

Zeitschrift:	Zeitschrift für öffentliche Fürsorge : Monatsschrift für Sozialhilfe : Beiträge und Entscheide aus den Bereichen Fürsorge, Sozialversicherung, Jugendhilfe und Vormundschaft
Herausgeber:	Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe
Band:	83 (1986)
Heft:	10
Artikel:	Konkurrenz im Sozialwesen? : Die Sichtweise der öffentlichen Fürsorge
Autor:	Ferroni, Andrea
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-838603

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 27.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Konkurrenz im Sozialwesen?

Die Sichtweise der öffentlichen Fürsorge

Referat von Andrea Ferroni, Adjunkt des Kantonalen Fürsorgeamtes Graubünden, gehalten an der Delegiertenversammlung der Stiftung Schweizerische Landeskongferenz für Sozialwesen am 28. Mai 1986 in Bern

Konkurrenz im Sozialwesen? Die Frage verblüfft im ersten Augenblick, provoziert zum Nachdenken und verleitet zum Gedanken – ja, geht's denn eigentlich noch –; die Hilfsangebote in der Schweiz stehen doch in keinem Verhältnis zu den Problemen, Bedürfnissen, Not und Armut. Eine vage Vermutung schliesst sich an: Sozialtätige gehen doch verständnisvoll und rücksichtsvoll miteinander um, ohne allzustark zu rivalisieren und aufeinander zu stossen. Was soll denn dieser Begriff aus dem harten Business der Marktwirtschaft im Sozialwesen; ist es doch nicht eben diese Marktwirtschaft, die mithilft, Opfer oder Klienten zu produzieren.

Orte für Konkurrenzgefechte

Bei genauerem Nachdenken fällt einem schon einiges mehr ein, was mit Konkurrenz im Sozialwesen gemeint sein könnte.

- Etwa die Tatsache, dass sich einzelne Organisationen spezialisieren, Bevölkerungsgruppen und Problemkategorien für sich herausnehmen und damit auch ein viel spezifischeres und weiter gefächertes Angebot offerieren können. Dies geschieht mit Jugendlichen, Behinderten, Betagten, Lungenkranken, Straffälligen, Süchtigen, Schwerhörigen, Psychischkranken usw. Sie alle gehören Organisationen an, die sich einer dieser Problemkategorien verschrieben haben.
- Sie kommen möglicherweise gegenseitig in eine Konkurrenzsituation, wenn Sie mit einem lungenkranken Jugendlichen zu tun haben, oder mit einem schwerhörigen Straffälligen, oder mit einem süchtigen Betagten.
- In einem Konkurrenzverhältnis stehen frei praktizierende Psychologen und Psychiater, die nicht wahrhaben wollen, dass auch der Sozialarbeiter im öffentlichen Sozialdienst regelmässig Paare und Familien mit Ehe-, Erziehungs- und allen andern möglichen Schwierigkeiten berät, betreut und therapiert.
- Widerstrebende Kräfte innerhalb der Sozialdienste konkurrieren ebenso: die Praktiker mit den Theoretikern, die emphatisch Einfühlenden mit den zupackenden Entscheidungsfreudigen, die Analytischen mit den Verhaltenstherapeutischen, die Partnerschaftlichen mit den Repressiven, die «Realos» mit den «Psychos», die fachlich Fundierten mit den intuitiv Menschlichen, die Manager mit den Therapeuten.
- Und schliesslich eine politisch aktuelle Ebene der Konkurrenz: die Aufga-

be der Hilfswerke in der Flüchtlingsbetreuung. Der Bund hat im Rahmen der Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen die Betreuung der Flüchtlinge als Aufgabe der Fürsorge und damit als Kantonsaufgabe bezeichnet. Weil Kantone und Gemeinden über eine ausgebaute Infrastruktur für Sozialhilfe und Betreuung verfügen, entsteht eine Konkurrenzsituation, in der die Hilfswerke mit kürzeren Spiessen zu fechten haben. Hier entsteht als Folge der Konkurrenz die Angst um den Verlust einer Aufgabe, für die die Hilfswerke bisher sehr viel Know-how aufgebracht haben. Mit diesem Verlust eines Auftrags ist auch der Verlust an Macht gekoppelt.

