

## **Alles hat seinen Preis**

### Kritische Betrachtungen zur Finanzierung sozialer Dienstleistungen

**Stefan Bestmann** (Berlin)

**Zusammenfassung** In der Sozialen Arbeit sind durchaus zentrale professionsethische Leitmaximen beschrieben bspw. die Hilfe zur Selbsthilfe, die Kategorie der Selbstbestimmung oder das Wechselwirkungsverhältnis von individuellem Verhalten und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Die zentrale These des Beitrags vermutet, dass es neben der Notwendigkeit einer sehr voraussetzungs- und anspruchsvoll aufgestellten habituellen sowie verfahrenstechnischen Handlungsfähigkeit für eine emanzipatorische, sozialraumbezogene und inklusive Soziale Arbeit zugleich einer Steuerungslogik im Professionskontext bedarf, die solche Professionsleitlinien überhaupt zulässt. Die dabei ausschlaggebende Regulierungsgröße zeigt sich in der Finanzierungsstruktur Sozialer Arbeit, die zumeist die postulierten professionsethischen Formulierungen untergräbt und ad absurdum führt.

**Schlüsselwörter** Sozialraumorientierung – Wechselwirkungsgefüge zwischen Feld und Fall – Empowerment – Selbstbestimmung – emanzipatorische Soziale Arbeit – Lösungsfokussierung

#### **1 Zwei zentrale professionsethische Leitlinien Sozialer Arbeit**

Nach Thiersch (1986) besteht die handlungsleitende Zielstellung Sozialer Arbeit im Kern in der Ermöglichung eines selbstbestimmteren, gelingenderen Alltags der Adressat\*innen. Der Begriff des Ermöglichens impliziert, dass Bedingungen so geändert werden, dass die Möglichkeiten auf Erreichen zunächst prinzipiell vorhanden sind. Diese Bedingungen können und müssen das wechselwirkende Zusammenspiel von Individuum und Gesellschaft zeitgleich im Blick haben. Es geht somit um Ermöglichungsbedingungen für das Handeln des Individuums aus sich selbst heraus und zugleich um Bedingungen, die dieses individuelle Handeln auf einer gesellschaftlichen Ebene beeinflussen. Im Folgenden werden zwei damit verbundene Implikationen näher betrachtet: Zum einen wird aus der oben benannten

Professionsmaxime Sozialer Arbeit deutlich, dass das (1) Wechselwirkungsgefüge von Individuum und Gesellschaft, von Fall und Feld, von Lebenswelt und Lebenslage, von Verhalten und Verhältnissen stets zeitgleich sowie gleichbedeutsam im Agieren von professionell tätigen Sozialarbeitsakteur\*innen verankert und ermöglicht sein muss. Zum anderen erschließt sich zugleich, dass die (2) Selbstbestimmungskategorie, also der *Wille* der Menschen handlungsleitend für soziale Dienstleistungen wird.

### **1.1 Wechselwirksame Zirkularität von Lebenswelt und Lebenslage**

Aus der Handlungsmaxime der Lebens- und Alltagsorientierung nach Thiersch (1986; 1992; 2003) wird eine aus dem Einzelfall herausgehende und diesen nur als individuumsbezogenen Einzelfall betrachtende Arbeit gleichsam unabdingbar notwendig. Eine gelingende personenbezogene Interaktion arbeitet neben der einzelfallbezogenen Arbeit zeitgleich an den dieses familiäre bzw. soziale System beeinflussenden Faktoren des Alltags. Die Aufgabe Sozialer Arbeit besteht folglich darin, neben der individuellen, rein auf den Einzelfall bezogenen, Unterstützung stets auch sich häufende sozialstrukturell einflussnehmende Phänomene wahrzunehmen, zu identifizieren, zu benennen, sichtbar zu machen, diskursiv zu erweitern und im Ideal in Veränderung zu bringen. So produzieren bspw. im Handlungskontext der Hilfen zur Erziehung nach dem SGB VIII die ökonomischen Rahmungen, die Wohnsituation, die berufsbiografische Perspektive der Familienmitglieder etc. in vielen familiären Ausgangslagen im Grunde existenzielle Bedrohungen. Wenn in diesen zentralen Existenzbedingungen ein Mangel besteht, also bspw. die ökonomische Perspektive bedroht oder schlicht zu eng ist, hilft nicht allein eine auch noch so kompetent dargebotene systemische Familienberatung. Wenngleich es zumeist das ist, was soziale Dienstleister in ihrem standardisiert-professionalisierten Angebotsportfolio präsentieren. Viele Menschen in exkludierten Lebenslagen sind gleichsam von der Teilhabe und Teilgabe an gesellschaftlichen Mitgestaltungsprozessen ausgeschlossen. Hier wird es folglich eine zentrale und notwendige Aufgabe Sozialer Arbeit, die Menschen in der Wahrnehmung ihrer Teilhabe und gerade auch ihrer Teilgabe (Dörner 2010, 77) zu unterstützen.

#### **1.1.1 Ein alter Hut?**

In der Professionsgeschichte Sozialer Arbeit ist der methodische Dreiklang von Einzelfall-, Gruppen- und Gemeinwesenarbeit ein ‚alter Hut‘. Soziale Arbeit beraubt sich jedoch ihrer eigenen Professionalität, da in ihrer realen Handlungspraxis dieser Klangakkord zumeist aufgesplittet und individualisiert wurde im Sinne eines delegierenden, nicht miteinander zusammenwirkenden Spezialist\*innentums. Die professionsethische Zielstellung Sozialer Arbeit bedeutet somit, auf der Ebene des Individuums selbstinitiiierbare Potenziale im Sinne des Empowerment zu unterstützen. Zugleich werden auf der Ebene der das Individuum bedingenden und beeinflussenden Aspekte der Um-Welt diese so bearbeitet, dass die Ermöglichung zu einem selbstbestimmteren und gelingenderen Alltag überhaupt ernsthaft real wird. Schon

vor gut 25 Jahren hat Thomas Olk in einer Ausführung über „die alternative Zukunft der Sozialarbeit“ (Olk 1986, 240) darauf hingewiesen,

„dass eine solche Perspektive professionellen Handelns [...] den Zuständigkeits- und Kompetenzbereich von Sozialarbeit sowohl ausweiten als auch einengen [wird; S.B.]. Ausgeweitet wird der professionelle ‚Blick‘ in dem Sinne, als immer weniger lediglich die Person des Klienten oder seiner unmittelbaren Beziehungspartner berücksichtigt, sondern in zunehmenden Maße auch seine sozialen Netzwerke und seine sozialökonomisch und sozialräumlich geprägte materielle Lebenslage einbezogen würden. Die entsprechende Handlungskompetenz ist daher weniger einzelfallbezogen als vielmehr f e l d bezogen [Hervorhebung i.O.] ausgeprägt (vgl. Pankoke 1985). Die Einschränkung des ‚professionellen Blickes‘ ergäbe sich aus der wachsenden Einsicht in die strukturellen (Interventions-)Grenzen sozialarbeiterischen Handelns“ (Olk 1986, 253).

Diese damals als Zukunftsbeschreibung entworfene Perspektive, entgegen der zu jener Zeit schon stark verbreiteten Spezialisierung bspw. im Sinne einer „Versäulung der Jugendhilfe“ (Volk/Till 2006, 111) und einer „Therapeutisierung der Sozialen Arbeit“ (Conen 2006, 191), findet im Fachkonzept Sozialraumorientierung (Fürst/Hinte 2014) unter Nutzung dieser von Olk eingeführten Begrifflichkeiten des *Sozialraums* bzw. des *Feldes* ihre Konkretion als „Weg[...] für eine veränderte Praxis“ (Budde/Früchtel u.a. 2006, 1) durch ein verändertes methodisches sowie organisationsstrukturelles Handeln. Mit dem Ansatz der sozialraumorientierten Arbeit findet auf der Handlungsebene die These, dass die „individuelle Problematik [...] in den ökologischen Kontext eingebettet gesehen“ (Hinte/Litges u.a. 1999, 45) wird, ihren Niederschlag. Darauf gründet die in diesem Kontext sinnbildlich verwendete Formel vom Fall zum Feld, wonach sich die professionelle Sicht erweitert von der Intervention im Einzelfall hin zur einzelfall-unabhängigen Wissensmanagement- und Infrastrukturarbeit im Feld (Hinte/Litges u. a. 1999).

