

Sozialus

Mit grünen Anleihen zu mehr Klimaschutz

Green Bonds, zu Deutsch „grüne Anleihen“, erfreuen sich einer wachsenden Beliebtheit. Doch was steckt eigentlich genau hinter der Bezeichnung und welche Angebote gibt es?

→ 04

Soziale Innovationen unternehmerisch umsetzen

Vielleicht nicht gleich die ganze Welt retten, aber doch ein kleines Stück davon: Sozialunternehmen lindern die verschiedensten gesellschaftlichen Probleme mutig und kreativ.

→ 16



Mit Mut und Ausdauer zum Erfolg

12



04

Nachhaltig investieren:
Mit grünen
Anleihen zu mehr
Klimaschutz

07 Geldanlage:
Nachhaltigkeit liegt
weiter im Trend

08 Seniorenwohnen:
Die Zukunft des
Betreuten Wohnens
nachhaltig gestalten

10 Hauptversammlung:
Wohlfahrtsverbände
stellen entscheidende
Weichen



12 Best Practice:
Mit Mut und Ausdauer
zum Erfolg



15 Fördertipp:
Grundrechte und
Rechtsstaatlichkeit

15 Publikation:
Innovatives Beschafungsmanagement
in der Sozialwirtschaft

16 Social Entrepreneurship:
Hohes Innovationspotenzial für die
Sozialwirtschaft



20 Notfallversorgung:
Kooperation mit Altenhilfe entlastet
den Rettungsdienst

22 Netzwerk-News

24 Tagungen

26 Bildungscampus

28 Neues Hörformat:
SozialGestaltung - Der Podcast

29 Rechtsentwicklung



31

Kinder stärken:
Pestalozzi-Fröbel-
Verband engagiert sich
für **frühe Bildung**

34 Impressum

A person wearing a high-visibility yellow and green safety vest and dark clothing is seen from the side, holding a grey and blue toolbox with an orange handle. The background features a large white wind turbine on a hillside under a clear blue sky. The overall scene is bright and sunny, suggesting an outdoor work environment.

Nachhaltig investieren:
Mit grünen
Anleihen zu mehr
Klimaschutz

Der Klimawandel hat viele Gesichter – eines davon zeigte sich jüngst in der verheerenden Hochwasser-Katastrophe, die große Teile von Süddeutschland unter Wasser setzte. Die Frage, wie sich schwerwiegende ökologische und soziale Folgen der Erderwärmung begrenzen lassen, ist eine der größten Herausforderungen unserer Zeit und beschäftigt Menschen auf der ganzen Welt. Fest steht: Eine wichtige Rolle bei der Lösung globaler Herausforderungen spielen die Kapitalmärkte, die durch die Bereitstellung von Finanzmitteln nachhaltige Transformation ermöglichen und beschleunigen können.

„Es wird darauf geachtet, dass nicht nur die Anleihen selbst nachhaltig sind, sondern auch die Emittenten glaubwürdig sozial-ökologisch agieren.“

Die Nachfrage nach nachhaltigen Investments ist in den letzten Jahren stark gestiegen. Insbesondere die sogenannten Green Bonds, zu Deutsch „grüne Anleihen“, erfreuen sich einer wachsenden Beliebtheit. Doch was steckt eigentlich genau hinter der Bezeichnung und welche Angebote gibt es für interessierte Anleger*innen?

Überblick: Green und Social Bonds

Green Bonds sind zweckgebundene Anleihen, die speziell zur Finanzierung von Umwelt- und Klimaschutzmaßnahmen aufgelegt werden. Die Herausgeber der Bonds, die sogenannten Emittenten, verpflichten sich dabei gegenüber den Investor*innen, die erhaltenen finanziellen Mittel lediglich für die vorab erklärten Zwecke, beispielsweise im Bereich erneuerbare Energien oder nachhaltige Mobilität, zu verwenden. Die Emittenten der Green Bonds halten im sogenannten Green Bonds Framework fest, wie das nachhaltige Projekt sich konkret gestaltet und wofür die Emissionserlöse verwendet werden. Dabei orientieren sie sich im Idealfall an internationalen Standards wie den „Green Bonds Principles“ (GBP) der International Capital Market Association (ICMA). Investor*innen können so transparent nachvollziehen, in welchen Projekten ihr Geld wirkt, und die nachhaltige Wirkung verschiedener Green Bonds vergleichen. Neben Green Bonds existieren außerdem sogenannte Social Bonds, die soziale Schwerpunkte im Bereich der Nachhaltigkeit, etwa im Bereich des sozialen Wohnraums, adressieren. Zusammengefasst werden Green und Social Bonds üblicherweise unter der Abkürzung GSS (Green, Social und Sustainability Bonds).

Eine starke Partnerschaft: GLS Investments und SozialBank

Zur Lösung komplexer Herausforderungen ist der Blick über den eigenen Tellerrand essenziell. Aus diesem Grund haben die SozialBank und die GLS Investment Management GmbH, eine hundertprozentige Tochter der GLS Bank, vor nunmehr zwei Jahren ihre Kompetenzen im Bereich nachhaltiger Fonds gebündelt. Das Ergebnis ist eine starke Partnerschaft, in der die SozialBank und GLS Investments sich Seite an Seite für ethische Investments mit einer positiven Nachhaltigkeitswirkung einsetzen. Seit 2022 steuern die beiden Partner in diesem Zusammenhang zwei Fonds, wobei GLS Investments als Qualitätsführerin im Bereich nachhaltige Publikumsfonds die inhaltliche Prüfung der Emittenten übernimmt und alle nachhaltigen Anlageentscheidungen trifft.

Auszeichnung mit Nachhaltigkeits-Siegel: Der BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds

Einer der Fonds, bei dem die beiden Partner zusammenarbeiten, ist der BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds. Ziel des Fonds ist die Finanzierung förderungswürdiger



Auf einer Solarfarm wird im großen Stil Strom aus Sonnenenergie erzeugt.

sozial-ökologischer Projekte, welche die nachhaltige Transformation vorantreiben. Dass dem Fonds dies gelingt, bestätigt nicht zuletzt die Auszeichnung mit dem FNG-Siegel, das jährlich vom Forum Nachhaltige Geldanlagen e.V. vergeben wird. Der Fonds hat bereits mehrfach die höchsten Qualitätsstandards im Bereich glaubwürdiger, professionell verwalteter Nachhaltigkeits-Anlagen erfüllt und wurde zuletzt im Dezember 2023 mit drei von drei Sternen ausgezeichnet.

Nachhaltige Anlageentscheidungen: Strenger Auswahlprozess

Der BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds investiert zu mindestens 75 Prozent in Green, Social und Sustainability Bonds. Um sicherzustellen, dass der Fonds ausschließlich Titel enthält, die dem strengen Nachhaltigkeitsverständnis der beiden Partner entsprechen, hat die GLS Investments einen eigens dafür entwickelten Prüfprozess bei Anleiheemissionen installiert, der auf mehreren Stufen beruht. So wird etwa darauf geachtet, dass nicht nur die Anleihen selbst nachhaltig sind, sondern auch die Emittenten glaubwürdig sozial-ökologisch agieren. In diesem Zuge prüfen die Expert*innen der GLS Investments, ob Nachhaltigkeit tief im Geschäftsmodell verankert ist oder sich beim genaueren Hinsehen doch bloß als leeres Werbeversprechen entpuppt. Erwirtschaftet ein Emittent seine Umsätze beispielsweise im Bereich Atomkraft, Massentierhaltung oder gar Kinderarbeit, dann fällt dieser bei der Prüfung durch. Demnach kommt auch eine Investition in dessen Anleihe selbst nicht infrage – egal wie grün diese erscheinen mag. „Hier agieren wir aus unserer Sicht deutlich strenger als viele Wettbewerber am Markt“, betont Dominic Briel, Analyst im Nachhaltigkeitsresearch von GLS Investments.