Die Rolle der öffentlichen Fürsorge

Die öffentliche Fürsorge ist natürlich mitgeprägt von der zunehmenden Spezialisierung im Sozialwesen und von der Aussortierung gewisser Aufgaben und Klientenkategorien. Dieser Prozess hat meines Erachtens auch wesentlich zur Entwicklung der Sozialarbeit beigetragen.

Die zunehmende Spezialisierung in den verschiedensten Bereichen des Sozialwesens hat dazu geführt, dass die öffentliche Fürsorge, gestützt auf ihren gesetzlichen Auftrag, zu einem Auffangbecken für eine Vielfalt von Problemgruppen geworden ist und häufig auch zum Sammelbecken für diejenigen, die in andern Institutionen keine Aufnahme finden. Private Organisationen haben Stück um Stück prestigeträchtigerer Aufgaben zu ihrer eigenen Zielsetzung gemacht und damit dazu beigetragen, das Stigma der Fürsorgeabhängigkeit weiter zu zementieren. Mit der «Fürsorge» will man doch lieber nichts zu tun haben.

Die öffentliche Fürsorge hat aufgrund ihres Auftrags diejenigen Menschen aufzufangen, die durch niemand anders aufgefangen werden. Sie hat eigentlich das zu tun, was die andern lieber lassen. Unsere Klienten sind demnach häufig die Verschämten, Mühseligen, Chronifizierten, die schlecht motiviert sind und vor allem Forderungen stellen, zumeist Forderungen nach Geld. Wir sind gewissermassen zuständig für die unterste gesellschaftliche Stufe – und diese Aufgabe macht uns kaum jemand streitig. Die öffentliche Fürsorge steht also mindestens in bezug auf ihre klassische Klientel kaum in Konkurrenz mit anderen Diensten. Auch die Aufgabe der materiellen Unterstützung nimmt ihr kaum jemand ab. Konkurrenz kann aber dort entstehen, wo die öffentliche Fürsorge ihre materielle Hilfeleistung mit persönlicher Beratung koppelt. Sie tut damit etwas sehr authentisch Sozialarbeiterisches, erfüllt aber gleichzeitig Aufgaben, für die sich therapeutisch spezialisierte Beratungsstellen auch als zuständig erachten.

Wirkungen der Konkurrenz

In der Marktwirtschaft dient die Konkurrenz als Ansporn, Produkte und Dienstleistungen zu verbessern. Dasselbe trifft für das Sozialwesen zu. Die

Konkurrenz im Sozialwesen spornt – innerhalb und ausserhalb der einzelnen Dienste – an, zu fachlich guter Zusammenarbeit, zu vermehrter Offenheit für neue Bedürfnisse und Tendenzen. Damit verbessert sich die Qualität des Angebotes, und die Auswahl an Beratungsstellen nimmt zu.

Eine negative Auswirkung: Die allzu starre Abgrenzung zwischen Institutionen und das sorgsame Hüten einmal erworbener Aufträge können die fruchtbare Zusammenarbeit einzelner Dienste im Interesse des Klienten behindern.

Konkurrenz und Kooperation

Das schweizerische Sozialwesen ist schon sehr weitgehend segmentiert und partikularisiert. Fachgebiete und Zuständigkeiten sind aufgrund langer Traditionen und gestützt durch altehrwürdige Trägerschaften schon seit langem abgegrenzt und isoliert. Abgrenzung und Isolation schaffen zwar übersichtlichere Arbeitsgebiete und erhöhen die Autonomie der einzelnen. Gleichzeitig erzeugen sie aber auch ein Klima der (unfruchtbaren) Konkurrenz und des Partikularismus.

Wir müssen gemeinsam überprüfen, ob das Sozialwesen als Ganzes mit seinem umfassenden und insbesondere sozialpolitischen Anliegen nicht besser entwickelt werden könnte, wenn die Ressourcen und Möglichkeiten verschiedener Träger vermehrt zusammengelegt würden. Damit verlange ich keine Verwischung spezifischer Schwerpunkte und Aufträge der Organisationen des Sozialwesens. Ich meine aber, dass all die unterschiedlichen Partner im Sozialwesen gemeinsame Ziele erarbeiten und definieren müssten, sobald sie sich in wichtigen Bereichen konkurrenzieren.

