

MANIFEST: WARUM DAS 50/50-MODELL NICHT FÜR TRÄGER IST

Soziale Arbeit ohne Hierarchie – oder gar nicht

THESE: TRÄGER SIND TEIL DES PROBLEMS, NICHT DER LÖSUNG

Was ist ein Träger?

Ein Träger ist eine Organisation (Verein, gGmbH, öffentliche Einrichtung), die:

- Sozialarbeiter*innen **anstellt** (Arbeitsvertrag, Weisungsbefugnis)
 - Soziale Arbeit **organisiert** (Projekte, Programme, Einrichtungen)
 - Von **Projektförderung** abhängig ist (Land, Bund, EU, Stiftungen)
-

WARUM TRÄGER DAS PROBLEM SIND

1. HIERARCHIE – Sozialarbeiter*innen können NICHT methodisch, zeitlich frei und flexibel agieren

Struktur:

- Geschäftsführung / Vorstand (oben)
- Teamleitung (mitte)
- Sozialarbeiter*innen (unten)

Konsequenz:

- Geschäftsführung entscheidet über Methoden, Dokumentationsart, Arbeitszeiten
- Sozialarbeiter*innen müssen sich fügen – auch wenn sie methodisch anderer Meinung sind
- **Keine Autonomie, keine Selbstbestimmung**

Öffentliches Beispiel aus der Praxis:

Im Juli 2023 wurde die Sozialarbeiterin und Gewerkschafterin Inés Heider von ihrem Träger tjfbg (Technische Jugendfreizeit- und Bildungsgesellschaft) fristlos gekündigt, nachdem sie in einer internen E-Mail die Sozialkürzungen des Bezirks Neukölln kritisiert und ihre Kolleg*innen auf Proteste hingewiesen hatte.

Warum Träger das Problem in der Sozialen Arbeit sind

Der Fall Heider illustriert strukturelle Probleme der Trägerorganisation:

1. Ökonomisierungsdruck und Konkurrenz Durch Kürzungen entstand eine "Konkurrenz zwischen den freien Trägern", mit dem Ziel, mit möglichst wenig Personal möglichst viel zu leisten. Träger agieren zunehmend marktförmig statt am Klientenwohl orientiert.

2. Unterdrückung gewerkschaftlicher Organisierung Gewerkschafterinnen, die für die Rechte der Beschäftigten und Hilfsbedürftigen eintreten, sind den Arbeitgebern ein Dorn im Auge. Der Fall zeigt klassisches "Union Busting" – die Bekämpfung gewerkschaftlicher Aktivitäten.

3. Abhängigkeitsverhältnisse Träger sind von öffentlichen Geldern abhängig und fürchten, durch kritische Mitarbeiter*innen Aufträge zu verlieren. Dies führt zu vorauselendem Gehorsam gegenüber Bezirken/Kommunen.

4. Widerspruch zum professionellen Auftrag Soziale Arbeit will helfen und verbessern, was bedeutet, nicht nur das Elend der Klassengesellschaft aufzufangen

. Träger blockieren jedoch oft genau diese kritisch-emanzipatorische Dimension der Profession durch ihre Kontrolle über Arbeitsbedingungen und durch Repression gegen engagierte Fachkräfte.

Das ist kein Einzelfall. Das ist System.

2. PROFITMAXIMIERUNG – Auch "gemeinnützige" Träger optimieren

Logik:

- Träger brauchen Einnahmen (Gehälter, Mieten, Verwaltung)
- Je mehr Klientinnen pro Sozialarbeiterin, desto höher die Einnahmen
- Qualität sinkt → Quantität steigt

Konsequenz:

- Sozialarbeiter*innen betreuen 20, 30, 50 Fälle (statt 5-10)
- Keine Zeit für Beziehungsarbeit
- Verwaltung statt Beziehung
- **Burnout, Fluktuation, Beziehungsabbrüche für Klient*innen**

Beispiel: Betreuungsvereine in Berlin: Einige Betreuerinnen haben 50-70 Betreuungen. Sie sehen Klientinnen einmal im Jahr einmal im Büro. Das ist KEINE Betreuung. Das ist Verwaltung.

3. KONTROLLE & SANKTION – Kritik wird unterdrückt

Was passiert, wenn Sozialarbeiter*innen Missstände benennen?