„Hier agieren wir aus unserer Sicht
deutlich strenger als
viele Wettbewerber am Markt.“

Merkmale des Fonds

Wenn ein Emittent den mehrstufigen Auswahlprozess erfolgreich durchlaufen hat, schauen sich die Nachhaltigkeitsresearch-Analyst*innen an, welche konkreten Maßnahmen mit den Anleiheerlösen finanziert werden sollen. Dabei orientieren sie sich an einem transparenten Kriterienkatalog, der sowohl Negativ- als auch Positivkriterien umfasst. Bevorzugt werden Projekte, die den klimafreundlichen Transport, die Energieeffizienz von Gebäuden oder die Wasseraufbereitung in Schwellen- und Entwicklungsländern (sog. Emerging Markets) unterstützen. Bei sozialen Anleihen liegt der Fokus auf bezahlbarem Wohnraum, Mikrofinanzierung oder Nahrungsmittelversorgung. In jüngster Zeit gewinnen aber auch Themen wie Diversität oder Geschlechtergerechtigkeit eine höhere Bedeutung für den Fonds. Wie mit jedem Investmentfonds sind auch mit Nachhaltigkeitsfonds die üblichen Investmentrisiken (z. B. Marktrisiken, Emittentenrisiken) verbunden.

Investitionsbeispiele: Nachhaltiges Wohnen und Bauen sowie erneuerbare Energien

In den BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds geschafft hat es zum Beispiel das Unternehmen Nederlandse Waterschapsbank N.V., kurz NWB Bank. Der Finanzdienstleister unterstützt maßgebliche Projekte im öffentlichen Sektor und versteht sich als Partner im Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft in den Niederlanden. Schwerpunktmäßig finanziert das Unternehmen außerdem den sozialen Wohnungsbau im Land. Auch der dänische Energiekonzern Ørsted A/S (ehemals DONG Energy) hat den strengen Auswahlprozess durchlaufen und ist seitdem ein Titel im Fonds. Als weltweit wichtigster Akteur im Bereich Offshore-Windenergie hat es das Unternehmen geschafft, sein Geschäftsmodell innerhalb der letzten Jahre komplett umzukrempeln. Während der Energieanbieter in den späten 2000er-Jahren noch auf Kohle setzte, gehört er mittlerweile zu den weltweit größten Unternehmen für erneuerbare Energien.



BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds

Der BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds investiert weltweit in Anleihen zur Finanzierung grüner Projekte insbesondere in den Bereichen erneuerbare Energien, Energieeffizienz, sauberes Wasser, Müllvermeidung und nachhaltiges Bauen. Der Fonds wurde vom Forum Nachhaltige Geldanlagen mit dem FNG-Siegel mit drei von drei Sternen ausgezeichnet. Fondsdaten: ISIN DE0009799981



www.sozialbank.de/produkte/geldanlage/bfs-nachhaltigkeitsfonds

Geldanlage: Nachhaltigkeit liegt weiter im Trend

Das Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG) hat im Juni seinen Marktbericht 2024 veröffentlicht. Die alljährlich erscheinende Studie analysiert die Trends nachhaltigkeitsbezogener Investitionen in Deutschland und Österreich. An der Erhebung der Daten war auch die SozialBank beteiligt.

Nachhaltige Geldanlagen setzen ihren Wachstumskurs fort. Für Deutschland erfasst der FNG-Marktbericht ein Volumen nachhaltiger Geldanlagen von 542,6 Mrd. Euro und für Österreich 89,2 Mrd. Euro. Dazu zählen nachhaltige Publikumsfonds, Mandate und Spezialfonds sowie nachhaltig verwaltete Kunden- und Eigenanlagen. Die Gesamtsumme nachhaltiger Publikumsfonds und Spezialfonds gemäß der Offenlegungsverordnung im Euroraum umfasste nach Angaben des Fondsverbands BVI im vierten Quartal 2023 905 Mrd. Euro. Dies ist eine Steigerung um 20 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Soziales erhält mehr Gewicht

Auch soziale Themen rücken vermehrt in den Fokus. Bisher wird vor allem in der EU-Regulierung vorrangig das „E“ in ESG adressiert, das sich auf Umweltschutz bezieht. Der diesjährige Marktbericht zeigt, dass der Finanzmarkt sich auch mit Sozialthemen auseinandersetzt. So werden z. B. bei der nachhaltigen Kreditvergabe soziale Schwerpunkte gesetzt, wobei 54 Prozent der Befragten die Datenlage im Bereich Soziales als unzureichend bis völlig unzureichend empfinden. Dies spricht für die Entwicklung eines „Social Investment Frameworks“, das bei der Weiterentwicklung von regulatorischen Rahmenbedingungen im Finanzsektor die soziale Dimension der Nachhaltigkeit beachtet.

Die meisten Fonds, darunter auch die Nachhaltigkeitsfonds der SozialBank, nutzen eine Kombination mehrerer nachhaltiger Anlagestrategien wie Ausschlusskriterien, Positivkriterien (z. B. SDG-konforme Investments) und ESG-Integration. Bei den Ausschlusskriterien stehen kontroverse Waffen sowie Verstöße gegen Menschenrechte an vorderster Stelle, gefolgt von fossilen Energieträgern wie Kohle. Damit hat

sich in den letzten Jahren ein Wandel vollzogen: Vor fünf Jahren lag der Fokus bei den Ausschlusskriterien noch auf Governance-Aspekten. Der Ausschluss von fossilen Energien rangierte im vergangenen Jahr noch auf Platz 9.

Schlüsselfaktoren für nachhaltige Investments

Als Schlüsselfaktoren für die positive Entwicklung nachhaltiger Geldanlagen in Deutschland nannten die Befragten gesetzliche Rahmenbedingungen, ESG-Berichtspflichten und die Nachfrage von institutionellen Investoren. Hemmnisse für die Entwicklung sind demnach die fehlende Harmonisierung der Regulatorik sowie der Mangel an verfügbaren Daten und universell anerkannten Standards.

Eine der Hauptsorgen der Befragten sind ein politischer Rechtsruck und Anti-ESG-Bewegungen, die eine Abkehr von nachhaltigen Geldanlagen zur Folge haben könnten. FNG-Vorstandsvorsitzender Marian Klemm erklärt: „Diese politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen stellen eine Herausforderung für die nachhaltige Investmentbranche dar. Dem gilt es einen aufklärenden, auf Augenhöhe angesiedelten Diskurs entgegenzusetzen, um wissenschaftliche Fakten angemessen zu vermitteln und populistischen Bewegungen sowie Desinformationskampagnen den Wind aus den Segeln zu nehmen.“

Trotz regulatorischer und politisch-gesellschaftlicher Unsicherheit blicken die Befragten positiv auf das Jahr 2024: 82 Prozent der Befragten erwarten ein Wachstum nachhaltiger Geldanlagen für das Jahr 2024. Diese positive Prognose verdeutlicht das anhaltende Vertrauen in die Bedeutung und Rentabilität nachhaltiger Investments.

