

Zur Lage der Sozialen Arbeit heute

**Vortrag bei der Vernetzungsgruppe von verdi (Soziales) Berlin
Mechthild Seithe 12.2. 2026**

Die heutige Soziale Arbeit hat sich seit etwa der Jahrtausendwende stark verändert und ist in vieler Hinsicht nicht mehr die SA, wie sie bis dahin war.

Dieser Veränderungsprozess scheint nicht wahrgenommen zu werden, ganz sicher aber wird die Gefahr nicht wahrgenommen, die für die Profession damit verbunden ist.

Behauptung der Profession (z.B. Methodenbücher) :

- Der Neoliberalismus ist nicht weiter problematisch
- Er spielt für die direkte Arbeit keine Rolle
- Es handelt sich nur um ein paar neue, sozialmanagement-Methoden
- Eine Transformation der SA wird geleugnet

Meine Reaktion

- **Was wird an den Hochschulen zur aktuellen Situation gelehrt?**
 - Altes humanistisches Konzept (Utopie=9)
 - Neoliberalismus kein Problem
 - Neoliberales Konzept nicht aufgezeigt
 - Deshalb auch die Widersprüche nicht thematisiert
 - Konzepte kompatibel
- **Wie unterscheiden sich die Konzepte wirklich**

In der Praxis treffen- mehr oder weniger direkt und deutlich – zwei unterschiedliche Konzepte aufeinander.

a. Das klassische professionelle Konzept, wie es zum großen Teil in der Ausbildung (noch) gelehrt wird.

- humanistisches Menschenbild, Subjektorientierung
- Anerkennung gesellschaftlicher Ursachen der Probleme
- Parteiliche Unterstützung gerade derjenigen, die es am nötigsten haben
- Respekt und Empathie, Aushandlung
- Ziel Selbsthilfe im Sinne von Emanzipation
- Ziel: Hilfe zur Lebensbewältigung ohne Beschränkung auf ein Thema
- Systemcharakter und Komplexität
-

b. Das neoliberale Konzept

- Warencharakter von allem Menschlichen, auch SA
- Investitionen müssen sich rechnen, effiziente und ineffiziente Kunden lässt KlientInnen im Stich
 - Neue Steuerung und BWL, neue Logik
- Lineare Zusammenhänge, kein System, Standardisierung, Systemcharakter und Komplexität werden ausgeklammert
Messprotokoll
- Ökonomistisches Menschenbild: Mensch als potentieller Selbstunternehmer der Ware seines eigenen Humankapitals, Employability
- Ablehnung der Beschäftigung mit den Problemen und Anliegen der Betroffenen selbst („Defizitorientierung)
Klienten müssen souveräne Kunden sein, Aktivieren statt Motivieren
Keine gesellschaftliche Verantwortung für die Problemlagen, Individualisierung von Problemen und Schuldzuschreibung

Vorgehen bei der Analyse

Für insgesamt **28 Aspekte der Sozialarbeiterischen** Konzepte wurden die Konzepte im Detail beschrieben und dann verglichen.

Beispiele für Aspekte: (z.B. Aufgaben, Umgang mit der Klientel, Rolle der gesellschaftlichen Problemlagen, Bedeutung der Selbsthilfe etc.)

Der differenzierende Vergleich der beiden Konzepte, war immer mit der Fragestellung verbunden, ob diese Konzepte sich in den einzelnen Punkten unterscheiden, ob sie kompatibel sind oder sich widersprechen.

Hier ganz kurz ein paar Beispiele:

Allzuständigkeit oder Spezialisierung

Für das professionelle Konzept können theoretisch alle Aspekte der konkreten Lebenswelt und deren Hintergründe für einen Menschen zum Problem werden und damit für die Soziale Arbeit von Relevanz sein. Das professionelle Konzept geht von einer Allzuständigkeit aus und betrachtet sie als eines ihrer Alleinstellungsmerkmale sowie als Konsequenz ihres ganzheitlichen und alltags-orientierten Auftrages,

Im neoliberalen Verständnis von Sozialer Arbeit ist eine solche Vorstellung von „Allzuständigkeit“ obsolet. Man könnte die neoliberale Soziale Arbeit als eine Spezialisierung in Sachen Employability betrachten, die alle anderen Themen und Zugänge tendenziell ausschließt.

