

## **„Erziehungshilfe hilflos – Wenn Fachkräfte fehlen“**

### Dokumentation der Fachtagung vom 07.05.2009

Mitarbeiter/-innen sind die wichtigste Ressource in der Erziehungshilfe. Anders ausgedrückt: die Frage „Was macht die Qualität guter Erziehungshilfe aus?“ lässt sich sicher mit ‚guten Mitarbeiterinnen‘ und ‚guten Mitarbeitern‘ fast erschöpfend beantworten.

Der fachliche Diskurs der Erziehungshilfe seit dem KJHG 1990 war immer auch ein Diskurs um die bestmögliche Form der Erziehungshilfe, die man nur mit guter Ausbildung bei guter Eignung erreichen konnte. In dem guten Beitrag von Reinhard Wiesner in dem Band „Erziehungshilfe, Investition in die Zukunft“ (Hiller u.a., Freiburg im Breisgau 2009, S. 45 – 61) fasst der Autor zusammen: „handlungsleitend war also nicht mehr die Frage, ob ein bestimmtes Kind in eine bestimmte Hilfeform passt, sondern umgekehrt die Frage, wie die Hilfe ausgestaltet sein muss, um den spezifischen Bedürfnissen und Problemlagen eines Kindes bzw. seines sozialen Bezugssystems gerecht zu werden. Damit einhergehend kam es zu einer fachlichen Qualifizierung des Personals. Thomas Rauschenbach spricht vom „Jahrhundert der sozialpädagogischen Berufe.“

Jetzt stellt sich die Frage, was zu tun ist, damit junge Menschen in das attraktive Feld der Erziehungshilfe gehen. Es stellt sich aber auch die Frage, was zu tun ist, damit die geeigneten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Feld der Erziehungshilfe bleiben. Antworten auf diese wichtigen Fragen zu finden, war das Ziel der gemeinsam vom LVkE und vom Evangelischen Erziehungsverband am 07.05.09 in Nürnberg veranstalteten Tagung „Erziehungshilfe hilflos – wenn Fachkräfte fehlen“.

Es wurde deutlich, dass wir erst am Anfang stehen – aber die Zeit drängt:

Junge Menschen, die in 4 oder 5 Jahren in der Erziehungshilfe arbeiten wollen, müssen im Herbst 2009 ihre Ausbildung anfangen.

Die Herausgeberin

## **Inhalt des Fachtages:**

### **Begrüßung und Einführung in den Tag**

Prälat Günter Grimme LVKE

S. 2

### **Ressource Personal am Ende**

*Auswirkungen demografischer Entwicklungen auf Soziale Arbeit*

Referent: Herr Dr. Mike Seckinger, Deutsches Jugendinstitut München

S. 3

### **Perspektive der Erzieherausbildung** fit für die Zukunft -.

Referentin: Frau Christine Hefer, Bay. Staatsministerium f. Unterricht u. Kultus

S. 9

### **Anliegen der Fachkräfte**

*- Soziapolitische Aspekte zur beruflichen Situation und Zukunft*

Referentin: Frau Kathi Petersen, Mitglied ver.di Fachkommission, AGMAV Bayern

S. 11

### **Vor neuen Herausforderungen** - *Wie helfen, wenn Menschen fehlen...*

Referent: Herr Dr. Robert Sauter, Zentrum Bayern Familie und Soziales

Bayerisches Landesjugendamt

S. 16

### **neue Probleme – alte Lösungen**

*Fragen und Visionen eines Einrichtungsträgers*

Referentin: Frau Maria Mangei, Diakonie Hochfranken

S. 22

### **Erziehungshilfe hilflos - wenn Fachkräfte fehlen**

Prälat Günter Grimme, KJF Augsburg, Vorstandsvorsitzender des LVKE

Im Zentrum der Erziehungshilfe steht die Arbeit mit den jungen Menschen und ihren Familien. Diese Arbeit, ob sie als Fürsorge, als Hilfe oder heute als soziale oder personenbezogene Dienstleistung beschrieben wird, kann nur von Menschen geleistet werden. Ohne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist die Erziehungshilfe hilflos.

Das „Produkt“ der personenbezogenen Dienstleistung ist kein sichtbarer Gegenstand sondern eine Veränderung des Klienten/der Klientin, wie es in einer Definition heißt. In der nüchternen Formulierung zeigt sich, wie groß der

Anspruch an die Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Erziehungshilfe ist.

Stichworte sind hier:

Fachlichkeit, soziale Kompetenz, u.a. Kooperation mit den Betroffenen, Empathie, emotionale Belastbarkeit, usw.

Dies trifft auf alle Berufe zu, die sich in dem sehr wichtigen, aber auch stark kontrovers betrachteten Feld der Erziehungshilfe arbeiten.

Dass Fachkräftemangel im weiten Feld der sozialen Dienste und Verwaltungen ein brennendes Thema ist, zeigt ein Artikel des Bayerischen Landkreistages:

„Ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften droht“, dies meldete der Bay. Landkreistag in seinen Mitteilungen (2008, Nr. 5, S. 27).

Die kommunalen Spitzenverbände laden deshalb mit anderen Verbänden zu einem Kongress ein, dessen Motto gut zu unserer Tagung passt: „Boom oder Krise – wer macht die Arbeit?“. Das heißt auch, dass auch und gerade in Krisenzeiten soziale Dienstleistungen nötig sind. Krisenzeiten fordern besonders die Erziehungshilfe. Krisenzeiten führen vermehrt zu Krisen in Familien.

Aber wie sieht zur Zeit und in Zukunft das Angebot an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die sozialen Einrichtungen und Dienste aus? Dazu wird in den Mitteilungen des Bayerischen Landkreistages ausgeführt:

„Nach Prognosen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit werden im Jahr 2015 zwei gegenläufige Entwicklungen zusammentreffen: einerseits gehen die aus geburtenstarken Jahrgängen stammenden Fachleute in Rente, andererseits lassen sich diese Arbeitskräfte nur zu einem Teil aus den nachfolgenden Jahrgängen ersetzen.“

Die Zahlen sind alarmierend. Was ist zu tun? Was können wir tun?

Dies sind die Leitgedanken des EEV und des LVkE, die zur heutigen Fachtagung führten, der ich im Namen der Vorstände von EEV und LVkE einen guten Verlauf wünsche.

**Autor:**

Prälat Günter Grimme  
Kath. Jugendfürsorge Augsburg e.V.  
Schaezlerstraße 34  
86152 Augsburg  
Tel.: 0821/3100-121  
e-mail: PaulaM@kjf-augsburg.de

**Ressource Personal am Ende – Auswirkungen demografischer Entwicklungen auf Soziale Arbeit**

Mike Seckinger, DJI München

„Ressource Personal am Ende“: Ich bin mir sicher, Ihnen allen ist die Doppeldeutigkeit dieses Titels sofort ins Auge gesprungen. Der Titel suggeriert, dass MitarbeiterInnen in der Kinder- und Jugendhilfe und in der sozialen Arbeit insgesamt erschöpft, am Ende ihrer Kräfte, überfordert sind und dass die Ressource Personal ausgeschöpft ist, es also nicht mehr genug davon gibt. Die Hinweise auf Schwierigkeiten die freien Stellen zu besetzen, mehren sich. Jugendämter werben inzwischen aktiv Personal von anderen Jugendämtern ab, um die Personallücken im eigenen Amt schließen zu können. Wiederbesetzungssperren sind zur Zeit unnötig, weil es für viele Stellen kaum mehr geeignetes Personal gibt. Tageszeitungen berichten regelmäßig über die Probleme von Kommunen und freien Trägern, Stellen zu besetzen. Der Ausbau der Kindertagesbetreuung kommt zumindest in einigen Regionen inzwischen ins Stocken, weil kein Personal für neu eröffnete Einrichtungen zu finden ist.

Obwohl sich noch immer viele junge Menschen für soziale Berufe entscheiden, wird es immer schwieriger die freie Stellen adäquat zu besetzen. Dies wirft eine Reihe von Fragen auf:

- Passen Ausbildung und Anforderungen nicht mehr zusammen?
- Sind die Arbeitsbedingungen in der Kinder- und Jugendhilfe so schlecht, dass es eine Abwanderung in andere Arbeitsfelder oder die Frühverrentung gibt?
- Wirkt sich der demografische Wandel auf den Arbeitskräftebedarf weniger aus als auf das Angebot an Arbeitskräften?
- Was muss sich ändern, damit auch in Zukunft die Angebote der Kinder- und Jugendhilfe nicht aus Personalmangel eingeschränkt werden müssen?
- Ist die einzelne Einrichtung dieser Entwicklung hilflos ausgeliefert?

Der zweite Bestandteil des Titels „Auswirkungen demografischer Entwicklungen auf die soziale Arbeit“ beschreibt die Fokussierung der Daten und Überlegungen, die ich Ihnen heute vortragen werde. Damit wird deutlich, dass ich nicht auf alle genannten Fragen eingehen werde.

Um abschätzen zu können, welche Auswirkungen demografische Effekte auf die Anzahl der Arbeitskräfte in der Kinder- und Jugendhilfe haben, ist es notwendig, in einem ersten Schritt die Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials unabhängig von der Ausbildung zu betrachten. Dies beschreibe ich als das unspezifische Erwerbspersonenpotenzial, um dann in einem zweiten Schritt die Entwicklungen im Feld der Kinder- und Jugendhilfe und insbesondere im Feld der erzieherischen Hilfe genauer unter die Lupe zu nehmen. Daraus müsste sich dann die Entwicklung des spezifischen Erwerbspersonenpotenzials ableiten lassen.

Verschiedene Effekte tragen zur Veränderung des spezifischen Erwerbspersonenpotenzials in den Hilfen zur Erziehung bei: zum einen eben die Entwicklung des unspezifischen Erwerbspersonenpotenzials, die bestimmt wird von der demografische Entwicklung (Anzahl der Menschen in Deutschland, Veränderung der Altersstruktur, Wanderung) und dem Erwerbsverhalten (wie viele Frauen, wie viele Männer wollen arbeiten). Und zum anderen wird die Veränderung durch Faktoren, die sich direkt auf die Attraktivität der Arbeitsplätze in der Kinder- und Jugendhilfe auswirken bestimmt. Zu nennen sind hier u.a. Ausbildungskapazitäten, Image der Tätigkeit und gesellschaftliche Anerkennung oder allgemeine Arbeitsmarktentwicklung (Nachfrage nach Arbeitskräften, Häufigkeit von Krisen je nach Branche).

#### *Unspezifisches Erwerbspersonenpotenzial*

Fuchs und Söhnlein (2007) kommen in ihren Projektionen zum Erwerbspersonenpotenzial zu dem Ergebnis, dass es unabhängig von den gewählten Szenarios zu einer deutlichen Abnahme der Anzahl von Personen kommen wird, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen werden. Und dies obwohl in Westdeutschland mit einem Anstieg der Frauenerwerbsquote von heute 84 % auf 93 % im Jahr 2020 gerechnet wird. Richtig spannend wird es personalpolitisch erst in ungefähr 10 Jahren werden, denn dann wird sich der Rückgang an potenziellen Erwerbspersonen beschleunigen. Dies ist ein Effekt der Altersverteilung in

der deutschen Bevölkerung. Selbst bei einer jährlichen Nettozuwanderung von 200.000 Menschen wird sich die Anzahl der Menschen, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen, bis zum Jahr 2050 um 20 % vermindern. Allerdings betrug die Nettozuwanderung nach den Angaben der amtlichen Statistik im Jahr 2006 23.000 und im Jahr 2007 44.000 Menschen. Mit anderen Worten: Die Konkurrenz um Arbeitskräfte zwischen den verschiedenen Tätigkeitsfeldern wächst erheblich an. Und es wäre jetzt an der Zeit, für ein positives Image des Berufsfeldes der Hilfen zu Erziehung zu sorgen, denn Berufswahlentscheidungen, insbesondere in Bereichen, die tendenziell schlecht bezahlt sind und kein hohes gesellschaftliches Ansehen genießen, sind nicht kurzfristig zu beeinflussen.

Auf eine Erhöhung der Geburtenrate zu setzen, was die Politik ja seit Jahren erreichen möchte, wäre eine falsche bzw. unzureichende Strategie, denn selbst wenn die Geburtenrate sofort um 50 % anstiege, also auf 2,1 Kinder pro Frau, würde dies erst in 30 Jahren den Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials abbremsen. Also selbst dann würde die Anzahl der Personen, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen noch in 30 Jahren weiter schrumpfen.

Die zwei verbleibenden Möglichkeiten zur Erhöhung der Anzahl der Arbeitskräfte beizutragen, bestehen in einer Verlängerung der Lebensarbeitszeit, also die Heraufsetzung des Rentenalters, und in einer Öffnung für MigrantInnen (man bräuchte min. 400.000 pro Jahr). Allerdings sind hierfür die innereuropäischen Möglichkeiten relativ ausgeschöpft, da die Geburtenquoten europaweit auf einem niedrigen Niveau liegen. Mit geringer werdendem Wohlstandsgefälle wird auch die Abwanderung aus (süd)osteuropäischen Ländern abnehmen. D.h. man müsste die Politik gegenüber nicht EU-Staaten grundsätzlich ändern, wobei fraglich bleibt, wie erfolgreich eine solche Politik tatsächlich wäre. Denn wir stehen international in Konkurrenz um Arbeitskräfte. Wie wahrscheinlich ein solcher Politikwechsel ist, mögen sie selber beurteilen.

Zusammenfassend kann also festgehalten werden, dass die Anzahl der Personen, die in Zukunft dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen wird, von Jahr zu Jahr abnimmt. Dieser Trend ist nicht mehr zu stoppen, wir können allenfalls die Geschwindigkeit etwas beeinflussen. Zudem ist der Rückgang der potenziellen Arbeitskräfte ausgeprägter als der Bevölkerungsrückgang.

