourcen auf einem über Preis- und Geldmechanismen sich selbst organisierenden Markt – das ist das Verständnis des klassischen und neueren Liberalismus, etwa im Sinne von *Ludwig von Mises* (1940).

Das in der Tradition des Marxismus stehende Denken versucht, die kapitalistische Dynamik des Marktes durch staatliches Handeln und durch planwirtschaftliche Steuerung in rational konstruierte Bestimmungsgrößen zu lenken, etwa durch die Herstellung materieller Gleichheit unter den Menschen. Dies geschieht zumeist auf Kosten der Freiheit und damit einhergehend mit einem Abschmelzen der wirtschaftlichen Dynamik und deren Produktivität. Paradesbeispiel ist hier die wirtschaftliche Schwäche der realsozialistischen Planwirtschaften, die (neben anderen Bedingungen) zum Zusammenbruch der Staaten des Ostblocks geführt hat. In diesen Ländern dominierte die staatliche Planung die gesamte Gesellschaft, jedwede spontane Differenzierung und „naturwüchsige“ Ordnungsbildung jenseits staatlicher Lenkung wurde skeptisch beäugt und eingedämmt zugunsten von (gescheiterten) Versuchen der staatlichen Gesamtkontrolle der Gesellschaft (Willke 1993, S. 214 ff.).

Das liberale Denken und Handeln verteidigt die Eigendynamik des Marktes und aller anderen gesellschaftlichen Sphären mit ihren dezentralen Strukturen. Insbesondere marktwirtschaftliche Dezentralität führe letztlich zu einer Selbstregulation gesellschaftlicher Entwicklungen, die „Profit für alle“ zu produzieren imstande sei, um mit einem Buchtitel von

*Norbert Bolz* (2009) zu sprechen. Zudem sei die Marktwirtschaft ein Garant einer friedlichen Ordnung des gegenseitigen Austausches: Wer Handel treibt – wer etwas von anderen bekommt, was er braucht, und diesen etwas gibt, was diese benötigen – bekriegt sich nicht. Daher gründet eine Hoffnung für eine friedliebende Welt auf der Ausbreitung der kapitalistischen Marktwirtschaft, so die (möglicherweise provozierende) Grundthese, die der bereits erwähnte *Bolz* in seinem Buch „Das konsumistische Manifest“ (2002) in beeindruckender Klarheit ausführt.

Ein Grundprinzip der Marktwirtschaft ist das Verhältnis von Angebot und Nachfrage – was nachgefragt wird, wird angeboten –, und umgekehrt werden selbstverständlich auch durch Angebotsinnovationen neue Nachfragen geschaffen. Allerdings bricht sich das Angebot ständig an der vorhandenen oder nicht vorhandenen Nachfrage. So bestimmen Millionen von Nachfragenden durch ihre Kaufentscheidungen das Angebot. Und so resultiert aus dem Gewinninteresse der Anbieter (der Unternehmen), dass sie das anbieten, was die Haushalte, mithin die Nachfrager, kaufen wollen. Dieses Verhältnis ist aus der liberalen Sicht nicht vom Staat zentral steuerbar, sondern ein Ergebnis der selbstorganisierten Marktdynamik dezentraler Kaufentscheidungen und entsprechender Angebots- und Preisentwicklungen (siehe grundsätzlich dazu etwa *Hayek* 2003).

Mit der Systemtheorie (Luhmann 1997) können wir nicht nur hinsichtlich der Wirtschaft von einer solchen eigendynamischen Selbstreproduktion sprechen, vielmehr realisieren sich inzwischen nahezu alle wichtigen Funktionen, die eine Gesellschaft und damit die an ihr teilhabenden Menschen für ihre Existenz benötigen, als autonom ausdifferenzierte Systeme. So etablieren sich etwa auch die Politik (Luhmann 2000), das Rechtssystem (Luhmann 1993) oder die Soziale Arbeit (Maaß 2009) als ausdifferenzierte Funktionssysteme der Gesellschaft.