Hier ist ein deutlicher konzeptioneller Unterschied festzustellen.

Rolle der Selbsthilfe

Im professionellen Konzept geht es um die Autonomie und Fähigkeit, selbst und selbstbestimmt über das eigene Leben zu entscheiden.

Im neoliberalen Konzept dagegen bedeutet Selbstermächtigung nur und speziell die Fähigkeit, den erwünschten Habitus des Selbstunternehmers zu erreichen und die Bereitschaft zu entwickeln, sich um die Qualität der eigenen Person im Sinne des Humankapitals zu kümmern.

Aspekte der Autonomie im Sinne einer selbstständigen Entscheidung und Verfügung über das eigene Leben sind dabei nicht im Blick.

Es wird vielmehr erwartet, dass die KlientIn ihr Verhalten in eine bestimmte Richtung ändert. Insofern sind Ziele wie „Emanzipation von einengenden Bedingungen“ oder auch „Verbesserung der Lebensumstände an sich“ für das neoliberale Konzept nicht relevant.

Auch wenn beide Konzepte das Ziel der Selbstermächtigung nennen, bestehen gravierende Unterschiede darin, was darunter verstanden wird und welche Bedeutung diese Perspektive insgesamt für den sozialarbeiterischen Prozess einnimmt.

Strukturierte Offenheit und Ganzheitlichkeit

Für das professionelle Konzept setzen der systemische Charakter, die Komplexität sozialarbeiterischer Gegenstände und die Einzigartigkeit des Falles klare Grenzen was Standardisierbarkeit und Planung einer sozialarbeiterischen Interaktion betrifft.

Das neoliberale Konzept hält in der Sozialen Arbeit ein technisch-naturwissenschaftliches Vorgehen für angemessen und betrachtet den Gegenstand als eindeutig definiert und die Prozesse als linear. Von daher ist Planung, Messung und Standardisierung für

dieses Konzept möglich und wird nicht infrage gestellt.

Was diesen Aspekt betrifft, widersprechen sich die beiden Konzepte diametral.

Das Ergebnis war eindeutig. Beide Konzepte lassen sich nicht vereinbaren.

Diese konzeptionellen Vorstellungen sind der Vorstellung einer SA diametral entgegengesetzt, die sich humanistisch sieht (Thiersch, Menschenrechtsprofession.)

Zwischen diesen beiden Konzepten besteht zum Teil ein deutlicher unüberwindbarer Widerspruch.

Fakt ist: Wir haben eine neoliberaler Transformation

Aber Fakt ist gleichzeitig:

Beide Konzepte begegnen sich in der heutigen Praxis tag täglich -

- Das professionelle Konzept **im Kopf der SozialarbeiterInnen**
– zumindest in einem Teil oder am Anfang der Berufstätigkeit
- und das neoliberale Konzept, **das durch die verpflichtende Einführung der Neuen Steuerung** die SozialarbeiterInnen dazu bringt, die betriebswirtschaftlichen Methoden zu nutzen und einzuhalten.

