

Helga Spindler

Vortragsmanuskript zur Abschiedsvorlesung an der Universität Duisburg- Essen am 7.7.2011

## **Kleiner ( aber leider nicht kurzer ) Beitrag zu Eigenart und Effizienz von Bildungs-, Beratungs- und sozialen Dienstleistungen.**

**Vorweg:** Bei einer solchen Anlass steht man immer vor einem Problem: trage ich etwas vor was ich gemacht habe oder was ich noch vorhabe, einen Rückblick oder einen Ausblick ? Oder nehme ich einfach das Thema meiner Antrittsvorlesung von 1999 „Soziales Existenzrecht, Mitwirkungspflichten und Menschenwürde“.

Das wäre heute nach der Agenda 2010 und den Folgeaktivitäten noch aktueller als damals, als ich die ersten Experimente, Vorboten der kommenden Hartz - Reform geschildert und Avishai Margalit mit seinen Gedanken über die Gestaltung einer anständigen Gesellschaft der „decent society“ vorgestellt habe. Der Begriff ist dabei schwer ins Deutsche zu übersetzen, Politik der Würde, des Anstands.... die „anständige Gesellschaft“ ist die, deren Institutionen die Menschen nicht demütigen. Wesentlich an den Gedanken von Margalit war mir, dass er ausführt, dass Elemente der Demütigung im modernen Wohlfahrtsstaat auf vielerlei Ebenen liegen können; im direkten oder indirekten Ausschluss einer Person von der Gesellschaft (und damit auch der Marktgesellschaft, z.B. statt Lebensmittel kaufen zu können, sich nur noch bei den modernen Suppenküchen- den Tafeln bedienen zu können) oder in der Einschränkung, seine Lebensbelange kontrollieren zu können. Besonders demütigend kann auch eine Bevormundung sein, die sich darauf beruft, die wahren Interessen des Individuums zu verfolgen. Genauso kann die unfreiwillige Arbeitslosigkeit entwürdigend sein, wobei für Margalit nicht das Faktum des unterstützt -Werdens das Problem ist, wie das viele auch hier in Deutschland vertreten, sondern der damit verbundene Autonomieverlust. In juristischen Kategorien ausgedrückt: die fehlende Rechtsposition.

Das ist heute noch aktueller, wo mit schöner Regelmäßigkeit die Forderung auftaucht, Arbeitslose sollten doch gefälligst die notwendigen Dienste für die Allgemeinheit von der Straßenreinigung bis zur Altenpflege übernehmen - und zwar ohne entsprechenden Lohn, Ausbildung und Berufsneigung- oder , wo selbst das Bundesarbeitsministerium nichts Beunruhigendes dabei erkennen kann, wenn einer jungen Schwangeren im 6. Monat der volle Regelsatz gestrichen wird, weil sie sich weigert einen Ein- Euro -Job in einer Krankenhausgroßküche anzunehmen, wobei die Eignung dieses Arbeitsplatzes für Schwangere generell schon fraglich war.

- Aber ich würde mich da wiederholen und deshalb habe ich mir einen Teilbereich aus diesem gesellschaftlichen Entwicklungstrend vorgenommen, nämlich die persönlichen Dienstleistungen, die doch viel wichtiger sein sollen, als die Hingabe von Geld.

**Einige Schlaglichte, Zustandsbeschreibungen, Beobachtungen, Erfahrungen, Rahmenbedingungen und Perspektiven solcher Dienstleistungen – Hinweise auf Probleme, die ich für nicht gelöst halte.**

Ich beginne erstens mit Beobachtungen aus den letzten ca. 20 Jahren und einfach meiner persönlichen Situation als Bildungsdienstleisterin und werde im zweiten Teil zu den sozialen und Beratungsdienstleistungen übergehen und zwischendurch einiges aus meinem Werdegang einflechten.

## Teil 1: Persönliches und zu den Bildungsdienstleistungen.

.... In meiner Dissertation war ich eigentlich über das Genossenschaftsrecht emanzipativen Strukturen der Arbeitsverhältnisse auf der Spur und entdeckte dann die feudale Betriebsgemeinschaft, in der sich kollektives Gedankengut mit autoritärer Aufbauorganisation innig vermischten. Eine erste Entdeckung, die mich letztlich allen Gemeinschaftsmodellen, die real vorhandene Widersprüche zwangsweise eliminieren, sehr kritisch gegenüberstehen ließ – der Betriebsgemeinschaft und politisch auch der Volksgemeinschaft vor allem in ihren totalitären Ausprägungen. Von da aus ist allerdings auch mein Blick geschärft, dass es eine Verbindung zwischen derartigen Gemeinschaftsmodellen und technokratischen Systemen gibt. Ich meine damit alles, wo mit mehr oder weniger Gewalt, mit offener oder auch, durch Manipulation und mittels Sozialtechniken, mit subtiler Gewalt das Unterdrücken von Widersprüchlichkeit konstituierend ist, statt Offenheit, redlicher Erfassung der Probleme und demokratischer Versuche der Lösung.

Es ist nicht immer einfach als Juristin im Sozialwesen, denn man sitzt als sogenannte Bezugswissenschaftlerin in solchen Fachbereichen immer zwischen den Stühlen, besonders wenn man die eigene fachliche Identität und Methodik nicht zugunsten einer beliebigen Interdisziplinarität aufgeben, aber sich trotzdem einbringen will. Nach 7 Jahren selbständiger Anwaltstätigkeit war ich immerhin 29 Jahre - genau 59 Semester- an Sozialwesenfachbereichen, wo ich eine solide öffentlichrechtliche Ausbildung für notwendig halte, weil sie nicht nur Gestaltungsmöglichkeiten erschließt, sondern auch die Grenzen deutlich macht, die bei manchen gut gemeinten Modellen durch die Wahrung von Persönlichkeitsrechten gezogen werden. Das hatte ich seit meinem Eintritt in die Fachhochschule Köln 1982 mit verschiedenen fachlichen Schwerpunkten zu vermitteln versucht. Dazu kam in Köln noch die Erfahrungen als Dekanin und im akademischen Senat.

Dann folgte 1999 der Wechsel an die damalige Gesamthochschule Essen, der Wechsel von Besoldungsgruppe C2 nach C3, die Senkung der Lehrverpflichtung von 18 auf 13 Stunden. Meist hatte ich recht große Arbeitszimmer mit viel, viel Platz für meine Zettelsammlungen. Dazu kommt die langjährige Mitarbeit an einer Fachzeitschrift, den "Informationen zum Arbeitslosen- und Sozialhilferecht", die (entstanden nach einem Anstoß aus der Erwerbslosenbewegung) jetzt auch im 29. Jahrgang einen guten Ruf in der Fachwelt hat. Das Ziel war und ist, in der Fachliteratur oft nicht genug gewürdigte, erstinstanzliche juristische Entscheidungen auszuwerten, in denen sich aktuelle und wichtige Rechtsfragen sehr viel besser widerspiegeln als in den wenigen Verfahren, die zu den Obergerichten durchdringen. Ein Ansatz, der damals sehr neu war, heute im Internetzeitalter natürlich mehr in Richtung der Einordnung einer Überfülle an Informationen weiterentwickelt wird. Dazu kamen für mich viele Publikationsmöglichkeiten, Vortrags- und Beratungsanfragen, zuletzt auch immer einmal Rundfunk- und Fernsehauftritte, Phoenix Runde, Report, WDR... und dann die Möglichkeit mit jetzt knapp 63 Jahren eine faire Altersteilzeitregelung in Anspruch nehmen zu können und, soweit ich das überlebe, auch noch eine verhältnismäßig hohe Pension zu erhalten. Das ist eigentlich für mich persönlich alles ganz gut gelaufen.

Hinzu kommt der unbezahlbare Luxus, mir eine **eigene Meinung** leisten zu dürfen, auch eine kritische, ohne mich nur wegen des Broterwerbs stark verbiegen zu müssen. Ich kann mir sogar leisten, einem unübersehbaren Mainstream, einer gewissen Ausformung des aktivierenden Sozialstaats, kritisch gegenüber zu stehen und trotzdem nicht mit finanziellem Absturz bestraft zu werden, wie andere Dienstleister und Akademiker, die von Aufträgen aus diesem System abhängig sind- das reicht von Forschungsaufträgen bis hin zur Mitarbeit in Behörden, Verbänden oder Maßnahmen aller Art.

Das aber sollen Professoren immer weniger können, wenn sie sich nicht aus freien Stücken sondern gezwungenermaßen Drittmittelgeber suchen müssen. Recherchieren, nachdenken, analysieren und Alternativen entwickeln kann man aber jedenfalls im juristischen Bereich unbestreitbar auch ohne Drittmittel und so hab ich's gehalten und dafür soll es, wie mir scheint, in Zukunft an Universitäten weniger Platz geben.

Sie merken, da ist **etwas , das mich beunruhigt**, wenn ich mich umschaue, vor welcher gesellschaftlichen Entwicklung sich mein beruflicher Lebenslauf entwickelt hat. Ganz zum Spaß habe ich diesen Abschiedszeitpunkt nicht gewählt. Er war aus meiner Sicht notwendig, um einem langsam aber stetig sich verfestigenden Überforderungszustand zu entgehen. Weitere fünf oder neun oder wie viel sonst noch Semester würde ich nicht durchhalten können. Ich kann jetzt schon nicht mehr.

Muss ich ja auch nicht. Und bin deshalb dankbar für die Möglichkeit, die sich mir hier bietet. – Aber, ist es statthaft, solche ( individuellen) Lösungen in Anspruch zu nehmen? Als Angehörige einer Generation abzutreten, die viele erdenkbare Entfaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten bei stabiler finanzieller Ausstattung hatte, während der Folgegeneration solche Möglichkeiten verwehrt werden und zwar überall und in allen Bereichen?

Ich meine, man darf schon, aber- das, was da nachkommt, das stimmt nicht.

