

Für eine AWO der einen Geschwindigkeit!¹

Wolfgang Stadler

Ich möchte mit einer Zeitreise beginnen. Es geht zehn Jahre zurück in eine Phase, in der die gesamte Arbeiterwohlfahrt zahlreiche Tagungen, Regionalkonferenzen und Strategiedebatten führte, deren Ergebnisse dann in einer Sonderkonferenz im Jahr 2007 mündeten. Es geht um die berühmten „Magdeburger Beschlüsse“ – viel zitiert, oft erwähnt, heiß diskutiert und am Ende so verabschiedet.

Die Ziele von Magdeburg

Noch als Geschäftsführer eines Bezirksverbandes hatte ich seinerzeit mit großer Euphorie und mit hohen Erwartungen diesen Prozess verfolgt. Die Vorgaben im Vorfeld fand ich schlüssig, schließlich war man angetreten, um die AWO einerseits moderner zu machen. Man wollte sie für die veränderten Rahmenbedingungen, die neuen Marktgesetze und Konkurrenzen fit bekommen. Andererseits sollten aber die Werteorientierung und der traditionelle Kern der AWO, das Ehrenamt, gestärkt werden. Wer konnte da dagegen sein?

Ich denke, es ist notwendig, dass wir uns heute vor Augen führen, dass diese Epoche auch Ergebnis eines großen Unbehagens in der AWO war: Die Ausgliederungswelle hatte längst begonnen, der unternehmerische

Bereich wurde größer, das Ehrenamt war ansatzweise verunsichert. Genau diesem Ehrenamt Sicherheit zu geben, war ein Ziel. Zugleich sollten jedoch die „notwendigen“ unternehmerischen Schritte nicht verbaut werden. Und so stellten wir am Ende zwanzig Grundsätze auf, zehn für den Verband, zehn für das Unternehmen. Beide Teile sollten eine Einheit bilden. Beispielfür die bisweilen anspruchsvollen Formulierungen will ich den Grundsatz 6 zitieren. Dort heißt es: „Die AWO verfolgt gleichrangig verbands- und unternehmenspolitische Aufgaben. Die Entflechtung der Verantwortung für Führung und Kontrolle darf die Einheit der AWO nicht gefährden.“ Ich mache keinen Hehl aus der Tatsache, dass ich seinerzeit die Logik des Prozesses und auch das Ergebnis nachvollziehen konnte. Zu präsent waren mir die Themen „Haftung“ und „Verantwortung für das Tagesgeschäft“ als Geschäftsführer, als dass ich die Probleme der Zeit nicht sah. Und auch spürte ich wie viele von uns früh, dass der Verband neuen Schwung benötigte. Im Verband sanken die Mitgliederzahlen, während der Altersdurchschnitt stieg, und neue Formen des Engagements wurden nicht ausreichend beachtet.

Bilanz ziehen nach Magdeburg

Und heute? Wie fällt unsere Bilanz mit Blick auf Magdeburg aus? Ich weiß, man muss differenzieren, regionale Besonderheiten berücksichtigen und wichtige Ausnahmen

¹ Dieser Text beruht auf einer Rede auf der Bundeskonferenz 2016 der Arbeiterwohlfahrt am 25. November 2016 in Wolfsburg.

hervorheben, und dennoch: Ich glaube, dass wir unterm Strich das ursprüngliche Ziel, nämlich beide Bereiche gleichermaßen zu stärken, nicht erreicht haben. Zu unterschiedlich entwickelten sich hierfür Unternehmen und Verband. Wer die Umsätze, die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen und die Breite an unternehmerischen Aktivitäten versuchte zu verfolgen, der konnte kaum mehr Schritt halten. Schritt halten konnte mit diesen zweifellos erfolgreichen und hervorragenden Entwicklungen vor allem einer nicht: der Verband. Er war und ist an vielen Stellen derart geschwächt, dass von einer Einheit beider Bereiche nur schwer zu sprechen ist. Die politische Arbeit kann an der einen oder anderen Stelle genauso wie die Aufsichtsfunktion nicht mehr angemessen wahrgenommen werden. Im Ergebnis haben wir seit Magdeburg zwei unterschiedliche Geschwindigkeiten in der AWO. Das rasante Unternehmen hier, den schwächelnden Verband dort – und das halte ich für eine Gefahr.