**Tab. 1: Alterstruktur der MitarbeiterInnen in den stationären Hilfen zur Erziehung**

	Bundesweit	Bayern
<i>Unter 30 Jahre alt in %</i>	24,5 %	32,9 %
Absolute Anzahl	9.725	1.613
<i>55 Jahre und älter in %</i>	6,8 %	5,0 %
Absolute Anzahl	2.680	244

Quelle: Amtliche Kinder- und Jugendhilfestatistik, Stand 31.12.2006

**Tab. 2: Alterstruktur der MitarbeiterInnen in der Erziehungsberatung**

	Bundesweit	Bayern
<i>Unter 30 Jahre alt in %</i>	3,4 %	3,7 %
Absolute Anzahl	218	32
<i>55 Jahre und älter in %</i>	24,9 %	23,6 %
Absolute Anzahl	1.579	202

Quelle: Amtliche Kinder- und Jugendhilfestatistik, Stand 31.12.2006

### *Fachkräfte in den Hilfen zur Erziehung*

Bevor ich genauer auf das spezifische Erwerbspersonenpotenzial für die Hilfen zur Erziehung eingehe, werde ich Alterstruktur und Ausbildung der jetzt in den erzieherischen Hilfen tätigen Personen knapp skizzieren und dabei auf Unterschiede zwischen Bayern und dem Bundesdurchschnitt eingehen. Die Daten wurden freundlicher Weise von Jens Pothmann von der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik in Dortmund aufbereitet und auf ihre Plausibilität überprüft. Diese Prüfung hat ergeben, dass die Personalzahlen für den Bereich der ambulanten Hilfen für Bayern möglicherweise mit Ungenauigkeiten behaftet sind (die Zahlen für Bayern erscheinen zu niedrig), die aber leider nicht mehr aufzuklären waren.

Bundesweit arbeiten in den Hilfen zur Erziehung etwas über 62.000 Personen, 64 % davon in den stationären Hilfen, bayernweit sind es über 6.500 mit einem Anteil von 74 % im stationären Bereich. Aber Achtung die absolute Anzahl der MitarbeiterInnen in den ambulanten Hilfen könnte zu niedrig und damit der Anteil derjenigen in den stationären Hilfen überschätzt sein. Hinzu kommen bundesweit noch über 6.000 MitarbeiterInnen in den Beratungsstellen. In Bayern sind das laut amtlicher Statistik 855. Die Gesamtzahl der Beschäftigten ist seit 1998 um 3,8 % angestiegen. Wobei das Verhältnis von Beschäftigten in den ambulanten und teilstationären Bereichen und denen im stationären Angebot ungefähr gleich geblieben ist. Nur zum Vergleich: in der Kindertagesbetreuung arbeiten bundesweit 350.000 Mitar-

beiterInnen, also mehr als fünfmal so viele wie in den gesamten erzieherischen Hilfen. Die Konkurrenz ist somit groß, zudem der Bereich der Hilfen zur Erziehung kaum als mögliches berufliches Handlungsfeld in den Köpfen junger Menschen ist, die Kindertagesstätten hingegen durch-

aus. Die Hilfen zur Erziehung sind nach wie vor ein Frauenarbeitsfeld, denn 70 % der Erwerbstätigen sind Frauen.

Für die Abschätzung des zukünftigen Personalbedarfs ist natürlich auch die Alterstruktur der Beschäftigten in dem Arbeitsfeld von großer Bedeutung. Denn je höher der Anteil der über 55-jährigen MitarbeiterInnen ist, umso höher ist aufgrund des Übergangs in die Rente in den nächsten Jahren der Bedarf an zusätzlichen Fachkräften. Ebenfalls muss berücksichtigt werden, dass die erzieherischen Hilfen ein Bereich sind, indem es zumindest in einzelnen Arbeitsfeldern eine erhebliche Fluktuation von MitarbeiterInnen gibt, so dass eine Orientierung allein an der Altersstruktur den Ersatzbedarf eher unterschätzt.

Die Tabelle 1 zeigt die Alterstruktur der MitarbeiterInnen bundesweit und für Bayern. Die MitarbeiterInnen in bayerischen Einrichtungen sind jünger. Der Anteil der unter 30-Jährigen ist deutlich höher und der Anteil derjenigen, die vor der Rente stehen ist niedriger. Insofern könnte man meinen, dass kein großer Personalwechsel ansteht. Allerdings ist es leider auch hier nicht so einfach, wie es auf den ersten Blick scheint. Denn die Hilfen zur Erziehung sind ein Frauenberuf und weil noch immer in der Familiengründungsphase eher die Frauen aus dem Beruf aussteigen, könnte es hier aus diesem Grund zu einem erheblichen Personalbedarf kommen, der den durch Verrentung ausgelösten Bedarf erheblich übersteigt. Da zudem die Arbeitsbedingungen von den MitarbeiterInnen als eher belastend und fordernd beschrieben werden (z.B. Gragert 2004), ist anzunehmen, dass die Quote der Rückkehrerinnen eher gering ausfällt. Hierzu liegen jedoch keine Daten vor. Wahrscheinlich haben Sie Erfahrungen hierzu.

Die Altersstruktur in den stationären Hilfen unterscheidet sich erheblich von der bei den Erziehungsberatungsstellen und auch von der bei den ambulanten und teilstationären Hilfen.

Schneidet man die Altersgrenzen etwas anders, dann wird noch deutlicher, welcher Personalbedarf in den nächsten 10 bis 15 Jahren in der

Erziehungsberatung vorhanden ist. Denn mehr als 46 % der MitarbeiterInnen sind älter als 50 Jahre. D.h. in den nächsten 15 Jahren geht die Hälfte aller MitarbeiterInnen aus den Erziehungsberatungsstellen in Rente. Und dies in einer Situation, in der Erziehungsberatungsstellen eigentlich ausgebaut werden müssten. Die Stichworte hierzu sind: Frühe Hilfen, Entwicklung der Scheidungszahlen, Zunahme von Verhaltensauffälligkeiten bei Kindern und Eltern.

Zur Beschreibung der in den Hilfen zur Erziehung tätigen MitarbeiterInnen und zur Beantwortung der Frage, ob es bald keine Helfer mehr gibt, ist es ebenfalls wichtig sich die formale Qualifikation der MitarbeiterInnen näher anzusehen. Die Anzahl der unterschiedlichen Berufe in den Hilfen zur Erziehung ist ziemlich groß. Deshalb werde ich mich im Folgenden auf ein paar Kennzahlen konzentrieren. Die genauen Daten sind auf der Homepage des statistischen Bundesamtes ([www.destatis.de](http://www.destatis.de)) kostenlos abrufbar. Es gibt in den letzten Jahrzehnten einen klaren Trend zu erkennen: Der Anteil an MitarbeiterInnen ohne eine Ausbildung geht kontinuierlich zurück. Es findet also so etwas wie eine Verberuflichung des Feldes statt. So sank der Anteil ungelernter MitarbeiterInnen von 7,1 % auf 5,9 % in den Hilfen zur Erziehung und in den stationären Hilfen von 8,4 % auf 7,0 %. Parallel hierzu steigt der Anteil der MitarbeiterInnen mit einer akademischen Ausbildung von 41,9 % auf 43,0 % bezogen auf die gesamten Hilfen zur Erziehung und von 27,9 % auf 31,7 % in den stationären Hilfen.

Die stationären Hilfen als größtes Arbeitsfeld in den Hilfen zur Erziehung haben den höchsten Anteil an ungelernten MitarbeiterInnen und den geringsten an MitarbeiterInnen mit einer akademischen Ausbildung. Außerdem hat ein nicht unerheblicher Anteil, nämlich weitere 9,8 %, keine spezifische Ausbildung für das Arbeitsfeld. 49,1 % der MitarbeiterInnen sind ErzieherInnen (entspricht mehr als 19.000 Personen). In Bayern ist der Anteil an ErzieherInnen etwas niedriger und liegt bei 44,7 % (entspricht 2198 Personen), aber der Anteil an Kinderpflegerinnen ist mit 2,9 % mehr als doppelt so hoch als im bundesweiten Durchschnitt. In Bayern ist der Anteil an MitarbeiterInnen, die Sozialpädagogik an Fachhochschulen studiert haben mit 23,2 % etwas überdurchschnittlich.

Die Zahlen sowohl für die Kinder- und Jugendhilfe insgesamt als auch für die Hilfen zur Erziehung weisen daraufhin, dass es in der Summe wieder einen leichten Anstieg der Anzahl der

Beschäftigten geben wird. Je nach Arbeitsfeld und Region wird die Entwicklung unterschiedlich verlaufen. Für das Feld der Hilfen zur Erziehung müsste es in Anbetracht eher wachsenden Bedarfs einen Personalzuwachs geben, ob es auch dazu kommen wird, ist aber eine politische Frage, über deren Beantwortung ich momentan keine Prognose abzugeben wage.

#### *Ausbildungskapazitäten*

Das spezifische Erwerbspersonenpotenzial hängt wesentlich von den Ausbildungskapazitäten ab, die für dieses Arbeitsfeld qualifizieren. Die Ausdifferenzierung der Studiengänge soziale Arbeit, die zum Teil mit einer deutlichen Spezialisierung verbunden ist, verhindert es im Moment halbwegs verlässliche Daten für den Bereich der Hochschule zu erhalten. Auch ist noch völlig offen, wie viele Studierende mit dem Bachelor ihre Ausbildung beenden werden und wie diese vom Arbeitsmarkt aufgenommen werden.

Die Erzieherausbildung ist noch immer mit deutlichem Abstand der Ausbildung, den die meisten MitarbeiterInnen in den Hilfen zur Erziehung absolviert haben, weshalb ich mich im Folgenden erst einmal hierauf konzentriere.

Trotz des erheblich ansteigenden Bedarfs an ErzieherInnen kam es in den letzten Jahren nur zu geringen Veränderungen bei der Anzahl der Schülerinnen und Schüler. So ist zwar die Zahl derjenigen, die eine Ausbildung zur ErzieherIn begonnen haben, seit 2002 um 3 % angestiegen, aber die Anzahl der Absolventinnen im Vergleich des Schuljahre 2001/02 zu 2005/2006 nur um 2 %. In der Zeit dazwischen waren die AbsolventInnenzahlen jedoch immer niedriger als am Ende des Schuljahres 2001/02. So dass in der Summe das Arbeitskräftepotenzial gesunken ist, obwohl die Nachfrage gewachsen ist. In Bayern gibt es ebenfalls keine eindeutige – geschweige denn ausreichende – Zunahme an FachschülerInnen.

Natürlich ist es im Moment für die Schulen, die Schülerinnen und Schüler sowie die Verantwortlichen in den Kultusbehörden äußerst schwierig klare Entscheidungen für die Zukunft zu treffen, denn solange die Frage der Akademisierung der Erzieherausbildung in der Schwebe gehalten wird, bleibt es ungewiss, ob die Entscheidung eine Fachschule zu besuchen, eine gute Entscheidung ist. Ebenso ist es schwierig, die Kapazitäten an den Schulen auszubauen, wenn unklar ist, wie lange die Schulen in ihrer bisherigen Funktion als die

Qualifikationsorte für den Erzieherberuf Bestand haben werden.

Die Diskussion über eine Akademisierung der Erzieherinnen hat aber noch andere Auswirkungen auf das spezifische Erwerbspersonenpotenzial in den Hilfen zur Erziehung. Denn die Akademisierung bezieht sich bisher alleine auf das Handlungsfeld der Kindertagesbetreuung. Dies wird nicht ohne Folgen für die Hilfen zur Erziehung bleiben. Auch wenn heute noch niemand diese Folgen genau benennen kann, stellen sich doch folgende Fragen:

- Führt dies im Vergleich zur Kindertagesbetreuung zu einer formalen Abwertung des Handlungsfeldes Hilfen zur Erziehung?
- Wer macht dann noch diese Ausbildung?
- Können die Einrichtungen und Dienste der Hilfen zur Erziehung über kurz oder lang auf keine neu ausgebildeten ErzieherInnen mehr zurückgreifen?
- Wird das Feld der Hilfen zur Erziehung für die Arbeitskräfte unattraktiv?
- Verhindert eine zu hohe Spezialisierung der Studiengänge einen Wechsel von der Kindertagesbetreuung in den Bereich der Hilfen zur Erziehung?

Darauf zu setzen, dass die Ausbildungskapazitäten sich der Nachfrage anpassen werden, erscheint als eine sehr optimistische Annahme, zudem auch ein Ausbau der Ausbildungskapazitäten vor dem Problem des sinkenden Erwerbspersonenpotenzials steht. Die Konkurrenz um Personen mit einer spezifischen Ausbildung, wird innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe zunehmen. Die ist Ausdruck der zunehmenden Verfachlichung des Feldes, die angesichts der steigenden Erwartungen an die Leistungsfähigkeit der Hilfen zur Erziehung auch unbedingt erforderlich ist.

Bis die demografische Entwicklung sich so auswirkt, dass die Nachfrage sinkt, wird – zumindest wenn man eine bundesweite Betrachtung vornimmt – noch einige Zeit vergehen.

Auch wenn ich ihnen keine seriösen Zahlen zu dem Angebot an Fachkräften für die Hilfen zur Erziehung in den nächsten Jahren nennen kann, so wird aus den vorliegenden Daten dennoch deutlich, dass ...

1. ... die Anzahl der potenziellen Fachkräfte zurückgehen wird, wenn man nicht heute beginnt gegenzusteuern.
2. ... der Bedarf an Ersatz für ausscheidende MitarbeiterInnen in den nächsten Jahren al-

lein aus Altersgründen erheblich zunehmen wird.

3. ... die Konkurrenz um Fachkräfte zwischen den Handlungsfeldern in der Kinder- und Jugendhilfe wachsen wird.
4. ... bereits bei der Berufswahlentscheidung die Konkurrenz beginnt.
5. ... mit einem großen Anstieg der Ausbildungskapazitäten nicht zu rechnen ist.
6. ... die Akademisierung der Erzieherausbildung, so wie sie bis jetzt diskutiert wird, für die Hilfen zur Erziehung eher negative Folgen haben wird.
7. ... der durch die demografische Entwicklung bedingte Nachfragerückgang noch etwas auf sich warten lassen wird.

Die Personalsituation wird also in den nächsten Jahren zunehmend angespannt sein. Lediglich eine anhaltende Krise in anderen Bereichen des Arbeitsmarkts, wird die Konkurrenzsituation der erzieherischen Hilfen etwas verbessern, da die Arbeitsplätze in der Kinder- und Jugendhilfe in der Regel relativ krisensicher sind. Aber mit wirtschaftlichen Krisen wären andere Effekte verbunden, die wiederum die Arbeit in den Hilfen der Erziehung sicher nicht erleichtern würden.

#### *Mögliche Konsequenzen für die Hilfen zur Erziehung*

Obwohl die Abschätzung der Entwicklung des spezifischen Erwerbspersonenpotenzials in den Hilfen zur Erziehung den Arbeitgebern und Kostenträgern keine Freude machen dürfte – denn die Anzahl auf dem Arbeitsmarkt verfügbarer Fachkräfte wird sich noch weiter reduzieren –, muss es nicht zwangsläufig zu „helferlosen“ und überforderten Hilfen kommen. Dies setzt allerdings eine aktive Personalpolitik voraus, die bisher noch nicht überall zum Standard gehört. Es wird auch in Zukunft notwendig sein, regelmäßig Imagekampagnen wie „Heim danke“ durchzuführen. Im Folgenden sind einige Strategien aufgelistet, die aus meiner Perspektive dazu beitragen könnten, die Attraktivität der Hilfen zur Erziehung als Arbeitsplatz zu erhöhen.