Schrappner beschreibt vor zwanzig Jahren ebenfalls den für die Praxis der Kinder- und Jugendhilfe notwendig zu realisierenden Zusammenhang zwischen Individuum und Sozialraum:

„Die Bezirke und Quartiere, in denen die Menschen leben, die Wohnumgebung, die Einkaufsmöglichkeiten, der öffentliche Personennahverkehr, Schulen, Jugendheime, Kneipen, Kirchen und Sportplätze, alle diese Orte und Institutionen, aber auch das Leben in Vereinen und Klubs, die informellen Kanäle der Nachbarschaften, Wohnblocks und Straßen, Kultur und Klima eines Viertels, müssen zu Bezugspunkten werden für das Verstehen der Belastungen, Krisen und Notlagen der Menschen, die hier leben. Die traditionell beziehungs geschichtlich-biographisch orientierte Dimension des Verstehens muss durch eine sozialräumliche gleichberechtigt ergänzt, nicht ersetzt werden. Erst wenn wir auch lernen, die Menschen in ihren Verhältnissen zu sehen und zu

verstehen, können wir auch den Einfluss der Verhältnisse auf das Verhalten begreifen und mit ihnen ausloten, wie Verhältnisse und Verhalten ausgehalten oder verändert werden können“ (Schrapper 1995, 109).

Im Fachkonzept der Sozialraumorientierung wird diese Bezugsrichtung durch die so benannte einzelfallunspezifische Arbeit konzeptionell und methodisch ausformuliert (Bestmann 2013a). Im Verständnis von Schrapper wird deutlich, dass es dabei nicht um einen Ersatz der sogenannten Einzelfallarbeits durch die Orientierung auf das *Feld* geht, sondern um die Auflösung der individualisierenden Fokussierung allein auf den Fall ohne die Wechselwirkung mit dem *Feld* ernsthaft anzugehen.

### **1.1.2 Komplexität des Alltags und Inklusion**

Eine damit einhergehende Herausforderung für das professionelle System liegt nun darin, eine für die Adressat\*innen alltagskompatible Perspektive einzunehmen, d.h. sich der Komplexität des Alltags der Menschen zu stellen und diese nicht durch ein vermeintliches, jedoch stark segmentierendes Spezialist\*innentum mit funktionalen, zumeist voneinander abgegrenzten Differenzierungen zu reduzieren. Hierdurch entfernen sich die professionellen Sichtweisen zumeist deutlich von den alltagsbezogenen Wirklichkeitskonstruktionen der Adressat\*innen. Die soziologisch beschriebenen Individualisierungsprozesse (Beck 1986) verringern zugleich die Passung für vorab standardisierte, auf sogenannte Zielgruppenphänomene reduzierte und zugeschnittene Angebotspalette Sozialer Arbeit. „Die Probleme der Menschen sind fast immer komplexer Natur und können nicht erfolgreich in segmentierten Ansätzen gesehen werden, sondern erfordern umfassende Bearbeitungen“, argumentieren die österreichischen Kollegen Schnee und Stoik (o.J., 3). Soziale Arbeit steckt nach einer kritischen Analyse von Klaus Dörner (2012) nach wie vor eher in einem industriellen Verständnis von Homogenisierung, Differenzierung, Spezialisierung von Arbeitsprozessen, Stationierung, Ausschließung etc. Sogenannte Teilhabezugänge werden folglich zum zentralen Handlungsansatzpunkt und bilden eine wesentliche Leitkategorie. Zugleich wird die Teilhabe über die aktivere Dimension der Teilgabe (Dörner 2010, 77) verstärkt. Neudeutsch sprechen wir, durch interdisziplinäre Diskurse angeregt, auch von Verwirklichungschancen oder *capability sets* (Nußbaum 1999; Schrödter 2007; Sen 1985).

Durch das Inkrafttreten der UN-BRK der Vereinten Nationen in Deutschland (2009) wurde ein weiterer Marker gesetzt, der ebenfalls sehr pointiert auf die Wechselwirkung zwischen Verhältnissen und Verhalten fokussiert. Die konsequente Umsetzung der geforderten Maxime erfordert einen gesamtgesellschaftlichen Prozess hin zu einem deutlich stärker demokratisierten Gemeinwesen. Zugleich fordert dies die Soziale Arbeit in ihrem Verständnis als eine menschenrechtsbasierte Profession heraus. Die bisher geleisteten Weiterentwicklungen der Eingliederungshilfe und die Entwicklung personenzentrierter Teilhabeleistungen sowie durchlässigerer Hilfesysteme gehen durch diese gesetzliche Konvention grundlegend weiter. Der radikale

Reformprozess und seine anstehenden Auswirkungen auf die (Sozial)Gesetzgebung werden dazu beitragen, den individuellen Interessenlagen und Willensäußerungen sowie den fundamentalen Selbstbestimmungsrechten der Menschen mit Beeinträchtigungen deutlich wirksamer als bisher Rechnung zu tragen. Es wird ein fundamentaler Perspektivwechsel vollzogen: Behinderung wird als menschenrechtsbasiertes Thema fokussiert und nicht mehr auf eine medizinische oder soziale Perspektive reduziert.

Den „vollen und gleichberechtigten Genuss aller Menschenrechte und Grundfreiheiten durch alle Menschen mit Behinderungen“ zu fördern, zu schützen und zu gewährleisten und die Achtung der ihnen innewohnenden Würde zur Geltung zu bringen (UN-BRK Art. 1, Unterabsatz 1), wird zur zentralen Notwendigkeit. Zugleich zeigt sich sechs Jahre nach Inkrafttreten, dass dies in der Regel eher eine deutlich visionäre Zielrichtung der UN-BRK darstellt als eine spürbare Alltagsumsetzung. Die Konvention spricht hierbei die selbstbestimmte Inanspruchnahme der Rechte an, setzt also konsequent auf ein Empowerment und bringt die Menschen im eigentlichen Sinne in eine Position von *Berechtigten*. Grundlegend und maßgeblich wird eine konsequente Deinstitutionalisierung gefordert und damit die Abkehr zur Schaffung von alltagsfernen ‚Sonderwelten‘. Dies impliziert eine Wende sowohl auf organisationsstruktureller Ebene als auch in der methodischen Interaktion professioneller Handlungsvollzüge.

„Soziale Dienstleistung ist ein vom nachfragenden Subjekt als produktiver Konsument ausgehender und gesteuerter professioneller Handlungsmodus, der im Erbringungskontext des Sozialstaates perspektivisch die Symmetrie des Machtverhältnisses von Nutzer und Professionellem sowie die Demokratisierung der Einrichtungen Sozialer Arbeit zur Voraussetzung hat. Ihr gesellschaftlicher Bezugspunkt und ihre Legitimation ist in ihrer Ausrichtung auf die Herstellung, Reproduktion und Sicherung des Bürgerstatus ihrer Nutzer begründet.“ (Schaarschuch 2003, 165)

Der Reformmotor liegt insbesondere darin begründet, dass alle in einem Gemeinwesen lebenden Menschen als Bürger\*innen geachtet sind. Das bezieht sich auf alle relevanten Bereiche des Wohnens, der Arbeit, der Bildung, der Kultur, der Gesundheit sowie der sämtlich notwendigen Infrastruktur sowie dadurch bedingt der sozialen Bezüge. Eine solche Umformung kann letztlich nicht in quartiersfernen stationären Institutionen gelingen, sondern nur dort, wo Menschen mit Behinderung als Bürger\*innen unserer Gesellschaft sich als aktive Gestalter\*innen eben des Gemeinwesens und des lebensweltlichen Alltags einer Gesellschaft erleben können, also ihren Lebensmittelpunkt haben. Das in diesem Kontext entwickelte Konzept einer Enabling Community (Evangelische Stiftung Alsterdorf/KHSB 2010) besitzt Innovationspotenzial für alle gesellschaftlichen Teilbereiche. Es geht folglich nicht allein darum, einzelne Personen und ihre Selbstbestimmung und Teilhabe in den Blick zu nehmen und dies durch eine gelingende individuell ausgerichtete soziale Dienstleistung wie auch immer zu bewerkstelligen. Das ist unstrittig notwendig aber

nicht allein ausreichend sondern deutlich zu kurz gegriffen. Zugleich ist danach zu fragen, welchen Beitrag ein Gemeinwesen bei der Einbeziehung aller in ihm lebenden Menschen leisten kann. Durch eine menschenrechtsbezogene Inklusion wird die gelebte Anerkennung von Vielfalt, von Pluralität und Unterschiedlichkeit an Lebensentwürfen und Bewältigungen zum Indikator des Gelingens. Die Dominanzkultur einer vermeintlichen Mehrheitsgesellschaft wird unter Veränderungsdruck gesetzt. Nicht die diskriminierten Menschen müssen sich in vorgegebene Strukturen und Angebote einpassen. Das System in Gänze unterliegt einem Wandel. Das bedeutet, dass nicht nur Teilhabe gewährt wird, sondern aktive Teilgabe eine zentrale Kategorie des Wandels wird und zwar nicht in isolierten Parallelsettings, sondern mitten in alltäglicher Nachbarschaft. Wenn wir Inklusion menschenrechtsbasiert verstehen, gelingt es auch uns Profis, wahrzunehmen, dass Menschen mit Behinderung oder irgendeinem Assistenzbedarf sich in ihrem Anspruch auf menschenrechtsgestützte Grundbedürfnisse schlicht nicht unterscheiden von Menschen ohne Behinderungen! Die Konstruktion einer Zuschreibungskategorie, das Entwickeln einer Zielgruppe erwirkt Sonderstatus.