Die Folgegeneration wird zunächst einmal schlechter bezahlt werden, und zwar alle, auch die Professoren. Ich finde diese W2 - Besoldung für Professoren unsäglich, die heute weit verbreitet ist, und es freut mich, dass das Bundesverfassungsgericht jetzt eine Vorlage des Verwaltungsgerichts Gießen in dieser Frage angenommen hat. Ausnahmsweise interessieren mich hier einmal die Lebensverhältnisse von Menschen, die 3000 bis 4000 Euro verdienen, während ich mich sonst auf die unteren Einkommensschichten konzentriere. Und zwar deshalb, weil hier die Relationen nicht mehr stimmen. Professoren in Zukunft als mittlere Angestellte- das ist das Signal, das hinter dieser Bewertung steht. Diese Absenkung erfolgt durchaus nach einer Steuerungslogik, denn je niedriger das Grundgehalt desto mehr werden Professoren in Zukunft abhängig von den Leistungszulagen ihrer Vorgesetzten, die ganz andere und nicht unbedingt ausgewiesene wissenschaftliche Vorlieben haben können als sie selbst. Sie werden „operant konditioniert und auf die Erfüllung vorgegebener Parameter getrimmt“ werden ( so Pädagogikprofessor Reichenbach). Und wenn man sich die „Ordnung zur Änderung der Ordnung über das Verfahren und die Vergabe von Leistungsbezügen sowie von Forschungs- und Lehrzulagen“ unserer Universität vor dem Hintergrund der hauseigenen Kapazitätsverordnung ( die Betreuungsleistungen in den Geisteswissenschaften stark unterbewertet ) und der Evaluationsverordnung ansieht, nach der man ohne jeden Rechtsanspruch alle drei Jahre gegenüber der Hochschulleitung antreten und jeweils einzeln um Stufenzulagen von 150 Euro mehr bitten muss – dann ist das eine brisante Mischung, bei der spätestens nach der ersten Ablehnung wegen mangelnder Eignung der Beiträge des Kollegen zur Entwicklung des Fachbereichs, die wissenschaftliche Unabhängigkeit beim Teufel sein dürfte.

Für weniger Geld sollen sie aber jetzt noch mehr Studenten betreuen und noch länger arbeiten: bis zum Alter von 67 - oder sind es jetzt schon 69 Jahre ? Die Altersteilzeit , die sich seit 1996 entwickelt hat, wird es nicht mehr geben. „Nicht zukunftsgerichtet“ schrieb eine noch sehr junge Forscherin des IAB ( Institut für Arbeitsmarkt – und Berufsforschung). Nach ihrer Meinung gibt das falsche Signale und reduziert den Druck auf Unternehmen, rechtzeitig altersgerechte Konzepte zu entwickeln. Ich bin mal gespannt, was die sagt, wenn sie über 60 ist.

**Druck spürte bisher nur ich** und bin nicht allein. Betrachtet man die Arbeitnehmer , die vom IAB beobachtet werden, dann scheint es vielen ähnlich zu gehen. Der Frauenanteil an der Altersteilzeit ist gewachsen, es sind vor allem die „Büroberufe, die den vorzeitigen Ausstieg nutzen“ und nicht in gleitender Teilzeit, wie man es machen würde, wenn man eine Chance für reduzierte Mitarbeit sehen würde, sondern im Blockmodell so schnell wie möglich. Es gibt darüber hinaus Hinweise darauf, dass noch viel mehr das Modell nutzen würden, wenn sie es sich finanziell leisten könnten. Wo kommt dieses Bedürfnis wohl her ?

Der Druck und zwar der in den Dienstleistungsberufen hat sich erhöht. Wo ich mich umhöre bei Alten und bei Jungen wird er stärker. Es ist der **Druck, den man nicht mehr gestalten kann**. Ständig fremdbestimmte Vorgaben, sog. „Reformen“ halten auf Trab. **Effizienter** muss die Arbeit werden und das nicht nur am Fließband, sondern auch in Schule und Studium. **Kürzer** soll das Studium werden. „Entschlackt“ werden müssen die Inhalte. Was für ein Begriff ! Wissen sei nicht so wichtig, sondern Kompetenzen. Aber ich gehöre zu einer Generation, in der beides untrennbar zusammengehörte und zwar eine gehörige Portion Wissen als Basis für Kompetenzen. Mir ist es beim Aufräumen noch einmal sehr deutlich geworden. Da waren viele Initiativen , die nie in ein Modulkorsett gepasst haben. Aber seit dieser Bachelor- Umstellung, da blieb nichts mehr übrig. Das ständige Kürzen, Eindampfen, Standardisieren hat mich gelähmt. Kürzen halte ich im Wissenschaftsbetrieb schon für wenig angemessen, aber dabei krampfhaft versuchen zu wollen, eine Untergrenze an Standards nicht zu unterschreiten, Standards, die ich aus einer gewissen Fachverantwortung glaubte einhalten zu müssen, - das habe ich nicht lange durchhalten können.

Vorstellungen habe ich schon von dem Rahmen für ein **Studium der Sozialen Arbeit** und nur darüber kann ich im Folgenden sprechen: 6 Semester sind unzureichend für ein Berufsfeld, das um eine interdisziplinäre Grundlage nicht herumkommt, das aber wegen einer Art Generalzuständigkeit für gesellschaftliche Probleme, die mit andern Instrumenten alleine nicht gelöst werden können – ich sehe hier Schule und Psychologie und Medizin auf der einen, Polizei und Justiz auf der anderen Seite - , wo wegen dieser Generalzuständigkeit praktische Erfahrungen und Methoden erworben und ein unverwechselbarer Berufshabitus entwickelt werden muss, in Krisensituationen einzugreifen, zu stabilisieren und Unterstützung und Netzwerke zu organisieren. Und wenn die Berufsgruppe nicht ganz auf den Kopf gefallen ist, muss sie diese Konflikte, die sie im Alltag erkennen kann, beschreiben, einordnen, analysieren und in die Gesellschaft und den politischen Diskurs zurückmelden können. Die Ausbildung für einen solchen Beruf auf 6 Semester einzudampfen empfand ich als Nicht- Berufsvertreterin - aber immerhin mit der Erfahrung eines etablierten Fachstudiums- als Fehlentwicklung, die einen Reiz nur für die Anstellungsträger haben kann, die keine selbständigen Akademiker, sondern pflegeleichte Sozialverwaltungsangestellte oder gutmütige, aber naive Betreuungspersonen an der Grenze zum Ehrenamt suchen. Nach meiner bescheidenen Vorstellung benötigt man mindestens 7 Semester ( sogar besser 8 ) mit disziplinar soliden Grundlagen und dann aufbauend interdisziplinärer Spezialisierung, ein Praxissemester im fortgeschrittenen Studienteil und nicht nebenbei während oder zwischen den Semestern und ein Anerkennungsjahr bei dem Hochschule und Praxis sich abstimmen müssen. Andere Berufe, die so intensiv mit menschlichen Konflikten arbeiten, organisieren ihre Ausbildung ähnlich

Mit dieser wahrlich nicht revolutionären Vorstellung bin ich schon vor 15 Jahren gegen Mauern gelaufen. Das würde mir weniger ausmachen, wenn ich nicht die Vermutung hätte, dass sich dahinter ein großes Maß an Verachtung gegenüber dem Berufsstand verbirgt. Die Konzeption eines Studiums muss sich nach den Anforderungen und der inhaltlichen Verantwortung für das und in dem Berufsfeld richten und nicht formal danach, dass noch

zwei Semester mehr für die anschließenden Masterstudiengänge übrig bleiben müssen. Eine Plattform für diese Diskussion habe ich sehr vermisst.

Ich freue mich zwar zu lesen, dass man etwa in Baden Württemberg auf 8 Semester zurückrudern will und schon von einer Re -Akademisierung des ersten Studiums spricht, aber in NWR scheint das noch nicht durchgedrungen zu sein.

Ich höre schon die Kritik des Vorsitzenden des Akkreditierungsrats, Grimm, dass viele Hochschulangehörige in der Studienreform nur ein **formales Korsett** sehen, -besonders so alte und rückwärtsgewandte wie ich- , statt eine Chance für eine Studienreform zu erkennen. Tut mir leid, mir geht's da wie dem Kind bei des Kaisers neue Kleider: ich kann da nichts erkennen, und wer das aufgezwungene Creditpoint -Geschiebe und das Zusammenpferchen von Lehrangeboten und Prüfungen in Modulen einmal – bzw. inzwischen wiederholt - miterlebt hat, der kann das Korsett nicht übersehen. Der Begriff des Moduls soll aus dem Maschinenbau kommen und dahin könnte das Konstrukt nach meiner Meinung auch wieder zurück. Mit jeder Studiengangsreform wird über Nivellierungen in den Lehrangeboten und subtile Vorgaben zu Prüfungsformen und -angeboten stärker in die Lehrfreiheit und die Qualität der Lehre eingegriffen, als es den meisten bewusst ist.

Es ist eine **Reform, die mit dieser Dienstleistung nicht angemessen umgeht.**

Und die Zielsetzung der Standardisierbarkeit und Austauschbarkeit belastet jeden einzelnen Bestandteil dieser Entwicklung .

Nur noch ein Beispiel: Auslandssemester sollen gefördert werden, was ja zu begrüßen ist. Aber damit es effizient geht und nicht mehr kostet, sollen diese Semester mit einem der sechs BA- Semester ausgetauscht werden. Was, welche Module austauschbar sind, sollen die Fachvertreter nach dem Empfehlungen einer dafür eigens aufgebauten Bürokratie selbst entscheiden. Rückständig sind Sie, wenn Sie nichts für austauschbar halten. Wenn den Studierenden kein selbstfinanziertes 7. Semester zugemutet werden soll, entscheiden sich viele für die Austauschbarkeit praxisnaher oder Feldforschungsanteile. Aber selbst das ist kurzsichtig, denn es verhindert den vergleichenden Blick auf Länder und Gesellschaften. Was den Blick erweitern soll, schränkt ihn unter diesen Effizienzvorgaben noch mehr ein. Eines der unzähligen Beispiel, wie selbst gute Ideen in der Umsetzung konterkariert und kleinkrämerisch verfremdet werden. Diese unter dem Vorwand der Europäisierung in Wirklichkeit von den nationalen politischen Eliten durchgesetzte technokratische Billig-Standardisierung verglich kürzlich jemand mit dem Bett des Prokrustes: Wenn das für seine Gäste zu klein war, hackte er ihnen einfach die Beine ab.