#### *Verbessern des Images*

Hierzu könnte Folgendes beitragen; die Erfolge des Arbeitsfeldes herausstellen; aufzeigen, dass die MitarbeiterInnen Spaß an der Arbeit haben; verdeutlichen, wie abwechslungsreich eine Tätigkeit in diesem Arbeitsfeld ist; positive Resonanz durch die Adressaten hervorheben.

### *Verbesserung der gesellschaftlichen Anerkennung*

Um dieses Ziel zu erreichen, darf der Weg des „Going Native“, also der Angleichung der Lebensverhältnisse der Fachkräfte mit ihren Adressaten nicht weitergeführt werden. Denn eine Prekarisierung eines Berufstandes bei wachsenden fachlichen Ansprüchen verringert seine Attraktivität bei der Berufswahl. Hier ist ein erster Schritt getan, nachdem die bayrische Staatsregierung hat verlauten lassen, dass zukünftig die AbsolventInnen von Masterstudiengängen an Fachhochschulen, denen von Universitäten tariflich gleichgestellt werden sollen. Dies wird bei den Entgeltverhandlungen zu berücksichtigen sein. Auch erscheinen fachpolitische Auseinandersetzungen über Inhalte und Qualität der Hilfen zur Erziehung sowie den dafür notwendigen fachlichen, personellen und finanziellen Ressourcen notwendig. Diese müssten auch öffentlich geführt werden.

### *Systematische Personalentwicklung*

Wie an verschiedenen Orten immer wieder festgestellt wird (z.B. beim 13. Kinder- und Jugendhilfetag in Essen), fehlt es in vielen Einrichtungen und Diensten der Kinder- und Jugendhilfe an einer systematischen Personalentwicklung. Diese ist in Zeiten von Personalknappheit jedoch unbedingt erforderlich. Themen einer systematischen Personalentwicklung sind: Fort- und Weiterbildung, Fachberatung, Supervision, Perspektive für Berufsbiografie, aktive Aufnahme und Betreuung von PraktikantInnen, eine aktive Unterstützung bei der Rückkehr in den Beruf, (z.B. Mentoringprogramme, Möglichkeit zur Teilnahme an Fortbildungen auch während Phasen der Beurlaubung, fließende Übergänge).

### *Mehr Familienfreundlichkeit bei der Arbeitsgestaltung*

Stichworte hierzu sind: Betriebskindergärten, Kooperationen mit Tagespflegepersonen, sensitive Schichtplangestaltung, Beurlaubungsregelungen auch für die Pflege von Angehörigen, Teilzeitarbeit.

### *Förderung des Betriebsklimas*

Aus vielen Studien ist bekannt, dass ein gutes Betriebsklima einen entscheidenden Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit hat. Und zufriedene Mitarbeiter haben eine geringere Tendenz den Arbeitsplatz zu wechseln und werben allein schon durch ihre Zufriedenheit für ihr eigenes Arbeitsfeld. Möglichkeiten das Betriebsklima zu fördern sind unter anderem: umfassende Mitbestimmung,

Transparenz bei Entscheidungen, Anerkennungskultur, Feste, Betriebsausflüge.

Zusammenfassend kann also festgehalten werden, dass die demografische Entwicklung auch bezogen auf die Fachkräfte in der sozialen Arbeit und in den Hilfen zur Erziehung erhebliche Auswirkungen haben wird. Es wird darauf aufkommen, dass die Folgen dieser Entwicklungen ernst genommen werden und jetzt begonnen wird, entsprechende Strategien zu entwickeln. Denn nur dann gibt es eine Chance, auch in Zukunft auf die Frage, ob die Ressource Personal am Ende ist, mit nein zu antworten. Gelingt dies nicht, dann werden die Kinder und Familien, die auf unsere Unterstützung angewiesen sind, die Leidtragenden sein. Was wiederum deutliche Rückwirkungen auf die Gesellschaft insgesamt haben wird.

### **Literatur**

Fuchs, J./Söhnlein, D. (2007): Einflussfaktoren auf das Erwerbspotenzial. Demografie und Erwerbsverhalten in Ost- und Westdeutschland. IAB DiscussionPaper No. 12/2007 <http://doku.iab.de/discussionpapers/2007/dp1207.pdf>

Gragert, N. (2004): Das Arbeitsfeld Hilfen zur Erziehung. In: Beher, K./ Gragert, N. (Hrsg.): Aufgabenprofile und Qualifikationsanforderungen in den Arbeitsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe, Abschlussbericht, Bd. 1, Forschungsverbund DJI/Universität Dortmund. S. 193-265 <http://www.dji.de/cgi-bin/projekte/output.php?projekt=231>

### **Autor:**

Dr. Mike Seckinger  
Deutsches Jugendinstitut München  
Nockherstraße 2  
81541 München  
Tel.: 089/62306-213  
Fax: 089/6230162  
e-mail: [seckinger@dji.de](mailto:seckinger@dji.de)  
[www.dji.de/jhsw](http://www.dji.de/jhsw)



## **Fit für die Zukunft - Perspektiven für die Erzieherausbildung**

Christine Hefer, Bay. Staatsministerium für Unterricht und Kultus

Meine sehr verehrten Damen und Herren,  
- erlauben Sie mir diese zusammenfassende Begrüßungsformel - und lassen Sie mich gleich damit beginnen, mein eigentliches Anliegen vorzutragen.

Ich bedanke mich ganz besonders herzlich, dass Sie mich heute eingeladen haben, denn ich kann sagen, dass mich das Thema „Perspektiven für die Erzieherausbildung“ derzeit sehr beschäftigt. Wir müssen nämlich darüber nachdenken, ob unsere Erzieherausbildung „fit für die Zukunft“ macht.

An welche Aufgaben denken wir denn, wenn wir darüber diskutieren, ob unsere Erzieherinnen und Erzieher „fit für die (Aufgaben der) Zukunft“ sind? Neben vielen anderen Aufgaben ist der Bildungsauftrag bei den Erzieherinnen und Erziehern sehr in den Fokus der Öffentlichkeit geraten und tatsächlich hat sich hier heraus kristallisiert, dass bereits im vorschulischen Bereich das Anbahnen von Bildungsprozessen eine große Rolle spielt. Bildung verstehe ich hierbei als sozialen Prozess, der auf Interaktion und Kommunikation basiert und in dessen Verlauf es auf Seite der Kinder zur Sinnkonstruktion kommt. Hier gilt es, sehr früh Prozesse anzubahnen, die für das Kind und seinen späteren schulischen Erfolg von allergrößter Bedeutung sind. Das ist eine Aufgabe, die ein Erzieher / eine Erzieherin leisten muss.

Es geht aber auch um Persönlichkeitsentwicklung. Und natürlich auch um Wissen in einer Wissensgesellschaft, in der die Halbwertszeit des Wissens stetig abnimmt. Und schließlich geht es um Urteilskraft – also darum, sich in dieser schnellen Welt zurecht zu finden, sich die Informationen beschaffen zu können, die notwendig sind, um eine Entscheidung bzw. ein Urteil fällen zu können.

An dieser Stelle möchte ich die theoretische Frage des Zusammenhangs zwischen Erziehung und Bildung gar nicht erst stellen. Es geht auch um andere Dinge. Der Bayer. Bildungs- und Erziehungsplan z. B. spricht von Basiskompetenzen und meint damit grundlegende Kompetenzen, die menschliches reflektiertes Handeln erst ermöglichen. Darüber könnte man noch sehr viel sagen, aber das ist ja leider gar nicht mein Thema. Ich behaupte, wer Basiskompetenzen vermitteln will,

muss auch über Basiskompetenzen verfügen und darüber hinaus noch über vieles mehr. Und damit bin ich bei der Ausbildung der Erzieherinnen und Erzieher in Bayern, denen diese wichtige Aufgabe zukommt.

Ich möchte Ihnen jetzt darstellen, was wann wo wie gelernt wird:

Die Ausbildung zur staatlich anerkannten Erzieherin bzw. zum staatlich anerkannten Erzieher ist in einer Rahmenvereinbarung geregelt. Diese Rahmenvereinbarung der Kultusministerkonferenz hat seit vielen Jahren Gültigkeit und sie besagt ganz eindeutig, dass die Ausbildung an einer Fachschule oder - wie bei uns in Bayern - an einer Fachakademie für Sozialpädagogik stattfindet und eine berufliche Aufstiegsfortbildung ist. Das heißt, es wird schon eine abgeschlossene Berufsausbildung vorausgesetzt, wenn die interessierte Schülerin oder der interessierte Schüler die Fachakademie besuchen möchte. Hierbei muss es sich um eine mindestens zweijährige einschlägige Berufsausbildung handeln. In der Regel ist das die Ausbildung zur Kinderpflegerin bzw. Kinderpfleger. Hier in Bayern gibt es zwei Möglichkeiten, diesen Berufsabschluss zu erreichen. Man besucht eine zweijährige Berufsfachschule für Kinderpflege (Zugangsvoraussetzung ist der erfolgreiche Hauptschulabschluss) oder man geht, wenn man über einen mittleren Schulabschluss verfügt, in das Sozialpädagogische Seminar an einer Fachakademie für Sozialpädagogik und legt dann am Ende dieser zwei Ausbildungsjahre die Prüfung zur staatlich geprüften Kinderpflegerin bzw. zum staatlich geprüften Kinderpfleger ab.

Es gibt darüber hinaus noch weitere Möglichkeiten, die Voraussetzungen für die Aufnahme an einer Fachakademie für Sozialpädagogik zu erfüllen, aber über diese Möglichkeiten möchte ich hier jetzt gar nicht lange reden. Der primäre Zugang ist der, den ich gerade beschrieben habe.

Die Fachakademie für Sozialpädagogik umfasst zwei Studienjahre und endet mit einer ziemlich aufwändigen Prüfung. Sie besteht aus einer schriftlichen Prüfung im Fach Pädagogik/Psychologie/Heilpädagogik und einer weiteren schriftlichen Prüfung entweder im Fach Literatur- und Medienpädagogik oder im Fach Theologie/Religionspädagogik nach Konfession. Beide Prüfungen sind handlungsorientiert, d. h. hier wird überprüft, ob die Absolventinnen und Absolventen der Fachakademie für Sozialpädagogik in der Lage sind, in einer konkreten beruflichen Handlungssituation ihr Wissen zur Anwendung zu

bringen. Es folgt noch eine mündliche Prüfung im Fach Praxis- und Methodenlehre mit Gesprächsführung. Erst wenn diese Prüfungen bestanden sind, kann der Eintritt in das einjährige Berufspraktikum erfolgen.

Die Praktikumsstelle muss von der Fachakademie für Sozialpädagogik genehmigt werden und in der Einrichtung, in welcher das Berufspraktikum absolviert wird, muss die Anleitung durch eine Fachkraft sichergestellt sein. Zweck des Berufspraktikums ist, dass die angehenden Erzieherinnen und Erzieher die theoretischen Kenntnisse in der Praxis selbst verantwortlich anwenden und reflektieren. Die Berufspraktikanten werden während dieser Zeit von der Fachakademie betreut. Auch finden an der Schule Seminarveranstaltungen im Umfang von 160 Stunden statt. Am Ende des Berufspraktikums erfolgen nochmals eine praktische Prüfung sowie ein mündliches Kolloquium.

Es ist also erkennbar, dass die Erzieherausbildung eine stufenweise Hinführung an die Aufgaben der Erzieherin bzw. des Erziehers ist und auch mit Abschluss der Ausbildung hat das Lernen natürlich noch keine Ende, denn die berufliche Tätigkeit muss durch Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen flankiert werden. Anders ist – ganz im Sinne des lebenslangen Lernens – ein professionelles Arbeiten in unserer Gesellschaft schließlich gar nicht mehr vorstellbar.

Zusammenfassend kann man, so denke ich, sagen, dass hier eine solide Ausbildung gewährleistet wird, die den Bildungsbegriff und den Bildungsauftrag ernst nimmt. Ich wiederhole es noch einmal: Es geht gerade in dieser Ausbildung nicht nur um die Vermittlung von Wissen, sondern vielmehr auch um Kompetenz- und Persönlichkeitsentwicklung, denn nur wer wirklich ein positives Selbstbild hat, kann in dieser Richtung auch positiv pädagogisch wirken.

Erlauben Sie mir an dieser Stelle auch den Hinweis, dass die Erzieherausbildung laut der eingangs von mir angesprochenen Rahmenvereinbarung eine Breitbandausbildung ist. Das heißt, dass Erzieherinnen und Erzieher in Deutschland durch ihre Ausbildung zur Erziehung, Bildung und Betreuung von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen, also eines Alterspektrums von 0 bis 27 Jahren, befähigt sind. Es findet derzeit keine Fokussierung auf den frühkindlichen Bereich oder Jugendliche oder junge Erwachsene statt, sondern es geht um Bildung, Betreuung und Erziehung aller in diesem Alterspektrum angesiedelten Personen.

Diese „Breitbandausbildung“ ist derzeit etwas in die Diskussion geraten. Bei mir kommen hier ganz unterschiedliche Argumente an. Da sind die, die sagen, wir brauchen unbedingt einen Schwerpunkt für die frühkindliche Bildung am besten noch einen Schwerpunkt für die Pädagogik der Unter-Dreijährigen und dann gibt es die, die sagen, lasst die Finger davon. Wenn Ihr das macht, dann bekommen wir niemanden mehr für die vielen anderen sozialpädagogischen Tätigkeitsbereiche der Erzieherinnen und Erzieher, wie z. B. die Erziehungshilfe.

Mein Haus vertritt die Position, dass es Sinn macht, bei der Breitbandausbildung zu bleiben, aber wir werden versuchen, den Lehrplan so zu verändern, dass die Studierenden im Rahmen einer bestimmten Wahlmöglichkeit die Option haben, sich für den einen oder anderen Bereich etwas mehr zu interessieren und hier einen Schwerpunkt zu setzen – aber unter Beibehalt der Breitbandausbildung! Es wird sich vermutlich im Schuljahr 2009/10 eine Arbeitsgruppe am Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung formieren, die sich diesem Auftrag widmen wird.