- Es setzt sich das Konzept durch, das am längeren Hebel sitzt
- Neue Steuerung und Konsequenzen
- Auch die KritikerInnen sehen nur die Folgen der Neuen Steuerung
- Ideologie neoliberal

- Nutzung der Begriffe und damit Aneignung des neoliberalen Denkens
- Prozess schleichend und unbewusst
- Welche Denke liegt dem neoliberalen Konzept zugrunde

Betrachtung der Folgen in der Praxis

Die Neue Steuerung und ihre Folgen für die Soziale Arbeit

- Das neoliberale Geschäftsverhältnis zwischen Kostenträger Staat und Leistungserbringer (Sozialbetrieb) bedeutet ein zunehmendes Ungleichverhältnis der Macht zwischen dem Geldgebenden und kontrollierenden öffentlichen Träger und den freien Trägern.
- Die neue prospektivische Finanzierung führt neben ihren Folgen im Bereich der Budgetierung, der Sparmaßnahmen und Unterfinanzierungen zu massiver Diskontinuität in der Sozialen Arbeit und damit zur Unsicherheit der Lebenslagen der MitarbeiterInnen und verhindert stabile und vertrauensvolle Beziehungen zwischen MitarbeiterInnen und Klientel.
- Die Umwandlung der **Freien Träger in abhängige Unternehmer hat zur** Folge, dass die freien Träger in Konkurrenz zu einander gedrängt werden und auf dem Pseudomarkt der Sozialwirtschaft zu Dumpingpreisen und zu den Bedingungen des Geldgebers gezwungen werden können. Sie müssen wirtschaften wie Betriebsleiter. Es geht nicht mehr um das, was tatsächlich zu tun ist, sondern darum, wie man es am kostengünstigsten erledigt und den Geldgeber günstig stimmt. Das geht auf Kosten der MitarbeiterInnen und der Klientel.
- **Rentabilität und Effizienz als leitende Kriterien** rechtfertigen den Einsatz, sprich vor allem Investitionen ausschließlich dort, wo ein messbarer wirtschaftlicher Output zu verzeichnen ist. Das sind Kriterien, die im Sinne einer humanistischen Sozialen Arbeit irrelevant und irreführend sind. Hier zeigt sich das bloße ökonomistische Denken, das menschliche Kontext zerstört und zerlegt.
- **Das neoliberale, die Fachlichkeit dominierende Verständnis von Effektivität** verdreht die sozialpädagogischen Erwartungen an die Wirkung ihrer Arbeit. Was ein output im betriebswirtschaftlichen Sinn ist, muss keineswegs auch ein Erfolg im sozialpädagogischen Sinn sein.

- **Steuerung, Messung und Controlling des Produktionsprozesses**
bedeuten, dass die neoliberale Soziale Arbeit weder auf die Ganzheitlichkeit noch auf die Komplexität und den Systemcharakter der Menschen und ihrer Problemlagen eingeht und diesen damit nicht gerecht werden kann.
- **Bürokratie behindert und zerstört den Kern der Sozialen Arbeit** und erschwert das sozialpädagogische Handeln systematisch, Durch den unverhältnismäßigen Dokumentationsaufwand wird bis zu 50% der Arbeitszeit der Fachkräfte gebunden und jede Flexibilität, jede Kreativität und jedes selbstständige Denken aus der Sozialen Arbeit eliminiert.

Die Folgen der Dominanz des neoliberalen Konzeptes (aktivierender Staat)

- **Es werden nur individuelle Problemlagen behandelt.**
Gesellschaftlich Ursachen werden negiert. Die gesellschaftliche Verantwortung für die Probleme der Klientel wird zurückgewiesen
- Es geht **nicht um die Bewältigung des Lebens der Klientel**, sondern nur noch um ihre **Employability** und darum, dass sie als Kunden ihr Humankapital ordentlich und gewinnbringend pflegen.
- **Beziehungsarbeit wird als unprofessionell** und als Defizitorientierung diskreditiert und die neutrale Distanz zur Klientel als höchste professionelle Tugend gepriesen.
- Im neoliberalen Konzept vom souveränen Kunden, das sich brüstet, demokratische Entwicklungen zu fördern, hat **weder eine echte Partizipation** noch die Beziehungsarbeit Platz.
- Die persönlichen Bedürfnisse, Gefühle, **das persönlich Leid der KlientInnen ist hier nicht von Interesse, sondern nur ihre unbedingte Bereitschaft, und Anstrengung, sich den Anforderungen zu stellen**, ihre eigenen Fähigkeiten und Leistungen zu optimieren, damit sie möglichst bald ohne die Unterstützung des Staates leben können und sich den Forderungen nach Employability und totaler Eigenverantwortung beugen.
- Der Kontakt zwischen SA und KlientInnen ist nun eine Art