### **1.2 Der Wille als Leitkategorie für Handeln in der Sozialen Arbeit**

Dass Adressat\*innen in ihrer Subjektstellung gesehen werden, scheint mittlerweile als eine gängige Formulierung Sozialer Arbeit zu gelten. Sie sind nicht Objekte sozialarbeiterischer Behandlung, sondern Subjekte in einer demokratischen Bürger\*innengesellschaft, in welcher sie mit ihren Anliegen eine personenbezogene Dienstleistung in Anspruch nehmen (Thiersch 2003). Dies begründet sich in einem grundsätzlich emanzipatorisch verstandenen Konzeptansatz Sozialer Arbeit (Mollenhauer 1968).

„Soziale Arbeit nicht als Menschenrechtsprofession, sondern als menschenrechtsgestützte Profession wäre eine ausreichende, auch im Einzelfall durchaus prägnante Grundlage des professionellen Urteilens und auch des Untersuchens, das sich als sichernd gegenüber den Bürgerrechten und nicht als klientifizierend und tendenziell entmündigend ausweist“ (Langhanky 2004, 42f.).

Das Paradigma Selbstbestimmung und damit das Grundverständnis, jedem Menschen zuzutrauen und ihm zuzumuten, selbst „Autor seines Lebens“ (Bieri 2011, 11) zu sein, ist zum Grundbestand liberal-westlicher Denktraditionen geworden. Es befördert damit den emanzipatorischen Konzeptansatz einer sogenannten post-modernen Sozialen Arbeit (Kleve 2007). Philosophisch betrachtet wird unterschieden zwischen einer sogenannt negativen Freiheit als Unabhängigkeit des Einzelnen von jeder Art von Fremdbestimmung - als eine Freiheit von etwas. Die als positiv beschriebene Freiheit lenkt den Fokus auf eine Freiheit zu etwas. Würde man diesen positiven Fähigkeitsaspekt und den negativ konnotierten Aspekt des Ungehindertseins trennen, so verbliebe man in einem theoretischen Konstrukt, das besagt, der Mensch kann selbstbestimmt bleiben, egal wie seine Handlungsfreiheit letztendlich beschaffen ist. Soziale Arbeit agiert zumeist im pragmatischen Eingebundensein des

Menschen in die wechselwirkende Einflussebene seiner Um-Welt. Der Mensch und damit logischerweise auch sein Wille sind eingebettet in eine Lebensgeschichte. Seine Verhaltensweisen sowie Verhaltensmöglichkeiten werden durch sozialisatorische Setzungen sowohl biografischer, familiärer als auch milieubezogener Einflussfaktoren geprägt. Selbstbestimmung und eben auch Willensbildung vollzieht sich stets in der sozialen Bezogenheit zu der eigenen Lebenswelt, der biografischen Herkunft und den gesellschaftlichen Kontextbedingungen.

### **1.2.1 Freier Wille?**

Jeder Mensch ist auf bestimmte Art und Weise anteilig determiniert. Die absolute Freiheit, eine Freiheit ohne Verbindlichkeiten und Anbindungen, ohne Verpflichtungen und Kompromisse, erscheint eher abstrakt-lebensfremd. „Wer überlegen kann und die Fähigkeit des Handelns aus Überlegungen hat, dem steht auch in einer determinierten Welt eine Zukunft von Optionen gegenüber, die für ihn besser oder schlechter, daher zu ergreifen oder zu vermeiden sind (Buchheim 2004)“ (Nuss 2013, 225). Selbstbestimmung zeigt sich für den Schweizer Philosophen Peter Bieri, im Unterschied von, „einem Leben, in dem jemand sich so um sein Denken, Fühlen und Wollen kümmert, daß er in einem emphatischen Sinne sein Autor und sein Subjekt ist, und einem anderen Leben, das der Person nur zustößt und von dessen Erleben sie wehrlos überwältigt wird“ (Bieri 2011, 11). Selbstbestimmt(er) kann ein Mensch aber erst dann leben, wenn neben diesen individuellen Möglichkeiten der Reflexion eine gesellschaftliche Ordnung vorhanden ist, die zugleich eine Freiheit des Handelns ermöglicht. Folglich ist, neben der subjektiven Fähigkeit der Willensbildung auch die Möglichkeit, seinen Willen in die Tat umsetzen zu können, als Merkmal von Willensfreiheit zu markieren (Keil 2009). So geht es um einen gesellschaftspolitischen Aufbau von Teilhabechancen. Ganz im Sinne des *capability approach* gilt es einen „Fähigkeitsraum“ zu entwerfen, da „die Beseitigung gewichtiger Unfreiheit eine grundlegende Voraussetzung für die Entwicklung eines jeden einzelnen Menschen ist“ (Sen 2000, 10).

Hier zeigt sich Soziale Arbeit als zentrale Profession sowohl für die Unterstützung bei der Willensbildung als auch bei der Förderung zur Ermöglichung einer Willensumsetzung. Auf diesem zuvor beschriebenen Fundament und sozialarbeiterischen Grundverständnis fundiert sich wie benannt bspw. das Fachkonzept Sozialraumorientierung (Fürst/Hinte 2014) als ein zuvörderst und maßgeblich personenbezogener Ansatz Sozialer Arbeit, welcher durchaus und notwendigerweise ebenfalls Ableitungen für organisationsstrukturelle und prozessuale Aspekte formuliert. Das zentrale Leitprinzip fokussiert eben den Willen der Adressat\*innen Sozialer Arbeit sowie deren Interessen und Themen als zentralen Ausgangspunkt jeglicher Aktivitäten der professionellen Interaktionsaufstellungen. „In der sozialräumlichen Arbeit gehen wir davon aus, dass der Wille der Menschen eine wesentliche Kraftquelle für Aktivitäten zur Gestaltung des eigenen Lebens bzw. des Wohnumfeldes darstellt“ (Hinte/Treeß 2007, 46). Dieser Aspekt stellt im Fachkonzept den zentralen Kristallisationspunkt

dar und wird daher entsprechend deutlich expliziert, zumal als eindeutige Abgrenzung zu den in der Praxis oft, aus Sicht von Hinte fälschlicherweise, synonym verwendeten Begriffen wie Wunsch, Maßnahme, Bedürfnis, Perspektive, Auftrag u.ä. (Hinte 2007, 108). „Der Wille ist eine Haltung, aus der heraus ich selbst nachdrücklich Aktivitäten an den Tag lege, die mich im Erreichen eines von mir angestrebten Zustandes näher bringen“ (Hinte/Treeß 2007, 46). Dass der Aspekt des Willens den „inneren Kern“ (Hinte 2007, 108) des Fachkonzeptes darstellt, steht wie bereits ausgeführt im engen Bezug zu erziehungskritischen Thesen, die sich auf antipädagogische, gestalttheoretische und systemische Ansätze berufen (Hinte 2007, 103). Ihnen ist gemein, dass ein Mensch gegen seinen Willen nicht wirklich veränderbar zu sein scheint außer durch - im rein sozialarbeiterischen Kontext in keiner Weise angemessene - Formen der Repression. Um an den Eigeninteressen der Menschen anschlussfähig zu sein, bedarf es adäquater und legitimer Zugänge. Persönliche Beziehungen sind der Schlüssel, um eine Ermöglichung der bestehenden Aktivität der Adressat\*innen überhaupt zu erkunden. Es geht weniger um eine Aktivierung der Menschen, womöglich noch für Zielstellungen aus Sicht pädagogischer Expertisen. Durch das direkte dialogische Gespräch bzw. die unmittelbare Interaktion mit den Menschen wird erst erfahrbar, was die Menschen wollen! Dies bedeutet im Übrigen nicht zwangsläufig, dass eine solche Beziehungsarbeit eine lange vertrauensvolle Zeit in Anspruch nimmt. Ganz im Gegenteil zeigt sich ein solcher Zugang in der Regel bereits im allerersten Augenblick und folgend nachvollziehbarerweise im steten Prozess.

### **1.2.2 Dialogische Interaktionsgestaltung**

Der normative Anspruch, in persönliche Einstellungen gestaltenden Einfluss zu nehmen, ohne den Respekt gegenüber dem eigenen Willen eines „Gegenüber“ (Buber 2006, 14), ist nicht die Funktion Sozialer Arbeit. Das Subjekt-Subjekt-Verständnis in der Aufstellung zwischen der professionell tätigen Akteur\*in und seinem Gegenüber ist eine grundlegende Selbstreflexion der eigenen Rolle. Dies deckt sich mit dem dialogischen Verständnis eines Gegenüber von Martin Buber: „Wer Du spricht, hat kein Etwas zum Gegenstand. [...] Aber er steht in der Beziehung“ (Buber 2006, 8). Der Mensch als ein *Gegenüber* wird nicht zum Objekt sozialarbeiterischen Handelns sondern verbleibt eigentlich selbstverständlich in seinem Bürger\*innenstatus eines selbstaktiven Subjektes, das ernst genommen werden muss in seiner je eigenen Wahrnehmung und Gestaltungsfähigkeit.