FNG-Marktbericht



www.forum-ng.org



Seniorenwohnen: Die Zukunft des Betreuten Wohnens nachhaltig gestalten

Der Ausbau der stationären Pflege stagniert. Immer wieder müssen Pflegeheime Insolvenz anmelden. Gleichzeitig wandeln sich die Vorstellungen und Anforderungen der älteren Generation im Hinblick auf ihre **Wohnsituation und Pflegebedürftigkeit**. Vor diesem Hintergrund gewinnen Angebote im Bereich des Betreuten Wohnens weiter an Bedeutung – auch bei Investoren.

Das Spektrum der Wohnformen für Seniorinnen und Senioren ist vielfältig und wächst stetig durch neue Anbieter und innovative Konzepte. Betreutes Wohnen bietet einen entscheidenden Vorteil: Es ist weniger reglementiert als die stationäre Pflege. Bewohner*innen können sich das für sie passendste Angebot an ihrem Wohnort suchen und sich individuelle Leistungen zusammensetzen, die ihren Versorgungswünschen entsprechen. Dies ist genau der Ansatz, den sich die Generation der Babyboomer für einen selbstbestimmten Lebensabend wünscht.

Betreute Wohneinrichtungen haben ihr Leistungsangebot angepasst und vielfältige Maßnahmen integriert, um den spezifischen Anforderungen ihrer Zielgruppe gerecht zu werden. Doch sind diese Anpassungen ausreichend für die Zukunft? Aktuell zeigt sich die Nachfrage nach zusätzlichen Wohneinheiten im Seniorenbereich deutlich größer als das Angebot, wobei sie regional sehr unterschiedlich ist. Steigende Baukosten, erhöhte Zinsen und der Wegfall von Fördermitteln, etwa seitens KfW, erschweren die Entwicklung neuer Objekte. Zudem steht das Seniorenwohnen in direkter Konkurrenz zum konventionellen Wohnungsbau, der oft rentabler ist. Trotz dieser Schwierigkeiten bleiben Seniorenimmobilien bei institutionellen Investoren beliebt, da sie stabile Erträge versprechen und soziale und ökologische Nachhaltigkeit verbinden.

Neue Studie erhellt den Markt

Die neue Trendstudie von SozialGestaltung und SozialBank zum Betreuten Seniorenwohnen wird sich mit diesen und weiteren Fragestellungen auseinandersetzen: Welche Angebote ziehen die Aufmerksamkeit der (zukünftigen) Nutzer*innen auf sich? Welche Mieten sind sowohl realistisch als auch nachhaltig? Wie ist die Auslastung im Betreuten Wohnen und welche Wohnungsgrößen werden benötigt? Welche Kosten entstehen für den Nutzer und wie viel und welches Personal wird für die Versorgung benötigt? Nach den beiden Marktstudien von 2018 und 2022, an denen jeweils über 500 Akteure teilgenommen hatten, werden nun erneut strukturelle Daten für die Zukunft des Betreuten Wohnens erhoben und ausgewertet.

Die Ergebnisse der neuen Trendstudie werden exklusiv auf dem Kongress „Nachhaltiges Betreutes Wohnen – Zukunftsfähige Konzepte für ein lebenswertes Morgen“ am 4. Dezember 2024 in Köln vorgestellt. Der Kongress bietet eine Plattform für Entscheidungsträger, Stadt- und Raumplaner, Investoren, Anbieter, kommunale Akteure und Projektentwickler, um innovative und zukunftsweisende Konzepte für Betreutes Wohnen und Seniorenresidenzen zu diskutieren. Die ganzheitliche Integration von Nachhaltigkeitsaspekten im Betreuten Wohnen ermöglicht Bewohnerinnen und Bewohnern mehr Lebensqualität und wirkt sich langfristig positiv auf Umwelt und Gesellschaft sowie den wirtschaftlichen Erfolg von Einrichtungen und Investoren aus. Es ist daher essenziell,



dass sich alle Akteure gemeinsam für eine nachhaltige Gestaltung und Umsetzung von Betreutem Wohnen engagieren.

Der Kongress bietet ein inspirierendes Programm: Nach der Eröffnung durch Susanne Leciejewski, Geschäftsführerin der SozialGestaltung, und Enrico Meier, Direktor des Geschäftsbereichs Markt der SozialBank, gibt Prof. Dr. Heinz Rothgang von der Universität Bremen einen Ausblick auf Entwicklungstendenzen in der Langzeitpflege. Kaspar Pfister, Geschäftsführender Gesellschafter der BeneVit Gruppe, stellt in seiner Keynote „Vom Modellprojekt zur Regelversorgung“ das von ihm entwickelte Modell „Stambulant“ vor. Referent*innen aus dem Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge, dem KWA Kuratorium Wohnen im Alter, dem Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste (bpa) und der Malteser Wohnen & Pflegen gGmbH beleuchten das Betreute Wohnen aus verschiedenen Blickwinkeln. Dagmar Vogt Janssen, Landeshauptstadt Hannover, geht auf die Rolle der Kommunen ein. Britta Klemm, Leiterin Beratung Sozialwirtschaft & Research bei der SozialGestaltung, stellt die neue Trendstudie „Betreutes Wohnen“ vor, über die anschließend auf dem Podium diskutiert wird.

Insgesamt ordnet der Kongress die Marktsituation und neue Entwicklungen verständlich ein und gibt Branchenakteuren eine valide Planungsgrundlage, um das Wohn- und Versorgungsangebot für ältere Menschen noch passgenauer auf die zukünftigen Anforderungen auszurichten.

SozialGestaltung

Kongress „Nachhaltiges Betreutes Wohnen 2024“

Der Kongress „Nachhaltiges Betreutes Wohnen 2024 – Zukunftsfähige Konzepte für ein lebenswertes Morgen“ am 4. Dezember 2024 in Köln beleuchtet innovative und zukunftsweisende Konzepte für Betreutes Seniorenwohnen und Seniorenresidenzen.

Programm und Anmeldung unter:

www.t1p.de/knbw2024

Kontakt:

Britta Klemm
Leitung Beratung
Sozialwirtschaft & Research



b.klemm@sozialgestaltung.de
www.sozialgestaltung.de

Hauptversammlung: Wohlfahrtsverbände stellen entscheidende Weichen

Der 25. Juni 2024 wird in die **Annalen der Geschichte** der SozialBank eingehen. Bei der Jahreshauptversammlung beschlossen die Anteilseigner der Bank, die Vertreterinnen und Vertreter der Wohlfahrtsverbände, weitreichende Weichenstellungen für die Zukunft. Man werde **vielfältige Chancen für das Bankengeschäft** eröffnen und beste Voraussetzungen dafür schaffen, auch in Zukunft nachhaltig sozialen Nutzen zu stiften, so der Vorstandsvorsitzende Prof. Dr. Harald Schmitz.