- Geschäftsverhandlung und keine dialogische Aushandlung. **Distanz ist das zentrale Gebot.**

Das Ergebnis insgesamt in Bezug auf die Klientel:

- **Hilfe bekommen nur die, die das können und das mitmachen.**
Damit aber wird ein sehr großer Teil der Klientel der Sozialen Arbeit ausgegrenzt.
-
- **Die KlientInnen werden bewertet** und unterteilt in effiziente oder **ineffiziente Kunden**. Sie sind nicht gleichwertig.
Nur der bekommt Unterstützung, der bereit ist, sich auf die Forderungen einzustellen. Es entsteht eine 2 Klassen Soziale Arbeit.
- Es werden auf diese Weise genau die **KlientInnen im Stich gelassen**, die traditionell diejenigen sind, die die Soziale Arbeit am dringendsten brauchen.
- Die Aufgabe der SozialarbeiterInnen ist nun mehr: Aktivieren und Erziehen statt motivieren und vitalisieren
- Insgesamt **verschlechtern sich die Leistungen für die Klientel**, und zwar quantitativ wie qualitativ
- Der neoliberale Ansatz führt zu einer massiven Deprofessionalisierung

Reaktion der Profession

- Schweigen im Wald
- Es wird so getan, als wäre nichts
- Hintergründe der Arbeitsbelastung werden nicht wahrgenommen
- Grundneoliberale Gesetze werden als natürlich und unantastbar angesehen Konzepte kompatibel

Wie verarbeiten die Sozialarbeiter die Situation?

- Emotionale Desensibilisierung
- Neoliberale Narrative z.B. **Defizitorientierung**, s.o.

Eine der zentralen Botschaften des neoliberalen Konzeptes besteht in der **Behauptung, dass jede Form menschlichen Mitgefühls an sich unprofessionell und nur eine distanzierte, neutrale Haltung professionell** sei, dass jedes Kümern um die persönliche Situation der Betroffenen als Defizitorientierung zu verurteilen sei, dass sich Professionalität an der gelungenen Distanz zur KlientIn zeigt, dass Beziehungsarbeit und Empathie bestenfalls aus taktischen Gründen genutzt werden sollen usw. **Eine Desensibilisierung im Sinne eines sich Abhärtens und gleichgültig Machens gegenüber ethischen Ansprüchen und emotionalen Stellungnahmen sei von daher eine Voraussetzung für Professionalität.**

Das neoliberale Konzept fordert deshalb: (z.B. Kleve, s. Handzettel)

- Fälle so schnell wie möglich wieder zu beenden,
- nicht auf die Probleme der Menschen selbst einzugehen
- Menschen, die nicht motiviert sind, fallen zu lassen,
- höchstmögliche Distanz zu wahren, statt Beziehungsarbeit zu leisten,
- Es unterstützt z.B. die Tendenz im ASD, keine Hausbesuche mehr zu machen, sondern alles per Telefon oder digital abzudrücken, die sich seit Corona eingeschlichen hat,

- Beziehungsarbeit ist unprofessionell
- Lösungen werden nur in den Faktoren gesehen, die man selbst beeinflussen kann
- U.a. **Selbsthilfe**: mich stark machen, um die Missstände besser ertragen zu können...
- Damit verhält sich die Profession strikt neoliberal – nimmt sozusagen die Schuld für eigentlich gesellschaftlich verursachte Probleme auf sich.

Widerstand ist nicht zu erwarten?