Das heißt im Konkreten, dass ein\*e professionell tätige Sozialarbeiter\*in Problemlösungen nicht vorweg nimmt und diese für die Adressat\*innen aufgrund einer Bedürfnisäußerung oder auch externen Bedarfsanalyse entwickelt. Vielmehr wird der Wille als eine vorhandene und nutzbare Ressource vorausgesetzt, die erkundet und dadurch einsetzbar werden kann. Dieser Wille ist der entscheidende Ausgangspunkt für eine sozialarbeiterische Auseinandersetzung und daraus möglicherweise in Folge entstehender Aktivitäten, Aktionen, Projekte oder ähnlichem.

So wird jedes (!) Handeln professioneller Akteur\*innen konsequent an der Leitlinie *mit und nicht für die Menschen* ausgerichtet. Dies entspricht traditionellen Linien einer emanzipatorischen und partizipativen Sozialen Arbeit bspw. nach Maria Montessoris Kategorie des „Hilf mir, es selbst zu tun“. Durch ein konstruktivistisch-systemisches Verständnis wird die Selbstorganisation der Menschen im Alltag befördert, statt ihre professionelle Entmündigung gemanagt. Dies impliziert bspw., dass aus dem Willen der Adressat\*innen, der manches Mal zunächst eher als Widerwillen formulierbar wird, sogenannte Lösungsbilder (Shazer/Dolan 2008) konstruiert werden. Der Ansatz der Lösungsfokussierung nach Berg, de Jong (Jong/Berg 2003) sowie de Shazer (Shazer 1975, 1991, 1998; Shazer/Dolan 2008) zeichnet sich insbesondere dadurch aus, dass die Adressat\*in als die entscheidende und alleinige Expert\*in für die Generierung von Lösungsideen angesehen wird (Jong/Berg 2003, 44; Walter/Peller 2004, 46). Ausgehend von einem radikal konstruktivistischen Modell (Watzlawick, 1976) und einem konsequent ressourcenorientierten Vorgehen wird nicht das Problem bzw. die problematische Anlass-situation nach möglichen Ursachen analysiert, um daran anschließend eine die Ursachen bzw. die daraus abzuleitenden Konsequenzen verändernde Intervention zu begründen. Vielmehr geht dieser Ansatz davon aus, dass es zur Entwicklung von Lösungen für eine veränderte Zukunft nicht unbedingt notwendig ist, Probleme bezogen auf deren Ursachenentstehung zu analysieren, sondern davon unabhängig nach einem „Stattdessen“ (Walter/Peller 2004, 75) zu forschen, verbunden mit einem handlungsbezogenen, klar beschriebenen im Sinne von sinnlich wahrnehmbar sowie realisierbar kleinschrittigen Weg (Jong/Berg 2003, 127).

### **1.2.3 Gelingender Alltag**

Ein wichtiger und zugleich radikal ressourcenfokussierter Baustein ist die Vorannahme, dass es in fast jeder problematischen Situation zumindest Momente von Ausnahmen gibt, in welchen der Mensch seine problematische Situation als weniger bedrohlich oder auch ein problematisches Verhalten als weniger stark bzw. bedeutsam erlebt. Das Suchen nach Ausnahmen (Shazer/Dolan 2008, 75) und den darin liegenden Potenzialen für eine andere, gelingendere Zukunft bringt die Adressat\*innen zugleich wieder in eine kompetente Rolle und Selbstwahrnehmung. Sie sehen, dass bereits im Bestehen problematischer Situationen ein *Stattdessen* möglich ist, dass nur sie und eben nicht ein\*e Berater\*in um dieses Wissen verfügen und dass sie selbst zumeist dieses *Stattdessen* zumindest mitgestalten. Lösungsfokussierung geht von der Einsicht aus, dass jeder Mensch selbst mehr über sein eigenes Leben und seine gegenwärtige Situation weiß als ein\*e andere\*r Außenstehende\*r. In diesem Sinne ist der Blick der Adressat\*in dafür maßgeblich, welche Ziele und Veränderungen in der Beratung verfolgt werden sollen (Walter/Peller 2004, 22).

Die Betonung der Stärken und Lösungswege, so wie sie die Adressat\*in entwickelt, erhöhen zudem die Motivation, die Selbstverantwortlichkeit sowie die

Nachhaltigkeit für die Lösungen. Schließlich muss die Adressat\*in mit den Folgen der getroffenen Entscheidungen leben. Entsprechend unterscheidet sich die lösungsfokussierte Beratung von Beratungsansätzen, die versuchen, auf der Basis ausgefeilter Problemanalysen oder Expert\*inneneinschätzungen optimierte Erkenntnisse und passendere Ergebnisse zu entwickeln. Stattdessen wird durch die Art der Gesprächsführung eine lösungsorientierte Kommunikationsarchitektur konstruiert, in welcher letztlich die Adressat\*in selbst Lösungen findet und entwickelt, statt Probleme durch die Suche nach Ursachen zu vertiefen (Bestmann/Rieger 2014). Die Sozialarbeiter\*in versucht, das Gespräch so zu strukturieren, dass die Adressat\*in ein klares und deutliches Bild einer veränderten Zukunft beschreiben kann, in welcher die Probleme und Einschränkungen nicht mehr bzw. nicht mehr so bedeutend bestehen. In diesem und durch diesen Prozess nimmt sich die Adressat\*in für die Erreichung ihrer Lösung als verantwortlich, kompetent und gestaltend wahr.

Jedes Problem ist in seinem je spezifischen Kontext einzigartig und jeder Familienzusammenhang besitzt eine je eigene Komplexität, die es anzuerkennen gilt. Lösungsfokussierte Beratung achtet dies, indem sie die „Fertigkeit des Nichtwissens“ (Jong/Berg 2003, 46) als eine professionelle Haltung, verbunden mit einer entsprechenden methodischen Kommunikationstechnik einsetzt. So werden mit größtem Respekt und tiefer Wertschätzung der Wille, das Wissen und die Ressourcen der Adressat\*in herausgearbeitet. Statt aus einer Position des Expert\*innenwissens heraus, gelingt es den Berater\*innen durch diese *Fertigkeit des Nichtwissens* im Bezugsrahmen der Adressat\*in zu bleiben und sehr genau darauf zu achten, was der Adressat\*in wichtig ist und wozu sie bereit ist und sich fähig hält, um Veränderungen einzuleiten.

Gerade in der Anerkennung der Komplexität persönlicher oder familiärer Situationen versucht der lösungsfokussierte Ansatz kleine Veränderungen in der Problemwahrnehmung und im Verhalten zu fördern, in dem Wissen, dass kleine Schritte große Veränderungen in der Zukunft nach sich ziehen können (Shazer/Dolan 2008, 24). Lösungsfokussierung setzt konsequent auf die Eigenkräfte der Menschen und die Förderung von Selbsthilfepotenzialen. Die Adressat\*innen erreichen im Ideal möglichst eigenaktiv ihre Ziele. Die leitende Frage für die Beratung der Familien ist daher maßgeblich, was sie selbst dazu beitragen können, um die Probleme zu lösen und ihre Ziele zu erreichen (Bestmann 2013b).

## **2 Wechselwirkungsverhältnis zwischen professionellem Handeln und Organisationslogik**

Das zuvor Ausformulierte klingt zumindest für einige Akteur\*innen in der Profession und Disziplin Soziale Arbeit nicht nur schlüssig und handlungsleitend. Dieses Verständnis erzeugt einen identitätsstiftenden Impetus für die Professionalisierung Sozialer Arbeit. Zugleich sind die benannten Leitkategorien wie angeführt im Grunde ‚ein alter Hut‘ und kein Innovationspeak. Es stellt sich daher die Frage,

weshalb Aspekte bspw. einer Hilfe zu Selbsthilfe (Maria Montessori 1900er Jahre), einer dialogisch aufgestellten Interaktion (Martin Buber 1920er Jahre), einer emanzipatorischen Sozialarbeit (Klaus Mollenhauer 1960/70er Jahre), einer Alltags- und Lebensweltorientierung (Hans Thiersch 1970/80er Jahre) so schwerlich in die Arbeitsalltagsroutinen der Handlungsvollzüge sozialer Dienstleistungen transformierbar werden und eher in Publikationen, Hochschulseminaren und Fachtagungen verharren. Die aufgestellte These vermutet, dass es neben der Notwendigkeit einer entsprechenden habituellen sowie verfahrenstechnischen Handlungsfähigkeit der Professionellen, die durchaus sehr voraussetzungs- und anspruchsvoll aufgestellt sein muss, sofern die oben benannten professionsethischen Leitlinien das Handeln rahmen und fundieren, einer organisationsstrukturellen Aufstellung sowie einer Steuerungslogik des Handelns im Professionskontext bedarf, die solche Professionsleitlinien überhaupt zulassen und nicht unterlaufen bis sabotieren. Die ausschlaggebende Regulierungsgröße in der Steuerungslogik Sozialer Arbeit zeigt sich in der Finanzierungsstruktur der selbigen. Wofür bekomme ich eine Refinanzierung und woran wird bemessen, dass die erbrachte Leistung „gut“, „erfolgreich“, „zieldienlich“ etc. ist?