Hinzu kommen **weitere Erschwernisse.**

Früher studierten in einem Semester max. 80-90 Studierende zum großen Teil mit Wahlmöglichkeiten und nicht standardisierten Modulen. Heute sind es mindestens 120 jedes Semester, oft auch deutlich mehr bis 160. Da reichen die vorhandenen Räume nicht , solch einer wie hier ohne Mikrofon.

Ich wollte passend zum Thema extra einen regulären Vorlesungsraum, in dem sich der Studienalltag hier abspielt. Und er ist sogar noch einer der schöneren, nur bei über 100 Studenten ist er auch nicht mehr schön, denn dann ist er viel zu klein und es gibt nicht viel größere. Und dann muss man sich noch den Schmuck durch zahlreiche Werbeplakate vorstellen, die über Wände und sogar Tafeln verteilt und nicht mehr entfernt werden. In diesem Semester hatte ich einen andern, ähnlichen Raum. Der hatte zwar ein Mikro, das funktionierte aber nur bei eingeschaltetem Beamer und dann hätte ich die Tafel nicht mehr benutzen können....

Aber die Situation wird konstant beobachtet, dadurch dass sich eine Evaluierungsbürokratie die sinnvolle Frage ausgedacht hat: ob denn die Lehrenden zu verstehen gewesen und die

Räume groß genug gewesen seien. Und dieser Vorgang nennt sich Qualitätssicherung und wird Semester für Semester wiederholt, ohne dass sich irgendetwas ändert.

Trotzdem, die immer größere Menge wird aufgenommen, soll ausgebildet, geprüft werden und das schnell und reibungslos. Wer sich über die ständig steigende Zahl beschwert, dem wird gesagt, das sei in andern Studiengängen und anderswo noch schlimmer. Stimmt, bei der Lehrerausbildung und sogar an meiner ehemaligen Fachhochschule, die ich wegen der überschaubaren Gruppen geschätzt hatte, sind es inzwischen auch mehr geworden. Mit dem ebenfalls aus Effizienzgründen erzwungenen Zusammenschluss zweier großer Fachbereiche hatten meine Kolleginnen zuletzt um die 300 Studierende in Vorlesungen und Prüfungen. Ein toller Synergieeffekt ! Ob das für eine Hochschulausbildung noch angemessene Zustände sind, die Frage wird überhaupt nicht mehr gestellt.

Und die Saat trägt Früchte, das war für mich ein **weit größeres Belastungsmoment**. Es finden sich immer mehr Studierende ein, die die Logik gerne aufnehmen und auch nur noch schnell durchwollen, es auch schon in 5 Semestern schaffen wollen und sich dafür sogar bereitwillig acht Stunden hintereinander ohne Pause von einer Vorlesung in die andere quälen und sich natürlich auf nichts mehr konzentrieren können. Hauptsache, die wenigen Tage, die sie an der Universität verbringen, sind - in ihren Augen- effizient genutzt. Wenn schon schnell, dann soll auch alles in überschaubarem Umfang vorgefertigt sein- am liebsten ein Skript, was dann schon von selbst jede wissenschaftliche Vertiefung wegfällen lässt, und „tragen Sie doch bitte wörtlich vor“, bzw. „beschränken Sie Ihre Vorlesung auf das, was auch in der Prüfung drankommt“, keine unterschiedlichen Sichtweisen, keine interdisziplinären Verweise und keine historische Einführung ! „Reden Sie nicht so lange über einen Paragraphen“ oder einen Fall. Zack, zack: vom Skript zur darauf wörtlich abgestimmten Multiple- Choice -Prüfung in einer von Studentenbeiträgen finanzierten riesigen Computerhalle und später dann zu Checklisten für die Praxis – das halten inzwischen viele für den perfekten Weg in die akademische Berufspraxis, die dann aber letztlich ein Fachschulniveau nicht mehr überschreitet. Und wer sich als Dozent Unmut und Auseinandersetzung ersparen möchte –auch um noch ein wenig mehr Freiraum für wissenschaftliche Arbeit zu erhalten- der unterwirft sich diesem Trend und stellt Textkörper zur Verfügung, auf die sich die Prüfung garantiert beschränkt.

Die von Evaluierungsverwaltung- ich würde sagen Evaluierungstechnokraten- pfiffig ausgedachte Frage „Prüfungsanforderungen werden für mich transparent dargestellt“ ermuntert, bestätigt diese Haltung auch noch. Da bin ich immer schlecht weggekommen, habe aber kein schlechtes Gewissen deshalb. Multimediale Aufbereitung eines Stoffs in Stichworten und Graphiken wird erwartet- die Aufforderung sich mit Fachliteratur zu beschäftigen gilt umgekehrt bereits als Zumutung. Das sind alles Ergebnisse der Evaluierung, die ich Ihnen hier vortrage. Wie alle diese Umstände dem vielzitierten „Arbeiterkind“ nutzen sollen, das erschließt sich mir jedenfalls nicht.

Während wir uns in Studienzeiten beschwert haben, dass wir zu viel alte Nazis unter unseren Professoren hatten, von denen die wenigsten bereit waren zu ihrer Verantwortung zu stehen, dass wir zu wenig von aktuellen Fachproblemen erfuhren und dass der kritische Blickwinkel auf die Themen unterschlagen wurde, beschwert man sich heute darüber, dass kein Skript vorliegt, kein Powerpoint geboten wird und dass statt einer gut ausgestatteten Präsenzbibliothek- was mir immer ein großes Anliegen war- keine konsumierbaren Textfragmente im Netz stehen. Aber diese Haltung ist den Studierenden kaum anzulasten, denn ein wieder von oben vorgesetzter Begriff von „**Qualität der Lehre**“ suggeriert genau, dass das notwendig sei; - ist es vermutlich auch, wenn man eine solche Masse so schnell durchschleusen will.

Die Qualität der Lehre ergab sich früher aus der Vielfalt der Lehrenden, solche die stärker förderten oder die besser vermitteln konnten, solche die in ihrer Fachspezifik aufgingen, solche, an denen man sich abarbeiten musste und solche, die Identifikationsfiguren für die eigene Entwicklung boten. Das war Vielfalt in jeder Richtung. Aber wer die Professorenqualität in gewisser Einformigkeit hauptsächlich danach aussucht, wer Drittmittel einwerben und Folien ansprechend darbieten kann, der produziert Monokulturen und keine Vielfalt.

Präsentieren wird wichtiger als der Inhalt. Textcollagen wie diese zumindest fleißige Arbeit von Herrn Guttenberg sind so typisch für diese Entwicklung, in der Marketing wichtiger ist als die Inhalte, dass ich schon fast etwas verstehen kann, warum er so gekränkt reagiert hat. Dabei sind die **Studenten keine Kunden und die Professoren keine Anbieter**. Aber die Evaluierung, teilweise auch die Leistungszulagen, Studiengebühren, Rankings, universitäre Außendarstellung - alles basiert auf diesem strukturellen Ansatz. Ein Fachdidaktiker hat das für mich überzeugend einmal schön zusammengefasst: ein „Anbieter“ muss sich danach ausrichten, was der „Kunde“ wünscht, ein Dozent daran, was langfristig wirkt und den Fachstandards entspricht. Er darf dabei auftretenden Konflikten nicht aus dem Weg gehen, sondern muss sie auf sich nehmen. Ein Anbieter wird alles tun, sich ihnen zu entziehen. Ein Anbieter betrachtet die Gutgläubigkeit und Naivität seiner Kunden als Vorteil und nutzt sie aus, ein Dozent muss den kritischen Geist schärfen, Studenten unabhängig machen und sie in die Lage versetzen, die gerade im sozialwissenschaftlichen Bereich wohlfeil angebotenen Konzepte und Strategien einzuordnen. Muss die Urteilskraft stärken in einer Zeit, in der wir von Meinungsmachern und „Spindoctoren“ umgeben sind. Der Anbieter freut sich, wenn sich die Bilanzen kurzfristig gut entwickeln, der Dozent freut sich über langfristige Auswirkungen. Die Dienstleistung hat durchgängig eine andere Eigenart als heute von den Reformern unterstellt. Meinen Sie, Herr Guttenberg hätte seine Universität so gut bewertet und so bereitwillig Werbung für sie gemacht, wenn sein Doktorvater das getan hätte, was er hätte tun sollen ??

Das Angebot verflacht überdies durch den **ständigen Personalabbau**. Wenige Wochen nach meiner Einstellung am 1. März 1982 erfolgte der landesweite Einstellungsstopp und dann kam 12 Jahre lang niemand mehr neu nach, außer bei denen, die irgendwas mit Medien und Design machten. Damals existierten ausformulierte Personaltableaus für die sozialwissenschaftlichen Fachbereiche, jedenfalls an der FH, und sie waren nach den Notwendigkeiten des Studiums, der Fächer, den Anforderungen der Berufe zusammengestellt worden. Und plötzlich fielen die Stellen weg, eine nach der anderen wurde nicht mehr besetzt, abgewertet, und aus Not, nicht aus konzeptioneller Überzeugung, umgewidmet. Was zunächst noch einer notwendigen Konsolidierung nach den fetten Jahren aussah, wurde dann immer mehr zum fachlich nicht begründeten Abbau in allen Bereichen bei gleichzeitiger Steigerung der Studentenzahlen. Jede Studienordnungsdiskussion - seit 88 - wurde quälender, weil mit weniger Personen, **weniger differenziertem fachlichen Input immer mehr Output** organisiert werden sollte. Im Rückblick bin ich sozusagen vor einer ständig höher werdenden Personalabbauwelle entlanggesurft und im Gegensatz zu den Neuen kannte ich noch die alten Strukturen und Möglichkeiten.

Allen Erscheinungen und Strategien ist eines gemeinsam: es **fehlt an einer Wertschätzung der Dienstleister und einer Wertschätzung der erbrachten Kerndienstleistung** - und zwar im Basisbereich und nicht nur in der Spitze-, was sich aus unreflektierten Effizienzstrategien herleitet und wo die aufgetretenen Mängel nicht durch schrittweise Konsolidierung im dauerhaft angestellten Personalbereich, sondern durch eine Inflation von befristeten Stellen und hektische Top-Down Kampagnen und die Implementierung immer neuer zentraler

Einrichtungen und die primitive Übertragung von Steuerungstechniken aus nichtwissenschaftlichen Betrieben kompensiert werden soll.