Lassen Sie mich noch ein paar Worte zur Akademisierungsdiskussion sagen.

Ich persönlich und ich betone – *ich persönlich* – halte es für ein legitimes Anliegen, hier in diesem Bereich auch mit akademischen Kräften arbeiten zu wollen. Ich halte auch Forschung für notwendig und ich denke, dass hier in den Einrichtungen die Zukunft in multiprofessionellen Teams zu sehen ist. Ich glaube nicht, dass jede Kraft, die in einer Einrichtung der Jugendhilfe oder in einer Kindertagesstätte tätig ist, ein Bachelor- oder gar ein Masterstudium absolviert haben muss.

Ich gehe davon aus, dass auch in diesem Bereich – wie in vielen anderen Berufen auch – sowohl auf der Helferebene Aufgaben und Tätigkeiten zu erledigen sind als auch auf der akademischen Ebene oder auf der Ebene der gut ausgebildeten Erzieherinnen und Erzieher.

In Bayern haben wir bereits einige Studiengänge, die an die Erzieherausbildung anschließen. Es handelt sich hier ausschließlich um den Bereich der frühkindlichen Bildung. Es ist uns gelungen, eine relativ hohe Anrechnung der Ausbildung an der Fachakademie für Sozialpädagogik herbeizuführen. Das bedeutet, dass den Studierenden zwischen 60 und 75 Creditpoints für das Studium angerechnet wird und dass diese damit dann gleich in ein höheres Semester einsteigen können. Am Anfang war ich darüber ein bisschen ent-

täuscht. Ich hatte gehofft, wir würden 90 Credits bekommen, aber im Vergleich zu anderen Bundesländern stehen wir mit diesem Anrechnungsmodell relativ gut da und können bzw. müssen zufrieden sein.

Das Thema „Drohender Mangel an pädagogischen Fachkräften“, um das es jetzt ja auch immer wieder geht, ist meines Erachtens nicht allein von der Ausbildungsseite in den Griff zu bekommen. Natürlich muss es auch eine attraktive Ausbildung geben, aber letztendlich wird die Entscheidung, sich für das eine oder andere Berufsfeld ausbilden zu lassen, nicht nur aufgrund der Ausbildungsstrukturen getroffen, sondern aufgrund der Rahmenbedingungen im Beruf.

Hier geht es um Geld, aber auch um die Arbeitszeiten und um das Image und – und das möchte ich wirklich betonen – es geht auch um Wertschätzung. Begriffe wie Personalentwicklung und ähnliches werden zukünftig auch in den sozialen Berufsfeldern eine größere Rolle spielen. Die Wirtschaft macht es uns mancherorts vor. Dort werden häufig den Beschäftigten von Anfang an Entwicklungsmöglichkeiten in Aussicht gestellt, Feedbackgespräche geführt und dergleichen mehr. Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer entwickeln hierdurch eine positive Einstellung zum eigenen Arbeitgeber und lassen sich auf diese Weise auch an diesen binden. So kann man sich auch dauerhaft weiterentwickeln – zum Wohle der Einrichtung und damit zum Wohle derer, die darin betreut werden.

Nachdem wir soviel von Bildung gesprochen haben, erlauben Sie mir zum Abschluss ein Zitat eines wirklich „gescheiterten“ Mannes. Albert Einstein hat gesagt:

“I want to know God’s thoughts; the rest are details”.

Die wüsste ich auch gerne, denn dann hätten wir wahrlich einen guten Blick!

Fit für die Zukunft? Ja, ich denke, die bayerischen Erzieherinnen und Erzieher sind fit für die Zukunft.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!

**Autorin:**

Christine Hefer

Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus

Referat VII.5

Salvatorstraße 2

80333 München

Tel.: 089/2186-2516

e-mail: [christine.hefer@stmuk.bayern.de](mailto:christine.hefer@stmuk.bayern.de)

**Anliegen der Fachkräfte**

**Sozialpolitische Aspekte zur beruflichen Situation und Zukunft**

Kathi Petersen, Mitgl. ver.di

Fachkommission AGMAV Bayern

Sehr geehrte Damen und Herren, zunächst möchte ich mich bei Ihnen für die Einladung zu Ihrer heutigen Tagung bedanken. Es ist ja nicht unbedingt selbstverständlich, dass Träger katholischer und evangelischer sozialer Einrichtungen im Rahmen einer solchen Veranstaltung das Gespräch mit der Gewerkschaft suchen. Gerade bei unserem heutigen Thema bietet sich dies aber an. Denn ver.di versteht sich als Interessenvertretung und Sprachrohr der Beschäftigten; und wenn es in der Erziehungshilfe zunehmend an Fachkräften mangelt, hat das zu einem erheblichen Teil auch mit den Arbeitsbedingungen im sozialen Bereich zu tun.

Dass die Rahmenbedingungen sozialer Arbeit – milde ausgedrückt – „suboptimal“ sind, lässt sich schwerlich bestreiten. Darunter leiden sowohl die Träger sozialer Einrichtungen, die Menschen, die in diesen Einrichtungen Hilfe suchen und natürlich auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Anders als die Beschäftigten in manchen anderen Bereichen – z.B. in der Metallindustrie – nehmen die im Sozial- und Erziehungsdienst Tätigen ihre Arbeitsbedingungen zumeist relativ klaglos hin. Das hat verschiedene Gründe, auf die ich nachher noch zu sprechen komme.

Tarifverhandlungen für den Sozial- und Erziehungsdienst

Umso mehr fällt es daher auf, wenn sie mit ihren Anliegen an die Öffentlichkeit gehen. In den letzten Wochen gab es mehrere Demonstrationen – darunter eine mit fast 5.000 Menschen in Frankfurt – und zahlreiche lokale Protestaktionen. Gestern haben ver.di und GEW zu Warnstreiks aufgerufen, an denen sich 19.000 Beschäftigte, vor allem Erzieherinnen beteiligten.

Wie kommt es dazu, dass derzeit erstaunlich viele Leute, die einen sozialen Beruf haben, auf die Straße gehen?

Die naheliegende Antwort lautet: Es finden Tarifverhandlungen statt. Die Gewerkschaften ver.di und GEW verhandeln seit einigen Monaten mit dem Verband der Kommunalen Arbeitgeber (VKA) Tarifverträge über eine neue Eingruppie-

rungsordnung und eine betriebliche Gesundheitsförderung im Sozial- und Erziehungsdienst. Die Angebote von Arbeitgeberseite bzgl. der Eingruppierung bleiben bislang weit hinter den Vorstellungen der Gewerkschaften zurück.

Die Verhandlungen über einen Gesundheitstarifvertrag hat ver.di am 30. April für gescheitert erklärt, nachdem der VKA trotz wiederholter Aufforderungen keine Bereitschaft gezeigt hat, zeitnah über diese Forderung zu verhandeln. Daher ist ver.di nicht mehr an die Friedenspflicht gebunden und hat zunächst für den 6.5., also gestern, bundesweit zu Warnstreiks aufgerufen, bevor die Mitglieder dann in der heute beginnenden Urabstimmung über das weitere Vorgehen entscheiden.

Worum geht es bei den jetzigen Verhandlungen?

Zum einen geht es, wie bei Tarifverhandlungen üblich, um Geld. Der letzte Eingruppierungstarifvertrag für den Sozial- und Erziehungsdienst stammt aus dem Jahr 1991. Er war Bestandteil des BAT, der inzwischen vom TVöD (dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Kommunen und des Bundes), bzw. dem TV-L (dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder) abgelöst wurde. Seitdem gibt es keine Bewährungs- und Zeitaufstiege mehr, die früher quasi automatisch im Laufe des Berufslebens in höhere Vergütungsgruppen führten. Eine Erzieherin z. B., die heute neu eingestellt wird, bleibt auf Dauer in der Entgeltgruppe (EG) 6, in die sie nach den geltenden Richtlinien eingruppiert wird. Falls sie eine volle Stelle hat, was längst nicht mehr selbstverständlich ist, verdient sie bei der Neueinstellung 2.130 Euro und erreicht nach 15 Jahren 2.474 Euro.

Kein Wunder, dass bei der Erhebung zum DGB-Index „Gute Arbeit“ (seit 2007 führt der DGB jährlich wissenschaftlich begleitete, repräsentative Befragungen unter Beschäftigten durch, was für sie gute Arbeit ausmacht) mehr als drei Viertel der befragten Erzieherinnen und Erzieher ihr Einkommen für nicht (37 %) oder nur in geringem Maße (40%) angemessen hielten. Das waren 10% mehr als bei den Vergleichsgruppen. Die Unzufriedenheit rührt nicht daher, daß die Erzieherinnen besonders kostspielige Bedürfnisse hätten, sondern, daß ihr Einkommen kaum für den Lebensunterhalt reicht. 60% der Befragten können gerade so davon leben, während 12% von ihnen, von den Teilzeitkräften sogar 25%, nicht damit auskommen.

Die Gewerkschaften halten dies nicht für akzeptabel und fordern für alle sozialen Berufe Einkommen, die über die pure Sicherung der Existenz auch den Anforderungen und der Verantwortung der Tätigkeit angemessen sind.

Für Erzieherinnen und Heilerziehungspflegerinnen ist dies nach den Vorstellungen von ver.di die EG 9, für Sozialpädagoginnen und Sozialarbeiterinnen die EG 10. Die kommunalen Arbeitgeber sehen hingegen bislang für Erzieherinnen die EG 6 als Grundeingruppierung vor; bei schwierigen und besonders schwierigen Tätigkeiten – die aber nicht näher klassifiziert wurden – käme dann auch die EG 7, bzw. EG 8 in Frage. Analog dazu will der VKA Sozialpädagoginnen grundsätzlich in die EG 9 eingruppiieren, bei entsprechender Verantwortung sehen die Arbeitgeber einen Spielraum bis EG 12. Mit den in Aussicht gestellten höheren Eingruppierungen aufgrund unbestimmter Rechtsbegriffe – z.B. „Schwierigkeit“ – wollen sich die Gewerkschaften nicht zufrieden geben. Im Interesse der Rechtssicherheit für die Beschäftigten wollen sie eindeutige Funktionsmerkmale für die Eingruppierung tariflich festlegen. In der Vergangenheit gab es nicht umsonst viele langwierige, immer wieder neue Rechtsstreitigkeiten um die Auslegung solcher Begriffe.

Das zweite Thema bei diesen Tarifverhandlungen ist die betriebliche Gesundheitsförderung. Darunter ist, wie es in dem von ver.di vorgelegten Tarifvertragsentwurf heißt, die Art und Weise zu verstehen, „wie in einem Betrieb/ einer Verwaltung die Arbeit und die Arbeitsbedingungen organisiert werden, damit diese nicht Ursache von Erkrankungen sind. Betriebliche Gesundheitsförderung zielt auf die Schaffung sicherer, anregender, befriedigender und angenehmer Arbeitsbedingungen. Sie fördert gesundheitliches Verhalten unter Berücksichtigung alter-, berufsspezifischer und individueller Belastungsmuster und –expositionen. Vorrang hat dabei die Erhaltung bzw. Herstellung gesunder Verhältnisse im Arbeitsumfeld und am individuellen Arbeitsplatz.“

Dazu soll eine jährliche individuelle Gefährdungsanalyse dienen, auf deren Basis eine paritätisch besetzte betriebliche Kommission die zum Gesundheitsschutz erforderlichen Maßnahmen beschließt.

Es kommt nicht von ungefähr, dass die Gewerkschaften sich nun auch dieses Themas annehmen: In dem schon genannten DGB-Index „Gute Ar-

beit“ klagten nur 13 % der befragten Erzieherinnen und Erzieher **nicht** über gesundheitliche Beschwerden während oder unmittelbar nach der Arbeit. Offensichtlich ist deren Arbeit noch belastender als andere Tätigkeiten, da von allen Befragten immerhin 18 % beschwerdefrei sind. Auffällig oft leiden Erzieherinnen unter Schmerzen im Nacken, in den Schultern und im Rücken. Auch treten in dieser Berufsgruppe verstärkt sogenannte „psycho-vegetative“ Beschwerden auf wie Erschöpfung, Nervosität, Kopfschmerzen und Schlafstörungen. Dass der beruflich bedingte ständige Kontakt mit anderen Menschen Erzieherinnen anfälliger für Erkältungskrankheiten macht, wundert wenig. Unterschätzt werden dürfte aber in der Regel die Lärmkulisse, der sie ausgesetzt sind – 65% erklärten sich davon betroffen (in anderen Dienstleistungsberufen waren es nur 13%) - und 23% von ihnen das mussten bereits feststellen, dass sich ihr Gehör verschlechtert. Messungen haben ergeben, dass in Kindertagesstätten ein Lärmpegel von bis zu 117 Dezibel herrscht; das entspricht einem in 100 Meter Entfernung startenden Düsenflugzeug.

Auf diesem Hintergrund ist es verständlich, dass nur 26 % der Erzieher/innen erwarten, einmal gesund in Rente gehen zu können.

Arbeit darf nicht krankmachen. Im Interesse der Betroffenen, deren Arbeit und Motivation unter derart massiven gesundheitlichen Beeinträchtigungen leiden, ist es sinnvoll und notwendig, sich soweit als möglich um Abhilfe zu bemühen. Deshalb hält ver.di den Tarifvertrag zur Gesundheitsförderung für unabdingbar. Zwar verkennen die Gewerkschaften keineswegs, dass die zunehmende Arbeitsbelastung im sozialen Bereich zum großen Teil nicht „hausgemacht“ ist, sondern aus gesellschaftlichen Entwicklungen, gesetzlichen Vorgaben und einem wachsenden Kostendruck resultiert. Manches ließe sich jedoch durchaus in den Einrichtungen selbst verbessern – z.B. der Lärmschutz. Es ist nicht ganz nachvollziehbar, warum die kommunalen Arbeitgeber nicht einmal zu Verhandlungen darüber bereit sind.

#### Kirchliche Einrichtungen und Öffentlicher Dienst

Die Tarifverhandlungen für den Sozial- und Erziehungsdienst betreffen zunächst den öffentlichen Dienst, in diesem Fall konkret die kommunale Kinder- und Jugendhilfe bzw. die im kommunalen Arbeitgeberverband organisierten Träger der Be-

hindertenhilfe wie z.B. die Lebenshilfe. Insgesamt sind 600.000 Beschäftigte im Sozial- und Erziehungsdienst tätig, davon rund ein Drittel im Öffentlichen Dienst, zumeist bei den Kommunen. Das Gros arbeitet allerdings bei kirchlichen Trägern.