Ist Magdeburg also gescheitert? Nein, ich bin überzeugt, wir haben nur mit unterschiedlicher Intensität die Grundsätze und Ziele verfolgt. Nicht nur der Bundesverband, auch die meisten Gliederungen konzentrierten, ja stürzten sich einseitig auf den Unternehmensbereich. Was gab es für Strategiekonferenzen, für Handbücher, für Handreichungen und teilweise wüste Empfehlungen für die Unternehmen. Es ging um Optimierung, um Ausweitung, um Effizienz, all die schönen Begriffe der neoliberalen Ära. Es ging auch um die Vermittlung von „unternehmerischem“ Handwerkszeug mit dem Ziel, Personalkosten zu senken oder unliebsame Betriebsratsstrukturen zu verhindern. Instrumente, die wir nach draußen politisch bekämpften, wie die Leiharbeit, waren auf einmal hoffähig im eigenen Verband. Was

aber taten wir, um den Verband zu stärken? Wir wollten der ADAC der Wohlfahrtspflege werden! Agenturen versprachen uns das Blaue vom Himmel: Ich sehe noch in den Kurven, die uns präsentiert wurden, den berühmten Break-Even-Point, bei dem die Millionen Vorinvestitionen in Werbekampagnen endlich in Gewinne umgeschlagen wären. Was für Mitglieder brauchten wir? Vor allem: Beitragszahler*innen, gerne auch Förder*innen, am besten solche, deren Daten man an irgendwelche Unternehmen verschern kann, damit sie ihre Produkte besser verkaufen können – ich überspitze bewusst. Natürlich bemühten wir uns alle, neue Mitglieder anzuwerben. Teilweise konnte man das Schrumpfen stoppen, doch in erster Linie haben die Agenturen an uns verdient. In alter sozialistischer Tradition hatten wir eine Zielmarke gesetzt: Im Jahr 2010 sollte es 1.000.000 Mitglieder sein.

Die AWO der zwei Geschwindigkeiten

Es lag, um es kurz zu sagen, einiges im Argen. Ich meine aber, dass wir rechtzeitig auf die richtige Spur gewechselt sind.

Um im Bild der zwei Geschwindigkeiten zu bleiben, haben wir auf der BUKO 2012 mit dem Antrag zur Stärkung des Mitgliederverbandes versucht, die andere, die verbandliche Seite zu stärken. Der Knoten platzte aus meiner Sicht im Januar 2014 auf einer Tagung in Springe. Selten hat der Bundesverband eine Tagung in den letzten Jahren durchgeführt, die so gut besucht und intensiv begleitet wurde, bei der es so hitzig und intensiv zugeht und die man tatsächlich als nachhaltig bezeichnen kann. Es folgte die Sozialkonferenz in Altötting, und spätestens

mit dem Start des Projekts „Stärkung des Mitgliederverbandes“ waren die Weichen gestellt. Das Präsidium hat den Vorstand im Sommer 2014 beauftragt, dieses Projekt einzuleiten. Es ging und geht um nicht weniger als darum, alle Kräfte zu mobilisieren, um auf allen Gliederungsebenen die verbandlichen Aspekte zu stärken. Lasst es mich etwas legerer formulieren: Wir lassen wirklich nichts aus in dem Projekt, alle Fragestellungen und Ideen, den Verband zu stärken, werden aufgegriffen.

Und ich will es aber hier schon ankündigen: Das Programm wird am Ende seinen Erfolg nicht im Erreichen der anvisierten 1.000.000 Mitglieder zeigen, es wird seinen Erfolg nicht nur in Beitragszahler*innen oder Förder*innen offenbaren.

Das Programm wird sich daran messen lassen müssen, ob wir auch neue Mitglieder haben,

- die sozialpolitisch denken,
- die unsere Haltung als Verband des demokratischen Sozialismus teilen,
- die Zivilcourage haben,
- die den Mut besitzen, Neues aufzubauen ohne Altes einzureißen,
- die Qualität vor Quantität setzen und die vor allem – und das ist mir besonders wichtig –,
- die das wollen, wofür wir alle streiten: eine sozial gerechte Gesellschaft.