Im Mittelpunkt der Hauptversammlung stand die neue Konzernstruktur. Die Aktionärinnen und Aktionäre beschlossen den Umbau des Unternehmens in eine Holding-Struktur mit insgesamt fünf Tochtergesellschaften und die Umfirmierung der Bank in SozialBank AG. „Mit der neuen Konzernstruktur sichern wir unseren Gründungsauftrag durch die Wohlfahrtspflege und ermöglichen nachhaltiges Wachstum“, erklärte Prof. Dr. Harald Schmitz, Vorstandsvorsitzender der SozialBank. Und Dr. Matthias Berger, Vorsitzender des Aufsichtsrats, ergänzte: „Wir sind überzeugt, dass dies der richtige Schritt ist, um die SozialBank zukunftsfest aufzustellen.“

Ausführlich ging Prof. Schmitz auf die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ein, die sich auf die Sozial- und Gesundheitswirtschaft auswirken. „Viele Sozialunter-

nehmen leiden unter einer Planungsunsicherheit und einer Unterfinanzierung, wie sie die Branche seit vielen Jahrzehnten nicht mehr kennt. Das gilt besonders für den Krankenhaussektor und die Pflege“, sagte Prof. Schmitz. Ein wirtschaftlich tragfähiger Betrieb einer sozialen Einrichtung sei zurzeit in manchen Bereichen kaum mehr möglich. Gleichzeitig sprach er ihnen Mut zu: „In den vergangenen 100 Jahren haben wir unsere Kunden mehrfach durch noch existenziellere Krisen begleitet.“ Gerade in Krisenzeiten benötigten sie starke Finanzpartner, die sie mit viel Know-how und Erfahrung unterstützten. Ihre Leistungsangebote würden immer eine wesentliche Säule unserer Gesellschaft sein.

Erfolgreiches Geschäftsjahr 2023

Obwohl die schwierigen Rahmenbedingungen eine spürbare Zurückhaltung bei Neubauvorhaben nach sich zogen, wuchs das Kreditvolumen der SozialBank um 2,3 Prozent auf knapp 5,4 Mrd. Euro. Die Neuzusagen für Kredite betragen rund 1 Mrd. Euro. Das Zinsergebnis stieg um 36 Prozent auf 180 Mio. Euro und das Provisionsergebnis um 4 Prozent auf 19,2 Mio. Euro. „Unser Betriebsergebnis haben wir im Vergleich zum Vorjahr von 47,2 Mio. Euro auf 102,2 Mio. Euro mehr als verdoppeln können“, erklärte Prof. Schmitz. „Zudem fiel der Wertberichtigungsbedarf im Kreditgeschäft geringer aus als erwartet.“ Insgesamt war das Geschäftsjahr 2023 eines der besten in der 100-jährigen Geschichte der SozialBank. Mit großer Zustimmung nahmen die Aktionäre, die zu 96 Prozent der Freien Wohlfahrtspflege angehören, den Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns in Höhe von 42,4 Mio. Euro an. Die SozialBank erhöht in diesem Jahr ihre Dividende von 10 Euro auf 15 Euro pro Stammaktie und stärkt mit dem verbleibenden Gewinn ihre Rücklagen.

Dr. Matthias Berger (Mitte) und Prof. Dr. Harald Schmitz (r.) mit den neuen und scheidenden Aufsichtsratsmitgliedern Rüdiger Schuch, Dr. Joachim Rock, Claudia Mandrysch, Dr. Ulrich Schneider und Selvi Naidu.





Mit ihren weitreichenden Entscheidungen hatte die Hauptversammlung der SozialBank 2024 historischen Charakter. Anschließend tagten Vorstand und Aufsichtsrat (u.l.) in neuer Zusammensetzung.

„Mit der neuen Konzernstruktur sichern wir unseren Gründungsauftrag durch die Wohlfahrtspflege und ermöglichen nachhaltiges Wachstum.“

Prof. Dr. Harald Schmitz

Ziel der SozialBank ist es, sich als kontinuierlich innovativer und zuverlässiger Partner der Sozial- und Gesundheitswirtschaft und der Wohlfahrtspflege für die Zukunft aufzustellen. Dazu entwickelt sie neue Dienstleistungen und passt ihre Prozesse an. Ein Highlight im Wertpapierbereich war der Start des digitalen Anlage-Navigators „Questor“. Er bietet gemeinwohlorientierten Organisationen einen einfachen Einstieg in die Themen Geldanlage und Wertpapier. Weitere Angebote sind beim Fundraising geplant. „Mehr als 40 Prozent der insgesamt rund 5 Milliarden Euro, die im vergangenen Jahr in Deutschland gespendet wurden, sind auf unseren Spendenkonten eingegangen“, sagte Prof. Schmitz. „Diesen Anteil möchten wir in den nächsten fünf Jahren auf mehr als 50 Prozent steigern.“

Nachhaltigkeit und KI bestimmen die Zukunft

Besonderes Augenmerk legt die SozialBank auf Nachhaltigkeit. Gemäß EU-Vorgaben müssen künftig alle Banken die von ihnen finanzierten Investitionen auf Nachhaltigkeitskonformität prüfen und ihre Finanzierungsbedingungen daran ausrichten. Dazu benötigen sie Daten, die bei den Kunden überwiegend noch nicht verfügbar sind. Um die Kunden bei den Nachhaltigkeitsanforderungen zu unterstützen, hat die SozialGestaltung mit „SozialESG“ ein umfassendes Nachhaltigkeits-Management-Tool speziell für die Sozialwirtschaft auf den Markt ge-

bracht. Es ermöglicht das ESG-Datenmanagement inklusive der CO₂-Bilanzierung. Darüber hinaus hat die Bank das Thema Künstliche Intelligenz strategisch aufgegriffen und prüft verschiedene Anwendungsfelder.

Wechsel im Aufsichtsrat

Zu neuen Mitgliedern im Aufsichtsrat wählte die Hauptversammlung Claudia Mandrysch, Vorständin des AWO-Bundesverbands, Rüdiger Schuch, Präsident der Diakonie Deutschland, und Dr. Joachim Rock, neuer Hauptgeschäftsführer des Paritätischen Gesamtverbands. Gleichzeitig verabschiedete sie Pfarrer Ulrich Lilie, Selvi Naidu und Dr. Ulrich Schneider, die sich nicht mehr zur Wahl stellten. Prof. Dr. Harald Schmitz und Dr. Matthias Berger dankten ihnen für ihre langjährige intensive Mitarbeit und ihre wertvollen Ideen im Aufsichtsrat und wünschten ihnen alles Gute für die Zukunft.

Weitere Informationen

Den Geschäftsbericht 2023 finden Sie unter:



RehaSalus Oberlausitz

Klein, aber fein: In Großpostwitz unweit von Bautzen vereint die RehaSalus Oberlausitz ein umfangreiches Angebot zur Wiederherstellung, Erhaltung und Förderung der physischen und psychischen Gesundheit unter einem Dach. Die ambulante Rehabilitation ermöglicht Patientinnen und Patienten mit Skelett- und Muskelerkrankungen oder nach orthopädischen Operationen montags bis freitags eine ganztägige Reha. Ergänzt wird das komplexe Therapieangebot durch ein Fitness- und Wellnesszentrum, einen Reha-Sportverein, Heilmittelpraxen für Physio- und Ergotherapie sowie ein Institut für betriebliche Gesundheitsförderung. Im hauseigenen Schwimmbad finden Präventions-, Schwimm- und Rehasportkurse sowie individuelle Angebote statt. Zur Versorgung der Rehabilitanden und Tagesgäste steht ein Bistro mit schattiger Sommerterrasse und eigener Küche zur Verfügung.