Für die Kirchen und ihre Wohlfahrtsverbände, die mit dem Dritten Weg eine eigene Form der Arbeitsrechtssetzung praktizieren, gelten die Ergebnisse der Tarifverhandlungen im Sozial- und Erziehungsdienst nicht unmittelbar. Allerdings orientieren sich die in Arbeitsrechtlichen Kommissionen beschlossenen Vergütungssysteme in der Regel – mehr oder weniger – an den im öffentlichen Dienst geltenden Tarifverträgen. Wie früher der BAT so ist auch jetzt der TVöD bzw. der TV-L gewissermaßen der Leitarrif für den sozialen Bereich, wenn auch die Übernahme lange nicht mehr 1:1 erfolgt, sondern mit z.T. erheblichen Abstrichen.

Die Beschäftigten in den kirchlichen Einrichtungen verfolgen deshalb die derzeitigen Tarifverhandlungen mit großem Interesse. Denn sie wissen, dass von den dort erzielten Ergebnissen auch ihre künftige Vergütung abhängt. Wenn es den Gewerkschaften nicht gelingt, im Öffentlichen Dienst eine bessere Eingruppierungsordnung durchzusetzen, haben auch die Fachkräfte bei den Kirchen und Wohlfahrtsverbänden keine höheren Löhne zu erwarten. Wenn es gelingt, können sie zumindest hoffen, dass die Kirchen, sowie Caritas und Diakonie diese Ergebnisse übernehmen. Sie müssen es sogar tun, um gegenüber den Kommunen wettbewerbsfähig bei der Gewinnung von rarem Personal zu sein.

#### Soziale Arbeit ist mehr wert

Es geht den Beschäftigten, wie auch den Gewerkschaften aber um mehr als ums Geld, wie das Bemühen um Gesundheitsförderung bereits zeigt. Was den Fachkräften besonders zu schaffen macht, ist die zunehmende Verschlechterung der Rahmenbedingungen, unter denen sie ihre Arbeit tun.

Erzieherinnen, Sozialpädagoginnen und andere im sozialen Bereich Tätige wollen ihre Arbeit gut machen. Das wollen andere Arbeitnehmer sicherlich auch. Aber bei der Befragung zum DGB-Index wurde deutlich, dass sich gerade die Erzieherinnen in besonders hohem Maße mit ihrer

Arbeit identifizieren, weil sie davon überzeugt sind, dass sie für die Gesellschaft nützlich ist. Mit ihrer Arbeit selbst sind sie daher durchaus zufrieden, zumal sie auch die vorhandenen Möglichkeiten, sich kreativ zu betätigen, ausgesprochen schätzen.

Wer seine Arbeit gerne macht, ist viel eher bereit, Widrigkeiten in Kauf zu nehmen, als jemand, für den sie lediglich dem Broterwerb dient. Außerdem fühlen sich die im sozialen Bereich Tätigen sehr stark den Menschen verpflichtet, die sie betreuen. Ihre eigenen Bedürfnisse stellen sie daher oft zurück, weil ihnen das Wohl der anderen wichtiger ist.

Daraus erklärt sich, dass die Beschäftigten im Erziehungs- und Sozialdienst bisher kaum öffentlich für ihre Interessen eingetreten sind.

Man kann aber seine Arbeit nur gut machen, wenn die Bedingungen stimmen. Diese Einsicht wächst bei den Fachkräften im sozialen Bereich. Durch überdurchschnittliches eigenes Engagement, etwa wenn es um die Weiterbildung geht, das Betriebsklima oder auch die Gesundheitsförderung tragen sie selbst zur Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen bei.

Doch sie müssen zunehmend erkennen, dass das allein nicht ausreicht, um vernünftige Rahmenbedingungen zu schaffen. Dazu gehört nämlich auch, dass die Arbeitsplätze sicher sind, dass es Aufstiegsmöglichkeiten gibt – die vor allem für Erzieherinnen kaum möglich sind, und dass das Einkommen der Leistung und den Bedürfnissen entspricht.

Hier überall bestehen jedoch erhebliche Defizite. Darin, wie auch in der im Vergleich etwa zu technischen Berufen geringen Entlohnung zeigt sich eindeutig eine mangelnde Anerkennung der sozialen Berufe in unserer Gesellschaft.

Deshalb hat ver.di eine bundesweite Kampagne zur Aufwertung sozialer Berufe gestartet unter dem Motto: „Soziale Arbeit ist mehr wert“.

Die Gewerkschaft will damit auf die erhebliche Diskrepanz zwischen der Bedeutung der sozialen Arbeit für unsere Gesellschaft und ihrer mangelnden Anerkennung aufmerksam machen.

Die Ansprüche an soziale Arbeit steigen, aber die Bedingungen werden schlechter:

So hat die Arbeitsintensität deutlich zugenommen; immer weniger Fachkräfte müssen immer mehr Menschen betreuen.

Der Anteil an Fachpersonal geht zurück, da Fallkostenpauschalen, Fachleistungsstunden u.a. in immer geringerem Maße bewilligt werden. Die Qualität der Arbeit leidet unter unbezahlter Mehrarbeit oder dem Einsatz von Hilfskräften.

In über 80% der Allgemeinen Sozialen Dienste liegen Überlastungsanzeigen vor.

Unbefristete Vollzeitarbeitsplätze werden immer weiter zurückgedrängt zugunsten befristeter Teilzeit-Beschäftigung mit niedriger Vergütung.

Diese Situation soll nun verstärkt öffentlich thematisiert werden, damit die sozialen Berufe den ihnen angemessenen Stellenwert in der Gesellschaft erhalten. Nur dann werden sich auch in Zukunft wieder mehr junge Menschen für einen sozialen Beruf entscheiden. Denn „Rücken kaputt für 2000 Euro“ wie die Süddeutsche Zeitung einen Artikel über den gestrigen Warnstreik betitelte, ist ja wirklich keine verlockende Perspektive.

Die Imagekampagne kann aber nur ein Anfang sein. Zu einer nachhaltigen Verbesserung der Rahmenbedingungen bedarf es auf allen Ebenen einer Sozialpolitik, die sich an den Bedürfnissen der Menschen orientiert statt an der Kassenlage.

Das war in den letzten Jahren immer weniger der Fall, in denen allenthalben der freie Markt propagiert wurde. Betriebswirtschaftliche Kategorien sollten nicht mehr nur für Unternehmen gelten, sondern wurden auch auf andere gesellschaftliche Bereiche übertragen. Bildung, Kultur, Soziales – alles musste sich rechnen, alles wurde ökonomisiert.

Auch die Einrichtungen der Kirchen und ihrer Wohlfahrtsverbände, denen der Staat nach dem Prinzip der Subsidiarität die Gestaltung großer Bereiche des Sozialwesens überlassen hatte, gerieten dadurch unter enormen ökonomischen Druck. Sie konnten nicht länger davon ausgehen, daß die von ihnen für notwendig erachteten Maßnahmen zur Bildung und Betreuung von Menschen staatlicherseits refinanziert wurden. Nun wurde von ihnen verlangt, vorgegebene Budgets einzuhalten und in erster Linie kostenbewusst zu arbeiten. Verstärkt wird dieser Druck durch die Konkurrenz privater Anbieter sozialer Dienstleistungen. Diese bringen im Pflegebereich die freien Träger schon seit Jahren in Bedrängnis, weil sie sich vielfach nicht an die Standards halten, die vorher für die Pflegeberufe galten. Vordergründig ließen sich durch die Öffnung dieses Bereiches für das freie

Spiel der marktbeherrschenden Kräfte zwar Kosten sparen. Den Betroffenen, wie auch den Wohlfahrtsverbänden brachte die Ökonomisierung vor allem Nachteile.

Aber die Entwicklung ging weiter – auch die Kinderbetreuung sollte nicht länger kommunalen und freien Trägern vorbehalten bleiben. Der erste Entwurf des BayKiBiG trug bezeichnenderweise den Titel: „marktorientiertes Fördermodell“. Das im September 2008 verabschiedete Kinderförderungsgesetz erlaubt den Bundesländern, den Bereich der frühkindlichen Erziehung und Betreuung auch für gewerbliche Träger zu öffnen. Private Anbieter – z.B. in der Tagespflege – sind auch in Bayern längst zugelassen.

Private Träger sind oft mehr am Profit als an der Qualität der Arbeit interessiert und beschäftigen deshalb gerne geringer qualifiziertes Personal zu untertariflichen Löhnen. Dadurch verschaffen sie sich einen Wettbewerbsvorteil gegenüber den Wohlfahrtsverbänden.

ver.di hat schon vor einigen Jahren bei den Kirchen und Wohlfahrtsverbänden dafür geworben, nicht um möglichst niedrige Kosten, sondern um die Qualität untereinander zu konkurrieren und deshalb ein einheitliches Vergütungssystem – Tarifvertrag Soziales – vorgeschlagen.

Diese Anregung stieß leider auf wenig Resonanz. Vor allem Diakonie und Caritas zogen es tendenziell vor, nach dem Vorbild von Wirtschaftsunternehmen auf den ökonomischen Druck zu reagieren: sie sparen Kosten, vor allem beim Personal. Das Ausgliedern bestimmter Aufgabenfelder ist mittlerweile bei sozialen Einrichtungen ebenso wenig eine Seltenheit, wie die Gründung von Servicegesellschaften, in denen die dort Beschäftigten erheblich schlechter bezahlt werden als ihre Kolleginnen und Kollegen in der „Muttersgesellschaft“.

Im Bereich der Diakonie zeigt sich vor allem der Verband diakonischer Dienstgeber, der übrigens auch Mitglied im Bundesverband der Arbeitgeberverbände ist, recht findig, wenn es um Einsparungen beim Personal geht. Er hat auch innerhalb der verschiedenen Arbeitsrechtlichen Kommissionen dafür gesorgt, dass die neuen Arbeitsvertragsrichtlinien (AVR) hinter den im Öffentlichen Dienst und bei den verfassten Kirchen bezahlten Vergütungen und Arbeitsbedingungen zurückbleiben. So ist z.B. in Bayern der Besitzstand, der

gewährleisten soll, dass niemand nach der Überleitung in das neue Vergütungssystem weniger verdient als vorher, für die Mitarbeiter in der evangelischen Kirche dynamisch, d.h. bei Lohnerhöhungen steigt auch der Besitzstand. Ihren Kollegen bei der Diakonie werden hingegen Tarifierhöhungen auf den Besitzstand angerechnet, so dass er im Laufe der Zeit abschmilzt. Der Motivation der Mitarbeiter ist dies sicher nicht förderlich.

Es ist unbestritten, dass die sozialen Einrichtungen einem erheblichen ökonomischen Druck ausgesetzt sind. Niemand zwingt jedoch die kirchlichen Arbeitgeber, den Druck an die Beschäftigten weiterzugeben. Die Alternative wäre: sich dem Druck widersetzen.

Solches Handeln ließe sich aus dem Selbstverständnis der Kirchen und ihrer Wohlfahrtsverbände begründen: Sie verstehen sich als „Dienstgemeinschaft“, in der alle durch einen gemeinsamen Auftrag miteinander verbunden sind und entsprechend miteinander umgehen. Dazu gehört dann aber auch, dafür zu sorgen, dass die Rahmenbedingungen so sind, dass diese Dienstgemeinschaft auch realisierbar ist.

Kirchen und kirchliche Wohlfahrtsverbände wollen Anwalt der Schwachen sein. Sie müssten sich demzufolge für eine an den Bedürfnissen der Menschen orientierte soziale Arbeit einsetzen.

Dieses Interesse teilen die Träger der Einrichtungen mit den Beschäftigten und den Gewerkschaften. Sie sollten daher zusammenarbeiten, getreu dem alten Gewerkschaftsmotto: „Gemeinsam sind wir stark!“.

**Autorin:**

Kathi Petersen

Ver.di Fachkommission

AGMAV Bayern

Kornmarkt 17

97421 Schweinfurt

Tel.: 09721/7157-0

e-mail: [kathi.petersen@kathi-petersen.net](mailto:kathi.petersen@kathi-petersen.net)

## **„Vor neuen Herausforderungen. Wir helfen, wenn Menschen fehlen ...“**

Dr. Robert Sauter, Zentrum Bayern Familie und Soziales, Bayerisches Landesjugendamt

### **1. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im System der sozialen Arbeit**

Die Beschäftigung mit Fragen des Personals stellt in allen Organisationen eine zentrale Herausforderung dar. Dabei stehen immer zwei Aspekte im Vordergrund: Zum einen geht es um Fragen der Qualität, und zwar nicht nur der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; zum anderen gilt das Personal als zentraler Kostenfaktor, der in bestimmten Wirtschaftsbereichen als eine ziemlich stark disponible Größe erscheint.

Beide Aspekte taugen nicht dafür, sich in allgemeinen Horrorszenarien zu ergehen.

Personalfragen lassen sich auch nicht in tagespolitischen, kurzatmigen Portionen erledigen: Man braucht einen langen Atem, und man muss mit erheblichen Widerständen insbesondere berufsständischer Art rechnen.

Am Beginn meiner Ausführungen möchte ich deshalb auch ausdrücklich und ganz bewusst einige Worte der Ermutigung und der Bekräftigung stellen:

Die Bekräftigung, dass ein sozialer Beruf ein schöner Beruf ist, ein Beruf, in dem man nicht nur ein Auskommen haben kann, sondern in der täglichen Begegnung mit Menschen, in der gelingenden hilfreichen Kommunikation mit ihnen viel eigene Befriedigung, Lebenssinn erfahren kann.

Ermutigung, weil in den sozialen Arbeitsfeldern hervorragende Arbeit geleistet wird. Wir müssen uns nicht ständig sagen lassen, was alles getan werden könnte und müsste, - wir tun viel. Unsere Fehlerquote ist nicht höher als die in anderen Berufen, eher im Gegenteil. Wir haben hoch motivierte Mitarbeiter, deren Einsatzwille nicht hinter dem anderer Berufsgruppen zurücksteht. Wir haben clevere und kundige Mitarbeiter, die es gewohnt sind, im beruflichen Alltag regelmäßig mit ungewöhnlichen Situationen umzugehen. Ohne die Arbeit der Mitarbeitenden in den sozialen Handlungsfeldern sähe unsere Gesellschaft ein ganzes Stück weit trauriger aus, würde vielen Menschen fehlen, was jeder braucht:

Wertschätzung unabhängig vom sozialen Status, Zuwendung, hilfreiche Unterstützung ohne Kommando-Ton, wirksame Begleitung bei der Bewältigung der Lebensaufgaben, geduldige und motivierende Förderung der eigenen Anlagen, Begabungen, Fähigkeiten und Lebensziele.