Ich habe mich, da wo ich konnte, bemüht gegenzuhalten. Es war nicht mehr viel in letzter Zeit, aber dazu zählen noch meine Initiativen zur besseren Bewertung der Betreuung von Abschlussarbeiten ( eine Stunde Lehrermäßigung erst ab 20 Bachelorarbeiten pro Semester setzt eine Fließbandbetreuung bei diesem wichtigen ersten Studienabschluss voraus, die man selbstverständlich nur den Geisteswissenschaften zumutet. Zum Vergleich: bei der Diplomarbeit war noch die Betreuung von 2,5 Arbeiten derart bewertet worden.) und die Kritik mit Änderungsvorschlägen für die Evaluierung. Ich bekenne, ich bin eine hoffnungslose Anhängerin einer differenzierten, überschaubaren und soliden Basisausbildung und zwar an öffentlichen Hochschulen und nicht an den privaten, die das Defizit schon länger erkannt haben. Ich sehe hier eine langsame aber stetige und **destruktive Entwicklungsdynamik**, die sich in meinen Augen auch nicht verbessern würde, wenn ich in Zukunft noch zusätzlich per Zufallsgenerator ausgesuchte Studenten als Mentorin betreuen müsste. Ich wäre wie gesagt schon froh gewesen, wenn ich die mir fachlich zugeordneten Studierenden hätte individueller betreuen können. Und der heute ausgerufene „No Stress Day“, an dem ich Tai Chi üben könnte oder eine Kurzmassage bekäme - der ist ebenfalls nicht hilfreich, weil er nichts am täglichen Druck ändert.

Ich möchte den ersten Teil zur Effizienz der Bildungsdienstleistungen an der Hochschule mit einem kleinen Plagiat beenden: Da wo ich mir das zutraute, „war ich immer bereit zu kämpfen, aber ich habe die Grenzen meiner Kräfte erreicht.“ Das Zitat ist jetzt auch kein Original „Guttenberg“, sondern es soll von Captain Kirk aus Star Trek II stammen und der, bzw. sein Drehbuchsreiber, hatte es wohl auch von irgendwoher.

Aber, nun zu

## **Teil 2: Eigenart und Effizienz von Beratungs- und sozialen Dienstleistungen**

Ist das nicht die gleiche Entwicklung, der im Moment alle einschlägigen Dienstleistungen unterliegen ? Output- und Effizienzorientierung statt Input und verlässliche Organisation ? Das ist doch alternativlos! Ist es nicht !

Da muss man das Beste draus machen. Nein, es braucht Regeln und Rahmenbedingungen, die eben gerade nicht verändert und unterlaufen werden dürfen.

Und es gibt Gebiete, in denen diese Umgestaltung nicht nur einen lähmenden Druck aufbaut und die Inhalte verflacht, sondern wo bereits die Inhalte deutlich verändert werden. Das sehe ich bereits bei vielen Beratungs- und Betreuungsdienstleistungen, die für Bürger mit niedrigem Einkommen und ohne Arbeit öffentlich finanziert werden müssen und wo Marktmechanismen nicht funktionieren, noch nie funktioniert haben und auch nicht funktionieren werden.

**a)** Ich beginne mit dem **Beispiel der Rechts- und Sozialberatung** für Menschen mit niedrigem Einkommen.

Ein Thema, das mich seit meiner Anwaltszeit begleitet, wo ja auch über Beratungs- und Prozesskostenhilfe oder auch die Pflichtverteidigung durch öffentliche Finanzierung unabhängige Beratung und -vertretung sichergestellt werden soll. Auf teilweise niedrigem finanziellen Niveau, aber immerhin. Aber eines war klar, die Beratung hat **den Interessen der Mandanten zu dienen**, darauf müssen sie sich verlassen können. Alles andere ist Parteiverrat. Im Zweifel wird das weniger lukrative Mandat abgelehnt.



Ich beschäftige mich mit den gesetzlichen Vorgaben für die soziale Beratung, seit ich in den 80er Jahren zur Sozialhilfe gefunden habe.

- Vorher hatte ich die Entwicklung des Ausländerrechts erlebt, wo sich seit Ende der 70er Jahre Verwaltung und Recht sprunghaft entwickelt hatten. Das Ausländergesetz damals hatte ungefähr die Rechtsqualität, die die Hartz IV -Gesetzgebung heute wieder anstrebt - Rahmenvorschriften, riesige Ermessensspielräume, keine nachprüfbar und eindeutig umschriebenen Rechte, aber viele Pflichten und Sanktionen.

In den Ämtern herrschte Willkür, „Wilder Westen“ hab ich es damals genannt, und wohl auch etwas Korruption. Der Ton war rau und anmaßend. Dann setzte der erste Ausländerbeauftragte der Bundesregierung, Heinz Kühn, verbindliche Richtlinien durch, in denen erstmals Rechtsansprüche auf unbefristete Aufenthaltserlaubnis und Aufenthaltsberechtigung niedergeschrieben wurden. Ein unerhörter Wechsel vom Untertan zum Rechtsinhaber und die ermutigende Erfahrung, es geht voran mit dem Rechtsstaat. Man kann es auch anders machen und Beratung macht Spaß und erzeugt im überschaubaren Zeitrahmen positive Wirkung.

Mit dieser Erfahrung kam ich zur **Sozialhilfe**, wo mich die umfassenden Rechtsansprüche und zwar gleichermaßen auf Beratung, persönliche Hilfe als auch auf existenzsichernde Geldleistungen überzeugten. Die **umfassende soziale Beratungsdienstleistung mit Rechtsanteilen**, die war dort verankert und viele Fachleute in der Sozialverwaltung und vor allem auch im Deutschen Verein, allen voran Dieter Giese, hatten sich schon früh intensiv bemüht, hier für Qualität in der Umsetzung zu sorgen und fachliche Grundlagen für das Angebot zu erarbeiten. Auch mit der Justiz und Anwaltschaft war geklärt, dass die Verbindung von sozialer- und Rechtsberatung zu den Aufgaben einer effektiv arbeitenden Sozialarbeit gehört ( das ist die einzige Stelle, wo der Begriff „effektiv“ in meinem Vortrag auftaucht).

Das klappte nur nicht überall, aber es war im System angelegt und Anfang der 80er Jahre war noch viel im Aufbruch: Es gab bundesweite Forschungsprojekte zur Dunkelziffer (tatsächlich, man wollte wissen, welche Menschen keinen Zugang zur Existenzsicherung hatten und wie man sie besser ansprechen und aufklären könnte) und zur „Bürgernähe der Sozialhilfe“, wo Kommunikationsstrukturen in den Ämtern erforscht wurden. Später kamen dann Untersuchungen zu „Wegen aus der Sozialhilfe“ dazu, wo man wirklich wissen wollte, wie die Menschen am besten aus der Sozialhilfe herauskommen und wie man sie dabei unterstützen kann. Heute sieht das anders aus, da geht viel Forschungsgeld nur noch dahin, wer nach welchen Phasen am schnellsten aus dem Leistungsbezug abgeht - wohin auch immer. Da wird dann im Extremfall auch ein Versterben als Erfolg verbucht. Oder, wie sich die Konzessionsbereitschaft von Arbeitslosen entwickelt, sprich wie weit und schnell sie sich von ihren Berufswünschen und Verdienstvorstellungen verabschieden bzw. wie rasch sie so demoralisiert sind, dass sie Arbeit aller Art annehmen

Da habe ich gerade in meiner Tageszeitung den Ausspruch eines 43 -jährigen Arbeitslosen gefunden, mit überdurchschnittlicher Qualifikation, der ohne eigenes Zutun aus seiner erfolgreichen Berufslaufbahn gekippt wurde und nun nach einigen Jahren vergeblicher Suche so demoralisiert ist, dass er sagt: „Ich würde alles machen. Ich habe keinen Wunschjob mehr.“ Man kann das schaffen, einen Menschen so weit nach unten zu drücken.

Unabhängige Forschung, die sich mit den Auswirkungen der Reform auf die Menschen befasst, werden dagegen meist nur noch im kleinen, regionalen Umfang von Initiativen, Verbänden oder der Böckler- Stiftung finanziert, Ausnahmen beim IAB bestätigen die Regel.

Für mich als Juristin war es demgegenüber durchgängig ein Anliegen, wenigstens Inhalt und Rahmenbedingungen für die komplexe Sozialberatung, die noch einen gewissen Nutzen hat und darauf angelegt ist, Menschen nicht das Selbstwertgefühl zu nehmen, sondern ihnen auch

in schwierigen Zeiten Rechte und Gestaltungsmöglichkeiten zu eröffnen, juristisch zu fassen: Zunächst in der Beratertätigkeit in Modellprojekten, zusammengefasst 2002 in einem längeren Artikel im NDV. Ich begleitete die Entwicklung der Allgemeinen Sozialberatung, der Arbeitslosenberatung, der sozialen Schuldnerberatung, die sich ausgehend von der Sozialhilfe weiterentwickelt hatte, der sog. Auswegberatung bei Behörden oder freien Trägern und dann auch noch die Beratungsangebote der neuen Pflegedienstleister. Das wichtigste Kapital dieser Berater als Dienstleister war und ist nicht nur ihr Wissen, sondern auch die Erfahrung aus kontinuierlicher Arbeit und lokaler Vernetzung. Auch die Beratung durch die Behörden sollte sich damals verbessern, wobei schnell deutlich wurde, dass man das Beraten von der Sachverhaltsermittlung und Verfahrensbearbeitung personell trennen musste und dass nicht alle Träger dazu bereit waren.

Dann kam die **Hartz Reform**:

Plötzlich wurde dieses „alte“ soziale Hilfeangebot mit neuen Konzepten umfunktioniert. Wo früher merkbare Hilfe und Entwicklung der Personen im Vordergrund stand und versucht wurde, zu überzeugen und eigenständige Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen, war jetzt das **Menschenbild ein anderes**: Der Bürger wurde zwar nun, dem stärkeren Einfluss von Unternehmensberatern geschuldet, als „**Kunde**“ bezeichnet, aber als **träge, faul und fordernd**, der zu seinem Glück gezwungen und von leichtfertigem Moral Hazard -Verhalten abgehalten werden muss von Behörden und sozialen Betreuern, die ihn aktivieren und steuern müssen und genau wissen, was für ihn gut ist und ungefragt gleich alle Rollen auf einmal spielen: „teacher, preacher friend and cop“. Dieses Leitbild empfahl die Bertelsmann Stiftung, die viele fachlichen Vorarbeiten für die neuen sozialen Dienstleistungen und die Hartz Kommission geleistet hat. Die Wissenschaftlerin, die dieses Projekt damals betreute, bildet heute Sozialarbeiter/innen aus.