Weitere Informationen

www.reha-salus.de

Best Practice: Mit Mut und Ausdauer zum Erfolg

Dass der Erfolg der Rehaklinik in Großpostwitz bei Bautzen nicht immer ein Selbstläufer war, zeigt die turbulente Geschichte der RehaSalus Oberlausitz: Nach Insolvenz und Umschuldung zur SozialBank im Jahr 2010 gelang dem inhaberinnengeführten Gesundheitsunternehmen mit viel Herzblut, Schaffenskraft und solider fachlicher Grundlage die Wende zum Besseren. Im Interview spricht das weibliche Führungsduo, bestehend aus Margrit Weißig und Klaudia Herforth, über soziales Unternehmertum, Nachhaltigkeit und darüber, was den Gesundheitsbetrieb in einem 1.500-Seelen-Dorf auf dem Land zum attraktiven Arbeitgeber macht.



Physiotherapeut David trainiert ausgiebig mit einem Reha-Patienten.

Frau Weißig, Frau Herforth, was ist das Besondere an RehaSalus Oberlausitz?

Mit nur zwanzig Plätzen ist RehaSalus Oberlausitz eine der kleinsten Rehakliniken Deutschlands. Wir ermöglichen eine ambulante Reha auf dem Land, während dies vorrangig ein Angebot in den Ballungszentren ist. Dass wir den Reha-Gedanken authentisch leben, spiegeln uns sowohl unsere Rehabilitanden als auch die Kostenträger bei den regelmäßigen Visitationen wider. Außerdem sind wir frauengeführt, das ist in der Branche selten. Als Geschäftsführung sind wir nah am operativen Geschäft. Wir sind selbst Therapeutinnen und deshalb haben wir ein großes Verständnis von Rehabilitation. Die Geschichte lehrte uns, sich schnell auf neue Situationen einzustellen, wir sind sehr flexibel und anpassungsfähig. Wir führen auf Augenhöhe und mit flacher Hierarchie.

Sie haben es geschafft, nach einer schwierigen Phase mit Ihrem Unternehmen wieder auf die Beine zu kommen. Wie kam es dazu und was hat Ihnen geholfen?

Die entscheidenden Zulassungen der Kostenträger hatten sich verzögert und brachten uns in die schwierige Phase. Getragen hat uns in dieser Zeit der Glaube an die Sinnhaftigkeit unserer Arbeit und an unser stimmiges Konzept. In der Insolvenz haben alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu unserem Unternehmen gestanden, ebenso alle Kostenträger, Patienten und Geschäftspartner. Nur wenige haben sich abgewendet. Glück hatten wir mit dem Insolvenzverwalter, der an der Weiterführung unseres Unternehmens interessiert war. Der Sanierer unserer damaligen Bank hat uns maßgeblich unterstützt und eine Umschuldung zur SozialBank ermöglicht. Unsere Familien und unsere Freunde im Hintergrund waren und sind uns eine große Stütze.

Was muss eine Bank leisten, die Sie begleitet?

Uns ist es wichtig, dass unsere Ansprechpartner kompetent und gut verfügbar sind und uns ehrlich beraten. Wir möchten mit dem, was wir tun, respektiert und verstanden werden. Unterstützung in Krisenzeiten, kurze Entscheidungswege und erträgliche Gebühren sind ebenfalls sehr wertvoll. Gern besuchen wir das Sommerfest der SozialBank: Wir genießen die entspannte Atmosphäre, den für eine Bank ungewöhnlichen lockeren Umgang und die vielen angenehmen Kontakte.

Was tun Sie im Bereich Klima-/Umweltschutz? Wie stellen Sie sich auf die künftigen Nachhaltigkeitsanforderungen ein?

Klima- und Umweltschutz sind ein persönliches Anliegen der Geschäftsführung. Wir heizen zum Beispiel seit 1995 mit einer Wärmepumpe. In der Größenordnung war das damals noch selten. Auch unser neues Gebäude wird mit einer Wärmepumpe betrieben. Mit unserer Photovoltaik-Anlage produzieren wir unseren eigenen Strom: 90.000 kWh pro Jahr. Diesen nutzen wir fast ausschließlich selbst, denn unsere Hausbesuchsflotte besteht zu 99 % aus E-Autos und wir fahren über 200.000 km im Jahr elektrisch. Die Umstellung wurde übrigens durch einen Hinweis in der Kundenzeitschrift „Sozialus“ der SozialBank auf Förderung durch das Bundesumweltministerium beschleunigt! Unsere Fahrdienstflotte wird Zug um Zug auf E-Mobilität umgestellt. Da wir ein großes Einzugsgebiet haben, reicht die Kapazität der Batterie der neuen E-Busse momentan noch nicht aus.

Was den Hitzeschutz angeht, sorgt unsere ökologische Parkanlage für natürliche Beschattung am Haus. Sie fördert auch die Artenvielfalt und lockt Bienen an.



Margrit Weißig (links), geb. 1971, Geschäftsführende Gesellschafterin der RehaSalus Oberlausitz GmbH und Mutter einer Tochter, machte 1990 ihren Abschluss als Physiotherapeutin und arbeitete seit 1995 selbstständig in ihrem Beruf. 2010 übernahm sie die RehaSalus aus der Insolvenz.

Klaudia Herforth, geb. 1976, Mitgesellschafterin, Prokuristin und Verwaltungsleiterin der RehaSalus Oberlausitz GmbH, schloss 1997 eine Ausbildung zur Ergotherapeutin und 2014 das Studium „Management im Gesundheitswesen“ (Bc. A) ab. Sie ist ebenfalls seit 2010 für das Unternehmen tätig.

Frau Herforth ist Imkerin und hat vier Bienenstöcke auf dem Grundstück aufgestellt. Im Bereich der Verpflegung achten wir sehr darauf, keine Lebensmittel zu verschwenden. Wir portionieren die Mahlzeiten und bereiten möglichst nur so viel vor, wie gegessen wird. Zukünftig werden wir noch stärker strategisch vorgehen müssen und ein eigenes Nachhaltigkeitskonzept erstellen.

Ihre Reha-Klinik liegt in einem kleinen Dorf in der Oberlausitz. Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nehmen weite Wege auf sich, um zu Ihnen zu kommen. Was zeichnet Sie als Arbeitgeber aus?

Unsere rund 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten gern bei uns, manche sind schon über 25 Jahre für uns tätig. Wir haben eine gute Arbeitsatmosphäre und bieten für viele Berufe spannende, abwechslungsreiche Tätigkeiten an – Eintönigkeit kennen wir nicht! Ein Großteil unserer Angestellten wohnt in der näheren Umgebung, aber das ärztliche Personal kommt aus Dresden. Sie sind von unserem Konzept, dem Team und den Arbeitsbedingungen überzeugt. Als Rehaklinik bieten wir einerseits kalkulierbare, zuverlässig geregelte Arbeitszeiten und andererseits viele Gestaltungs- und

Innovationsmöglichkeiten. Wir achten bei der Arbeitszeitgestaltung auf familiäre Belange und sorgen im Rahmen der Möglichkeiten für flexible Teilzeitmodelle. Fachliche Fortbildung wird großgeschrieben und finanziell unterstützt. Und nicht zuletzt spricht unser entscheidungsfreudiger Führungsstil für uns.

Welche Ideen haben Sie für die Zukunft?