Dennoch ist immer wieder die Rückbesinnung auf den speziellen Wert der Sozialen Arbeit notwendig, und sei es nur deswegen, um die Einordnung des eigenen Kompasses immer wieder sicherzustellen.

Ich greife bei der qualitativen Betrachtung der Personalfragen gerne auf die Würzburger Synode der katholischen Bistümer der Bundesrepublik Deutschland von 1972 zurück, und zwar auf den damaligen Synodenbeschluss über die kirchliche Jugendarbeit bzw. Jugendpastoral. Dort wird als zentrale Größe das „personale Angebot“ eingeführt. Im seinerzeitigen Synodenbeschluss heißt es – nach einigen allgemeinen jugendpastoralen Darlegungen –, dass auch die Kirche nicht selten der Gefahr der Verdinglichung erlegen sei. Dies gelte auch für ihre Jugendarbeit (wir könnten auch sagen: für die Kinder- und Jugendhilfe insgesamt). „Manche Verantwortliche der Kirche haben sich gegenüber der Jugend mit Sachwerten loszukaufen versucht: mit Zuschüssen, aufwendigen Jugendheimen, attraktiven Veranstaltungen u.ä. viele, die sich besten Willens in der Jugendarbeit einsetzen, sind unbewusst in den Sog eines politischen und kommerziellen Wettbewerbs um die Jugend hineingezogen worden. Man ahmt gedankenlos Angebots- und Wettbewerbsstrategien nach, wie sie in der Wirtschaft üblich sind, zumal da, wo sie erfolgreich Bedürfnisse junger Menschen ansprechen. Diese am Marktmodell von Angebot und Nachfrage orientierte Denkweise und Praxis muss in der Jugendarbeit überwunden werden. Entscheidend im Angebot der Kirche an junge Menschen ist, dass sie sich selbst anbietet als eine Gemeinschaft von Glaubenden bzw. von Menschen, die sich um den Glauben mühen. Kirchliche Jugendarbeit macht zuerst und zuletzt ein ‚personales Angebot‘: solidarische und engagierte Gruppen, solidarische und engagierte Gruppenleiter und Mitarbeiter. Das ‚Sachangebot‘ – Heime, Programm, Veranstaltungen – steht an zweiter Stelle. Es hat dem personalen Angebot zu dienen und darf sich nicht von ihm lösen.“ (Ziele und Aufgaben kirchlicher Jugendarbeit. Ein Beschluss der gemeinsamen Synode der Bistümer der Bundesrepublik Deutschland.)



Dass wir uns seit Jahren immer wieder mit den Personalfragen beschäftigen, hat seinen Grund auch in der Professionalisierung der Sozialen Arbeit. Man könnte die Geschichte der sozialen Arbeit auch als eine Geschichte der Professionalisierung beschreiben. Diese Professionalisierung verläuft parallel zu der Entwicklung einer an den unterschiedlichen pädagogischen Handlungsfeldern orientierten Verwissenschaftlichung der Pädagogik bzw. ihrer zahlreichen Bindestrich-Pädagogiken -, und sie verläuft damit auch parallel zu einer gewissen Akademisierung der sozialen Berufe, zuletzt anfangs der 70er Jahre durch die Einbeziehung der Ausbildung von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern in den Fachhochschulbereich. Diese Entwicklung verläuft sozial- und gesellschaftspolitisch betrachtet natürlich auch parallel zu einer Veränderung der Strukturen des Gemeinwesens, die vielschichtiger, komplizierter, variabler geworden sind in den vergangenen 100 Jahren. Eine Entwicklung, bei der soziale Milieus ihr Monopol der Orientierung verloren zu haben scheinen zugunsten einer hoch ausdifferenzierten, von konkreten sozialen Zusammenhängen sehr unabhängig funktionierenden Medienwelt. Man sollte diese Entwicklung nicht schlecht reden, in dem man „frühere Zeiten“ romantisch-verklärend betrachtet. Dazu gibt es gar keinen Anlass. Ganz gleich, welche Bevölkerungsschicht man betrachtet, es gibt wenig Grund, das Jahr 2009 gegen das Jahr 1950 oder 1930 oder 1910 oder 1880 tauschen zu wollen. Die Kriegsjahre habe ich hier ohnehin schon ausgenommen. Die Ausübung Sozialer Arbeit auf der Grundlage einer berufsspezifischen Ausbildung bis hin zum akademischen Niveau stellt sich als das wichtige Ergebnis dieses Prozesses dar.

Diese Professionalisierung kostet aber auch ihren Preis. Er besteht unter anderem darin, dass sich die Interessenten für soziale Berufe nicht mehr ausschließlich, möglicher Weise sogar nicht mehr überwiegend aus den sozialen Milieus dieser Berufe heraus rekrutieren. Dazu im Verlauf meiner Ausführungen mehr.

Was die Bewertung des Faktors Personal anbelangt, so müssen wir uns kritisch mit dem maßgeblichen Referenzsystem beschäftigen, denn wir haben im Bereich der sozialen Arbeit, darüber hinaus im gesamten Bereich des Erziehungs- und Bildungswesens grundlegend andere Verhältnisse als etwa im Bereich der industriellen Produktion: Die Mitarbeiterin, der Mitarbeiter ist als Mensch

grundsätzlich nicht zu ersetzen. Dies gilt für alle Berufsfelder, in der das Handeln in der Form menschlicher Kommunikation erfolgt, in der Kommunikation in sozialen Beziehung erfolgt, in denen diese unmittelbaren und nicht ersetzbaren sozialen Beziehungen „Bedingungen der Möglichkeiten des beruflichen Handelns“ sind. In der industriellen Warenproduktion erscheint der Mensch wegen seiner Fehleranfälligkeit eher als störendes Element; so sind gerade einfache Tätigkeiten, in denen es nicht so sehr auf kommunikative Qualität ankommt, über die letzten eineinhalb bis zwei Jahrhunderte hinweg konsequent wegrationalisiert worden. Industrielle Warenproduktion im Massengeschäft erfolgt mehr oder weniger vollständig durch Maschinen. Im gleichen Zeitraum sind diejenigen, die in den pädagogischen, erzieherischen, bildenden, pflegenden Berufen tätig sind, erheblich mehr geworden. Ihre Tätigkeit erscheint uns als zunehmend komplexer (jedenfalls in der subjektiven Wahrnehmung).

Vor diesem Hintergrund kann ich auch meine tief sitzende Skepsis gegenüber allen Organisationsmodellen, die aus der (industriellen) Unternehmensberatung kommen, nicht verhehlen. Ganz einfach deshalb, weil durch diese Folie hindurch der einzelne Mitarbeiter nur technisch-instrumentell wahrgenommen wird, während er in der sozialen Arbeit als Subjekt in Handlungsprozessen aufscheint und auch nur so eingeordnet und begriffen werden kann.

Bei Vergleichen mit dem Referenzsystem der Warenproduktion bleibt als einzig zählbare Einheit in beiden Referenzsystemen der Faktor „Zeit“; genau dieser Faktor aber lässt sich in der sozialen Arbeit nicht gegen „null“ reduzieren, ersteht aber auch nicht unbegrenzt zur Verfügung. Ein konzentriertes Gespräch wird nicht tagelang dauern, aber auch nicht in drei Minuten zu erledigen sein. Das genaue Maß kennen wir nicht, weil auch noch nie jemand genau danach geforscht oder sich darum gekümmert hat. Ein Blick in angrenzende Berufsfelder macht auch nicht schlauer; Im schulischen Bereich wird mit der fixen Größe der Unterrichtsstunde gearbeitet, die 45 Minuten dauert und damit den einheitlichen Zeittakt vorgibt. Und in der ärztlichen Gebührenordnung beträgt die Untergrenze für eine „eingehende Beratung“ 10 Minuten. Aber solche Zeittakte werden das Zeitproblem in der sozialen Arbeit nicht lösen können.

## 2. *Qualitative Aspekte – Welches Personal brauchen wir?*

Wir können davon ausgehen, dass jemand, der in der sozialen Arbeit beruflich tätig sein möchte, im Wesentlichen drei Kernkompetenzen mitbringen muss, Kompetenzen auf sehr unterschiedlichen Ebenen:

1. **Die Fachkompetenz:** Also das systematisierte Wissen um Aufgaben und Aufgabenerledigung in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen, das Wissen um die Zusammenhänge und Bedingungen, die vorgefunden werden, das Wissen um Methoden und Instrumente, die Aufgaben in der jeweils geeigneten Weise zu erfüllen. Diese Fachkompetenz kann im Großen und Ganzen im Rahmen der verschiedenen Ausbildungsgänge erworben werden.

2. **Die personale Kompetenz:** Hier geht es z.B. um Kommunikationsfähigkeit, analytische Fähigkeit, Belastbarkeit, Eigenschaften also, die zum Teil auch angeeignet oder trainiert werden können, die aber prinzipiell eine gewisse robuste psychische Verfassung voraussetzen. Und auch eine entsprechende Grundorientierung, anderen Menschen ganz persönlich zu helfen, also eine gewisse altruistische Grundeinstellung, die leider immer wieder eher gering geschätzt oder als permanente Selbstfindung diskreditiert wird.

3. **Die Feldkompetenz:** Also die Kenntnis, besser gesagt, das Gespür für die Strukturen, Kulturen, Traditionen, die die sozialen Arbeitsfelder bestimmen, und die sich immer in der institutionalisierten Form einer Einrichtung, einer Gruppe, eines Projekts, einer Geschäftsstelle usw. zum Ausdruck bringen. Und dahinter stehen die sozialen Lebenswelten, mit denen wir es zu tun haben. Noch in den 50er und 60er Jahren rekrutieren sich z.B. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Hauptberufliche (damals: Hauptamtliche) in den Jugendverbänden aus dem Pool engagierter ehrenamtlicher Mitarbeiter. Sie hatten nicht zwangsläufig eine entsprechende sozialpädagogische Ausbildung (siehe Fachkompetenz), aber sie hatten eine ausgeprägte Feldkompetenz, weil sie nämlich in diesen Strukturen groß geworden waren.

Aktuell sind wir mit der Frage beschäftigt, wie wir die künftigen Absolventen der Bachelor- und Masterstudiengänge der sozialen Arbeit einordnen sollen. Bisher begegnet uns hier eigentlich nur ein chaotisches Bild. Wir sind weit davon entfernt von

den ursprünglichen Ankündigungen und Erwartungen, wonach die neuen Studiengänge zu mehr Transparenz, zu einer besseren Vergleichbarkeit der Studieninhalte, zu einer Internationalisierung der Ausbildung und zu einer Verbesserung der Berufsfähigkeit („Employability“) führen würden. Die Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe (AGJ) hat unlängst in einem Diskussionspapier eindrucksvoll dargelegt, dass die Einlösung all dieser Versprechungen derzeit nicht erkennbar ist.

Wesentliche Fragen sind ungelöst, wobei wir hier auch an einer nicht zu vernachlässigenden Schnittmenge zur Frage des beruflichen Status und damit verbunden natürlich auch zur Frage der Bezahlung laborieren. Ein wichtiges Stichwort hierzu ist die Akademisierung der Erzieherausbildung. Viele haben bedauert, dass die Länder im Hinblick auf die Lehrerausbildung (dies gilt jedenfalls für Bayern) an der Staatsprüfung festgehalten haben und weiter festhalten – man hat diesem Bachelor(un-)wesen offensichtlich nicht getraut, wenngleich man diesen Prozess auch nicht verhindert oder gesteuert hat. Da an dem Problem der Qualifizierung für die Berufe im Bereich der sozialen Arbeit, in weiteren des nichtschulischen Erziehungs- und Bildungswesens so viele unterschiedliche Interessengruppierungen zerren, führen wir diese Diskussion eher über die Beschriftung von Schubladen, und neue Lösungen außerhalb dieser Schubladen begegnen fast reflexartigen Widerständen (vor allem aus den Lehrerverbänden).

Ich erinnere mich an eine Diskussion, die nun schon viele Jahre zurückliegt, mit dem damals noch nicht emeritierten Pädagogikprofessor Hans Schiefele, der sich in den 70er Jahren auch intensiv mit der Neuordnung der Lehrerbildung beschäftigt hat. Damals sind ja die pädagogischen Hochschulen aufgelöst und als pädagogische Fachbereiche oder Fakultäten in die Universitäten integriert worden (oder nur als Lehrstühle in anderen Fakultäten). Er hielt das jedenfalls diskussionsweise für einen Fehler, weil er befürchtete, dass das Spezifikum der Pädagogik, genauer gesagt der Vorbereitung auf die Ausübung eines pädagogischen Berufs, in der allgemeinen universitären Landschaft nicht mehr so sehr von den pädagogischen Fragestellungen her definiert werde, sondern eben eher von fachwissenschaftlichen, akademischen oder standespolitischen Fragestellungen her. Er brachte stattdessen eine selbständige Pädagogische Hochschule oder Universität ins

Spiel, analog etwa der früheren Technischen Universität, in denen alle pädagogischen Arbeitsfelder zusammen geführt werden könnten. Ich weiß nicht, wie konkret diese Überlegungen zum damaligen Zeitpunkt tatsächlich von ihm und von anderen ausgearbeitet worden waren, in meinem Gedächtnis ist diese Idee aber haften geblieben.

Sie kommt mir heute wieder in den Sinn, wenn es etwa um die Frage der sogenannten Akademisierung der Erzieherausbildung geht, oder der ja auch letztlich noch nicht geklärten Frage des Verhältnisses der Bachelorabschlüsse zwischen Fachhochschulen und Universitäten bzw. des Masterabschlusses von Fachhochschulen und Universitäten. Natürlich ist die Vorstellung, dass diese Abschlüsse unbeachtlich des Hochschultyps gleichgestellt sein müssten, richtig. Es bleibt dann aber unerfindlich, weshalb es diese verschiedenen Typen geben muss (sieht man einmal von der Zugangsqualifikation ab), worin das Unterscheidbare besteht. Am Horizont taucht die nicht von der Hand zu weisende Befürchtung auf, dass es sich hierbei eher um ein Dequalifizierungsprogramm handelt, mindestens aber um ein Programm zur Legitimierung der Absenkung von Eingangsvergütungen oder der Eröffnung von Masterstudiengängen als neue Geschäftsfelder der Hochschulen, wie sie heute schon vorfindbar sind, mit Ausbildungsgebühren von 5.000 bis 10.000 Euro. Letzteres wird im Moment gar nicht richtig zur Kenntnis genommen; wir streiten über Studiengebühren und sind hier doch weit darüber hinweg.