Um diesen Widerspruch deutlich zu machen wird im Folgenden nunmehr einerseits herausgearbeitet, dass das zuvor dargestellte (1) Wechselwirkungsgefüge zwischen *Fall und Feld* bspw. im SGB VIII durch die Finanzierungsweisen nicht wirksam unterstützt wird, sondern in einer rein appellativ-normativen Gesetzesformulierung verharrt. Andererseits wird herausgearbeitet, dass eine am (2) Willen und den Selbstwirksamkeiten orientierte Soziale Arbeit ebenfalls aufgrund der Finanzierungslogik nicht ernsthaft befördert wird.

### **2.1 Dialektik der Subjektorientierung**

So versteht sich bspw. das SGB VIII in seinem Ursprungsgedanken als ein ganzheitliches Leistungsrecht (SGB VIII §1), das zur Förderung der individuellen und sozialen Entwicklung, zur Vermeidung bzw. zum Abbau von Benachteiligungen, zur Beratung und Unterstützung von Eltern, für den Gefahrenschutz der Kinder und Jugendlichen beiträgt. Es leistet dabei einen grundsätzlichen, wesentlichen und entscheidenden Beitrag zum Erhalt bzw. zur Erschaffung positiver Lebensbedingungen für junge Menschen und deren Familien sowie einer kinder- und familienfreundlichen Umwelt.

Nach dem SGB VIII kann dies nur durch das gleichzeitige Zusammenspiel vielfältiger Formen realisiert werden, z.B. der Kinder- und Jugendarbeit, der Jugendsozialarbeit, dem Kinder- und Jugendschutz, den Angeboten der Kindertagesstätten und denen der Familienförderung sowie der sogenannten Hilfen zur Erziehung (HzE). Ein mittlerweile zentrales Problem im Bereich der HzE - aber auch darüber hinaus - liegt jedoch eben in der sogenannten ‚Versäulung‘ durch Spezialisierungen. Hierzu hat Wiesner folgendes resümiert:

„Bis dahin war Hilfe zur Erziehung ja fast gleichbedeutend mit stationären Hilfeformen, was auch zusammenhängt einfach mit der Vorstellung von Jugendhilfe in erster Linie als ein - Klammer auf - Eingriff, Kontrolle, später Eingriff und eben nicht eine Familien unterstützende, wenn Sie so wollen, präventive Kinder- und Jugendhilfe. Damit sollte das neue Gesetz eigentlich eine Antwort sein, indem es eben diese Dominanz der stationären Form abbaut und die Jugendhilfe öffnet, nicht nur als Möglichkeit, sondern als einen gesetzlich fixierten Katalog auch ambulanter und Familien unterstützender Hilfen [...]. Das sollte damit eben ein Grundbestand ambulanter, teilstationärer und stationärer Hilfen gesetzlich beschrieben werden und damit eine Sicherheit bestehen, dass dieser Grundbestand auch überall in allen Jugendämtern tatsächlich vorhanden ist. Ja, was dann natürlich passiert und was man, glaube ich, nicht dem Gesetz zuschreiben darf oder muss, dass man diesen Katalog dann als abschließenden Katalog verstanden hat, dass sich bestimmte Leistungsanbieter dann auf einzelne Hilfetypen spezialisieren, dass man dann - und das konnte man ja vielerorts lesen - von einer schubladenmäßigen Institutionalisierung dann die Rede war und einer trügerspezifischen Versäulung.“ (Wiesner 2012, 15).

Historisch betrachtet war diese gesetzliche Grundlage nach der Heimkampagne und der Veränderungsnotwendigkeit des Jugendwohlfahrtsgesetzes ein Riesenschritt, die Bürger\*innen eben auch in herausfordernden Lebenslagen als Rechtssubjekte mit einem Leistungsanspruch und nicht als Behandlungs- oder Fürsorgeobjekte anzuerkennen - aber eben als Garantiefunktion und nicht als abschließender und unflexibler Experten katalog.

Sozialrechtlich besteht in der Tat die bedeutende Herausforderung, wie bspw. das SGB VIII eben die Wechselwirkung zwischen Individuum und gesellschaftlichem Kontext stärker unterstützt. Eine klare Problematik in der kommunalen Steuerung vor Ort besteht ja darin, dass die einzelfallspezifische Dimension als individuell einklagbarer Rechtsanspruch besteht und refinanziert werden muss. Die einzelfallunabhängige Ebene der sozialräumlichen Ausgangslagen hingegen wird schlicht als normative Soll-Beschreibungen formuliert. Der immer wieder und seit Jahren die Konkurrenz zwischen individuell einklagbaren und sozialräumlich infrastrukturellen Ausgangslagen produzierende Haken liegt in der bis dato nicht einklagbaren Gewährleistungsverpflichtung für sozialräumlich ausgerichtete Infrastrukturen. Im schlichten Kommunalpolitikalltag übernimmt dann nicht der Jugendhilfe- sondern der Haushaltsausschuss zumeist die argumentative Federführung und solche begrifflichen Abstrusitäten wie Pflichtaufgabe (SGB VIII §27ff) vs. Küraufgaben (bspw. SGB VIII §11oder §16) bestimmen den Alltag der kommunalen Kinder- und Jugendhilfepraxis. Es zeigt sich dabei eine Dialektik einer rein individualisiert gerahmten Subjektorientierung als eben eine Gefahr der Individualisierung gesellschaftlicher Problemangslagen und damit der Reproduktion von Exklusionsprozessen, wenn die sozialräumlichen und gesellschaftlichen Verhältnisse ausgeklammert werden.

## **2.2 Management, Markt und Soziale Arbeit**

Die Steuerungsprozesse innerhalb einer Verwaltung bzw. einer Trägerorganisation müssen sich „als anschlussfähig an die ins Auge genommene Lebenswelt“ (Hinte, 2008, S. 14) erweisen. Gleiches gilt wie benannt für die Finanzierungslogik, um von der „Fallsucht“ (Hinte 2004, 6) der Träger wegzukommen, die dadurch bedingt ist, dass diese die Finanzierung für ihre jeweilige Arbeit durch das Vorhandensein (!) von ‚Fällen‘ erhalten. Nicht die möglichst lebensweltbezogene und wirksame Hilfe, gerade auch unter Nutzung der adressat\*innenimmanenten sowie lebensweltlichen Ressourcen wird dadurch befördert, sondern eher die Defizit orientierte, eine Problem zuschreibende Intervention, die, je schwerwiegender und langandauernder der ‚Fall‘, dem Träger einen entsprechend höheren Ertrag bringt, auch wenn dies einer Hilfe zur Selbsthilfe zumeist entgegensteht. Insbesondere im Steuerungsbereich der öffentlichen Verwaltung bestehen seit der Diskussionen um das sogenannte ‚new public management‘ Vokabeln und Verfahrensweisen, die in der Form eindeutig aus einem anderen Professionskontext stammen. Über den Gebrauch einer Sprache des „Managerialismus“ (Vogel 2006, 71) und deren Anwendung wird zumeist eine Steigerung der Effektivität und Effizienz erwartet. In einer Kostenleistungsrechnungslogik wird von ‚Produkten‘ und ‚Produktkatalogen‘ gesprochen, über ‚Produktmengen‘ werden ‚Stückkostenzahlen‘ errechnet und diese als Leistungswährung in Angebotsstunden übersetzt. In einrichtungsübergreifenden ‚Benchmarkings‘ zu diesen quantifizierbaren ‚Kennziffern‘ werden jährliche ‚Mediane‘ errechnet, die wiederum als Steuerungsgröße für die jeweilig zu erbringenden Angebotsstunden in den Einrichtungen zum Jahresstart neu gesetzt werden. So werden bspw. Berliner Stadtbezirke bewusst in einen Wettbewerb gestellt, um unter der jährlichen Transparenzvorgabe, „Was kostet wo wie viel?“ herzuleiten, dass es einerseits standardisierbare Dienstleistungsprozesse gibt und andererseits diese unabhängig der Stadtteilkontextualisierung, der jeweiligen Organisationstruktur der konkreten Dienstleistungserbringung sowie insbesondere der durchaus unterschiedlichen ‚Kund\*innen‘ überall gleichen Aufwand bedürfen (Senatsverwaltung für Finanzen 2009). Dies alles läuft in bester Absicht auf eine achtsame Steuerung von eingesetzten ‚Steuer(!)geldern‘ hinaus, um möglichst effizient die notwendigen und hilfreichen ‚personenbezogenen Dienstleistungen‘ im Sinne einer ‚Kundenorientierung‘ unter Gewährung technisierter Verfahrensstandards zu erbringen bzw. über sogenannte ‚Leistungserbringer‘ der Sozialwirtschaft umsetzen zu lassen.