Die Gesellschaft lernt immer noch, was diese funktionale Ausdifferenzierung bedeutet, welche Möglichkeiten und Nebenfolgen damit einhergehen. Als Potenzial der Ausdifferenzierung von Funktionssystemen zeigt sich die jeweilige Steigerung der Effektivität (Zielwirksamkeit) dieser Systeme, die ihre gesamte Operationsweise nach eigenen, jeweils spezialisierten Kriterien realisieren. Als Nebenfolge zeigt sich, dass

diese Systeme sich nicht zentral regulieren lassen und nicht planwirtschaftlich durch den Staat politisch gesteuert werden können (Kleve 2001).

Sowohl das Politiksystem als auch das Rechtssystem können über (politische) Entscheidungen beziehungsweise über (rechtliche) Regelungen zwar Kontextbedingungen etwa für die Wirtschaft und die Soziale Arbeit setzen, die die Wahrscheinlichkeit von bestimmten Effekten erhöhen oder vermindern. Sie können allerdings nicht direkt in wirtschaftliche oder sozialarbeiterische Kommunikationen hineinwirken, diese also nicht zielgerichtet determinieren. Die Funktion der Wirtschaft, die Regulation von Knappheit, kann durch die politischen und rechtlichen Kontextfaktoren bestenfalls in ihrer konstruktiven Eigenlogik gestärkt werden. Denn die passende Etablierung der wirtschaftlichen Funktion ist speziell auch für die Soziale Arbeit, insbesondere für ihren fachlichen Erfolg, ein maßgeblicher Unterstützungsfaktor. Pointiert könnten wir daher sogar formulieren: Der Kapitalismus ist nicht das Problem für die Soziale Arbeit, sondern eine mögliche Lösung hinsichtlich spezieller Funktionsprobleme professioneller Hilfe.

**4 Wirtschaft als System der Knappheitsregulation** | Das zentrale Thema der Wirtschaft und deren gesellschaftliche Funktion ist wie bereits erwähnt die Regulation von knappen Ressourcen, etwa der Ressourcen Geld, Zeit und persönliche Aufmerksamkeit. Die Knappheit ist das gesellschaftliche Problem, das die Wirtschaft als System erst notwendig macht und zu lösen versucht (Baecker 2006, S. 12 ff.). Dies gilt freilich auch im Kontext der Sozialen Arbeit, denn auch bezüglich der professionell ausgeübten Hilfetätigkeit geht es um den effektiven (zielwirksamen) und effizienten (kostengünstigen) Einsatz von begrenzten Ressourcen. Die Begrenzung der Ressourcen Zeit, Aufmerksamkeit und Personal ist ein zentrales Thema der sozialarbeiterischen Fachlichkeit, speziell des Sozialmanagements. Darin zeigt sich zugleich der Kern der Wirtschaft der Sozialen Arbeit, denn professionelle Zeit, Aufmerksamkeit und Personal kosten Geld. Je mehr davon eingebracht beziehungsweise dafür ausgegeben wird, desto teurer werden sozialarbeiterische Leistungen.

Mit dem Zuwachs von Hilfezeit und Personal könnte zudem das fachliche und ethische Ziel der Sozialen Arbeit, die Wiedererlangung der Selbsthilfe-