Die RehaSalus Oberlausitz möchte auch in Zukunft ein verlässlicher Partner für Rehabilitation, Heilmittel, Prävention und Gesundheitssport sein. Wir möchten auch zukünftig der hier ansässigen Landbevölkerung Zugang zu einer konservativen Therapie bieten. Dazu wollen wir die Anzahl unserer Rehaplätze erhöhen und Heilmittelpraxen zukaufen. Außerdem haben wir mit unserer „Mobilen Reha“ ein spannendes Konzept auf den Weg gebracht und hoffen auf die Zulassung. Hierbei wollen wir die weniger mobilen Patientinnen und Patienten zu Hause oder im Heim aufsuchen und ihnen dort eine Reha ermöglichen. Die Zeit vergeht schnell und eines Tages wollen wir natürlich die RehaSalus Oberlausitz als gesundes, flexibles Unternehmen an eine neue Generation übergeben, die Freude daran hat, die Reha und den Standort weiterzuentwickeln.

Das Team der RehaSalus Oberlausitz steht für freundliche und hochqualifizierte Mitarbeitende, eine angenehme Atmosphäre und ganzheitliche, multidisziplinäre Behandlungsansätze.



Fördertipp: Grundrechte und Rechtsstaatlichkeit

Mit einem Etat von insgesamt rund 1,44 Mrd. Euro fördert das EU-Programm „Citizens, Equality, Rights and Values“ (CERV) Projekte zu Unionswerten, Teilhabe, Gleichstellung und Gewaltprävention. Noch bis zum 18. September 2024 ruft die CERV-Kontaktstelle zur Einreichung von Projektvorschlägen zum Thema „Grundrechte und Rechtsstaatlichkeit“ auf.

Mithilfe eines Förderbudgets von 16 Millionen Euro sollen in diesem Teilprogramm zivilgesellschaftliche Organisationen unterstützt werden, die sich für die Förderung und Pflege der Grundrechte der Europäischen Union einsetzen. Jeder Antrag darf eines von fünf Schwerpunktthemen behandeln: „Aufbau von Kapazitäten und Sensibilisierung für die EU-Charta der Grundrechte“, „Förderung von Rechten und Werten durch Stärkung des zivilgesellschaftlichen Raums“, „Strategische Rechtsstreitigkeiten/ Prozessführung“, „Schutz der Werte und Rechte der EU durch Bekämpfung von Hetze und Hasskriminalität“ sowie „Unterstützung eines hinweisgeberschützenden Umfelds“. Sofern mehrere Schwerpunktthemen behandelt werden sollen, muss für jedes davon ein einzelner Antrag gestellt werden. Der Hauptantragsteller muss eine juristische Person ohne Erwerbszweck (private Organisation) sein. Der beantragte Zuschuss muss mindestens 75.000 Euro betragen, das Projekt darf nicht länger als 24 Monate andauern. Transnationale Projekte sind erwünscht, wobei grundsätzlich alle beteiligten Organisationen ihren Sitz in der EU haben müssen und das Projekt in EU-Mitgliedsländern stattfinden muss. Eine Berücksichtigung von Geschlechtergleichstellung und Nichtdiskriminierung in der Projektkonzeption wird erwartet und ihre Einbindung in die Aktivität führt zu einer höheren Einstufung des Antrags.



Weitere Informationen
www.kontaktstelle-cerv.de

Publikation: Innovatives Beschaffungsmanagement in der Sozialwirtschaft

Soziale Organisationen sollten die Beschaffung als strategisch bedeutsamen Prozess erkennen anstatt als bloße Aufgabe, möglichst günstig einzukaufen. Gutes Beschaffungsmanagement reduziert nicht nur Kosten, sondern ermöglicht mehr Personaleinsatz nahe an den Klient*innen und trägt zur Nachhaltigkeit bei.

Trotz der Größe damit verbundener Budgettöpfe wird die Beschaffung in vielen sozialen Organisationen nicht als strategisches Thema behandelt. Dies ist ein Fehler, argumentiert Prof. Dr. Paul Brandl in seinem Titel der „Blauen Reihe“ des Walhalla-Verlags. Beschaffung beinhaltet auch eine optimierte Lagerhaltung, Entsorgung, IT-Einsatz und andere Aspekte. Sie wirke sich nicht nur finanziell, sondern auch ökologisch und auf die Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Klient*innen aus. Sein Buch hilft Organisationen, ihre bisherigen Abläufe mithilfe von Reifegrad-Modellen in ein prozessbasiertes Managementsystem zu überführen und eine systematische und strategische Weiterentwicklung der Teilprozesse in eine übergreifende Strategie zu verbinden. Dem Autor gelingt es, die Leser dort abzuholen, wo sie sich mit ihrer Organisation gerade befinden. Er liefert zunächst ein fundiertes konzeptionelles Fundament zu Modellen und Prozessen. Anschließend erläutert er anhand vielfältiger und praxisnaher Beispiele, von Inkontinenzmaterial über Essensversorgung bis hin zum Facility Management, wie mithilfe von Reifegrad-Schemata spürbare Fortschritte erreicht werden können. Den Schlusspunkt bildet ein Ausblick in die digitale und agile Zukunft des Beschaffungsmanagements. Ein wertvoller Leitfaden, um ein manchmal stiefmütterlich behandeltes Thema ernsthaft anzugehen.



**Innovatives
Beschaffungsmanagement
in der Sozialwirtschaft**

Paul Brandl
Walhalla Fachverlag,
192 Seiten, 34,95 Euro

Social Entrepreneurship: Hohes Innovationspotenzial für die Sozialwirtschaft

Sozialunternehmerinnen und -unternehmer wollen vielleicht nicht gleich die ganze Welt retten, aber doch ein kleines Stück davon. Sie setzen soziale Innovationen kreativ und gleichzeitig risikobewusst in Unternehmen um, beispielsweise in der Jugendarbeit oder Flüchtlingshilfe, der Gesundheit oder Entwicklungszusammenarbeit. In der Folge entstehen nicht selten weitere soziale Innovationen.



Autor:
Prof. Dr. Wolfgang Gehra

Social Entrepreneurship gewinnt zunehmend an Aufmerksamkeit in Wissenschaft, Politik, Medien und Praxis. Gleichzeitig werden hohe Erwartungen an die Akteur*innen gerichtet, um die verschiedensten Problematiken in Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft auf unserem Planeten mit unternehmerischer Kreativität und Umsetzungsmut anzupacken, idealerweise zu lösen oder zumindest zu lindern. Trotz aller Publicity mangelt es in der Breite von Wirtschaft und Gesellschaft aber noch immer an Wissen über das Phänomen Social Entrepreneurship. Dieser Beitrag soll daher wertvolle Einblicke in die Innovationskraft von Sozialunternehmertum geben.

Warum engagieren sich Social Entrepreneure?