Das Programm wird sich aber auch daran messen lassen, inwieweit es uns gelingt, die Basisstrukturen der AWO, die Ortsvereine, zu stärken und weiterzuentwickeln. Selbstverständlich bleibt der Ortsverein das Kernstück unserer Arbeit vor Ort. Was ist aber, wenn sich ein Ortsverein auflöst oder bestimmte Zielgruppen nicht erreicht? Wie können wir das auffangen, welche Alter-

nativen gibt es? Über solche Dinge denken wir intensiv in dem Programm nach. Deshalb bin ich und das gesamte Präsidium überzeugt, dass wir diesen Weg weitergehen müssen. Ich kann schon jetzt voller Stolz sagen, dass viele Gliederungen dabei sind. Ideen werden bereits umgesetzt, und wer mit ihnen spricht, der spürt, da tut sich was. Und natürlich muss auch vor Ort Geld in die Hand genommen werden, keine Frage.

Ich bin sicher, wir machen mit diesem Programm etwas sehr Richtiges und Alternativloses. Und was wäre die Alternative gewesen für die AWO in zwanzig Jahren?

Ein reines, von mir aus wertgebundenes Unternehmen mit dem Geburtsjahr 1919. Eine effiziente, dynamische und den Rahmenbedingungen angepasste Organisation, die keinen Satz mehr spricht, ohne quantitativ seine Wirkung, seine Innovation und seine Gewinne zu erwähnen, dabei aber die sozialpolitische Dimension vernachlässigt. Ich bin sicher, das würden wir schaffen, aber das, liebe Freund*innen der AWO, das wäre nicht die Entwicklung gewesen, die wir uns vorgestellt hätten und mit der wir in unser 100-jähriges Gründungsjahr gehen wollen.

Und lasst mich noch eines ergänzen: Sieben Jahre ist es her, dass ich ins „politische“ Berlin gekommen bin. Und eines habe ich gelernt und immer wieder gespürt: Wir als AWO werden gehört, aber wir sollten nicht eine Sekunde dem Gedanken anheimfallen, dass wir auch nur eine Minute bei Merkels Flüchtlingsgipfel sitzen würden oder im Arbeitsministerium angehört würden oder Manuela Schwesig auch nur überlegen würde, zu unseren Veranstaltungen zu erscheinen, wenn nicht neben unseren erfolgreichen Unternehmen ein Mitgliederverband stehen würde. Denn mit unserem Ehrenamt, mit unserer Lobbyarbeit und mit dem Potenzial, dass wir wenn nötig mobili-

sieren können im ganzen Land, verschaffen wir uns Gehör. Dienstleistungen alleine, da müssen wir uns gerademachen, das können viele.

Und damit rede ich nicht unsere Arbeit unserer Unternehmen klein, keinesfalls. Das will ich deutlich sagen.

Es geht um eine AWO der gleichen Geschwindigkeit, es geht um eine Symbiose von Ehrenamt und Hauptamt. Diese Symbiose zwischen Ehrenamt und Hauptamt haben wir auch in unserer fachlichen Arbeit in der jüngsten Zeit immer weiter vorantreiben wollen.

Die Symbiose zwischen Haupt- und Ehrenamt ist unsere Stärke

Wenn ich auf das Thema Ehren- und Hauptamt komme, muss man vor dem Hintergrund des zurückliegenden Jahres auf die Migrations- und Flüchtlingsarbeit zu sprechen kommen. Diese Arbeit steht natürlich nur beispielhaft für die zahlreichen anderen Arbeitsfelder der AWO. Doch besonders hier kann ich mit Stolz sagen, dass wir mit unseren Positionen und mit unserer Arbeit auf der richtigen Seite standen und stehen: auf der Seite der Solidarität, liebe Freundinnen und Freunde der AWO. Denn hier ist die AWO zu Hause.

Wir haben letztes Jahr im September schnell reagiert und haben versucht, durch ein Flüchtlingstreffen in Berlin dem enormen Anlauf auf unsere Beratungsstellen und unsere Unterkünfte gerecht zu werden. Wir haben mit einer Projektgruppe im Bundesverband und mit der Berufung von Landeskoordinator*innen aus dem gesamten Verband zusätzlich Ressourcen in Bewegung gesetzt. Ohne den enormen zusätzlichen Kraftakt, den wir als gesamter Verband

in Bewegung gesetzt haben, hätten wir es nicht geschafft. Auch das ist etwas, worauf wir stolz sein können.

In dieser Zeit hat sich aber noch etwas gezeigt: unsere Haltung. Wir haben wo es nur ging immer wieder gesagt, dass es keine extra Soziale Arbeit für Geflüchtete geben kann. Es gibt keine Menschen erster und zweiter Klasse, und so kann es für uns keine Alternative geben zu einer Integration aller Geflüchteten in unsere Regeleinrichtungen. Dass diese Position nie zur Debatte stand, auch das macht mich stolz, Teil dieses Verbandes zu sein, liebe Freundinnen und Freunde der AWO.