fähigkeit der Adressatinnen und Adressaten sowie damit einhergehend die Begrenzung und schließlich Beendigung der professionellen Fremdhilfe, unwahrscheinlicher werden. Denn ein zentraler Widerspruch Sozialer Arbeit wird in ihrer Ambivalenz von Hilfe und Nicht-Hilfe deutlich (Kleve 2000, S. 106 ff., Kleve 2007, S. 228 ff.), und zwar in zweierlei Hinsicht: Einerseits intendiert Soziale Arbeit durch ihre professionelle Fremdhilfe, dass die Selbsthilfepotenziale ihrer Klientinnen und Klienten angeregt sowie gesteigert werden und dass die professionelle Hilfe in ein Ende der Hilfe, in eine Nicht-Hilfe mündet. Andererseits wird das Erreichen dieses Ziels gerade durch die professionelle Fremdhilfe unwahrscheinlicher, weil die Adressatinnen und Adressaten von dieser Fremdhilfe abhängig werden oder immer neue Hilfebedürftigkeiten aufscheinen und markiert werden könnten, so dass gerade kein Ende der Hilfe in Sichtweite gerät. In solchen Fällen geht die professionelle Hilfe in eine problematische Nicht-Hilfe über – sie hilft dann nicht dabei, dass sich die Selbsthilfepotenziale der Klientinnen und Klienten manifestieren und ausweiten können, sondern schwächt diese geradezu (siehe grundlegend die inzwischen klassischen Texte zu dieser Ambivalenz in Illich u.a. 1979).

Daher können wir uns fragen, wie die Wirtschaft, mithin die Regulation von Knappheit, der Vertiefung, Ausweitung und Stärkung der sozialarbeiterischen Fachlichkeit dienlich sein kann, also einer Ambivalenz von Hilfe und Nicht-Hilfe, bei der Nicht-Hilfe tatsächlich für die erfolgreiche Beendigung der professionellen Fremdhilfe steht, für die Wiedergewinnung der Autonomie und Mündigkeit der Adressatinnen und Adressaten hinsichtlich ihrer Lebensbelange. Mutmaßen könnten wir hier: Wenn die Ausweitung der von der Sozialen Arbeit eingesetzten Zeit und personellen Aufmerksamkeit den nicht intendierten Effekt haben kann, dass die Selbsthilfkräfte tendenziell verebben anstatt dass sie gestützt werden, so könnte es umgekehrt bedeuten, dass ein sparsamer, ein begrenzter Einsatz dieser Ressourcen entgegengesetzte Wirkungen zeitigt, nämlich die Erhöhung der Selbsthilfetätigkeit der Adressatinnen und Adressaten Sozialer Arbeit.

Daher sollten in der Sozialen Arbeit Methoden und damit einhergehend auch Theorien und Haltungen bevorzugt werden, die einen sparsamen Einsatz von Zeit, Personal und Aufmerksamkeit ermöglichen, die sich in ihren Zuständigkeiten selbst zu begrenzen ver-

mögen und nicht permanent neue Hilfebedürftigkeiten zu entdecken versuchen. Zu denken ist hier etwa an die lösungsorientierte Beratung von *Steve de Shazer* und *Insoo Kim Berg* (*De Jong; Berg* 2003), an das Konzept der Sozialraumorientierung (*Früchtel* u.a. 2007) oder an das systemische Case Management (*Kleve* u.a. 2011). Allerdings laufen solche Methoden, Theorien und Haltungen gegen womöglich stärkere Strukturprinzipien an und damit ins Leere, wenn sie nicht durch passende wirtschaftliche, politische und rechtliche Kontextfaktoren gestützt werden. Diese strukturelle Stütze scheint derzeit – zumindest hinsichtlich der wirtschaftlichen Finanzierungslogik der Sozialen Arbeit – nur zum Teil oder gar nicht gegeben zu sein.

Soziale Arbeit agiert in einem wirtschaftlichen Kontext, der als eine Mischung von Plan- und Marktwirtschaft bewertet werden kann. Die Adressatinnen und Adressaten werden zu Recht nicht als Kunden, sondern als Klienten und Klientinnen bezeichnet, weil sie eben keine klassischen Kunden sind, die mit ihrer Nachfrage das Angebot bestimmen. Der Staat, genauer gesagt, die Sozial-, Jugend- und Gesundheitsämter sowie Organisationen wie Arbeitsagenturen und Jobcenter treten als Kunden auf, weil sie die Angebote der freien Träger nachfragen und finanzieren. Die Form dieser Finanzierung ist häufig so konstruiert, dass für die freien Träger die Ausweitung der Hilfezeit attraktiv erscheint und nicht die erfolgreiche Beendigung der Hilfe als Folge der Aktivierung der lebensweltlich-privaten Selbsthilfe.

