

## WOHLFAHRTSVERBÄNDE

# Nicht Teil des Problems, sondern Teil der Lösung sein



## VON JOACHIM ROCK

Dr. Joachim Rock ist Abteilungsleiter Arbeit, Soziales und Europa im Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverband – Gesamtverband e. V. sowie Mitglied im Beirat der Zeitschrift SOZIALwirtschaft und des Informationsdienstes SOZIALwirtschaft aktuell.

[www.der-paritaetische.de](http://www.der-paritaetische.de)

**Der Freien Wohlfahrtspflege wurde schon häufig das Todesglöcklein geläutet. Doch haben sich die gemeinnützigen sozialen Dienste zwischen Staat und Markt besser behauptet als von vielen erwartet. Daraus lassen sich aber keine Garantien für die Zukunft ableiten. Die Freie Wohlfahrtspflege muss sich dem gesellschaftlichen Wandel nicht nur anpassen, sondern ihn aktiv mitgestalten.**

Wohlfahrtsverbände agieren vor dem Hintergrund sich rasant wandelnder sozialer und technischer Rahmenbedingungen. Technische Innovationen wirken zwar erst zeitversetzt, aber umso stärker auf den sozialen Bereich.

Die Digitalisierung zeigt, wie schnell Fähigkeiten entwertet und bisher nachrangige Kompetenzen in den Vordergrund rücken können. Der Gestaltwandel der altherwürdigen Berufe des Journalisten oder Buchhändlers stehen exemplarisch für das Nebeneinander der Erosion und Evolution von Fähigkeiten, für die Veränderung von Arbeits- und Mobilitätsstrukturen. Begriffe wie Carsharing, Homeoffice und Crowdsourcing, die vor wenigen Jahren nur Fremdwörter waren und inzwischen in die Alltagssprache Eingang gefunden haben, sind Symptome der Veränderung.

Soziale Dienste sind davon anders, aber nicht weniger stark betroffen als andere. Ein Beispiel dafür bietet die Selbsthilfe mit der Ablösung der »Entmündigung durch Experten« (Ivan Illich) durch die Befähigung zum Expertentum in eigener Sache. Dieser Schritt hat das Dienstleister-Kunden-Verhältnis auch im sozialen Bereich enthierarchisiert und vom Kopf auf die Füße gestellt.

Der soziale Wandel ist ebenfalls greifbar. Die deutsche Gesellschaft ist von vielfältigen, sich häufig überschneidenden Spaltungslinien durchzogen: zwischen Alt und Jung, Arm und Reich, Stadt und Land, gesunden und kranken Menschen, zwi-

schen Menschen einheimischer und ausländischer Herkunft. »Der lange wohlfahrtsstrukturelle Prozess, der von dem französischen Soziologen Robert Castel als eine Entwicklung hin zu einer ›Gesellschaft der Ähnlichen‹ beschrieben wurde, kippt nun um in eine neue Heterogenitätsdynamik.« (Kersten/Neu/Vogel 2012, 106) Die Spannungen kulminieren in wachsenden sozialen und regionalen Disparitäten. Das ist eine Herausforderung, namentlich für einen Verband, der sich schon im Namen der Parität verpflichtet, aber auch für die Freie Wohlfahrtspflege insgesamt.

Der Struktur- und Gestaltwandel der Daseinsvorsorge ist ein weiterer Indikator für eine Wohlfahrt im Wandel. Die Frage, ob ein Aus-, Auf- oder gar ein Rückbau von Daseinsvorsorgestrukturen erforderlich ist, wird häufig schon wenige Kilometer weiter andere Antworten erfordern. Spaltungsprozesse wie die zwischen Stadt und Land, alt und jung, gesund und krank, arm und reich bewirken, dass die Nachfrage nach sozialer Integration vor Ort wächst.

Bewältigt werden können diese Herausforderungen nur im Nahraum: in der Nachbarschaft, im Kiez, in der Stadt. Damit wächst die Bedeutung von Sozialraumorientierung und kommunaler Sozialpolitik. Allgemeingültige Konzepte verlieren an Geltungskraft, Aktivitäten vor Ort gewinnen hingegen an Relevanz.

Diese Vielfalt organisieren zu helfen, ist Aufgabe der Wohlfahrt im Wandel. Offenheit, Innovationsfähigkeit und Flexibilität sind deshalb notwendige Qualifikationen

für die Zukunft, Befähigung und Qualifizierung der den Diensten verbundenen Menschen sind wichtige Erfolgsfaktoren.

Die Wohlfahrtsverbände sind bis heute einer Dreieinigkeitsstruktur verbunden: als Dienstleister, Mitgliedsverbände und Sozialanwälte. Organisationen gewichten diese Funktionen unterschiedlich; sie sind jedoch gut beraten, ihre Arbeit nicht auf eine Funktion reduzieren zu lassen. Ganz im Gegenteil: Unter Bedingungen des sozialen und technischen Wandels differenzieren sich auch die Felder weiter, in denen die Freie Wohlfahrtspflege gefordert ist.