Dabei stellt sich jedoch die Frage, welches professionsethische Verständnis Sozialer Arbeit hier zu Grunde gelegt werden kann? Geht es um ein rein das Bestehende verwaltendes und auf den bestehenden Markt sogenannter ‚Bedarfe‘ orientiertes Dienstleistungsverständnis, das durch kleinere und durchaus Konzerngrößen erreichende Sozialunternehmen bedient wird und sich im Sinne eines wirtschaftlich lukrativen Marktes entwickelt hat? Oder hat Soziale Arbeit als eine menschenrechtsgestützte Profession eher eine gerade diese gesellschaftspolitischen Ausgangslagen,

bspw. von Exklusionsprozessen, zu gestaltende Funktion? Und interessanterweise steigen ja die Kosten trotz dieser seit Dekaden eingeführten Managementsprache.

### **2.3 Konstruierte Bedarfe vs. subjektiven Willen?**

Dies impliziert, dass nicht allein der ‚Markt‘ bedient und in seinen Bedarfen befriedigt wird, sondern gleichzeitig in seinem Begründungskontext in Veränderung gebracht wird. Reinhart Wolff formulierte hierzu ein Hilfeparadoxon: „Hilfe stärkt nicht in jeder Hinsicht, sondern sie macht auch abhängig und schafft schiefe Ebenen. Insofern schwächen die vielfältig entwickelten Hilfesysteme in der modernen Gesellschaft möglicherweise die Kräfte, die sie stützen wollen“ (Wolff 1990, 22).

In dem wettbewerbsorientierten Marktsystem mit einer gewinnökonomisierten Logik wirkt diese Abhängigkeitsfalle auf zwei Dimensionen. Einerseits werden die Adressat\*innen abhängig von der Profihilfe. Andererseits werden die Profistrukturen abhängig von der Hilfemaßnahme. Wenn ich als Mitarbeiter\*in bei einem Träger mit einer halben Stelle fix angestellt bin und zugleich meine flexible Aufstockung von der aktuellen Nachfrage abhängig gemacht wird, da ich selbst von einer halben Personalstelle nicht leben kann, wirkt das Hilfeparadoxon auch in dieser Richtung. Wie soll ich da als Mitarbeiter\*in dem professionsethischen Anspruch einer emanzipatorischen Sozialen Arbeit folgen, Hilfe zu Selbsthilfe leisten, wenn das Risiko der unternehmerischen Planungssicherheit nunmehr auf mich abgewälzt wird? Diese Logik entspricht einem renditeorientiert kapitalisierten Marktsystem und evoziert durchaus Widersprüche mit den fachlichen und professionsethischen Notwendigkeiten. Das bestehende spezialisierte Angebot muss belegt werden, d.h. das Angebot steuert den Bedarf und nicht der Selbstbestimmungswille der Menschen. Statt vorab ‚produzierte‘ Angebote zu ‚verkaufen‘, sollten individuelle, an den Alltagssituationen ausgerichtete Lösungsbilder für Veränderungen im Lebensweltalltag der Adressat\*innen entwickelt werden, möglichst gemeinsam mit den Familienakteur\*innen, basierend auf deren Möglichkeiten sowie Ressourcen und nicht gegen Ihren Willen. Folglich müssen sich die Profis eher den lebensweltlichen Alltagen der Familien anpassen. Aktuell scheint es aber nach wie vor so, dass sich die Familien den Angeboten anpassen müssen. Die Adressat\*innen haben einen Anspruch auf lebensweltliche, alltagsbezogene Hilfe in einem auf sie als handelnde Subjekte und Bürger\*innen bezogenen Verständnis. Dies impliziert, dass der Leistungserbringer daraus keinen Anspruch auf Nutzung seiner bestehenden Angebote ableiten kann, wie es die aktuelle Debatte manches Mal vermuten lässt. Hingegen benötigt ein leistungserbringender Träger Planungssicherheit für Qualitätssicherung und vor allem auch Qualitätsweiterentwicklung. Die Notwendigkeit dieser Planungssicherheit und Qualitätsentwicklung muss daher entkoppelt werden von einer Refinanzierung über individualisierende Einzelfalllogiken.

### 3 Kritischer Ausblick

Die Transformation der professionsethischen Leitlinien in die konkrete Praxis eines inklusiven und demokratisierten Alltags impliziert durchaus deutliche Herausforderungen, wenn dies nicht in einem rein normativen bzw. appellativen Metadiskursraum verhallen soll. Durch die in diesem Rahmen nur allzu knappe Andeutung soll betont werden, dass die ernsthafte Umsetzung bspw. der UN-BRK hin zu einem inklusiven Gemeinwesen ein sehr anspruchsvolles und komplexes Vorgehen impliziert. Verkürzte Formen werden nicht hilfreich sein, wie sie bspw. im Bereich der Schulen vielerorts angegangen werden. Die Auflösung der Förderschulen und die Verteilung der Sonderpädagog\*innen an die Regelschulen entsprechen in keiner Weise einer angemessenen Umsetzung der fachlichen Ansprüche und Notwendigkeiten. Auch wenn sich durch die Auflösung von Sonderwelten und Parallelstrukturen sowie die Förderung von Eigeninitiative und bürgerschaftlichen Strukturen eventuell auf lange Sicht volkswirtschaftlich gesehen effizientere Strukturen entwickeln werden, entspricht der Umbau der Systeme zunächst einem notwendigen Investitionsprogramm. Eine strategische Verknüpfung von Empowerment und Kostensenkung entblößt neoliberale Kurzschlüsse. Eine weitere kritische Perspektive ergibt sich wie angedeutet aus dem kapitalistischen Gesamtgesellschaftsrahmen heraus. Einerseits produziert die stets wachstumsorientierte Kapitalisierung und durchaus auch teilweise missverständliche Interpretation des sogenannten Subsidiaritätsprinzips durch Wohlfahrtskonzerne und mittelständische Sozialindustrieträger aufgrund ihrer profitorientierten Finanzierungslogik Probleme und unterstützt nicht Lösungen. Sie fördert die Konstruktion von individuell behandlungsbedürftigen Krankheiten und nicht die gesundheitsfördernden Lebenslagen. Sie fördert Ausgrenzung und Ausschluss aber keine Inklusion. Der Belegungsdruck von Trägern steht deutlich über der eigentlich subsidiären Selbsthilfe der Bürger\*innen und verhindert damit eine Demokratie fördernde Zivilgesellschaft. Andererseits stellt sich die ernsthafte Frage, ob mündige Bürger\*innen statt zu behandelnde Klient\*innen überhaupt eine ernsthaft gewollte Perspektive darstellen. Der benannte „Abschied vom Experten“ nach Thomas Olk (1986) verunsichert viele Kolleg\*innen in der Praxis. Aber eben nicht nur die einzelne\*n Fachkolleg\*innen in der operativen Handlungspraxis mit den Adressat\*innen, auch der organisationsstrukturelle Handlungsrahmen eines Jugend- oder Sozialamtes bzw. eines Sozialträgers kommt durchaus in Aufruhr, wenn die professionellen Handlungsvollzüge den Lösungsbildern von Adressat\*innen folgen sollen. Da zeigt sich dann, ob die gewichtigen Worte von Partizipation, Zivilgesellschaft, Inklusion etc. nur schlicht gern genommene Worthülsen darstellen oder in ernsthafte Alltagspraxis umgesetzt werden in einem demokratiefördernden, Teilhabe und vor allem auch Teilgabe ermöglichenden Gemeinwesen. Es gibt zahlreiche Beispiele aus dem Quartiersmanagement, in welchen es nicht um den Eigensinn der Bürger\*innen als handlungsleitende Kategorie geht. Selbsternannte Quartiersmanagementexpert\*innen formulieren zumeist, was der Stadtteil braucht, und aktivieren für diese gesetzten Ziele in

einem pädagogisch-didaktischen Verständnis die Wohnbevölkerung (Fehren 2008, 2010).