### **5 Wirtschaft und Soziale Arbeit – Aktuelle und mögliche Koppelungen**

**| Freie Träger, die über Fachleistungsstunden oder über Tagessätze finanziert werden, erhalten für die geleistete Hilfezeit pro Fall ihr Geld. Diese am Output, also an der zeitlichen Ausdehnung des Hilfeprozesses gekoppelte Finanzierung schafft ökonomische Anreize, die der sozialarbeiterischen Fachlichkeit widersprechen. Nicht die erfolgreiche Beendigung einer Hilfe, nicht die Aktivierung der lebensweltlich-privaten Selbsthilfe ist damit attraktiv, sondern die Fortführung der professionellen Fremdhilfe. Denn genau diese sichert den Finanzierungsfluss. Nicht eine an den sozialen Verhältnissen ausgerichtete, etwa sozialräumlich beziehungsweise am Gemeinwesen ansetzende Soziale Arbeit, die auch sozialstrukturelle Veränderungen und Verbesserungen der Lebensbedingungen der Menschen zu initiieren sucht, auch jenseits von individuellen Falldeklarationen, wird**

finanziert. Eine individualistisch zentrierte, eine den Einzelfall bearbeitende professionelle Fremdhilfe sichert die finanzielle Basis der freien Träger. Dies wird besonders deutlich im Diskurs zur Sozialraumorientierung herausgestellt (*Hinte; Treeß* 2007, S. 110).

Obwohl die öffentlichen Träger Sozialer Arbeit, mithin die Kunden der freien Träger, ihre finanziellen Mittel effektiv und effizient einzusetzen versuchen und ein sparsames Wirtschaften intendieren (was ihnen die Kritik der Ökonomisierung einträgt), bewirkt die Form ihrer Finanzierung über fallorientierte Tagessätze und Fachleistungsstunden keine passenden fachlichen und keine angemessenen ökonomischen Anreize für ein erfolgreiches Agieren freier Träger. Wie könnten jedoch solche wirtschaftlichen Anreize aussehen, die tatsächlich die sozialarbeiterische Fachlichkeit mit ihrem Ziel der Steigerung der lebensweltlich-privaten Selbsthilfetätigkeit der Klientinnen und Klienten stützen, fördern und auszubauen erlauben?

Wir wollen nun einige Überlegungen diskutieren, wie die Wirtschaft der Sozialen Arbeit wirken kann, damit Anreize zur Verstärkung der sozialarbeiterischen Fachlichkeit gesetzt werden. Diese Überlegungen sind lediglich hypothetisch, sie sollen zunächst noch nicht die Handlungs-, sondern die Denkmöglichkeiten erweitern. Ob und wie alternative wirtschaftliche Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit tatsächlich realisiert werden können, setzt intensive Praxisreflexionen, rechtliches und politisches Nachdenken und Kommunizieren zu diesen Themen voraus.

Der aktuellen Finanzierungsproblematik der Tagessätze und Fachleistungsstunden können mindestens zwei alternative Wirtschaftskonzepte Sozialer Arbeit entgegengestellt werden: die Budgetfinanzierung und die erfolgsorientierte Fallfinanzierung.

**5-1 Budgetfinanzierung** | Ein Budget ist eine zentral festgelegte beziehungsweise zwischen den öffentlichen und freien Trägern ausgehandelte Finanzierungssumme, die ein freier Träger, ein abgegrenzter Sozialraum beziehungsweise die dort agierenden freien Träger oder die Adressatinnen und Adressaten erhalten, um professionelle Hilfen zu finanzieren. Träger- und Sozialraumbudget (*Früchtel* u.a. 2007, S. 148 ff.) führen dazu, dass die Finanzierung einer sozialarbeiterischen Organisation von der Fallarbeit entkoppelt wird und es für einen Träger attraktiv

macht, auch fallunabhängige und fallübergreifende Arbeit zu leisten, um so etwa Falldeklarationen zu vermeiden. Die methodische Vielfalt Sozialer Arbeit jenseits einzelfallorientierter Settings wird so gefördert. Die Träger können selbst und gemeinsam mit ihren Adressatinnen und Adressaten entscheiden, welche Arbeitsformen (Gemeinwesenarbeit, Gruppenarbeit, Familienarbeit, Einzelfallarbeit etc.) am passendsten erscheinen – die Finanzierung ist unabhängig vom professionellen Hilfesetting gesichert.