- **Kündigung** (oft in Probezeit, ohne Begründung)
- **Abmahnung** ("Sie schaden dem Ruf des Trägers")
- **Versetzung** ("Sie passen nicht ins Team")
- **Druck** ("Wenn Sie das öffentlich sagen, müssen wir uns von Ihnen trennen")

Was passiert, wenn Sozialarbeiter*innen politisch aktiv sind?

- **Gewerkschaftsarbeit:** Unerwünscht ("Sie spalten das Team")
- **Demos, Streiks:** Risiko ("Das macht keinen guten Eindruck bei Kooperationspartnern")

- **Öffentliche Kritik:** Verboten ("Sie dürfen nicht im Namen des Trägers sprechen")

Konsequenz:

- Sozialarbeiter*innen schweigen aus Angst
- Missstände werden vertuscht
- **Kultur der Angst statt Kultur der Kritik**

Das ist System. Nicht Ausnahme.

4. PROJEKTLOGIK – Ständige Beziehungsabbrüche

Struktur:

- Projekte laufen 1-3 Jahre
- Dann: Förderung endet
- Sozialarbeiter*innen werden entlassen ODER versetzt

Konsequenz für Klient*innen:

- Beziehungsabbruch nach Beziehungsabbruch
- Neue Sozialarbeiter*innen müssen sich einarbeiten
- Vertrauensaufbau von vorne
- **Retraumatisierung**

Beispiel aus meiner Praxis: Projekt läuft wegen der Kürzungen der Sicherheitsgipfelgelder aus. Menschen haben über Monate Vertrauen aufgebaut, jetzt werden sie wieder allein gelassen. Sowohl die Sozialarbeiter*innen wie auch die Klienten stehen wieder bei 0.

Das ist Systemversagen. Nicht individuelle Schuld.

5. ENTFREMDUNG – Soziale Arbeit wird zur Verwaltung

Was Soziale Arbeit sein sollte:

- Beziehungsarbeit
- Advocacy (für Rechte kämpfen)
- Kritik am System (Machtkritik)
- Empowerment (Menschen stärken)

Was Soziale Arbeit in Trägern geworden ist:

- Aktenführung
- Berichtswesen (für Geldgeber)
- Fallverwaltung (nicht Beziehung)
- Compliance (System stabilisieren, nicht kritisieren)

Konsequenz:

- Sozialarbeiter*innen sind frustriert ("Das ist nicht, wofür ich studiert habe")
- Klientinnen sind enttäuscht ("Die Sozialarbeiterin kümmert sich nicht wirklich")
- **Soziale Arbeit verliert ihre Seele**

HISTORISCHE BEISPIELE: WIE TRÄGER RADIKALE ANSÄTZE ZERSTÖRT HABEN

1. PEER-BERATUNG

Ursprung (1970er-1980er):

- Entwickelt von Betroffenen (z.B. ehemalige Psychiatrie-Patient*innen, Suchtkranke)
- Selbsthilfe, keine Profis
- Auf Augenhöhe, ohne Hierarchie
- Radikal: "Wir brauchen keine Expert*innen von außen"

Was Träger daraus gemacht haben:

- "Peer-Beratung" als bezahlte Tätigkeit
- Anstellung bei Trägern → Weisungsbefugnis
- Professionalisierung → Ausbildung, Zertifikate, Standards
- **Resultat:** Nicht mehr "Peer" (Gleicher), sondern "*Mitarbeiterin*"

Das Radikale ging verloren.

2. STREETWORK

Ursprung (1980er-1990er):

- Entwickelt von subversiven Sozialarbeiter*innen
- Auf Seite der Szene, GEGEN Polizei und Behörden
- Radikal: "Wir schützen die Menschen vor dem System"
- Harm Reduction: Akzeptanz von Konsum

Was Träger daraus gemacht haben:

- Streetwork als Teil des Kontrollsystems
- Kooperation mit Polizei, Ordnungsamt, Sicherheitsdiensten
- "Gefährdungsanzeigen" bei Jugendamt → Menschen werden verraten
- **Resultat:** Nicht mehr subversiv, sondern systemkonform

Das Radikale ging verloren.

3. HOUSING FIRST

Ursprung (Finnland, USA, 2000er):

- Radikal: Wohnung OHNE Bedingungen
- Keine Abstinenz nötig, keine Therapie, keine "Wohnfähigkeit"
- Menschen entscheiden selbst: Was brauche ich? (Harm Reduction)

Was deutsche Träger daraus gemacht haben:

- "Housing First" – aber mit 1.000 Bedingungen
- "Erst Stabilisierung, dann Wohnung" (genau das Gegenteil!)
- Wartelisten, Gutachten, Eignungsprüfungen
- **Resultat:** Das Label bleibt, die Radikalität ist weg

Das Radikale ging verloren.