Ich habe an vielen Orten im Verband gesehen, wie wir Ehrenamtliche in unsere Arbeit mit Geflüchteten eingebunden haben. Beispielsweise: An über 60 Standorten wurden Ehrenamtliche, die Flüchtlinge unterstützen, begleitet und stabile Strukturen etabliert. An vielen Stellen im Verband hat also auch das Ehrenamt in der Flüchtlingsarbeit aktiv mitgeholfen, aber an anderer Stelle waren wir doch verhältnismäßig langsam.

Es hat sich in dieser Zeit aus meiner Sicht aber auch gezeigt, dass in manchen übergeordneten Zielsetzungen unsere Unternehmen deutlich weiter sind als der Verband. Das Thema Interkulturelle Öffnung zählt zweifellos dazu. Während wir in unseren Einrichtungen das Thema in den letzten Jahren fest verankert haben, muss man deutlich ansprechen, dass unser Verband sich hier noch weiter öffnen muss.

Wer sagt, dass nicht später einmal die Menschen, die 2016 in unseren Einrichtungen der Flüchtlingshilfe waren, in ein paar Jahren einen Vorsitz in einem Ortsverein haben? Mich jedenfalls, mich würde es freuen.

Ich habe zu Beginn gesagt, dass ich glaube, dass infolge der Magdeburger Beschlüsse



Peter Kuleša (Hrsg.)

Land im Stress

Herausforderungen für sozialen Zusammenhalt und Demokratie in Deutschland

Gespräche mit Sabine Hark, Wilhelm Heitmeyer, Andrej Holm, Axel Honneth, Bianca Klose, Dirk Kurbjuweit, Oliver Nachtwey, Werner A. Perger, Armin Schäfer und Joseph Vogl



2016, 146 Seiten, broschiert, € 16,95 (44-3430)
Auch als **E-Book** erhältlich

Die soziale Ungleichheit in Deutschland nimmt stetig zu. Das Interesse an Wahlen sinkt. Immer größere Teile der Bevölkerung sind mit Blick auf ihre Zukunft verunsichert. Die Stimmung gegenüber Arbeitslosen oder Migranten wird aggressiver. Noch ist keine Zeit, Alarm zu schlagen, aber die Alarmzeichen, die den Befunden dieses Bandes zu entnehmen sind, stimmen nachdenklich. Verschiedene Akteurinnen und Akteure aus Wissenschaft und Praxis analysieren in Interviews grundlegende Gefahren und notwendige Voraussetzungen für die Zukunft von Demokratie und sozialem Zusammenhalt in Deutschland.

www.juventa.de

BELTZ JUVENTA

die AWO zu sehr den Blick auf das Unternehmen gerichtet hatte. Im Ergebnis nahm eine Entwicklung hier ihren Lauf, die mich heute von *einer* AWO der *zwei* Geschwindigkeiten sprechen lässt.

Mir ging und geht es darum, die notwendige Symbiose zwischen beiden Systemen zu betonen, die Hand in Hand erst das ermöglicht, was wir ja auch sind: eine Interessenvertretung. Ich bin überzeugt, dass unsere drei Säulen Unternehmen, Verband und Interessenvertretung nicht nebeneinander stehen dürfen, nein, sie müssen miteinander „leben“.

Für eine AWO der einen Geschwindigkeit

In dieser Überzeugung habe ich in den zurückliegenden sieben Jahren versucht – gemeinsam mit euch –, sowohl in der fachlichen Arbeit als auch in der Verbandsarbeit alle Bereiche der AWO zu stärken.

Mit unserem Projekt zur Stärkung des Mitgliederverbandes sind wir auf dem richtigen Weg. Ich bin überzeugt, wir werden wieder eine AWO der einen Geschwindigkeit aufbauen und damit am Ende auch das Ziel der Magdeburger Beschlüsse erreichen: die Arbeiterwohlfahrt zu einen. Und wenn mich jemand fragt, ob wir das wirklich schaffen, dann lautet meine klare Antwort, ohne zu zögern: „Ja“. Denn eines ist klar: Unsere Zukunft liegt in unseren Händen. Also, packen wir es an! Ich freu mich drauf.

Wolfgang Stadler

ist Vorsitzender des Vorstands des AWO Bundesverbandes e.V.

E-Mail: vorsitzender@awo.org