Nicht nur der Beratungsprozess sollte effizienter werden, nein auch noch die Inhalte wurden ausgerichtet weniger auf den Menschen und seine Ressourcen als auf seine Defizite und seine Arbeitseinmündung als praktisch einziges Ziel. Auf die Defizite deshalb, weil der ohne Defizite sich effizienterweise in Eigenverantwortung um sich selbst kümmern sollte. Beratung sollte aufgezwungen werden, allerdings weniger die Beratung über Rechte und individuelle Gestaltungsmöglichkeiten als die Beratung über die Verpflichtungen gegenüber der Gemeinschaft, - man nannte das **„fordernde Beratung“ statt „optimierender Beratung“** - und benötigt dafür natürlich auch keine Schweigepflicht und keinen Vertrauensschutz mehr. Protagonisten des Kölner Modells (die Kölner Verwaltung fungierte als Vorbild für die Hartz Kommission) formulierten es in einer Fachzeitschrift für soziale Arbeit (TuP) bereits so: Beratung ohne gleichzeitige Kontrolle und Bewilligungsfunktionen verschärfe die Desorientierung der Betroffenen und erhöhe das Risiko, dass pfiffige Zeitgenossen die Instanzen gegeneinander ausspielen. Ein Berater müsse sich auch durch Sanktionen die „Hände schmutzig machen“ Man übertrage dieses Beispiel einmal auf die Verhältnisse eines Strafprozesses: Beratung und Verteidigung durch einen Anwalt des Vertrauens verschärft die Desorientierung des Angeklagten und erhöht das Risiko, dass er den Richter gegen den Staatsanwalt ausspielt. Das ist Herrn Kachelmann aber richtig gut gelungen! Wäre es nicht effizienter, den gesamten Strafprozess durch den Staatsanwalt gestalten zu lassen?

Hände schmutzig machen mit Sanktionen...

„Sanktionen“ nicht in einem pädagogischen Sinne verstanden, sondern als Entscheidung Menschen, die nachgeprüft über keine finanziellen Mittel verfügen, das schon reichlich niedrige Existenzminimum zu kürzen oder ganz zu entziehen.

Recht offen wurde von der „Auflösung solidarisch finanzierter Ruhezeiten“ (Heinze) zu organisierender „Ungemütlichkeit“ „fürsorglicher Belagerung“, gesprochen, bevormundet, erzogen. „Help and hassle“: **Helfen und Belagern/ Belästigen.**

Soziale Arbeit bekam in diesem Setting einen neuen Platz, soll nun immer mehr kontrollieren, überprüfen, Berichte, Persönlichkeitsanalysen und Führungszeugnisse an die Behörden liefern, Sanktionen vorbereiten. Keine fachlich vorgebildete, unabhängige Vertrauensperson soll mehr für ein Gleichgewicht im Steuerungsprozess sorgen. Das gilt heute als ineffiziente Störung. Die Dienstleister sollen sich einseitig als Beauftragte und Vollstrecker von Behördenaufträgen verstehen, während die Interessen und Neigungen der Betroffenen in den Hintergrund treten sollten.

- In der Neuauflage 2011 im „Fachlexikon der sozialen Arbeit“ wird sogar vertreten, dass ein bisher „stark idealisierendes Professionsverständnis“ sozialer Arbeit einen **positiven Umgang mit diesen Sanktionen** nicht zulasse, die es verdient hätten in den Methodenkanon sozialer Arbeit aufgenommen zu werden, weil sie auch im wohlverstandenen Interesse der Klienten liegen könnten. Das sei bei nüchterner Betrachtung und angesichts „anders gar nicht machbarer Praxis effektiver Hilfen“ ein wirksames Mittel sozialer Arbeit (Ich vermute, der Autor verwechselt hier Effektivität mit Effizienz, muss ihn aber wörtlich zitieren). Auch in der Jugendhilfe solle man über eine derartige Sanktionspraxis intensiver nachdenken. Das alles formuliert von einem Kollegen, der ebenfalls Sozialarbeiter/innen ausbildet - in einer Zeit, in der außerhalb der Sozialen Arbeit, bei Juristen, Gewerkschaften und bis in die Vorstandsreihen der Bundesagentur hinein, die Zweifel an Teilen des rigiden Sanktionensystems des SGB II deutlich zunehmen. Vielleicht könnte man sich bei weniger „idealisiertem Professionsverständnis“ auch den Arzt vorstellen, der den längerfristig kranken Arbeitnehmer gleich kündigt, statt sein Unternehmen noch mit Krankschreibungen zu belasten. Das wäre auch effizienter.

Nachdem ich mich erst einmal geärgert habe über diese Darstellung, musste ich mir kleinlaut eingestehen, dass ich daran Mitverantwortung trage. Mir war die Kommentierung dieses Stichworts auch angeboten worden und ich hatte aus Gründen der eingangs benannten Überforderung abgelehnt, natürlich in der Hoffnung, dass jemand anders das Stichwort angemessen bearbeiten würde.

Wohin diese Beschränkung sozialer Dienste führt, zeigt ein Fall, der einer Entscheidung des Sozialgerichts Dortmund zugrunde liegt.

Da wurden in Bochum arbeitslose Frauen zu einem Maßnahmeträger Jugend in Arbeit e.V. verwiesen, der mit seinem Angebot „Unternehmen Wiedereinstieg“ eingekauft worden war, das damit wirbt, dass „optimale Beratung und passgenaue Vermittlung“ stattfinden und dass hier Experten in der Betreuung von Arbeitsuchenden und Unternehmen vorhanden seien und man durch zwei Betriebsleiterinnen betreut werde. Es handelt sich dabei im Regelfall um Akademikerinnen, meist Pädagoginnen oder Sozialarbeiterinnen. Die Zuweisung durch das Jobcenter erfolgt unter Sanktionsandrohung. Von diesem Träger wurde die spätere Klägerin dann wie andere auch in eine kostenlose Probebeschäftigung an die Firma KiK, einen bundesweit agierender Textildiscounter, ausgeliehen. (Früher hätte man direkt aus der Behörde in ein Arbeitsverhältnis als Probezeit vermittelt, das stört heute schon die Effizienz) Die Firma machte der Frau das offenbar übliche Übernahmeangebot: Daueranstellung in Teilzeit für 4.50 Euro/Stunde. Sie hätte dort auch gerne gearbeitet - aber nicht zu diesem Lohn. Solchen Widerstand war die Firma nicht gewohnt und die beiden betreuenden „Expertinnen“ auch nicht. Schließlich sei doch das höchste Ziel die Arbeitseinmündung (meist leben diese Dienstleister auch noch von sog. Vermittlungsprämien, damit sie effizienter im Sinne des Systems arbeiten). Auftragsgemäß meldeten die Expertinnen dem Jobcenter: die Betroffene hätte eine Arbeitsaufnahme verweigert und hätte von ihnen auch nicht

umgestimmt werden können, ja sogar andere Teilnehmerinnen im Projekt hätten die Entscheidung unterstützt. Das erschwere ihre Arbeit ungemein. Die Sanktion war fällig – so macht man sich die Hände schmutzig.

Nun ist aber die Sittenwidrigkeitsgrenze im Einzelhandel stark umkämpft und zeitgleich war genau diese Firma von Arbeitsgerichten in mehreren Parallelverfahren wegen sittenwidriger Löhne von ca. 5 Euro/ Stunde verurteilt worden. Weder die zuständige Sozialbehörde noch ihre Betreuerinnen hatten diese Entwicklung auch nur ansatzweise zur Kenntnis genommen. Die Klägerin hat zum Glück den Weg zum Sozialgericht gefunden, das ihre Auffassung bestätigt und die Sanktion aufgehoben hat. Aber die Dienstleister und die Fachbehörde haben versagt. Beim Anwalt wäre das ein Fall für die Berufshaftpflicht gewesen, bei der sozialen Dienstleistung passiert da nichts. – und was da vorgefallen ist, ist kein Einzelfall.

So wird die **Verlässlichkeit und der Nutzen der Dienstleistung völlig untergraben**. Immer mehr Menschen merken, dass sie diesen Angeboten nicht mehr vertrauen dürfen, weil sie von anderen Interessen gesteuert werden. Solche Beratung und Betreuung braucht keiner. Man könnte sie gleich abschaffen, das wäre billiger.

Noch mehr greift diese inhaltliche Verkürzung des Angebots bei der **Arbeitsvermittlung als weiterer wichtiger sozialer Dienstleistung**

Es wird heute mehrheitlich das gefordert, was man früher keinem zugemutet hat und was die Verdrängung vollwertiger Arbeitsplätze eher noch beschleunigt hat. Ob Günther Wallraff in fragwürdigen Callcentern mit inakzeptablen Arbeitsbedingungen recherchiert, oder ver.di in Hamburg Putzfrauen entdeckt, die für 2,- € pro Stunden Hotelzimmer in Luxushotels reinigen müssen, oder das Fernsehmagazin Panorama 2008 bei der Firma Ryanair massive Verstöße gegen deutsches Arbeitsrecht ermittelt - überall sind die Kräfte von der Arbeitsagentur und den Jobcentern nicht nur vermittelt, sondern „gefordert“ worden, sich bei diesen Firmen zu melden. In Hamburg bekam die Firma sogar Arbeitgeberhilfen, für Ryanair wurde ein eigener Rekrutierungstag organisiert.

In Sachsen Anhalt wurde jemand in der privatisierten Kantine eines Landratsamtes für unter 3 Euro pro Stunde beschäftigt, und bekam von der Arbeitsbehörde die Auskunft, da könne man ihr nicht helfen, aber wenn sie die Arbeit aufgeben würde, drohe ihr eine Sperrzeit.