Wir wissen tatsächlich nicht, wie es um die „Berufsfähigkeit“ der Bachelor-Absolventen bestellt sein wird, ob diese neuen Ausbildungsgänge womöglich zu einer Auslagerung der beruflichen Einführungsphase in das Beschäftigungsverhältnis hinein bedeuten. In einigen Bundesländern stellt man sich auf eine solche Situation bereits konkret ein. In Bayern haben jedoch seit rund 35 Jahren voll integrierte Diplom-Studiengänge, die praktische Ausbildung ist integrierter Bestandteil des Studiums, und nicht ein konsekutives „Anerkennungsjahr“. Wenn wir feststellen würden, dass wir nach der Umstellung auf die Bachelorausbildung neuerdings wieder eine Berufseinführungsphase bräuchten, müssten wir diese in Bayern völlig neu aufbauen. Darauf ist derzeit niemand vorbereitet.

Was also fehlt, sind Visionen über eine durchgängige Konzeption der Ausbildung für die unter-

schiedlichen pädagogischen Handlungsfelder. So schön es wäre, sie ist derzeit und absehbar unter Einschluss des Lehrerberufs auch standespolitisch nicht hinzubekommen. Ich meine aber, sie müsste zumindest im Hinblick auf die sozialen Berufe nochmals neue angegangen werden. So könnte man sich einen konsekutiven Aufbau der Ausbildungen vorstellen: auf unterschiedlichen Anforderungsebenen wird das Basiswissen vermittelt, das für die Berufsausübung in vergleichbaren Arbeitsfeldern befähigt, dann erst eine Spezialisierung für einzelne Funktionsbereiche. Der Abschluss auf einer Ebene, ggf. mit einer gewissen qualifizierten beruflichen Praxis, müsste und könnte Voraussetzung für die Zulassung der Ausbildung auf der nächsten Ebene sein, ohne dass hierfür zusätzliche quasi gymnasiale Anforderungen erfüllt werden müssten.

Aus Gründen der Rekrutierung – das führt schon in das nächste Kapitel hinüber – würde ich diesen konsekutiven Aufbau auf der heutigen Ebene der Fachakademien beginnen lassen. Die pflegerischen Berufe wird man hinzu denken können. Unterhalb dieses konsekutiven Aufbaus könnten Ausbildungen im Sinne von Assistenzdiensten ausgestaltet werden (z.B. die bisherigen Kinderpflegerinnen); diesen Bereich würde ich nicht mit Erwartungen des nahtlosen Einbeziehens in den Hochschulbereich überfordern. Der Beibehaltung des bisherigen Ausbildungsgangs auf der Ebene der Fachakademien stände nicht prinzipiell entgegen, diese eingruppierungsmäßig grundsätzlich anzuheben (also etwa Gleichstellung mit den Absolventen der BA-Ausbildung), die Leistungen dieses Berufszweigs würden dies auch rechtfertigen, ohne dass sie von Grund auf akademisiert werden müssen. Man könnte sich auch vorstellen, dass die Fachakademieausbildung zumindest teilweise auf das BA-Studium angerechnet wird – dann gäben wohl auch die „credit points“ endlich einen nachvollziehbaren Sinn -, so dass die weitere Qualifizierung nicht bei „Null“ beginnen müsste.

Mir erscheint die Beibehaltung der Ausbildung auf Fachakademie-Niveau bzw. der damit verbundenen Zugangsvoraussetzungen vor allem vor dem Hintergrund der möglichen Personalrekrutierung für bedeutsam, etwas banal ausgedrückt: Ich hielte es für das Profil sozialer Berufe insgesamt für nicht zuträglich, wenn eine Bevölkerungsschicht, oder genauer gesagt: eine große Gruppe junger Menschen unterhalb der Qualifikation der Hoch-

schulberechtigung von der Tätigkeit in einem sozialen Beruf ausgeschlossen werden würde. Dies gilt jedenfalls so lange, als der Erwerb der Hochschulberechtigung nach wie vor stark von sozialen Herkunftsfaktoren abhängig ist. Wir blenden nämlich mit diesem Personenkreis auch ein Stück sozialer Wirklichkeit ausgerechnet in einem solchen Beruf aus, in dem es um diese soziale Wirklichkeit zentral geht. Dass Neubewertungen bestimmter Ausbildungsbiografien möglich sind, zeigt uns anschaulich die Diskussion um die Zulassung von Meistern zum Hochschulstudium. Hier mag weniger die Sorge um die soziale Wirklichkeit, als vielmehr die Sorge um eine ausreichende Zahl von Ingenieuren Pate gestanden haben, aber wenn man nur das Ergebnis betrachtet, sind die Motivlagen an diesem Punkt eigentlich egal.

Das komplizierteste Kapitel zur Frage der Qualität aber – ich kann das hier nur andeuten – ist ein überwölbendes Berufsethos, eine Art Standesrecht oder Standesordnung, eines einheitlichen Berufsbildes, das die verschiedenen sozialen Berufe orientieren kann, eines allgemein verbindlichen Kanons der „Kunst“. (Insoweit ist der Zustand der sozialen Berufe auch ein Spiegelbild ihres sozialen Klientels.)

Im Kontext der berufsständischen Fragen geht es heute auch um das Selbstverständnis der beruflichen Verortung in den verschiedenen Handlungssystemen: Kinder- und Jugendhilfe, im Weiteren soziale Arbeit, versehe ich eben dezidiert als **soziale** Arbeit, als primär sozialpolitische, erst sekundär bildungspolitische Aufgabe; sie kann nicht beliebig aufgelöst oder unter dem Thema „Bildung“ untergeordnet werden. Hier steht insbesondere der Berufsstand der Erzieherinnen und Erzieher auf der Kippe. Pädagogische Arbeit außerhalb der unter staatlicher Verantwortung stehenden Schule hatte und hat immer eine wesentliche soziale Funktion, sowohl in gestalterischer Hinsicht (Verantwortung im Gemeinwesen) also auch in kompensatorischer Hinsicht (Ausgleich von Benachteiligungen): die Entwicklung sozialer Kompetenzen, in kompensatorischer Hinsicht der Ausgleich sozial bedingter individueller Beeinträchtigungen. Dies gilt natürlich auch für den Vorschulbereich, der eben keine Schule ist.

### **3. Quantitative Aspekte – Wieviel Personal brauchen wir? Und wo kommt es her?**

In den vergangenen ein bis zwei Jahren tritt der Aspekt der Quantität wieder stärker in den Vordergrund, das Zusammenspiel von Angebot und Nachfrage, also das Verhältnis von tatsächlicher Beschäftigungsmöglichkeit oder –notwendigkeit einerseits und die zur Verfügung stehende „Menge“ von Mitarbeitenden andererseits. Die Bundesregierung hat schon vor zwei Jahren die Personallücke für den Krippenbereich bis 2013 mit 30.000 angegeben (Bundestagsdrucksache 16/5407). Nun ist dies kein isoliertes Problem. Aus dem Bereich der Altenpflege werden ebenfalls Rekrutierungsmängel berichtet. Und noch kurz vor Ausbruch der Finanz- und Wirtschaftskrise wurde ein Mangel an Nachwuchskräften in den Ingenieurberufen konstatiert.

Sozialpädagogische Arbeitsfelder für Kinder und Jugendliche konkurrieren mit den entsprechenden Arbeitsfeldern für die Senioren, wobei der Bedarf wahrscheinlich aus der gleichen Gruppe der Bevölkerung rekrutiert werden muss.

Dabei haben wir uns mit zum Teil kuriosen Beobachtungen auseinander zu setzen: Es kann durchaus sein, dass bei hoher Arbeitslosigkeit gleichzeitig Mangel in ganz bestimmten Berufssparten besteht. Offensichtlich ist es bisher nicht gelungen, eine bedarfsgerechte Ausbildung so zu steuern, dass zum gegebenen Zeitpunkt X die entsprechenden Qualifikationen zur Verfügung stehen. Dies gilt auch für die Kinder- und Jugendhilfe mit ihren verschiedenen Arbeitsfeldern, die ihrerseits gewissen Moden oder Präferenzen unterworfen sind. Mir ist nur ein Bereich im gesamten Bildungs- und Erziehungswesen bekannt, in dem der mutmaßliche Umfang des benötigten Personals zu prognostizieren versucht wird, und das sind die Lehrerprognosen, die es seit vielen Jahren gibt. Aber selbst dort gelingt es nur bruchstückhaft, zum gegebenen Zeitpunkt X die notwendige Zahl von Lehrern mit den jeweils spezifischen Qualifikationen, d.h. Fächerkombinationen, verfügbar zu haben.

Unter planerischen Gesichtspunkten spielt hier der Faktor Zeit eine ziemlich entscheidende Rolle: wird ein eventueller Mangel zu einem Zeitpunkt

konstatiert, zu dem es noch genügend Personal gibt, gehen von einer solchen Prognose offensichtlich keine entscheidenden Handlungsimpulse aus. Oder die Prognose wird von zu vielen als künftige Beschäftigungsgarantie wahrgenommen mit der Folge, dass zum prognostizierten Zeitpunkt wieder ein Überangebot vorhanden ist. Wenn der Mangel vorhanden ist, lässt sich kurzfristig nur wenig ausrichten, da ja die Rekrutierung und Qualifizierung des Personals immer einige Jahre in Anspruch nimmt. Man behilft sich irgendwie, und irgendwie funktioniert das auch immer.

Heute machen wir insbesondere für zwei Arbeitsfelder die Beobachtung, dass die Rekrutierung vom Personal schwieriger geworden ist: Nämlich im Bereich der Allgemeinen Sozialen Dienste und im Bereich der Kindertagesbetreuung. Meine Vermutung ist, dass es hierfür unterschiedliche Gründe gibt. Was die Allgemeinen Sozialen Dienste anbelangt, so handelt es sich hierbei um eine sozialarbeiterische Knochenarbeit, die ein günstiges, förderliches, grundsätzlich wertschätzendes Umfeld benötigt, damit sich genügend junge Menschen motiviert fühlen können oder werden, diesen Beruf zu ergreifen. Im Bereich der Kindertagesbetreuung haben wir es wahrscheinlich tatsächlich mit zunächst reinen Quantitäten zu tun, das heißt, die von der Politik vorgegebenen Ausbauziele sind bisher nicht in personalwirtschaftliche Aktivitäten umgerechnet worden.

Welche Rolle hierbei die Bezahlung spielt, wissen wir im Übrigen nicht so genau. Das Beispiel der Lehrerbesoldung vermittelt ein widersprüchliches Bild: Ich bin mir nicht sicher, ob hier der Faktor Bezahlung tatsächlich der ausschlaggebende Grund dafür ist, dass wir an den Grundschulen heute nur noch wenige männliche Lehrkräfte vorfinden. Es könnte auch ein ganz anderer Faktor eine große Rolle spielen: Nämlich z.B. die fehlenden Aufstiegs- und Berufsveränderungsperspektiven. Viele soziale Berufe sind Sackgassenberufe. Dies wird von Frauen vor dem Hintergrund der eigenen Familienplanung bis heute (noch) möglicherweise als weniger gravierend empfunden als von den Angehörigen des männlichen Geschlechts, die von ihrer traditionellen Berufsbiographie her eher von einer ungebrochenen lebenslangen beruflichen Karriere ausgehen. Mit anderen Worten: So schön es ist, wenn einzelne Berufsgruppen von ihrer gehaltsmäßigen Einstufung her grundsätzlich besser gestellt werden, so fraglich ist es, ob sich dies im Hinblick auf die

Rekrutierung für ganz bestimmt pädagogische Handlungsfelder tatsächlich wie erwartet auswirken würde.

Ich muss, was die grundsätzliche Frage der Rekrutierung von Personal speziell für die Kirchen angeht, letztlich für alle Institutionen, die ein sozio-kulturelle Milieu bilden, nochmals auf die Gruppe der ehrenamtlich engagierten Jugendlichen, der ehrenamtlich engagierten Frauen und Männer zurückkommen. Wir haben seit einiger Zeit eine im Ansatz richtige, aber noch nicht vollständig ausgeleuchtete und ausgelotete Diskussion über das ehrenamtliche Element, die Ehrenamtlichkeit in den einzelnen sozialen Handlungsfeldern, und zwar auch dort, in denen heute üblicherweise nahezu durchgängig professionelle Berufsausübung erfolgt. Wir tun uns in dieser Diskussion deshalb so schwer, weil dieses Element der Ehrenamtlichkeit zu oft und zu häufig enggeführt wird im Kontext der Kostenreduktion, als Ausweg aus der Kostenexplosion, mit der Befürchtung, sogar hauptberufliche Planstellen einzusparen, um deren Tätigkeit von ehrenamtlichen ausführen zu lassen. „Die Ehrenamtlichen“ erscheinen dann in der Wahrnehmung von hauptberuflich tätigen Fachkräften gelegentlich als eine Art Drohkulisse, und das ist sehr schade.

Speziell für den verbandlichen Bereich, und dies gilt ganz besonders für die Kirchen und ihre Einrichtungen, gilt eigentlich als unschätzbare Vorteil, dass hier die Möglichkeit zur Rekrutierung des Personals aus dem eigenen Milieu besteht, ein Vorteil, den zum Beispiel Behörden so nicht aufweisen können. Ich betrachte die Frage der sozio-kulturellen Milieus als die zentralen Orte der Beheimatung von Menschen, als das zentrale Wurzelgeflecht des sozialen Lebens jenseits der Familie und fordere immer wieder deren nachhaltige Pflege ein. Jedenfalls besteht ein enger Zusammenhang zwischen sozialem Milieu und Ehrenamtlichkeit, da es im Wesentlichen diese „Ehrenamtlichen“ sind, welche dieses Milieu am Leben halten. Dabei geht es nicht nur um Ehrenamtlichkeit im klassischen Sinn, sondern auch um die Aktivierung von Kompetenzen, die einfach vorhanden sind und auf die zurückgegriffen werden kann (vgl. zum Beispiel die sog. Patenschaftsprojekte). Ich formuliere den Zusammenhang einmal ex negativo, weil er andersherum oft zu platt wirkt: Je stärker sich der hauptberufliche Apparat der Träger (vor allem der weltanschaulich gebundenen Träger) von der Gruppe der Ehrenamtlichen abgrenzt, je weniger

abgrenzt, je weniger er in der Lage ist, dieser Gruppe auf Augenhöhe zu begegnen, desto schwieriger wird es sein, aus dieser Gruppe heraus nicht nur Berufsinteressenten zu gewinnen, sondern auch ein positives, unterstützendes Klima für diese berufliche Orientierung zu schaffen.