Alle scheinen sich abgefunden zu haben

Was kann heute Widerstand bringen?

- Vorteil: gerader Rücken
- Mitunter auch konkreter Erfolg
- Vor allem die Botschaft: die Profession lässt sich nicht einfach kampflos austauschen

Was könnte man tun als SozialarbeiterIn

Drei Ebenen des Widerstandes

1. Arbeitskämpfe, Betriebsratsarbeit

- Richtet sich im Wesentlichen gegen Sparmaßnahmen und um Tarifforderungen
- Hier werden die neoliberalen Ursachen nicht benannt
- Ist wichtig, könnte aber auch politischer aussehen in dem Zusammenhang zwischen neoliberaler Ideologie und Sparmaßnahmen benannt wird.

2. Einmischen, Öffentlichkeitsarbeit

- Einmischen als politischer Auftrag der SA (LWO)
- Problem der Identifikation mit dem Arbeitsgeber, Dienstgeheimnis
- Gemeinsame Aktionen z.B.
 - a. Alternative Richtlinien
 - b. Auszeichnung des Mitarbeiter unfreundlichsten, Klienten unfreundlichsten Trägers
 - c. Aber auch schon: im privaten Lebensbereich den Mund aufmachen, Diskussionen über Sozialpolitik anregen,

3. Widerstand am Arbeitsplatz

- Die Notwendigkeit und die Möglichkeiten hierzu werden oft nicht gesehen. (Angeblich nicht wichtig, aber Widerstand setzt hier am Kern an, denn hier ist die neoliberale Zumutung unmittelbar präsent)
- Problem Einzelsituationen

• Wie kann dieser Widerstand am Arbeitsplatz aussehen?

1. Die eigene sozialarbeiterische Praxis kann versuchen, den neoliberalen Ideologien

z.B. von der Schuld der Individuen oder der Vorstellung von souveränen Kunden entgegenzuwirken.

2. Vollziehen eines empathischen, respektvollen Umgangs mit der Klientel entsprechend den eigenen fachlichen und ethischen Vorstellungen –

auch wenn das nicht den Vorstellungen des Trägers oder

Geldgebers entspricht:

z.B. also

- Empathisch sein
- Persönliche Probleme ernst nehmen
- Motivieren statt Mitarbeit fordern
- Statt Schuldzuweisung: Aufklärung über die Ursachen,
- Aufklären über ihre Rechte, und Hilfe zu solidarischem Zusammenschließen

Diese Widerstandsmöglichkeiten werden in erster Linie als subversiver Widerstand praktiziert.

Aber:

Wenn aber das vom Träger, vom Amt u.a. unerwünschte Verhalten deutlich wird und es zum Konflikt kommt, dann ist direkter Widerstand und die fachliche und ethische Begründung dieses Verhaltens angesagt

und das ist dann eine Form des direkten Widerstandes.

3. Nichtakzeptieren inakzeptabler Erwartungen und Anweisungen, Widerstand leisten, sobald die eigenen ethischen oder fachlichen Vorstellungen verletzt werden.

Ggf. muss hier auch die Arbeit verweigert und die Verantwortung an den Vorgesetzten zurückgegeben werden.

In solchen Fällen gilt es, mit fachlichen und ethischen Argumenten selbstbewusst auf einer Änderung der Entscheidung zu bestehen bzw. entsprechende Forderungen zu stellen. Wichtig ist hier eine fundierte Fachlichkeit.

Auf keinen Fall darf man in den Fehler verfallen, sich ökonomischer Argumente zu bedienen. Es geht ja darum, genau

den Widerspruch zwischen ihrem ökonomistischen und dem fachlichen menschenorientierten Handeln klarzumachen.