Damit ruft Konkurrenz nach Formen der Kooperation und Zusammenarbeit. Konkurrenz wirkt belebend – so lautet eine marktwirtschaftliche Weisheit, die auch in unserem Arbeitsfeld zutrifft. In Bereichen, wo die gegenseitige Konkurrenz einzelner Institutionen unfruchtbar, bedrohlich oder gar destruktiv wird, müssten Wege zur Kooperation erarbeitet werden.

Die konkurrierenden Partner müssten Ziele definieren, welche für jeden Beteiligten erreichbar sind, gleichzeitig aber auch gemeinsam bejaht werden können. Häufig sind deklarierte Ziele mit unterschwelligen Zielen nicht vereinbar. Damit entsteht wieder neu Konkurrenzdruck.

Kooperation bedeutet auch, sich auf gemeinsame Problemdefinitionen und Veränderungsstrategien zu einigen. Dies erfordert Offenheit, Aussprachen und Auseinandersetzungen. Ohne dies sind Konflikte zwischen den Institutionen nicht zu bewältigen. Übrigens, genau dasselbe verlangen wir – in weniger theoretischer Form – auch von unseren Klienten in der Beratung.

Schlussgedanken

Wir haben festgestellt: Konkurrenzsituationen bestehen auch im Sozialwesen auf unterschiedlichen Ebenen und auf sehr vielfältige Weise. Wo diese Kon-

kurrenz nicht belebend, sondern störend wird, stehen wir vor der Entscheidung, was wir damit oder dagegen tun; vor dieser Entscheidung steht jeder Klient, den irgendwelche Konflikte plagen: bestehenlassen, verdrängen, schwelenlassen oder mit einem gesunden Mass an Aggression angehen.

Eine Studie über die Armut im Tessin

Die Redaktion der «Neuen Zürcher Zeitung» gestattet uns, einen Artikel ihres Tessiner Mitarbeiters zu übernehmen: Das Tessiner Sozialdepartement hat einen Bericht über die «Armut im Tessin» veröffentlicht. Danach hätte jeder siebente Bewohner des Kantons als «relativ arm» zu gelten. Dazu zählen die Verfasser des Berichts diejenigen Steuerzahler, die unter dem Existenzminimum leben beziehungsweise deren Einkommen so niedrig ist, dass sie jedem unerwarteten Vorfall preisgegeben sind.

Die mehrhundertseitige Untersuchung über die «Armut im Tessin», die das Tessiner Sozialamt vorlegt, geht ihr Thema auf drei Wegen an. In einem ersten Hauptteil, den *Christian Marazzi* verfasst hat, wird erstens eine neue *Definition der Armut* versucht, zweitens – auf Grund der Steuerstatistik – die *Einkommensstruktur* analysiert. Der zweite Hauptteil, an dem sich verschiedene Autoren beteiligt haben, stützt sich auf die *praktische Sozialarbeit* und die *Unterstützungspraxis*, um ein Bild von der Situation der ausgesteuerten Arbeitslosen, der Betagten und der von den Sozialstellen Beratenen und Unterstützten zu geben. Der Bericht soll nun der Stabsgruppe des Staatsrates, welche die Neufassung der Regierungsrichtlinien vorbereitet, als Grundlage für die Neuformulierung der Sozialpolitik dienen.

Die «relative Armut»

Der «*absoluten Armut*», die sich im Prinzip dadurch auszeichnet, dass die Betroffenen Hunger leiden und die allerelementarsten Bedürfnisse nicht zu decken vermögen, wird die «*relative Armut*» gegenübergestellt; diese hängt unter anderem vom allgemeinen Stand der Gesellschaft ab, so dass es für sie im Grunde kein absolutes Mass gibt. Da mangelt es den Menschen an Möglichkeit, ihr Leben selber, in Autonomie, zu gestalten, das heisst zum Beispiel im Bereich der Bildung oder der Gesundheitspflege oder im gesellschaftlichen Umgang frei zu wählen und zu entscheiden. Die Untersuchung nimmt in ihrem Versuch, vom herkömmlichen Armutsbegriff loszukommen, unter anderem Bezug auf den kürzlich vom Direktor der Zürcher Schule für soziale Arbeit, *Antonin Wagner*, gehaltenen Vortrag über «Arm sein im reichen Land». Neben jenen, die unter dem Existenzminimum leben, geht es auch um