#### **4 Alles hat seinen Preis**

„Hilfe“ in einem emanzipatorischen, partizipativen sowie sozialraumbezogenen Sinne muss folglich die bestehenden Aktivitäten bzw. Aktivitätspotenziale der Menschen erkunden (und nicht aktivieren). Sie setzt an den berüchtigten Ressourcen an. Schlicht aus diesem Grunde heraus bedarf es eines Wissens um potenzielle Ressourcen der Person, der sozialen Bezüge sowie des Lebensumfeldes der Person und ihrer sozialen Netzwerke. Aus dieser doppelten Subjektivität der Lebensweltbezüge (Kraus 2006) wird eine konsequente Fokussierung auf den Alltag notwendig. Soziale Arbeit kennt folglich den Alltag, akzeptiert und nutzt diesen, erkundet familiäre und weitere soziale Bezüge und wird an den komplexen Themen des Alltags anschlussfähig. Eine solcher Art hilfreiche „Hilfe“ setzt folglich passgenau an den jeweilig individuell-subjektiven Ausgangslagen der Menschen an, statt diese in vorgeformt standardisierte Unterstützungsbausteine zu bringen. Die „Hilfe“ findet rechtzeitig, also in der Regel frühzeitiger statt, solange die Menschen noch eigenständig stehen können und nicht erst wenn sie bereits gefallen sind. Professionelle sozialarbeiterische Hilfen arrangieren sich folglich flexibel, situativ und kontextbezogen im Alltag, je nachdem worum es gerade geht, und eben nicht als 0815-DIN-ISO-genormtes, diagnostizierend und objektivierendes Standardrezept. „Hilfe“ ist dann eine hilfreiche Hilfe, wenn sie zudem Ermöglichungsbedingungen für das Handeln des Individuums aus sich selbst heraus schafft und wenn sie zugleich Bedingungen, die dieses individuelle Handeln auf einer gesellschaftlichen Ebene beeinflussen, in Veränderung bringt. Soziale Arbeit verbindet die individuelle Lebenswelt mit den Lebenslagen oder auch das Verhalten mit den Verhältnissen. Für eine in diesem Verständnis aufgestellte gelingende Sozialarbeit vor Ort ergeben sich folgende Handlungsstrategien:

Soziale Arbeit erkundet, was die Menschen wollen im Sinne einer selbstbestimmten Entwicklung und eigenaktiven Veränderung. Die Menschen werden unterstützt, aus diesen Ansatzpunkten des Alltags sogenannte Lösungsbilder (Shazer/Dolan 2008) eines *Stattdessen* für eine veränderte Zukunft zu erarbeiten und daraus Handlungsoptionen zu erarbeiten, um sich in diese Richtungen zu entwickeln. Die Eigenkräfte der Menschen werden dabei bestärkt, um so eigenaktiv wie möglich die Veränderungsschritte anzugehen und im Veränderungsprozess diese eigenhoheitlich stets kritisch zu reflektieren und jeweils zu justieren. Für diese ernsthaften Veränderungen im Alltag (und nicht nur sprachlich-diskursiven im Beratungskontext oder auf dem Hilfeplan) werden die Ressourcen der Menschen, ihre Beziehungen, eben ihr Alltag und ihre Lebensweltkonstruktionen sowie ihr Sozialraum genutzt und eingebaut bzw. ebenfalls in Veränderung gebracht ohne dabei professionelle Prothesen als Ersatzteile einzusetzen. Demzufolge kennen sich Sozialarbeiter\*innen im Sozialraum, im Alltag eines Stadtteils oder einer Region aus, wissen um lebensweltliche Themen und Herausforderungen sowie um gesellschaftspolitische Widersprüche.

Hierfür müssen sie Zugänge haben, eben zu den vielfältigsten Menschen im Alltag eines Sozialraums also den Bewohner\*innen, anderen professionell Tätigen aus verschiedensten Handlungsbezügen Sozialer Arbeit und eben auch Gesundheit, Bildung, Wohnen, Wirtschaft, Kultur, Freizeit, Sport, Politik etc. sowie zivilgesellschaftlicher Engagements (Hoefl/Klatt u.a. 2014), die sich nicht nur in der Eingebundenheit einer Freiwilligenagentur oder Ehrenamtsbörse wiederfinden. Es bedarf hierfür ernsthaft umgesetzter Kooperationsstrukturen statt konkurrierender Profiparallelwelten, die abgestimmt koordiniert statt neben- bzw. gegeneinander tätig werden. Somit arbeiten Sozialarbeiter\*innen mit dem *Ganzen des komplexen Alltags* statt an den zumeist nur den Profis Sicherheit gebenden Teilausschnitten. Eine solche Arbeit mit Menschen statt für oder auch gegen Menschen impliziert ein grundlegendes sozialarbeiterisches Verständnis fernab jedweder renditeorientierten Marktlogiken, Sprachkontextualisierungen einer technisierten Trivialisierung sowie routiniert objektiver Qualitätsmanagementnormen. Die teilweise eigensinnigen Unterstützungssysteme des Alltags werden genutzt, gestärkt und gegebenenfalls verändert, statt ein lebensweltdistanziertes, standardisiertes und exklusionsförderndes da stationierendes Sonderweltenhilfesystem zu etablieren. Der Alltag ist komplex, intransparent und zirkulär. Eine Komplexitätsreduzierung entfernt daher vom Alltag und somit von wirksamen Hilfen. Zugleich bedeutet die Akzeptanz und die Arbeit mit der Komplexität nicht möglichst kompliziert zu agieren – zumeist impliziert dies eher das Gegenteil. Die zentrale fachliche Steuerungsgröße wird somit die Lebensqualität im Alltag der Menschen in einem Sozialraum statt der Versorgungsqualität von Zielgruppen.

Eine sehr große Herausforderung für das sozialarbeiterische Professionsverständnis liegt in der Akzeptanz, dass sich Menschen nur ändern, wenn sie das auch wollen – und wenn sie das wollen dann ändern sie sich – und nicht andere. Erst dann wird die große Rede, dass die Adressat\*innen der Sozialen Arbeit zugleich die Produzent\*innen der Veränderung sind und die professionell Tätigen sich im besten Fall als unterstützende Ko-Produzent\*innen verstehen, ernsthaft umgesetzt. Auch das fordert seinen Preis.

---

## Literatur

Beck, Ulrich (1986), Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Bestmann, Stefan (2013a), Finden ohne zu suchen. Einzelfallunspezifische Arbeit in der sozialräumlichen Kinder- und Jugendhilfe, Wiesbaden: VS Springer.

*Bestmann, Stefan* (2013b), Chancen und Notwendigkeiten für eine lösungsfokussierte Beratung in der Sozialen Arbeit, in: *Systemische Soziale Arbeit – Journal der dgssa*, Heft 4 + 5, 64–74.

*Bestmann, Stefan/Rieger, Judith* (2014), Lösungsfokussierung – Gesprächstechniken für mehr Partizipation, in: *Straßburger, Gaby/Rieger, Judith* (Hg.), *Partizipation kompakt – Für Studium, Lehre und Praxis sozialer Berufe*, Weinheim und Basel: Beltz juvena, 153–166.

*Bieri, Peter* (2011), *Wie wollen wir leben?*, Salzburg: Residenz.

*Buber, Martin* (2006), *Das dialogische Prinzip*, Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus.

*Budde, Wolfgang/Früchtel, Frank/Hinte, Wolfgang* (Hg.) (2006), *Sozialraumorientierung – Wege zu einer veränderten Praxis*, Wiesbaden: VS Verlag.

*Conen, Marie-Luise* (2006), Was ist los in der Jugendhilfe? Zwanzig Kritikpunkte, in: *Forum Erziehungshilfen*, 3, 170–181.

*Dörner, Klaus* (2010), *Leben und sterben, wo ich hingehöre*, Neumünster: Paranus Verlag.

*Dörner, Klaus* (2012), *Helfensbedürftig. Heimfrei ins Dienstleistungsjahrhundert*, Neumünster: Paranus Verlag.

*Evangelische Stiftung Alsterdorf/Katholische Hochschule für Sozialwesen Berlin (KHSB)* (Hg.) (2010), *Enabling Community – Anstöße für Politik und soziale Praxis*, Hamburg: alsterdorf verlag gmbh.

*Fürst, Roland/Hinte, Wolfgang* (Hg.), *Sozialraumorientierung – Ein Studienbuch zu fachlichen, institutionellen und finanziellen Aspekten*, Wien: facultas.wuv.

*Fehren, Oliver* (2008), *Wer organisiert das Gemeinwesen? Zivilgesellschaftliche Perspektiven Sozialer Arbeit als intermediärer Instanz*, Berlin: edition sigma.

*Fehren, Oliver* (2010), Ambivalenzen zivilgesellschaftlicher Orientierung in der Gemeinwesenarbeit, in: *BAG Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit e.V.* (Hg.), *Zivilgesellschaftliche Netzwerke in der Sozialen Stadt stärken! Gemeinwesenarbeit und lokale Entwicklungspartnerschaften*, Bonn: Stiftung Mitarbeit, 19–24.

*Hinte, Wolfgang* (2004), *Zur Notwendigkeit sozialräumlicher Orientierung in der Jugendhilfe*, unveröffentlichtes Manuskript, Vortrag in der Stadt Graz am 13.05.2004.

*Hinte, Wolfgang* (2007), Das Fachkonzept „Sozialraumorientierung“, in: *Haller, Dieter/Hinte, Wolfgang/Kummer, Bernd* (Hg.), *Jenseits von Tradition und Postmoderne – Sozialraumorientierung in der Schweiz, Österreich und Deutschland*, Weinheim: Juventa, 98–115.