PROGNOSÉ: WAS WÜRDE MIT DEM 50/50-MODELL PASSIEREN?

Wenn Träger es nutzen dürften:

Jahr 1 (2026):

- Larissa Luy etabliert das 50/50-Modell als Pionierin
- Medienberichte: "Innovative Methode in der Wohnungslosenhilfe!"
- Träger werden aufmerksam: "Das ist interessant..."

Jahr 2 (2027):

- Träger X übernimmt das Modell
- Projektantrag: "50/50-Modell – aufsuchende Betreuung für Wohnungslose"
- 500.000€ Förderung vom Land Berlin
- 10 Sozialarbeiter*innen werden angestellt

Jahr 3 (2028):

- Träger X optimiert: "10 Sozialarbeiter*innen betreuen jeweils 20 Fälle = 200 Betreuungen = 110.000€/Monat Einnahmen"
- Gehälter: 3.500€ brutto pro Sozialarbeiter*in (statt 5.500€ bei 10 Fällen)
- "Aufsuchend" = 2x/Monat Hausbesuch (statt wöchentlich)
- **Qualität sinkt. Profitmaximierung steigt.**

Jahr 4 (2029):

- Andere Träger ziehen nach: "Wir machen auch 50/50!"
- Verwässerung: "50/50" wird zum Buzzword
- Kein Mensch weiß mehr, was es WIRKLICH bedeutet
- **Das Original geht unter in Nachahmungen**

Jahr 5 (2030):

- Politik sagt: "Wir fördern 50/50-Modell!" (= Träger-Version, verwässert)
 - Das Netzwerk sagt: "Das ist NICHT unser Modell!"
 - Niemand hört mehr zu. Träger dominieren den Markt.
 - **Das Radikale ging verloren.**
-

DESHALB: NUR AUTONOME SOZIALARBEITER*INNEN

Was bedeutet "autonom"?

Rechtlich:

- Selbstständig, freiberuflich
- KEINE Anstellung bei Träger (keine Weisungsbefugnis)
- KEINE Geschäftsführung über dir

Methodisch:

- Du entscheidest: Wie arbeitest du? (Harm Reduction, Machtkritik, Frequenz, Methoden)
- Niemand kann dir sagen: "Mach das anders!" (außer Gesetz und Kodex)

Politisch:

- Du darfst öffentlich kritisieren (Träger, System, Politik)
 - Niemand kann dich kündigen (du bist deine *eigener Chef*in*)
 - Gewerkschaftsarbeit ist erwünscht, nicht sanktioniert
-

Warum nur im Netzwerk?

Ohne Netzwerk:

- Einzelkämpfer*innen sind isoliert
- Keine kollegiale Beratung, keine Supervision, keine Solidarität
- Risiko: Burnout, Qualitätsverlust, Ausbeutung der eigenen Arbeitskraft

Mit Netzwerk:

- Kollegiale Beratung (14-tägig, kostenfrei)
- Soli-Topf (bei Notlagen, Krankheit, Auftragslücken)
- Politische Schlagkraft (gemeinsame Kampagnen, Petitionen, Öffentlichkeitsarbeit)
- Qualitätssicherung (Peers kontrollieren sich gegenseitig, nicht Geschäftsführung)

Netzwerk = Schutzraum für autonome Sozialarbeiter*innen

DIE VISION: AUTONOME SOZIALE ARBEIT ALS ALTERNATIVE

Was wäre, wenn...?

...100 Sozialarbeiter*innen im Netzwerk wären?

- 100 x 5-10 Betreuungen = 500-1.000 Menschen erreicht
- OHNE Träger-Hierarchie, OHNE Profitmaximierung
- MIT Beziehungsarbeit, MIT politischer Kritik

...das Modell gesetzlich verankert würde? (ab 2030)

- § XY SGB XII: "Aufsuchende Beziehungsarbeit" als Rechtsanspruch
- NUR für autonome Sozialarbeiter*innen (nicht Träger!)
- Finanzierung direkt vom Sozialamt (nicht über Träger)

...Soziale Arbeit sich befreit von Trägern?