Zudem ist es für den Träger attraktiv, darauf hinzuwirken, dass tatsächlich die Selbsthilfepotenziale angeregt und damit bestenfalls die erfolgreiche Beendigung der Fremdhilfe sowie der Übergang in die Nicht-Hilfe gefördert werden. Denn das Budget bleibt konstant, so dass der Träger selbst motiviert ist, ein optimales Verhältnis von Aufwand (Personal und Zeit) und Nutzen (Selbsthilfeförderung der Klientel) zu erreichen. Je effizienter und effektiver die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter in diesem Modell ihre Tätigkeit realisieren können, desto mehr Zeit, Energie, Aufmerksamkeit und menschliche Arbeitskraft bleibt dem Träger verfügbar, um diese etwa für innovative neue Konzepte, Erfolg versprechende Methoden und Nutzen bringendes Netzwerken einzusetzen.

Während die Finanzierung über Träger- und Sozialraumbudgets als planwirtschaftliche Finanzsteuerung angesehen werden kann, können wir Budgets, die den Adressatinnen und Adressaten selbst zum Einkauf von professionellen Hilfeleistungen zur Verfügung gestellt werden, als marktwirtschaftlich bewerten. Durch ein solches Adressatenbudget werden Klientinnen und Klienten tatsächlich zu *Kunden*, die professionelle Hilfeangebote auf dem entsprechenden Markt nachfragen und einkaufen können. Das Modell des sogenannten persönlichen Budgets ist in der Sozialen Arbeit, etwa im Bereich der Hilfen für behinderte Menschen, bereits bekannt (*Kampmeier* u.a. 2014) und entspricht diesem Gedanken. Die Kunden sozial-professioneller Hilfen werden Angebote von Trägern nachfragen, die tatsächlich ihren Bedürfnissen entsprechen und qualitativ so gestaltet sind, dass die Kunden zufrieden sind. Ansonsten könnten die Kunden zu anderen Anbietern wechseln. Freilich ist das Budget selbst knapp begrenzt, so dass effiziente Kaufentscheidungen notwendig sind, die bei einem angemessenen finanziellen Aufwand den größten Nutzen versprechen, der dann bestenfalls auch realisiert wer-

den kann. Sicherlich ist es sinnvoll, dass den Kunden öffentliche Unterstützungen angeboten werden, um sich einen Marktüberblick zu verschaffen und Kaufentscheidungen zu treffen, die tatsächlich mit hoher Wahrscheinlichkeit erwarten lassen, dass deren Bedürfnisse passend befriedigt werden.

**5-2 Erfolgsorientierte Fallfinanzierung** | Die erfolgsorientierte Fallfinanzierung kann als eine am *Outcome* orientierte Finanzierung von freien Trägern betrachtet werden. Kern dieser Finanzierung wäre, dass nicht die Zeit, die am Fall gearbeitet wird, bezahlt wird, sondern die erfolgreiche Erreichung der jeweiligen Hilfeziele, also im günstigsten Falle die Wiedererlangung der lebensweltlich-privaten Selbsthilfefähigkeit und -tätigkeit der Klientinnen und Klienten. Eine solche erfolgsorientierte Finanzierung setzt voraus, dass zu Beginn einer professionellen Fremdhilfe intensiv und fachlich sowie methodisch gekonnt Zielarbeit und das heißt letztlich Kontraktmanagement betrieben wird, etwa auf der methodischen Basis der bereits erwähnten lösungsorientierten Beratung. Diese Zielarbeit wäre als diskursiver Aushandlungsprozess zwischen dem öffentlichen (Kosten-)Träger (Jugend-, Sozial-, Gesundheitsamt oder Arbeitsagentur beziehungsweise Jobcenter), dem freien (Leistungs-)Träger und der Klientel Sozialer Arbeit zu leisten.