Voraussetzung für gelungenen Widerstand am Arbeitsplatz

- **Organisierung**, keine Einzelkämpfer-Aktionen, in Gruppen stützen, stärken, Strategien entwickeln
- Fachliche Qualität:
Das eigne Konzept kennen und seine Umsetzung in die Praxis erarbeiten
- Das konkurrierende Konzept des Neoliberalismus kennen und die eigenen Praxiserfahrungen in diesem Zusammenhang begreifen.
- Sich klar machen, dass und wo die beiden Konzepte nicht kompatibel sind.
- **Erforderliche Persönliche Haltung**
 - Mut und Ausdauer entwickeln und
 - Den Kampf als Stück der eigenen Identität ansehen
 - Aktiv Widerstandsfähigkeit und Widerstandskompetenz aneignen
 - Eigentlich schon Aufgabe der Hochschulen

Vielleicht stellt sich jetzt die Frage für euch: Kann man sowas lernen?

Ich möchte noch kurz mit einem konkreten Beispiel aufzeigen, wie ihr euch als PraktikerInnen – insbesondere auf diese Art des direkten Widerstandes im Arbeitskontext gut vorbereiten könnt.

Wie kann man sich fit machen für ein widerständiges Verhalten?

Kritische Fall- bzw. Situationsanalyse

Sie durchläuft 3 Phasen

1. Analyse eines aktuellen Falls, einer bestimmten Praxissituation: (Drogenberatungsstelle soll Namen der Klienten festhalten)

Folgende Schritte sind auszudiskutieren:

- **Iststand, worum geht es?**
- **was wäre hier aus fachlicher Sicht angemessen?**
- Was ist passiert, wie verlief der Prozess? Welche Entscheidung wurde tatsächlich gefällt?
- Wie erlebt man und frau den Widerspruch zwischen fachlichem Konzept und neoliberalen Prinzipien?
- Was hat verhindert, dass das professionelle Konzept umgesetzt wurde?
Welche Regelungen, welche Machtstruktur, welche Ideologie?

2. Strategieplanung

Was hätte man tun können, um Widerstand zu leisten, Ideen entwickeln, durchspielen, verschiedene Ansätze und Ebenen, Rollenspiele

○

Anderes Beispiel:

Wer bekommt den Zuschlag?

1. Eine Jugendberufshelferin soll mit ihren 20 jugendlichen KlientInnen einen eher attraktiven Kurs mit 10 Plätzen füllen.

2. Wie würde man aus fachlicher Sicht entscheiden?
Sie geht ihre „Leute“ durch und entscheidet sich für diejenigen, die aus ihrer Sicht einen Kurs dieser Art besonders gut gebrauchen könnten, schon allein, weil es ihr Selbstbewusstsein stärken würde und weil sie sich sicher ist, dass gerade diese Jungen und Mädchen aus eigener Kraft oder initiative nicht an solche Bildungsangebote kommen werden.
3. Welche Anweisung erhält sie stattdessen?
Aber sie erhält die Anweisung, diese 10 Plätze an die Jugendlichen zu vergeben, die am ehesten erwarten lassen, dass sie erfolgreich bestehen. Nur in sie würde die Investition lohnen.
4. Wie erlebt sie den Widerspruch zwischen ihrem Konzept und den neoliberalen Anforderungen?
Kann nicht denen helfen, die es nötig hätten, muss sie im Stich lassen, kann ihnen das kaum vermitteln
5. Was stellt sich der fachlichen Entscheidung in den Weg?
Welche Ideologie, welche Struktur, welche Macht Investition lohnt neoliberal gesehen nur in die, die Erfolg versprechen (auch ökonomisch). Man ist daran interessiert, dass der Kurs als statistisch möglichst erfolgreich abgebucht werden kann.
6. Was könnte sie tun? Wie könnte sie argumentieren?
Welche Ideologie könnte sie entlarven und kritisieren?

Durch solche konkreten Übungen kann man sich sensibilisieren und stärken für die Wahrnehmung und Skandalisierung des vorhandenen Widerspruchs.

Soweit erst mal. Vielen Dank für eure Aufmerksamkeit!