- Keine Geschäftsführungen mehr, die Methoden diktieren
 - Keine Profitmaximierung mehr auf Kosten von Qualität
 - Keine Kündigungen mehr wegen Kritik
 - **Soziale Arbeit wird wieder politisch, subversiv, kritisch**
-

WARUM DAS RADIKAL KLINGT (UND IST)

"Aber Träger machen doch auch gute Arbeit!"

Antwort: Ja, TROTZ der Strukturen. Nicht WEGEN ihnen.

Es gibt tolle Sozialarbeiter*innen in Trägern. Aber sie arbeiten gegen das System, nicht mit ihm. Sie kompensieren Fehler, die durch Hierarchie, Profitlogik und Kontrolle entstehen.

Die Frage ist: Warum sollten wir ein System aufrechterhalten, das gute Arbeit VERHINDERT statt ERMÖGLICHT?

"Aber ohne Träger gibt es keine Struktur!"

Antwort: Falsch. Das Netzwerk IST die Struktur.

- Kollegiale Beratung statt Teamkonferenz
- Kodex statt Geschäftsordnung
- Beschwerdemanagement durch Peers statt durch Vorgesetzte
- Soli-Topf statt Profit

Struktur ≠ Hierarchie

"Aber Förderungen brauchen oft gemeinnützigen Status (= Träger)!"

Antwort: Dann kooperieren wir OHNE Hierarchie.

Träger ist Zuwendungsempfänger (weil gemeinnützig). ABER: Sozialarbeiter*in bleibt methodisch und rechtlich unabhängig. Vertraglich festgeschrieben.

Beispiel: Sozialarbeiterin kooperiert mit Träger X für Aktion Mensch Antrag. Träger X kriegt das Geld, Sozialarbeiterin macht die Begleitung macht die Arbeit. Träger X hat KEINE Weisungsbefugnis.

Das geht. Wenn man will.

"Aber das ist unrealistisch / utopisch!"

Antwort: Vor 10 Jahren war Harm Reduction "unrealistisch".

Vor 20 Jahren war Housing First "utopisch".

Vor 30 Jahren war Peer-Beratung "unprofessionell".

Heute sind es Standards.

Das 50/50-Modell ist nicht utopisch. Es ist der nächste logische Schritt.

FAZIT: ENTWEDER AUTONOM – ODER GAR NICHT

Das 50/50-Modell ist NICHT für Träger.

Es ist für Sozialarbeiter*innen, die es in Trägern nicht mehr aushalten.

Für die, die sagen:

- "Ich will methodisch frei arbeiten."
- "Ich will nicht mehr schweigen."
- "Ich will keine Beziehungsabbrüche mehr verursachen."
- "Ich will Beziehungsarbeit statt Verwaltung."

Das 50/50-Modell ist eine Lücke. Ein Ausweg. Eine Alternative.

Träger dürfen sie NICHT wieder schließen.

Larissa Luy, Berlin, November 2025

Für alle, die es satt haben.

ANHANG: WAS DU TUN KANNST

Du bist Sozialarbeiter*in in einem Träger und erkennst dich wieder?

1. **Tritt dem Netzwerk bei:** aufnahme@sozialer-freiraum.de
2. **Organisiere dich gewerkschaftlich:** ver.di, GEW, FAU
3. **Plane deinen Ausstieg:** Wir helfen dir (Beratung, Soli-Topf, kollegiale Unterstützung)
4. **Bleib nicht allein:** Das System ist das Problem, nicht du.

Du bist Klientin und deine Betreuerin macht schlechte Arbeit?

1. **Beschwere dich:** beschwerde@sozialer-freiraum.de
2. **Fordere Wechsel:** Du hast das Recht auf einen *Betreuerin*, der/die sich kümmert
3. **Kontaktiere uns:** Wir vermitteln autonome Betreuer*innen im Netzwerk

Du bist Journalistin, Politikerin, Fachverband?

1. **Berichte über uns:** Das 50/50-Modell ist eine Geschichte wert

- 2. Unterstütze uns politisch:** Fordere gesetzliche Verankerung (ab 2030)
 - 3. Vernetze dich:** Wir brauchen Verbündete, keine Gegner*innen für eine Gesellschaft, die sich solidarisieren sollte.
-

Kontakt:

Larissa Luy

kontakt@sozialer-freiraum.de

www.sozialer-freiraum.de

Für eine Soziale Arbeit ohne Hierarchie, ohne Träger, ohne Angst.