Da Soziale Arbeit hinsichtlich der Erreichung vorher bestimmter Ziele – wie alle Professionen und gesellschaftliche Praxen, die im Kontext nicht trivialer Systeme agieren (*Kleve* 2010) – mit Ungewissheit, nicht intendierten Nebenfolgen des Handelns, Komplexität (Vielschichtigkeit der Rahmenbedingungen) und Kontingenz (Möglichkeitenreichtum von Denk-, Beobachtungs- und Handlungsweisen) rechnen kann, wäre ein permanentes Monitoring, wie dies im Case Management beschrieben wird (*Monzer* 2013, S. 238 ff.), vonnöten. Dadurch müssten Ziele bei Veränderung der Hilfebedingungen neu bestimmt, angeglichen und transformiert werden. Denkbar wäre auch, dass die kleinschrittige Arbeit an Teilzielen praktiziert und das Erreichen dieser Teilzeile dann auch etappenweise finanziert wird. Zentrale Leitgrößen dieser Ziele wären: die strikte Beachtung des Subsidiaritätsprinzips, also die Nachrangigkeit professioneller Hilfen und die Vorrangigkeit lebensweltlich-privater Unterstützungen, sowie die nachhaltige Förderung der lebensweltlich-privaten und persönlichen Selbsthilfe der Adressatinnen und Adressaten.



**6 Fazit** | Wenn die Soziale Arbeit als Profession und als Wissenschaft zur Reflexion und Lösung sozialer Probleme ihre gesellschaftliche Anerkennung konsolidieren und weiter ausbauen will, dann scheint es vonnöten zu sein, dass sie ihr Verhältnis zur Wirtschaft überdenkt. Solange wirtschaftliche Erwägungen in diesem Kontext allein als unpassende Ökonomisierungsstrategien bewertet werden und jedes Einfordern der Selbstverantwortung und Selbsthilfe der Adressatinnen und Adressaten als neoliberal abqualifiziert wird, offenbart die Soziale Arbeit ein utopisches Verständnis im Umgang mit begrenzten Ressourcen. Wirtschaft als System der Knappheitsregulation stellt der Gesellschaft den zentralen Mechanismus zur Verfügung, um Knappheit in einer Weise zu regulieren, dass für alle Seiten Mehrwert entstehen kann.

Besonders wichtig erscheint hier, dass die Wirtschaft die sozialarbeiterische Fachlichkeit maßgeblich unterstützen kann. Dies setzt jedoch voraus, dass deren knappe Ressourcen, nämlich Zeit und persönliche Aufmerksamkeit, die freilich als Kosten ausgedrückt werden können, tatsächlich so eingesetzt werden, dass die Selbsthilfetätigkeit und die Selbstverantwortung der Adressatinnen und Adressaten gestärkt werden. Dies kann beispielsweise dadurch geschehen, dass die etablierten inanzierungsstrukturen für sozialprofessionelle Hilfen kritisch überdacht und durch andere, etwa budget- oder erfolgsorientierte Finanzierungsprinzipien ersetzt werden.