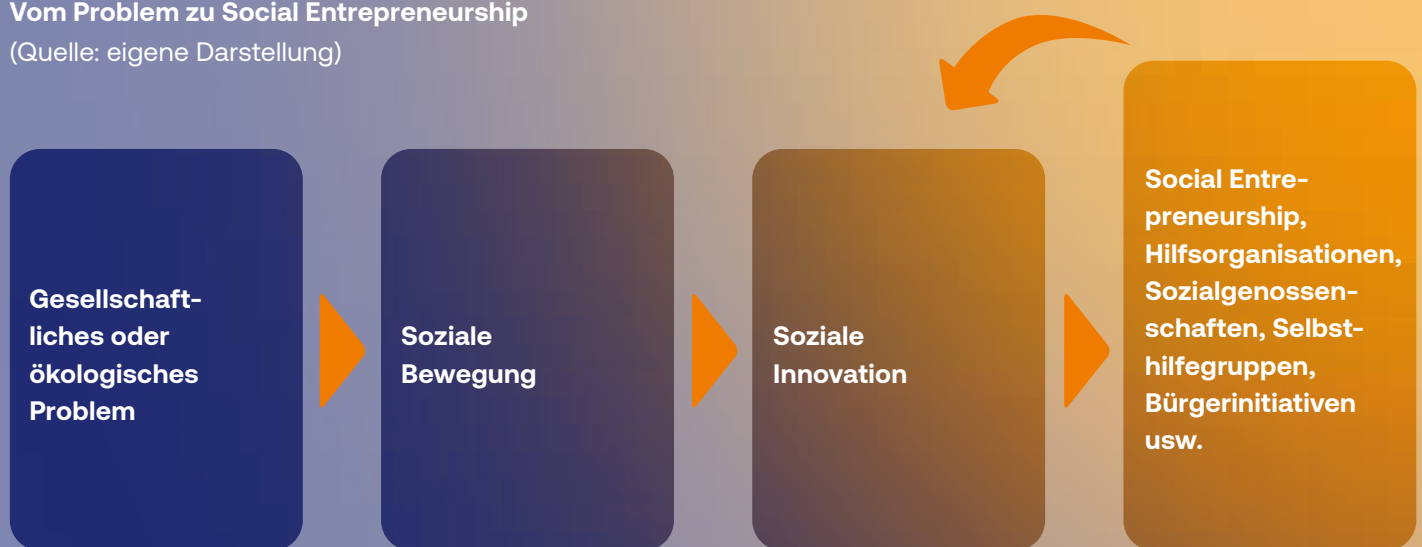
Social Entrepreneure wollen vielleicht nicht gleich die ganze Welt retten, aber mit ihrem Engagement doch ein kleines Stück davon. Und das tun sie mit unternehmerischer Kreativität und Risikobewusstsein. Kreativ im Sinne von innovativen (Aus-)Gründungen, die neue Technologien, Praktiken oder Ansätze nutzen. Unternehmerisch als Zeichen eines engagierten Handelns durch die Umsetzung

eines Geschäftsmodells, das dadurch erwirtschaftete Erlöse mit einkalkuliert. Und risikobewusst als Ausdruck dafür, dass Neues nicht immer auf Anhieb funktioniert, nicht alles bis ins Detail im Voraus planbar ist und Fehler, bis hin zum Scheitern, dazugehören.

Soziale Innovationen sind der Ausgangspunkt und das wesentliche Merkmal von Social Entrepreneurship. Auch wenn sie einem breiteren Verständnis unterliegen und weitere Akteure, wie die Zivilgesellschaft, bei der Umsetzung eine wichtige Rolle spielen, sind Soziale Innovationen mit Social Entrepreneurship eng verbunden. Sozialunternehmer*innen entdecken soziale Innovationen, entwickeln sie und begegnen einer spezifischen gesellschaftlichen Herausforderung mittels eines Unternehmens. Social Entrepreneurship ist daher die unternehmerische Umsetzung von Sozialen Innovationen in verschiedensten Betätigungsfeldern. Dazu gehören beispielsweise Jugend- oder Flüchtlingshilfe, Gesundheit, Entwicklungszusammenarbeit oder die Vermeidung von Ressourcenverschwendung sowie neue Wege der Energieversorgung.

Vereinfacht lässt sich der Zusammenhang zwischen gesellschaftlichen Problemen, sozialen Bewegungen, sozialen Innovationen und den daraus entstehenden Initiativen folgendermaßen darstellen:

Abbildung 1:
Vom Problem zu Social Entrepreneurship
(Quelle: eigene Darstellung)



Auch wenn die Grafik eine gewisse Linearität suggeriert und diese an Beispielen, wie der Frauen- oder Umweltbewegung, empirisch nachvollzogen werden kann, so sind die Entwicklungen in der Realität und im Zeitablauf um vieles komplexer. Dennoch kann Social Entrepreneurship als Ausdruck der unternehmerischen Umsetzung von Sozialen Innovationen seinen Ausgangspunkt in den Impulsen gesellschaftlicher Bewegungen haben. Umgekehrt gelten die durch Social Entrepreneurship neu gegründeten Organisationen als Entstehungsort für weitere Soziale Innovationen. Deren wachsende Bedeutung lässt sich unter anderem daran ablesen, dass es mittlerweile eine eigene Beauftragte der Bundesregierung für Soziale Innovationen gibt, und Social Entrepreneurship sogar mit einem Jahrestag gewürdigt wird: der dritte Donnerstag im November wird als „Social Enterprise Day“ jedes Jahr im Rahmen der „Global Entrepreneurship Week“ gefeiert.

Das Social-Entrepreneurship-Ökosystem erweitert sich ständig: Seit 2010 existiert die „Social Entrepreneurship Akademie“ in München und mittlerweile gibt es viele weitere Initiativen und Lehrangebote an Hochschulen. Damit gehen auch vermehrt Beratungsangebote einher wie beispielsweise die Gründung des Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland, abgekürzt SEND. Dieses Netzwerk hat sich zur Aufgabe gemacht, die Interessen von Social Entrepreneurship zu vertreten, Bildungsangebote zu schaffen und für mehr Sichtbarkeit zu sorgen.

„Den vielleicht größten Hebel, um soziale Innovationen zu fördern, stellt Social Intrapreneurship dar.“



Das Spektrum der mittlerweile entstandenen Social-Entrepreneurship-Organisationen ist sehr breit. Um eine Vorstellung von der Vielfalt der Ideen zu vermitteln, sind hier drei Beispiele skizziert:

Praxisbeispiele

Das 2016 als gGmbH gegründete Social Enterprise Social Bee vermittelt deutschlandweit über Zeitarbeit oder direkte Stellenbesetzung anerkannte Geflüchtete oder andere sozial benachteiligte Menschen in Unternehmen.

Die reCup GmbH wurde ebenfalls 2016 gegründet und hat sich zum Ziel gesetzt, das enorme Aufkommen von Verpackungsmüll durch Einwegbecher durch den Einsatz von Pfandbechern („reCups“) zu reduzieren.

Als eingetragene Genossenschaft wurde FoodHub München Market im Jahr 2021 gegründet. Der Mitmach-Supermarkt gehört allen Genossenschaftsmitgliedern und nur diese können dort einkaufen. Das Genossenschaftsmodell beinhaltet eine wöchentliche Mitarbeit. Im Gegenzug erhalten die Mitglieder günstige und hochwertige Bio-Lebensmittel, vorzugsweise von regionalen Direktvermarktern.

Allen drei genannten Beispielen ist gemeinsam, dass sie innovative Lösungen für ein gesellschaftliches bzw. ökologisches Problem anbieten und dabei Umsätze aus ihrem Geschäftsmodell beziehen.