Abschließend möchte ich eine Reihe von Faktoren wenigstens stichwortartig benennen, deren sorgfältige Beachtung nicht nur für die globale Betrachtung wichtig ist; sie gelten in gleicher Weise für die kleinräumigen Betrachtung, also für die vorausschauende Personalentwicklung der Institutionen, bezogen auf ihre Einrichtungen, Dienste usw.

1. Zahl der vorhandenen Ausbildungsplätze sowie möglichen und tatsächlichen Absolventen (auch als Anfrage an die Ausbildungseinrichtungen der Kirchen), Status der Ausbildung.
2. Neuzugänge aus den Ausbildungsstätten, deren Zahl nicht identisch mit der Absolventenzahl ist (z.B. bei anschließender Höherqualifikation).
3. Abgänge aus den Arbeitsfeldern, und zwar nicht nur altersbedingte Abgänge, sondern auch Abgänge in andere Berufsfelder.
4. Wiedereinstieg von Angehörigen sozialer Berufe speziell nach der Familienphase. (wo sind eigentlich all die Erzieherinnen, Sozialarbeiter etc. hingekommen, die in den vergangenen Jahrzehnten ausgebildet wurden?)

**Autor:**

Dr. Robert Sauter  
ZBFS – Bayerisches Landesjugendamt  
Postfach 40 02 60  
80702 München  
Tel.: 089/1261-2500  
e-mail: [chista.parisot@zbfs-blja.bayern.de](mailto:chista.parisot@zbfs-blja.bayern.de)

**Erziehungshilfe hilflos ... - wenn Fachkräfte fehlen –  
Neue Probleme neue Lösungen?**

Maria Mangei, Diakonie Hochfranken

Meine sehr verehrten Damen und Herren, der Titel der heutigen Veranstaltung hat leider im Verlaufe des Tages nichts von seiner Schrecklichkeit eingebüßt – im Gegenteil: Entwicklungen die man spürte, ahnte sind durch erdrückende Fakten belegt worden; Grund für voreilige Hoffnungen auf eine Trendwende und Besserung scheint es ohne entscheidendes Umdenken und das entsprechende Folgehandeln nicht zu geben!

Mich macht das besorgt. Besorgt im Hinblick auf die eigene aktuelle Praxis in der großen diakonischen Komplexeinrichtung in der ich als Geschäftsführung (im Team mit meinem Kollegen) für ca. 1.100 Mitarbeitende (und selbstverständlich auch für Tausende „Betreute“) Verantwortung trage, besorgt im Hinblick auf die zu gestaltende Zukunft unserer diakonischen Arbeit, vor allen Dingen aber auch betroffen im Rückblick auf meine nun bereits über 30-jährige Tätigkeit in der sozialen Arbeit die überwiegend Jugendhilfe sozialisiert war.

Betroffen warum? Lassen Sie mich dazu ein wenig ausholen: Als ich 1977 in einer Jugendhilfeeinrichtung in Niedersachsen meine Arbeit im Gruppendienst begann, hatten wir immerhin noch eine Gruppenstärke von 12 – 14 Jugendlichen, aßen im großen Speisssaal, bekamen die Wäsche aus der Wäscherei (Lebensweltorientierung?), waren mit 3 Kollegen für die Gruppe zuständig und hatten in der Nacht einen nichtpädagogisch ausgebildeten „Nachtwächter“ auf dem Gelände.

Von Hilfeplänen hatten wir noch nichts gehört, Supervision und Coaching waren mal im Studium gefallen, individuelle Maßnahmen und Leistungen die absolute Ausnahme, Elternarbeit erschöpfte sich in Elternkontakten, den Älteren von Ihnen wird das vielleicht noch bekannt vorkommen....

In der Zwischenzeit hat sich viel, sehr viel getan – Gott sei dank – ich selbst bin der Jugendhilfe bis heute treu geblieben und habe sie von den verschiedenen Blickwinkeln aus begleitet, weiterentwickelt, gestaltet und qualifiziert – je nach meiner Aufgabe als Gruppen-, Erziehungs- und Heimleitung, als Verbundleitung für teilstationäre Jugendhilfe, als Gesamtleitung oder heute als Geschäftsführung (eine der gGmbH's für die ich zuständig bin, ist immer noch die Jugendhilfe.)

Ich bin stolz darauf, wie sich die Angebote der Jugendhilfe an den tatsächlichen Bedürfnissen der Menschen ausgerichtet und beständig fachlich weiterentwickelt haben – unter Heranziehung neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse, bis hin zu aufwändigen Evaluationsmaßnahmen zur Überprüfung ihrer Wirksamkeit.

Neben der stationären Heimerziehung sind vielfältige Tagesbetreuungen, ambulante Hilfen, schuler-gänzende Maßnahmen, Jugendsozialarbeit an Schulen, integrative Kindergärten, -krippen und -horte und ein Bündel von frühen und frühesten Hilfen in Zusammenarbeit mit unseren Beratungsstellen entstanden. Ein wirkungsvolles Netz von Hilfsangeboten wenn, ja, wenn wir es auch mit dem entsprechenden Personal ausstatten können.

Und genau da liegt das Problem, dass ich aus den eigenen Erfahrungen unserer Einrichtungen berichte, von dem ich aber auch aus meinen verschiedenen Aktivitäten auf Bundesebene (Juhipol. Ausschuss und Forum diakonischer Komplexeinrichtungen Deutschlands) gleichermaßen zu berichten weiß!

Wir haben es heute im Verlaufe des Tages mehrfach gehört: Die neu aufgelegten Programme im Betreuungsbereich für unter 3-jährige, der Ausbau des Kinderschutzes und der frühen Hilfen brauchen Personal, viel Personal in den nächsten Jahren – das hat man nicht eingeplant, das steht in dem notwendigen Umfang nicht zur Verfügung.

Leider ist zu erwarten, dass Erzieherinnen den Angeboten in diesen Bereichen den Vorzug geben werden vor den vergleichsweise stark belastenden und herausfordernden Arbeitsmöglichkeiten der stationären Jugendhilfe. Wir haben diese Situation bereits innerhalb des eigenen Trägers. Die MitarbeiterInnen bewerben sich auf die ausgeschriebenen „neuen Arbeitsfelder“, die Heimerziehung hat bereits jetzt größte Mühe ihre Stellen zu besetzen; Stellen in Bereichen mit besonders schwierigen Jugendlichen (z. B. Straffälliggewordene) sind ohne zusätzliche Vergütungsanreize (die in der Regel nicht refinanziert werden) häufig gar nicht mehr zu besetzen.

An der Fachakademie für Sozialpädagogik in Hof reisen ganz gezielt „Anwerbetrupps“ aus München an, um Erzieherinnen für die Arbeit in den KITAs und Krippen anzuwerben; man versucht mit Wohnungsbeihilfen und sonstigen Anreizen einen Wechsel nach München schmackhaft zu machen, ein Blick in die Lokalpresse macht das Dilemma ebenfalls deutlich. Überregionale Stellenanzeigen

für Erzieher/Soz.päd's überwiegend für die Arbeit mit stark verhaltensauffälligen Jugendlichen.

Ein offener Verteilungskampf um (gutes) pädagogisches Personal hat unübersehbar eingesetzt – die Signale zeigen es überdeutlich: Wir steuern auf einen eklatanten Fachkräftemangel in unseren Einrichtungen zu, besser gesagt: Wir haben ihn bereits!

Wen finden wir bei diesem neuen Verteilungskampf in unseren stat. Heimgruppen? Mitarbeiter über 40 Jahre, ein markanter Teil zwischen 40 und 60 Jahre, 70 % davon weiblich, ein guter Teil von Burnout bedroht und und und... (ein bisschen übertrieben ist das schon, aber von der Tendenz her absolut zutreffend).

Wen betreuen wir in unseren Angeboten? Kinder und Jugendliche mit höchst komplexen Problemlagen, mit immer kürzen Verweildauern (hohe Fluktuation in den Gruppen) häufig als Inobhutnahme in die Einrichtung gekommen mit sehr dürftigen anamnестischen Unterlagen.

Kurz gesagt, wir betreuen ein immer schwierigeres Klientel mit einer Gruppe von höchst belasteten Pädagogen die sich sozial wenig anerkannt, schlecht bezahlt und im Ranking der Kinder- und Jugendhilfe am unteren Ende befindet.

Festzustellen bleibt andererseits, dass trotz aller zusätzlichen teilstationären und ambulanten Angebote die Nachfrage nach stat. Heimplätzen ungebrochen ist, ja, im Gegenteil, eine deutlich steigende Tendenz aufzeigt - eine Riesenherausforderung. Wie bereits angedeutet: Die pädagogische Aufgabenstellung ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen, die Rahmenbedingungen dagegen haben sich rapide verschlechtert.

Ich sagte eingangs, der Rückblick auf die Jugendhilfe mache mich betroffen... vielleicht verstehen Sie jetzt noch besser was ich meinte: Betroffenheit darüber, dass sich die gute und bedarfsgerechte und dringend notwendige Entwicklung, die die Jugendhilfe vor allen Dingen seit dem Inkrafttreten des KJHG genommen hat, in einer höchst angespannten Phase befindet und die errungenen Fortschritte in Gefahr sind, schlimmer noch, man Rückbau und womöglich eine Rückkehr zu früheren Strukturen befürchten muss!

Wenn es uns nicht gelingt, die Wertigkeit der Hilfen zur Erziehung gleichrangig mit den Hilfen im KITA Bereich und im Bereich frühe Hilfe gesellschaftlich zu verankern und entsprechend gleichrangig gesellschaftlicher Wertschätzung zuzuführen und für angemessene Bezahlung, Fortbildung, Weiterbildung und Begleitung zu

sorgen, dann müssen wir uns vielleicht wieder an Schlafsäle, Speisesäle, Nachtwächter (heute vielleicht Videokameras) und Time out Räume gewöhnen???) (die Diskussion über „Schläge im Namen des Herrn“) ist ja noch in vollem Gange und wir argumentieren völlig überzeugt und überzeugend, dass all diese Schrecklichkeiten heute gar nicht mehr vorkommen können, weil wir ja hohe fachliche Standards/Supervision/Coaching und ganz andere Rahmenbedingungen und Stellen-schlüssel haben. Wie lange können wir das garantieren?

Meine Aufgabe ist es heute nicht aufzuzeigen wie dieses Dilemma gelöst werden kann; mein Anliegen war es, Sie zu sensibilisieren und für eine Entwicklung, die ich für den Bereich der Hilfen zu Erziehung und insbesondere für den Bereich der stationären Hilfen befürchte. Hier ist Lobbyarbeit unverzichtbar. Politiker beschäftigen sich damit eher nicht freiwillig und Wählerstimmen bringt es ohnehin nicht sonderlich.

Ganz ohne Blick auf mögliche Ansätze und Lösungen will ich es aber nicht bewenden lassen.

Wenn ich als Vertreterin eines Diakonischen Trägers der Jugendhilfe spreche, dann erkenne ich sehr wohl den Anteil, der uns bei der Bearbeitung der zu erwartenden Entwicklung zukommt (und da lassen wir uns auch in die Pflicht nehmen)! Ohne ausgearbeitetes Personalentwicklungskonzept und Bedarfsanalysen werden wir zukünftig nicht auskommen. (Eine Umfrage 2006-2007, dass das nur bei 17 % von 340 befragten Diakonischen Einrichtungen der Fall ist!)

Für unser Personalmanagement ergeben sich Bündel von Maßnahmen durch die der Entwicklung rechtzeitig und systematisch begegnet werden kann.

Ich sagte es schon, das Image sozialer Berufe steht häufig im Zusammenhang mit den Rahmenbedingungen der sozialen Arbeit. Hier lohnt sich der Einsatz für deren Verbesserung!

Auf dem Arbeitsmarkt könnten bereits Schulabgänger mit Zielgruppen spezifischem Personal-

marketing direkt für eine Ausbildung in einem sozialen Beruf gewonnen werden.

Wir brauchen übergreifende Konzepte zur Entwicklung eines innerdiakonischen Arbeitsmarktes, einer Vernetzung von Personalentwicklern und des Aufbaus eines systematischen Wissensmanagements zur Personalgewinnung.

Ich würde angesichts der zu erwartenden Situationen in der sozialen Arbeit noch weitergehen und anregen, dass Träger und Einrichtungen auf Landes- aber auch auf Bundesebene durchaus auch zusammen mit anderen Wohlfahrtsverbänden (siehe Caritas) auf diese auf Dauer bedrohliche Situation reagieren.

Diese Schritte auf Einrichtungs-, Träger- und Verbandsseite sind sicherlich notwendig.

Es kann allerdings nicht sein, dass einseitig Aufgaben festgelegt und vergeben werden, sich aber nicht um die Bereitstellung der Ressourcen andererseits gekümmert wird und dies allein Trägersache wird, sowohl in inhaltlicher, als auch finanzieller Hinsicht.

Eine langfristige Lösung unseres Problems kann deshalb nur im Schulterschluss von freien und öffentlichen Trägern und Politik bewirkt werden. Hier wird es zu Neupositionierungen kommen müssen, sowohl was die Bezahlung, die Ausbildung und die Zurüstung der Mitarbeitenden, die gemeinsame Verantwortung für die zu erbringenden Leistungen, als auch deren Qualifizierung anbetrifft.

Das wäre allerdings dann Stoff für einen weiteren Fachdiskuss – meine sehr verehrten Damen und Herren, dem sollten wir uns auf jeden Fall stellen! Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

**Autorin:**

Maria Mangei  
Diakonie Hochfranken gGmbH  
Klostertor 2  
95028 Hof  
Tel.: 09281/837-104  
e-mail: [mangei@diakonie-hochfranken.de](mailto:mangei@diakonie-hochfranken.de)

---

Erscheinungsort: 80336 München, Lessingstr. 1

Telefon 089/54497-149, Fax.: 089/54497-187

e-mail: [lvke.m.heckel@caritas-bayern.de](mailto:lvke.m.heckel@caritas-bayern.de)

Erscheinungsweise: vierteljährlich

Verantwortlich: Dr. M. Deuerlein

Geschäftsstelle des Landesverbands katholischer Einrichtungen  
und Dienste der Erziehungshilfen in Bayern e.V. (LVKE)

Preis: jährl. 12,- Euro, Einzelheft 3,- Euro, zzgl. Porto-/Versandkosten

Konto: LIGA München 216 52 44, BLZ 750 903 00

Druck: Jugendwerk Birkeneck, Hallbergmoos