Auch einzelne Dienste und Einrichtungen sind betroffen. Wer nur ein bestimmtes Angebot in einem festen Rahmen anbietet, konnte sich lange Zeit gerade aufgrund dieser Spezialisierung seiner Stellung sicher sein. Unter veränderten Rahmenbedingungen werden dagegen Anschlussfähigkeit und Vernetzung zu Qualitäten. Das Mehrgenerationenhaus mit seinen unterschiedlichen Bereichen ist nur ein Beispiel für die Notwendigkeit, den Schritt von der Funktionalität zur Multifunktionalität zu vollziehen. Die Zukunftsfähigkeit sozialer Organisationen wird deshalb künftig auch davon abhängen, wie sie in Partnerschaftsstrukturen und lokale Netzwerke eingebunden sind. Je breiter die Verankerung, desto leichter entwickelt sich häufig die Finanzierung der eigenen Arbeit.

Der entscheidende Akteur ist dabei immer der Mensch, als Beschäftigter und Dienstleister ebenso wie als »Betroffener« und »Koproduzent« von Dienstleistungen. Eines der großen Probleme der Sozialwirtschaft, der Fachkräftemangel, wird nur dann überwunden werden, wenn man sich stärker an den Ansprüchen, Fähigkeiten und Potentialen beider Gruppen orientiert.

### Neue Problemlagen, neue Aufgaben

Wenn der Staat sich auf eine Gewährleistungsfunktion zurückzieht, wird Daseinsvorsorge eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Der Welfare Mix organisiert sich aber nicht selbst, er braucht Strukturen, die Vielfalt nicht nur zulassen, sondern ermöglichen und fördern. Die Freie Wohlfahrtspflege ist der Akteur, der am besten geeignet ist, um unterschiedlichste Aufgaben auszufüllen:

- eine Seismographenfunktion für individuelle Problemlagen und gesellschaftliche Schiefenlagen,

- die Schaffung von Kristallisationskernen für bürgerschaftliches Engagement, auch und gerade für unterschiedliche Engagementformen,
- die Organisation von Vielfalt, die bekanntlich (nach Ernst-Wolfgang Böckenförde) auf Voraussetzungen beruht, die der freiheitliche säkulare Staat nicht selbst schaffen kann,
- die breite Vernetzung, Kooperation und Schaffung von Austauschmöglichkeiten in lokalen Engagementnetzwerken,

Die Entwicklung hat diese Prognosen widerlegt. In einem wachsenden Markt konnte sie ihre Bedeutung sichern und ausbauen, als Dienstleister ebenso wie als Anwalt des Sozialen und als Instanz zur Förderung von Selbsthilfe und Engagement. Daraus lassen sich aber keine Garantien für die Zukunft ableiten. Grundlegend für den Erfolg ist die Fähigkeit der Organisationen, durch Flexibilität Gestaltungsspielräume zu bewahren und dabei ihren Grundsätzen treu zu bleiben. Reserverate gibt es nicht mehr.

**»Unter sich rasch ändernden Rahmenbedingungen werden Anschlussfähigkeit und Vernetzung zu den wichtigsten Qualitäten eines Verbandes und einer Einrichtung«**

- die anwaltschaftliche Funktion, die kleine sozialräumliche Zirkel nicht leisten können, die aber in Zeiten der Schuldenbremse und notwendigen Repolitisierung lokaler Sozialpolitik notwendig ist,
- die Befähigung und Stärkung der Handlungsfähigkeit der Akteure vor Ort, damit diese eine feldübergreifenden Koordinationsfunktion erbringen können,
- die Ermöglichung von Wirksamkeitserfahrungen für engagierte Menschen an Stelle einer ökonomischen Wirkungsmessung,
- eine Innovationsfunktion für soziales und lokales Engagement,
- die Verbreitung neuer Ansätze für soziales Engagement, auch in Zusammenarbeit mit Social Entrepreneurs,
- und die Bereitstellung von Alternativkonzept zur Ökonomisierung.

Freie Wohlfahrtspflege ist nicht Teil des Problems, sie ist und will Teil der Lösung sein. Und dazu gilt es den eigenen Anspruch weiter auszubuchstabieren. Pointiert hat etwa Theodor Schober 1978 als Präsident des Diakonischen Werkes formuliert: »Je umfassender die Sozialbürokratie sich in den letzten Bereich menschlicher Not hineintastet und dort ihre – leider oft technokratischen – Lösungsraster aufstellt, desto wichtiger wird es, dass auch freie Initiativgruppen der Gesellschaft mit ihrer speziellen politischen, weltanschaulichen oder religiösen Einstellung den Freiraum behalten, um ihre Lösungsmodelle zu entwickeln und mit homogenen Gruppen von Helfern so bürgernah wie nur möglich und so verwaltungsasketisch und flexibel wie nur denkbar mit Freuden an der Arbeit zu bleiben.«

Dieses »mit Freuden an der Arbeit« wird in sozialen Diensten heute nur noch selten formuliert. Und das macht einen Teil der Probleme aus, zu deren Lösung die Freie Wohlfahrtspflege aufgefördert ist und die ohne sie nicht zu lösen sein werden. ■

### Resümee

Die gemeinnützigen sozialen Dienste haben bessere Ausgangsbedingungen als andere Akteure, um sich dem Wandel nicht nur anzupassen, sondern ihn aktiv zu gestalten. Der Freien Wohlfahrtspflege mit ihren gemeinnützigen Diensten und Einrichtungen wurde schon häufig bescheinigt, zwischen Staat und Markt keine Zukunft zu haben.

### Literatur

**Kersten, Jens/Neu, Claudia/Vogel, Berthold 2012:** Demografie und Demokratie. Zur Politisierung des Wohlfahrtsstaates. Hamburg.