*Hinte, Wolfgang* (2008), *Sozialraumorientierung: ein Fachkonzept für Soziale Arbeit*, [http://www.fulda.de/fileadmin/buergerservice/pdf\\_amt\\_51/sozialraumorientierung/Sozialraumorientierung\\_Vortrag\\_W\\_Hinte\\_28\\_5\\_08.pdf](http://www.fulda.de/fileadmin/buergerservice/pdf_amt_51/sozialraumorientierung/Sozialraumorientierung_Vortrag_W_Hinte_28_5_08.pdf) (abgerufen 10.03.2015).

*Hinte, Wolfgang/Litges, Gerhard/Springer, Werner* (1999), *Soziale Dienste: Vom Fall zum Feld*, Berlin: edition sigma.

*Hinte, Wolfgang/Treeß, Helga* (2007), *Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe – Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativ-integrativen Pädagogik*, Weinheim: Juventa.

*Hoefl, Christoph/ Klatt, Johanna/Klimmeck, Annike/Kopp, Julia/Messinger, Sören/Rugenstein, Jonas/Walter, Franz* (2014), *Wer organisiert die „Entbehrlichen“? Viertelgestalterinnen und Viertelgestalter in benachteiligten Stadtquartieren*, Bielefeld: transcript.

*de Jong, Peter/Berg, Insoo Kim* (2003), *Lösungen (er-)finden*, Dortmund: verlag modernes lernen.

*Keil, Geert* (2009), *Willensfreiheit und Determinismus. Grundwissen Philosophie*, Stuttgart: Reclam.

*Kleve, Heiko* (2007), *Ambivalenz, System und Erfolg. Provokationen postmoderner Sozialarbeit*, Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

*Kraus, Björn* (2006), *Lebenswelt und Lebensweltorientierung – eine begriffliche Revision als Angebot an eine systemisch-konstruktivistische Sozialarbeitswissenschaft*, in: *Zeitschrift für Systemische Therapie und Familientherapie*, 2, 116–129.

*Langhanky, Michael* (2004), *Handeln ohne Diagnostik*, in: *Schrappner, Christian* (Hg.), *Sozialpädagogische Diagnostik und Fallverstehen in der Jugendhilfe – Anforderungen, Konzepte, Perspektiven*, Weinheim: Juventa Verlag, 39–46.

*Mollenhauer, Klaus* (1968), *Erziehung und Emanzipation*, München: Juventa.

*Nuss, Felix Manuel* (2013), *Selbstbestimmung. Soziale Arbeit und der freie Wille*, in: *Soziale Arbeit*, 6, 222–230.

*Nussbaum, Martha* (1999), *Gerechtigkeit oder das gute Leben*, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

*Olk, Thomas* (1986), *Abschied vom Experten. Sozialarbeit auf dem Weg zu einer alternativen Professionalität*, Weinheim: Juventa Verlag

*Schaarschuch, Andreas* (2003), *Die Privilegierung des Nutzers*, in: *Olk,Thomas/ Otto, Hans-Uwe* (Hg.), *Soziale Arbeit als Dienstleistung – Grundlegungen, Entwürfe und Modelle*, München: Luchterhand Verlag, 150–169.

*Schnee, Renate/ Stoik, Christoph* (o.J), *Gemeinwesenarbeit – Definitionen und Begriffe*, [http://www.telesozial.net/cms/uploads/tx\\_kdcaseengine/Skriptum\\_Gemeinwesenarbeit\\_Definitionen\\_und\\_Begriffe\\_01.pdf](http://www.telesozial.net/cms/uploads/tx_kdcaseengine/Skriptum_Gemeinwesenarbeit_Definitionen_und_Begriffe_01.pdf).

*Schrappner, Christian* (1995), *Vom Plan zur Planung. Über den Zusammenhang von Hilfeplan im Einzelfall und Sozialplanung im Gemeinwesen*, in: *Blätter der Wohlfahrtspflege*, Heft 5, 106–109.

*Schrödter, Mark* (2007), *Soziale Arbeit als Gerechtigkeitsprofession - Zur Gewährleistung von Verwirklichungschancen*, in: *neue praxis* (1), 3–28.

*Sen, Amartya Kumar* (1985), *Well-being, agency and freedom: The Dewey lectures 1984*, in: *Journal of Philosophy*, Band 82, 4, 169–221.

*Sen, Amartya Kumar* (2000), *Ökonomie für den Menschen. Wege zur Gerechtigkeit und Solidarität in der Marktwirtschaft*, München: Hanser.

*Senatsverwaltung für Finanzen* (Hg.) (2009), *Was kostet wo wie viel? Berliner Bezirke im Kostenvergleich*. Berlin: Senatsverwaltung für Finanzen.

*de Shazer, Steve* (1975), *Brief Therapy: two's company*, in: *Family Process*, 4, 79–93-

- de Shazer, Steve* (1991), *Das Spiel mit den Unterschieden*, Heidelberg: Carl Auer Verlag.
- de Shazer, Steve* (1998), „...Worte waren ursprünglich Zauber“, Dortmund: verlag modernes lernen.
- de Shazer, Steve/ Dolan, Yvonne* (2008), *Mehr als ein Wunder – Lösungsfokussierte Kurztherapie heute*, Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Thiersch, Hans* (1986), *Die Erfahrung der Wirklichkeit. Perspektiven einer alltagsorientierten Sozialpädagogik*, Weinheim: Juventa Verlag.
- Thiersch, Hans* (1992), *Lebensweltorientierte soziale Arbeit: Aufgaben der Praxis im sozialen Wandel*, Weinheim: Juventa.
- Thiersch, Hans* (2003), 25 Jahre alltagsorientierte Sozial Arbeit – Erinnerung und Aufgabe, in *Zeitschrift für Sozialpädagogik*, 2, 114–130.
- Vogel, Rick* (2006), *Zur Institutionalisierung von New Public Management. Disziplinardynamik der Verwaltungswissenschaft unter dem Einfluss ökonomischer Theorie*, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Volk, Antonia/Till, Henning* (2006), Einführung der Sozialraumorientierung im Berliner Jugendamt Tempelhof-Schöneberg, in: Budde, Wolfgang Früchtel, Frank/Hinte, Wolfgang (Hg.), *Sozialraumorientierung – Wege zu einer veränderten Praxis*, Wiesbaden: VS Verlag, 109–131.
- Walter, John L./Peller, Jane E.* (2004), *Lösungs-orientierte Kurztherapie – Ein Lehr- und Lernbuch*, Dortmund: verlag modernes lernen.
- Watzlawick, Paul* (1976), *Wie wirklich ist die Wirklichkeit*, München: Piper.
- Wiesner, Reinhard* (2012): Redebeitrag In: Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg. 20. WAHLPERIODE NR. 20/. Protokoll/Wortprotokoll (zu TOP 1 und 2) der öffentlichen Sitzung des Familien-, Kinder- und Jugendausschusses am 31. Januar 2012, [http://www.linksfraktionsachsen.de/images/content/arbeitskreise/ak\\_3/Hamburg\\_ProtFamA20-072012-01-31.pdf](http://www.linksfraktionsachsen.de/images/content/arbeitskreise/ak_3/Hamburg_ProtFamA20-072012-01-31.pdf) (25.03.2015).
- Wolff, Reinhart* (1990), Von der Reaktion zur Prävention - zur konzeptuellen Weiterentwicklung des Kinderschutzes in Berlin, in: Rundbrief Senatsverwaltung für Frauen, Jugend und Familie. Perspektiven zum Kinderschutz in Berlin, 2/90, 21–30.

### Über den Autor

**Stefan Bestmann**, Prof. Dr., ist seit 2009 Gastprofessor für Soziale Arbeit an der Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin und seit 2000 in freier Praxis als Sozialarbeitsforscher, Praxisberater und Trainer tätig ([www.eins-berlin.de](http://www.eins-berlin.de)). Seine Forschungs- und Tätigkeitsschwerpunkte umfassen Sozialraumorientierte Soziale Arbeit, Lösungsfokussierung, Partizipation, Gesundheitsförderung, Organisationsentwicklung, Gestaltung von Qualitätsmanagementprozessen, Praxisforschung und Evaluationen.

### Über [www.ethikjournal.de](http://www.ethikjournal.de)

**EthikJournal** ist eine Onlinezeitschrift für Ethik im Sozial- und Gesundheitswesen. Ausgehend von aktuellen Problemen werden grundlegende theoretische und handlungsorientierte Themen zur Diskussion gestellt. Die Zeitschrift erscheint zweimal im Jahr online. Herausgeber der Zeitschrift ist das Berliner Institut für christliche Ethik und Politik (ICEP).

**ISSN 2196–2480**

### Zitationsvorschlag

*Bestmann, Stefan* (2015), Alles hat seinen Preis. Kritische Betrachtungen zur Finanzierung sozialer Dienstleistungen, in: *EthikJournal* 3 (2015) 1, Download unter: [Link zum pdf-Onlinedokument](#) (Zugriff am).