Hier hat sich die soziale Beratung und Betreuung inhaltlich verändert. und wenn wir heute die ungebremsste Lohnentwicklung nach unten in Deutschland beklagen, dann ist das in erster Linie durch die Neuausrichtung der sozialen Vermittlungs – und Betreuungsangebote in Schwung gekommen und nicht durch die Globalisierung. Für eine unabhängige Arbeitslosenberatung werden dagegen fast alle Gelder gekürzt

Aber nicht nur die Inhalte sozialer Beratung haben sich verändert

### **b) Wirkung von Kostensenkungsstrategien**

Es noch eine zweite Entwicklung, die gleichzeitig abläuft: die Unterwerfung sozialer Dienstleistungen unter schlichte Kostensenkungsstrategien und neue Steuerungsmodelle. Zusammen mit der Tendenz der Entrechtung dieser Bürger, die auf diese Angebote angewiesen sind, potenziert sich da eine destruktive Wirkung wie bei einem Brandbeschleuniger, weil keiner mehr gegensteuern kann.

In diesem engeren Sinn wird von **Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen** gesprochen. Mir gefällt dieser undifferenzierte Begriff der „Ökonomisierung“ in diesem Zusammenhang nicht, denn komplexe Dienstleistungen, die öffentlich finanziert werden – aus Steuer- und Sozialversicherungsmitteln- , deren Kosten müssen transparent und nachprüfbar sein. Mir macht eher Sorge, wenn wieder irgendwelche politischen Lieblingsprojekte angepriesen

werden, ohne die Kostenstruktur offen zu legen. Z.B. die Ganztagsbetreuung in der Schule: kostenmäßig bei genauer Nachforschung ausgelegt auf Minijobber, unterbezahlte Honorarkräfte. Mancherorts sind gar keine Gelder eingeplant und man kalkuliert mit Ehrenamtlichen und Ein- Euro- Jobbern. Man muss sich nur mal die wirklichen Horror-Berichte des Ganztagsschulverbands ansehen. Oder: Wenn im sog. Bildungspaket öffentlich finanzierten Nachhilfeunterricht angepriesen wird und im gleichen Atemzug auf ehrenamtliche Senioren und ältere Schüler spekuliert wird, oder das Persönliche Budget, das Ziel hat die Lohnstrukturen in der Behindertenbetreuung durch die Behinderten selbst unter Zuhilfenahme eines gewissen Mitleidsbonus unterlaufen zu lassen.

Die solide ökonomische Berechnung und haushaltstechnische Umschichtung, die fehlt mir sogar in den meisten dieser dienstleistungsorientierten Großprojekte. Ökonomisierung wird genau genommen dann problematisch, wenn die versprochenen Dienstleistungen von vornherein unterfinanziert werden und die Fachkräfte dann auf dieser Grundlage gezwungen werden, die Qualität der Leistung unter Effizienzgesichtspunkten zu vermindern, zu verschlechtern oder wider besseres Wissen teilweise nicht mehr zu erbringen oder auf auskömmliche Entlohnung zu verzichten - oder alles gleichzeitig. Wenn der sächliche und personelle Input nicht mehr stimmt, dann wird die rein auf z.T. auch noch primitive Kennzahlen reduzierte Outputmessung zum Problem und das liegt nicht an einer Ökonomisierung, sondern an der **Unterfinanzierung und personellen Unterausstattung**. Effizienz alleine ist nämlich ein zielunabhängiger Maßstab, bei dem es mitnichten darauf ankommt, ob die gegebene Output- Größe dem gewünschten Niveau entspricht und inwieweit die als Output erfassten Leistungen dazu beitragen, die beabsichtigte Wirkung zu entfalten.

Das wird in einzelnen Feldern unterschiedlich gehandhabt und kann ganz verschiedene Auswirkungen haben, geht aber meist nicht **nur zu Lasten der berechtigten Bürger, sondern auch zu Lasten der Dienstleister** selber.

Lassen Sie es mich an drei Bereichen erläutern.  
( *die ersten beiden wurden aus Zeitgründen nicht vorgetragen* )

### **ba) Case Management in der Jugendhilfe**

Nehmen wir das Case Management - eine verbreitete, aber auch etwas schillernde Methode soziale Arbeit zu betreiben, eine **Chiffre für Prozesssteuerung aller Art**. Im besten Fall sollen Fähigkeiten von Klienten, Familien gefördert, verschiedene Hilfeleistungen miteinander verknüpft werden, ein zielgerichteter Hilfeprozess eingeleitet, umgesetzt und auch ausgewertet werden. Das ist dann ein kundengesteuertes „consumer driven“ Case Management, das sich an den Ressourcen und Unterstützungsbedürfnissen des Klienten orientiert. Dann gibt es noch ein systemgesteuertes „system driven“ Case Management, das eher an Kontroll- und Rationierungsinteressen des Systems orientiert ist. Manche verwechseln das Ganze auch noch mit Managed Care, der Koordinierung sozialer Dienste.

Soweit so gut, das vielschichtige Konstrukt weckt Begehrlichkeiten und kann und wird auch von vielen Akteuren **technisch verkürzt** dazu genutzt, das vorrangige Ziel einer Kostenreduzierung durch **Rückzug auf reine Koordinierungsarbeit** möglichst ohne direkten Kontakt und - wo nötig- umfassende Betreuung effizient zu erreichen. Und so wurde es verstanden, als man beim Jugendamt Bremen 1999 ganz auf der Höhe der Zeit die Unternehmensberatung Roland Berger eingesetzt hatte. Sozialarbeiter wurden zu Case Managern, die die konkrete Familienhilfe von Dritten leisten lassen sollten. Familienbetreuende und aufsuchende Dienste wurden aufgelöst. Vorrangig aber sollten die Selbsthilfekräfte der Familien mobilisiert werden, was erst einmal nicht schlecht ist – leider

aber auch da, wo wenig Selbsthilfekräfte vorhanden waren, z.B. bei schwer drogenabhängigen Eltern. Teure Maßnahmen wie Unterbringungen außerhalb der Familie sollten nur noch nach hohen bürokratischen Hürden genehmigt werden. Manche Sozialarbeiter wussten sich in dieser Phase nicht mehr anders zu helfen, als vermehrt Gerichte einzuschalten, um die fachlich - und übrigens auch gesetzlich- für notwendig gehaltenen Maßnahmen überhaupt noch genehmigt zu bekommen, die von Leitungskräften in Fallkonferenzen regelmäßig abgelehnt oder zerredet wurden. Die Leitungskräfte waren vorher durch **Zielvereinbarung auf starke Mitteleinsparung** verpflichtet worden.

Andere Sozialarbeiter ließen sich auf die unzähligen Fallkonferenzen ein, in denen durchaus noch jeder Fall beobachtet wurde, nur eben anders als früher- aus der Entfernung. Meist wurde nur aufgrund vom Hörensagen und von Stellungnahmen erörtert, die am einfachsten erreichbar waren so z.B. statt vom Kinderarzt vom behandelnden Drogenarzt der Eltern. Die Familiengerichte beschwerten sich bereits, dass die Case Manager keine verwertbaren Berichte als Grundlage für Entscheidungen mehr ablieferten und sie ständig mehr Zeugen laden mussten - beauftragte Dritte, Dienstleister, Nachbarn -, um sich überhaupt noch ein Bild machen zu können. Wegen des fehlenden „Kunden“-kontakts konnte man natürlich die Fallzahlen erhöhen, von ca. 40 auf 60 bis 80 Fälle.

So kam es –natürlich unbeabsichtigt- zu einer Katastrophe. Ein kleiner 2- jähriger Junge, der seit seiner Geburt formal unter der Betreuung des Jugendamtes stand, für den von vielen Seiten die konkrete Gefährdung gemeldet worden war, die zunächst von seiner drogenabhängigen Mutter und nach deren mysteriösem Tod von deren drogenabhängigen Freund ausging, der noch nicht einmal der Vater des Jungen war, was aber auch nicht geprüft worden war, - dieser kleine Junge, namens Kevin wurde, nachdem ihn monatelang niemand mehr gesehen hatte, tot im Kühlschrank seines sog. Ziehvaters gefunden, in den er auch nur gepasst hat, weil er lange bereits sichtbar unterernährt war für sein Alter. Aber seine Akte, die war 300 Seiten dick. Diverse preiswerte Maßnahmen waren durchaus erörtert, aber nie konsequent umgesetzt worden, auch weil sein Zustand wegen fehlenden Kontakts ständig fehleingeschätzt wurde.

Der Fall ist zwar inzwischen gut untersucht und Bremen hat auch personell wieder aufgestockt. Aber eine **wirkliche Aufarbeitung der Bedingungen hat nicht stattgefunden**. Die zuständige Senatorin musste zwar gehen, wurde aber ein Jahr später schon wieder als Direktorin der Bürgerschaft vorgeschlagen. (Weil das noch zu viel Empörung hervorrief, wird sie jetzt von ihrer Partei etwas unauffälliger, wohl in einem andern Bundesland untergebracht.) Der verantwortliche Amtsleiter – für mich der fachliche Hauptverantwortliche in der Sache- wurde zwar auch entlassen, war sich aber keiner Schuld bewusst. Sein System war gut, nur die Mitarbeiter haben eben nicht funktioniert. Er ist jetzt als Dozent an der Hochschule Bremen, - nein ausnahmsweise noch nicht im Sozialwesen, sondern an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften tätig, im „Zentrum für Public Management“ und tritt fleißig als Referent für kommunale Sozialverwaltungen auf, zuletzt hier in NRW zu „wirkungsorientierter Steuerung von Sozialleistungen“. Gegen den Amtsvormund ist ein Strafverfahren gegen Zahlung von Geldbuße eingestellt worden. Es wurde berücksichtigt, dass er wegen gravierender Amtsüberlastung ( 240 –270 statt 50- 60 Fälle ) die Fälle nicht mehr verantwortlich bearbeiten konnte. Er ist heute ein gebrochener Mann. Bei dem Case Manager, dem viele fachliche Fehler vorgeworfen werden, wird wohl nie mehr festgestellt werden, warum sie ihm unterlaufen sind. Gegen ihn ist das Strafverfahren wegen krankheitsbedingter, dauernder Verhandlungsunfähigkeit eingestellt worden. Solche Praktiken hinterlassen **Verletzte auf allen Seiten**.