*Professor Dr. Heiko Kleve ist Soziologe, Dipl.-Sozialarbeiter und Sozialpädagoge. Er lehrt soziologische und sozialpsychologische Grundlagen sowie die Fachwissenschaft Soziale Arbeit an der Fachhochschule Potsdam und ist Systemischer Berater (DGSF), Supervisor (DGSv)/Systemischer Supervisor (SG), Case-Management-Ausbilder (DGCC) und Mediator (FH). E-Mail: kleve@fh-potsdam.de*

#### Literatur

**Baecker**, D.: Wirtschaftssoziologie. Bielefeld 2006  
**Bolz**, N.: Das konsumistische Manifest. München 2002  
**Bolz**, N.: Profit für alle. Soziale Gerechtigkeit neu denken. Hamburg 2009  
**De Jong**, P.; Berg, Insoo K.: Lösungen (er-)finden. Das Werkstatthandbuch der lösungsorientierten Kurztherapie. Dortmund 2003  
**Früchtel**, F. u.a.: Sozialer Raum und Soziale Arbeit. Textbook: Theoretische Grundlagen. Wiesbaden 2007

**Hayek**, F.A.: Die marktliche Ordnung oder Katalaxie. In: Hayek, F.A.: Gesammelte Schriften, B 4, Recht, Gesetz und Freiheit. Tübingen 2003, S. 258-283, 541-545  
**Hinte**, W.; Treeß, H.: Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativ-integrativen Pädagogik. Weinheim und München 2007  
**Illich**, I. u.a. (Hrsg.): Entmündigung durch Experten. Zur Kritik der Dienstleistungsberufe. Reinbek 1979  
**Kampmeier**, A. u.a. (Hrsg.): Das persönliche Budget: Selbstständige Lebensführung von Menschen mit Behinderungen. Stuttgart 2014  
**Kleve**, H.: Die Sozialarbeit ohne Eigenschaften. Fragmente einer postmodernen Professions- und Wissenschaftstheorie Sozialer Arbeit. Freiburg im Breisgau 2000  
**Kleve**, H.: Die Steuerung der Politik. Eine systemtheoretische Dekonstruktion. Ohne Ort 2001. In: [http://www.ibs-net-world.de/ferkel/Archiv/kleve-h-01-10\\_politik.html](http://www.ibs-net-world.de/ferkel/Archiv/kleve-h-01-10_politik.html) (Abruf am 16.2.2015)  
**Kleve**, H.: Postmoderne Sozialarbeit. Ein systemtheoretisch-konstruktivistischer Beitrag zur Sozialarbeitswissenschaft. Wiesbaden 2007  
**Kleve**, H.: Konstruktivismus und Soziale Arbeit. Einführung in Grundlagen der systemisch-konstruktivistischen Theorie und Praxis. Wiesbaden 2010  
**Kleve**, H. u.a.: Systemisches Case Management. Falleinschätzung und Hilfeplanung in der Sozialen Arbeit. Heidelberg 2011  
**Luhmann**, N.: Die Wirtschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main 1988  
**Luhmann**, N.: Das Recht der Gesellschaft. Frankfurt am Main 1993  
**Luhmann**, N.: Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main 1997  
**Luhmann**, N.: Die Politik der Gesellschaft. Frankfurt am Main 2000  
**Luhmann**, N.: Politische Theorie im Wohlfahrtsstaat. München 2011  
**Maaß**, O.: Die Soziale Arbeit als Funktionssystem der Gesellschaft. Heidelberg 2009  
**Marx**, K.; Engels, F.: Manifest der Kommunistischen Partei. Berlin 1989  
**Mises**, L. von: Nationalökonomie. Theorie des Handelns und Wirtschaftens. Genf 1940 ([http://docs.mises.de/Mises/Mises\\_Nationaloekonomie.pdf](http://docs.mises.de/Mises/Mises_Nationaloekonomie.pdf), Abruf am 16.2.2015)  
**Monzer**, M.: Case Management. Grundlagen. Heidelberg 2013  
**Seithe**, M.; Heintz, M.: Ambulante Hilfen zur Erziehung und Sozialraumorientierung. Plädoyer für ein umstrittenes Konzept der Kinder- und Jugendhilfe in Zeiten der Nützlichkeitsideologie. Opladen u.a. 2014  
**Simon**, F.B.: Einführung in die systemische Wirtschaftstheorie. Heidelberg 2009  
**Wilke**, H.: Systemtheorie: Eine Einführung in die Grundprobleme der Theorie sozialer Systeme. Stuttgart und Jena 1993