Dass ähnliche Effizienzstrategien noch keineswegs grundsätzlich überholt sind, zeigen Richtlinien und Dienstanweisung etwa aus Halle oder auch Berlin, die alle in ähnliche

Richtungen laufen. Die persönliche Betreuung, aber auch der Eingriff zur rechten Zeit- alles das lässt sich nicht so völlig ausgliedern und wegrationalisieren, wie sich das Unternehmensberater vorstellen.

Roland Berger hat inzwischen übrigens auch die **Case Manager der Jobcenter** effizient eingepasst: eine halbe Stunde Zeit für die Betreuung eines durchschnittlichen Arbeitslosen müssen reichen, aber es soll ja auch hier nicht etwa um Vermittlung oder Beratung gehen, was immer noch gesetzliche Aufgabe der Arbeitsverwaltung ist, sondern um Kontrolle, Koordinierung und Weiterverweisung an die immer gleichen Maßnahme- und Beschäftigungsträger, was einfache Outputbilanzen zulässt. Die zuständige Berufsgenossenschaft schlägt bereit Alarm, weil die Konflikte zwischen Arbeitslosen, die immer länger auf ihr Geld warten müssen, und Case Managern, die sich möglichst nicht intensiv um sie und schon gar nicht um ihre existentiellen Probleme kümmern sollen, inzwischen immer härter und aggressiver werden. Auch hier finden wir inzwischen **Traumatisierte auf beiden Seiten des Schreibtisches**.

### **bb) Die optimierte Pflegeleistung**

Einen anderen, aber auch wenig überzeugenden Weg versucht man bei der Steuerung der Pflege zu gehen, - ebenfalls eine komplexe Betreuungsdienstleistung am mehr oder weniger hilflosen Menschen, die man nicht einfach delegieren kann (außer an Roboter, was ja auch schon angedacht wird). Die Pflegeversicherung als Finanzierungsgrundlage für dieses Arbeitsfeld war von Anfang an als Teilkaskoversicherung mit individueller Zuzahlung gedacht, aber von ihrem Schöpfer, Minister Blüm, nicht entsprechend kommuniziert worden. Zusätzlich war die Dienstleistung aber auch von Anfang an effizient durchstrukturiert: **minutengenaue Schlüssel** für einzelne Verrichtungen, wobei schlecht messbare Verrichtungen, wie die Beaufsichtigung von dementen Personen, zeitraubender Umgang mit Klienten, die unruhig sind oder sich gegen irgendetwas sträuben, nicht mitgemessen werden und damit das Zeitkorsett immer sprengen - freundliche Gespräche übrigens auch. Das führt nicht nur zu fragwürdigen Strategien - z.B. vermehrte Beantragung von Magensonden, damit das Füttern schneller geht oder Hin- und Herschieben zwischen Pflegeheim und Krankenhaus, weil aufwendige Krankenbetreuung im Pflegeheim nicht zu finanzieren ist, im Krankenhaus aber auch nicht mehr - und zu Vernachlässigungen aller Art, wie Durchliegen von Wunden oder fehlender Aufmunterung bei Depressionen.

Es zeigt auch Spuren bei den Beschäftigten. Obwohl der Arbeitsmarkt in diesem Bereich scheinbar blüht und unersättlich neue Arbeitskräfte aufzusaugen scheint und immer mehr Arbeitslose auch ohne besondere Neigung in diesen Bereich gedrängt werden, werden kaum neue Stellen geschaffen (Das auf Vollzeit umgerechnete Arbeitsvolumen stagniert oder geht gelegentlich sogar leicht zurück, was aber statistisch nie sauber ausgewiesen wird). Die **Arbeitsbedingungen** werden von Jahr zu Jahr schlechter. Es gibt nicht nur unsäglich niedrige Löhne, auch gesundheitsgefährdende Schichtpläne und die **Etablierung von Leiharbeit** ist weit verbreitet, ob bei der AWO im westlichen Westfalen oder bei der Caritas in Berlin unter dem schönen Namen Procura. In den letzten fünf Jahren machte sich diese Praxis auch an unserer Uniklinik in Essen breit, die Leiharbeit dem gesamten nichtärztlichen Personal, auch den hier ausgebildeten Sozialarbeitern, zumutete. Hier entsteht kein neuer Arbeitsmarkt und der Grund für die vielen Nachwuchsproblem ist ein anderer, den man erst erkennt, wenn man wieder den Bericht der zuständigen Berufsgenossenschaft liest. Da werden nur die unzufriedenen und verschlissenen älteren Arbeitskräfte ausgetauscht, wobei „ältere“ nicht heißt über 60- Jährige. Nein, kaum einer hält das bis über 40 Jahre aus !

Trotzdem, ein Bereich, dessen Struktur das Herz eines jeden Unternehmensberaters höher schlagen lässt. Nur die Reputation der Pflege hat, und zwar weitgehend ohne Verschulden der Fachkräfte, gelitten.

Statt sie bei der Verbesserung endlich einzubeziehen, ist man auf eine ganz originelle Idee gekommen: Die **Qualität der unzureichend ausgestatteten Pflege soll gemessen** und veröffentlicht werden. Man kann aber nur messen, was fein säuberlich notiert worden ist und weil das aus vielen kleinen Einzelleistungen besteht, müssen die Pflegekräfte jetzt zusätzlich zu ihrem anstrengenden Arbeitsalltag die **Einzelleistungen dokumentieren**, was die direkte Dienstleistung noch mehr einschränkt. Und die insgesamt 82 Bewertungskriterien werden zu Noten zusammengefasst und veröffentlicht. Dabei sollen Unzulänglichkeiten in der direkten Betreuung großzügig ausgeglichen werden können. Wer mehr dokumentiert, kommt besser weg, als der, der mehr Zeit beim Pflegebedürftigen verbringt. Gemessen wird vorrangig Prozessqualität und nur ganz am Rande, welche Pflegeleistung und Zuwendung wirklich beim Patienten ankommt. Wenig Punkte für unbehandelte Druckgeschwüre können teilweise durch Absolvierung eines Erste-Hilfe-Kurses ausgeglichen werden. Schlecht ist z.B. auch wenn die verabreichten Medikamente nicht in der Dokumentation fein säuberlich ausbuchstabiert werden. Selbstverständlich rüstet sich hier schon eine teure Softwareindustrie, die dann auch noch von der Pflege bezahlt werden muss, um die Belastung zu lindern.

Wieder dasselbe Phänomen: Outputmessung ohne Input. Durch eine Veröffentlichung der so gewonnenen Bewertung versucht man die hilflosen und natürlich unzufriedenen Pflegebedürftigen und ihre Angehörigen gegen die Pflegekräfte und -einrichtungen aufzuwiegeln. Auch eine interessante Strategie, die von den Systembedingungen gut ablenken kann. Sozialgerichte haben in Einzelfällen diesen Bewertungsprozess inzwischen wegen der Unzulänglichkeiten der Qualitätskriterien gestoppt. Aber die Bedingungen werden dadurch nicht besser. Die Dienstleistungsqualität wird immer noch durch Demoralisierung der Dienstleister systematisch zersetzt und die Arbeitsbedingungen sind, auch wenn jetzt nach jahrelangen Verhandlungen Mindestlohn von 8.50 Euro vereinbart ist, noch lange nicht zufriedenstellend. Eine fehlende Personalstruktur kann durch immer unsinnigere Messungen auch nicht verbessert werden. Auch hier: **Unzufriedenheit und Erschöpfung auf beiden Seiten der Bettkante.**

### **bc) Der Weiterbildungswettbewerb**

Und komme zu meinem letzten Beispielbereich: der öffentlich finanzierten Weiterbildung, einer anspruchsvollen komplexen Leistung, die das Gesetz vorsieht, die die Behörde aber - gesetzlich auf nicht näher umschriebene Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit verpflichtet- seit der Hartz Reform 2004 mittels **Ausschreibung und Vergabeverfahren** durch Dritte durchführen lässt.

Damit wird **eine Art Wettbewerb simuliert**, der keiner ist, sondern eine einseitige Vorgabe von monopolistisch agierenden Leistungsträgern, bei der wieder beide Seiten die Fachkräfte und die Bürger, für die das Angebot doch eigentlich gedacht ist, auf der Strecke bleiben. Für den Bürger bleiben dann teilweise nutzlose, teilweise sich wiederholende Kurzmodule übrig. Bei den Dienstleistern führt es dazu, dass die Arbeitsbedingungen schon so sind, wie in einem drittklassigen Hinterhofbetrieb in den Sumpfgebieten der Arbeitswelt: befristete Verträge, wo man eigentlich Festangestellte benötigt, Zerschlagung kontinuierlicher Angebotsstrukturen, Abdrängen in die Scheinselbständigkeit, Lohnsenkung, Lohnsenkung....

Der Geschäftsführer eines langjährigen Trägers beruflicher Weiterbildung hat es ganz konkret vorgerechnet: während 2003 die staatlichen Leistungen noch eine Entlohnung des akademischen Personals in der Bandbreite von 2500 Euro bis 2800 Euro zuließen, mussten bis 2005 die kalkulierten Bruttogehälter auf etwa 1540 Euro gesenkt werden- sonst hatte man überhaupt kein Chance im Vergabeverfahren mehr und hätte alle Mitarbeiter entlassen



müssen. Die härtesten Konkurrenten in diesem reinen Preiswettbewerb kalkulierten bereits mit 1000 Euro pro Monat für Weiterbildungskräfte, die sie bei Abgabe des Angebots im Regelfall noch nicht unter Vertrag hatten, sondern nach dem Zuschlag aus den entlassenen Kräften der unterlegenen Mitbewerber rekrutierten, die sich als Arbeitslose diesen Bedingungen unter staatlichem Druck auch noch unterwerfen mussten. Jeder kennt diese Vorgänge, aber keiner am wenigsten die Politik will das ändern. Im Gegenteil, etwa bei den angeblich so wichtigen Integrationskursen für Migranten läuft es ähnlich ab. Die Branche hofft immer noch, dass sie durch einen allgemeinen Mindestlohn von 12,28 Euro pro Stunde für Akademiker (pro Monat sind das ca. 2000 Euro brutto, da hat sich das Studium aber richtig gelohnt!) vor dem selbstmörderischen Wettbewerb, den eine Sozialleistungsbehörde bei ihr inszeniert, ein bisschen geschützt wird. Und - das ist bemerkenswert-, selbst der Leiter der Behörde, der Manager Frank Jürgen Weise, der eigentlich keine besondere Verbundenheit zum Sozialstaat oder zur Gemeinwohlorientierung öffentlicher Aufgaben erkennen lässt und jedes Ansinnen der Politik effizient ausführt, - vom Rückbau der Bundesagentur bis zum Rückbau der Bundeswehr oder eines Bundesministeriums - hat auf der Consozial 2005 wörtlich ausgeführt: „Das System der Ausschreibungen ist für mich überhaupt nicht geeignet um Dienstleistungsbeziehungen aufzuarbeiten ...Wo sind bitte die Juristen, die uns das System einer europäischen Ausschreibung so gestaltet haben, dass eine Dienstleistung, die eigentlich auf Vertrauen beruht, also vielleicht über drei, vier Jahre laufen muss und erst dann abgerechnet werden kann- dass so etwas nicht möglich ist, sondern dass wir **Dienstleistungen wie Bleistifte ausschreiben** müssen. ...Als Unternehmer habe ich mir folgende Fragen immer zum Maßstab gemacht: Kann ich denen vertrauen, haben sie Arbeitskräfte im Tarifvertrag von denen ich weiß, dass sie dabei bleiben? Haben sie eine Entwicklungsabteilung und sind deshalb etwas teurer als andere. Nach dem Verfahren, das uns die Juristen vorgeben, geht das nicht.“

Es scheint, als wirke ein seine eigenen Bedingungen automatisch zersetzendes System, das selbst von den Akteuren nicht aufgehoben werden kann. Das stimmt aber nicht und es sind nicht die Juristen, es ist die Politik und der Gesetzgeber - vor allem der rot/ grüne Gesetzgeber - , der das gesetzlich so geregelt hat und weder im nationalen noch im Europarecht korrigieren will, obwohl es möglich wäre.

Wer hier nicht grundsätzlich verbindliche Personalstrukturen schafft, - eine Regulierung schafft, die Einsatz, Quote und Arbeitsbedingungen von Fachpersonal und damit auch die Verdienststrukturen umfasst, zersetzt die Aufgabenerfüllung und demoralisiert die Fachkräfte. Fachliche Unabhängigkeit und Kontinuität der Dienstleister, auch wieder vermehrt unter staatlicher Trägerschaft, das ist notwendig.

Ich habe schon mal angefangen mit meinen letzten Artikeln zu den missbräuchlichen Kettenbefristungen bei öffentlichen und sozialen Dienstleistern. Aber ich stehe dieser Entwicklung insgesamt auch noch ratlos gegenüber. Am Vergaberecht habe ich mir bisher die Zähne ausgebissen; ich halte es für ungeeignet und keiner hat bisher eine überzeugende Idee, diese Vergabepaxis mit ihren haarsträubenden Bedingungen aufzuhalten. Der Staat hat hier, wie die Wirtschaftswissenschaften durchaus erfassen, ein sog. **Monopson** ( das ist auf der Nachfrageseite das Gegenstück zum Monopol auf der Anbieterseite ), gerade wenn er soziale Dienstleistungen einkauft. Da kann man nicht mehr naiv von Wettbewerb sprechen, sondern das muss durch Regulierung eingegrenzt werden.

Und es ist eine Aufgabe der Hochschulen, das in Zusammenarbeit mit Fachverbänden, Arbeitgebern und Gewerkschaften zu ihrem Thema zu machen, wenn sie junge Menschen in diese Berufe entlässt. Dazu werden Juristen, Verwaltungswissenschaftler und Ökonomen gebraucht, die diese Entwicklungen nicht gottgegeben hinnehmen oder gar verherrlichen,

sondern **kritisch untersuchen und Alternativen entwickeln**. Davon gibt es noch zu wenig. Sozialmanager wie diesen Herrn Ehlert von der Treberhilfe Berlin, der aus der Differenz zwischen pauschalen Zuweisungen und individuell vereinbarten niedrigen Löhnen auch noch locker einen Maseratti u.ä. herauswirtschaften kann, von denen haben wir schon mehr als genug.

- Nebenbei, dass ausgerechnet der Minister, der diese Entwicklung zu verantworten hat und das ganze Gesetz, das inzwischen schon 51 mal geändert werden musste und immer wieder beim Bundesverfassungsgericht landet- dass ausgerechnet er kurz nach seiner Abwahl an unserer Universität mit einer Mercator Professur ausgestattet wurde, um ausgewählte Masterstudenten der NRW School of Governance in die Kunst des Regierens einzuführen, das ist meiner Meinung nach, um es mit Frau Merkel zu sagen, für die Lösung der aufgezeigten Probleme nicht sehr hilfreich.

### Teil 3: Zum Ausblick

Die jetzt schon überlange Beschreibung zeigt, dass die Lage schwierig ist, mehr als widersprüchlich und manchmal auch beängstigend, aber nicht aussichtslos. Jede Bewegung bringt auch wieder die Bedingungen zu einer Gegenbewegung hervor, genauso wie die jetzige Entwicklung auch als Antwort auf vorherige falsche Tendenzen zu verstehen ist. Nur man darf nicht wegsehen und darf nichts beschönigen.

Es muss wohl auf einen **dienstleistungsspezifischen Effizienzbegriff** hingearbeitet werden. Und da war ich bei meiner Recherche schon erstaunt, aus ganz unterschiedlichen Bereichen bei kritischen Geistern ähnliche Überlegungen zu finden.

Einmal in einem Gespräch zwischen Frank Rieger, Informatiker und Sprecher des Chaos Computer Club und dem amerikanischen Softwareentwickler Daniel Suarez, der seine Kritik inzwischen in Science- Fiction Romanen ( Daemon, Darknet) verarbeitet hat. Beides Personen, die besser als ich die Effizienz neuer Technologien beurteilen können und ganz darauf setzen müssten. Doch im Gegenteil: der **irrsinnige Drang nach Effizienz** sei der Kern der Probleme, unter denen die Welt leide und der unsere westlichen Gesellschaften zunehmend unmenschlich und kaltherzig habe werden lassen. ( Frank Rieger) Die schädlichste bisher geschriebene Software sei Excel, weil es die Dehumanisierung der Menschen zu Parametern in abstrakten Profitabilitätsmodellen fördere. Selbst geistige Arbeit werde inzwischen nach Fließbandparadigmen organisiert und entwertet. Die Menschen würden dieser Technologie immer mehr unterworfen statt freier. Daniel Suarez meint, dass die Effizienz inzwischen weite Teile des „**Fettpolsters**“ **unserer Infrastruktur abgeschmolzen** hat. Doch solche Fettpolster hätten in der natürlichen Welt eine wichtige Funktion- sie helfen dem Organismus plötzlich auftretende Probleme zu überleben. Ein tatsächlich vom Wettbewerb geprägter Markt, der vielfältigen konkurrierenden Interessen diene und in vernünftiger Weise reguliert wurde, um soziale Standards für Arbeitnehmer und Konsumenten zu sichern, lieferte früher diese Fettpolster. Das sei zwar nicht besonders effizient gewesen; aber dafür konnte es Katastrophen vermeiden, die die blindwütige Deregulierung und die Aushöhlung der Grundlage staatlichen Handelns jetzt ermöglicht. Er meinte damit zwar in erster Linie wirtschaftliche Katastrophen, aber auf menschliche, gesellschaftliche Katastrophen ist das Bild übertragbar.

In die gleiche Richtung geht noch eine kleine **Parabel für falsch verstandene Effizienz** in der Sozialen Arbeit, die ich zum Abschluss an- und vorführen möchte. Sie stammt nicht von mir, sondern wurde vor vielen Jahren als die Controller noch Rechnungsprüfer hießen und allseits gebildete Menschen waren, von einem Mitglied dieser Branche verfasst, der deutlich machen wollte, wie schwierig es ist, komplexe Dienstleistungen schlichten ökonomischen und

Messkriterien zu unterwerfen. Er verglich die Prüfung einer Dienstleistung wie der sozialen Arbeit mit der Prüfung eines städtischen Orchesters und erstellte diesen fiktiven Prüfbericht:

„Bei der Konzertaufführung sind erhebliche Einsparpotentiale festzustellen: auffällig ist, dass der Komponist zu viele 1/8 und 1/16 Noten verwendet hat und das Leitmotiv mehrfach und auch durch verschiedene Instrumentengruppen wiederholen lässt. Zudem weist die gewählte Tonart h- Moll weitere Schwierigkeiten auf. Hätte er C-Dur gewählt, das Leitmotiv auf die Streicher beschränkt und mehr ganze Noten verwendet, wäre die Aufführungspraxis stark zu vereinfachen gewesen und man hätte auch Aushilfskräfte und Musikstudenten bei der Aufführung einsetzen können. Bei Beachtung dieser Grundsätze von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit hätte der Komponist vermutlich auch sein Werk vollenden können.....“

Hören Sie sich das begutachtete Werk – es ist die Sinfonie Nr.8 in h- Moll von Schubert - daraufhin mit effizienzgeschärften Ohren einmal an, wobei ich aus Gründen des Zeitmanagements dieser Veranstaltung nur die ersten Minuten gewählt habe....

Glauben Sie, wir würden heute nach über 180 Jahren noch Franz Schubert und seine „Unvollendete“ kennen, wenn er sich an diese Ratschläge gehalten hätte ?  
 Von der Musik kann man durchaus für die Kunst der menschlichen Beziehung lernen : die Redundanz, die Wiederholung, die Variation, die sich aufbauende Entwicklung, die Reflexion, die Muße, die Freude, die Selbständigkeit und die Gestaltungsmöglichkeiten bei der Arbeit, das alles gehört dazu. Das „Fettpolster“ für die Universitäten, für die soziale Arbeit, das Jugendamt, die Pflege und die Weiterbildung ....In diesem Sinne wünsche ich Ihnen , dass sich Forschung, Lehre, Management und Berufsstand wieder mehr auf die Eigenart der Dienstleistungen konzentrieren können und wollen.