Wirkungsmessung ist von zentraler Bedeutung

Social Entrepreneure wollen etwas Positives bewirken, eine gesellschaftliche Wirkung erzielen – synonym auch als Social Impact bezeichnet. Für die Wirkungsmessung stehen verschiedene Methoden zur Verfügung. Ein weit verbreiteter Ansatz ist die sogenannte IOOI-Methode. Die Abkürzung IOOI steht für die Begriffe Input, Output, Outcome und Impact. Als Input gelten Ressourcen wie Geld, Arbeitszeit oder Sachmittel, die eine Organisation in ein gesellschaftlich relevantes Projekt oder eine Maßnahme investiert. Die daraus unmittelbar resultierenden Leistungen, wie angebotene Beratungsstunden oder fair hergestellte Produkte, werden als Output bezeichnet. Die daraus entstehende Wirkung in Bezug auf die Zielgruppe gilt als Outcome. Das kann beispielsweise ein positiv verändertes Verhalten der

Zielgruppe oder der dauerhafte Konsum von fair produzierten Artikeln sein. Darüber hinausgehende, längerfristige Wirkungen, die die Gesellschaft verändern, beispielsweise ein grundlegend verändertes soziales oder ökonomisches Wirtschaften, werden schließlich als Impact bezeichnet.

Die Wirkungsmessung eines Social-Entrepreneurship-Projekts ist auch für diejenigen, die es fördern oder finanzieren, als Nachweis über den Nutzen der entsprechenden Initiativen von großem Interesse. Ministerien, Stiftungen, Privatpersonen oder Sozialinvestoren benötigen handhabbare und kommunizierbare Indikatoren, mit denen sie ihr Engagement belegen können. Nicht zu vergessen sind Mitarbeitende, Ehrenamtliche und die Gründer*innen selbst, die an Kennzahlen, wie z.B. einem Social Return On Investment, zum Nachweis der positiven Wirkung ihres Tuns interessiert sind. Allerdings stellen die Messung und Operationalisierung eines abstrakten Werts wie der gesellschaftlichen Wertschöpfung eine große Herausforderung dar. Dies umso mehr, wenn diese Werte als Steuerungsgrößen für eine Organisation dienen sollen. Eine Erfassung sozialer Leistungen anhand fester Metriken wie Umsatz oder Gewinn erweist sich als aufwändig, weshalb die Erstellung entsprechender Messgrößen mit entsprechendem finanziellen und personellen Ressourceneinsatz einzukalkulieren ist.

Social Intrapreneurship hat großes Potenzial

Nach all den bisherigen Überlegungen zu Social Entrepreneurship gibt es noch eine sehr interessante Erweiterung, die vielleicht den größten Hebel darstellt, um soziale Innovationen zu fördern: Social Intrapreneurship. Unternehmerische Initiativen innerhalb von bestehenden Unternehmen, sowohl in der Sozialwirtschaft als auch in kommerziellen Organisationen.

Die Innovationskraft, die einem Entrepreneur, ausgehend von seiner Kreativität und dem umsetzenden Handeln, zugeschrieben wird, wird beim Konzept des Intrapreneurships auf die sogenannten Intrapreneure übertragen. Wie ein Unternehmer erkennt auch der Intrapreneur neue Geschäftsmöglichkeiten, nimmt dabei Risiken in Kauf und kombiniert auf innovative Art und Weise Produktionsfaktoren. Im Unterschied zum Entrepreneur agiert der Intrapreneur in einer bestehenden Organisation, wodurch Chancen, aber auch Risiken für die Umsetzung seiner Ideen bestehen. Zum einen kann ein Intrapreneur auf die vorhandenen Ressourcen wie Wissen, Kund*innen, Material usw. zurückgreifen. Gleichzeitig bedeutet dies unter Umständen aber auch eine Restriktion, da erst interne Widerstände für den Zugang zu diesen Ressourcen überwunden werden müssen.

Um das Jahr 2000 herum erfuhr der Begriff „Intrapreneur“ mit dem Präfix „Social“ eine Erweiterung, um eine ethische Zielsetzung und das gesellschaftliche Verantwortungsbewusstsein der Unternehmen zu betonen. Social Intrapreneurship zielt darauf ab, dass Mitarbeitende aus allen

Hierarchieebenen durch unternehmerisches Verhalten in etablierten Organisationen neue Lösungen für soziale und ökologische Probleme finden und diese aktiv innerhalb der Organisation umsetzen. Somit schaffen sie gesellschaftlichen und ökonomischen Mehrwert. Das Spektrum reicht dabei von nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen für einkommensschwache Bevölkerungsgruppen über die Optimierung von klima- und ressourcenabhängigen Prozessen bis hin zur Beseitigung von Ungleichheiten und Ungerechtigkeiten gegenüber bestimmten Bevölkerungsgruppen. Dabei kann Social Intrapreneurship auch als Entstehungsort für soziale Innovationen aus bestehenden Trägerorganisationen der klassischen Wohlfahrt heraus verortet werden.

Zusammengefasst stellt die unternehmerische Perspektive von Social Entre- bzw. von Social Intrapreneurship mit ihrer Innovationskraft für sozialwirtschaftliche Unternehmen und ihrer immanenten gesellschaftlichen Zielorientierung eine ideale und strategisch relevante Bereicherung dar. Social Entrepreneurship in den Fokus zu nehmen ermöglicht das Ausschöpfen der darin liegenden Innovationspotenziale.

„Förderer benötigen handhabbare und kommunizierbare Indikatoren, mit denen sie ihr Engagement belegen können.“



Prof. Dr. Wolfgang Gehra,

Diplom-Kaufmann, ist seit 2014 Professor für Sozialmanagement an der Fakultät für angewandte Sozialwissenschaften der Hochschule München und seit 2021 Innovationsprofessor für Entrepreneurship und Innovation. Zuvor war er als mittelständischer Unternehmer sowie in leitenden Positionen sowohl im Profit- als auch im Non-Profit-Bereich und als langjähriger Stiftungsvorstand tätig. Prof. Gehra ist Mitglied in verschiedenen Beiräten und Aufsichtsräten sowie in regelmäßigen Beratungs- und Coachingmandaten engagiert. Zuletzt erschienen ist sein Buch „Social Entrepreneurship“ im Nomos Verlag.

Notfallversorgung: Kooperation mit Altenhilfe entlastet den Rettungsdienst

Trendinfo

Weitere Trendthemen finden Sie in
unserem Newsletter Trendinfo:



[www.sozialbank.de/
trendinfo](http://www.sozialbank.de/trendinfo)

Immer häufiger kommt es vor, dass Menschen die Telefonnummer 112 wählen, obwohl kein medizinischer Notfall vorliegt. Vermehrt handelt es sich dabei um ältere Personen mit sozialem Unterstützungsbedarf, die allein leben und manchmal isoliert oder sogar verwahrlost sind. Dies führt nicht nur zu unnötigen Klinikeinweisungen, sondern auch zu einer Überlastung der Rettungskräfte. Dass es anders geht, zeigt eine Kooperation zwischen Rettungsdienst und städtischer Altenarbeit in der hessischen Landeshauptstadt Wiesbaden.

Das Pilotprojekt „Schnittstellenmanagement bei Krankenhausaufnahme und -Entlassung“ startete 2018 mit Fördermitteln des hessischen Ministeriums für Soziales und Integration unter der Leitung von Johannes Weber, Leiter der Abteilung Altenarbeit im Amt für Soziale Arbeit der Landeshauptstadt Wiesbaden. Zum einen galt es, eine Fehlsteuerung ins Krankenhaus zu verhindern, zum anderen sollte die häusliche Versorgungslage der Betroffenen gesichert werden. Daher überprüfte das Rettungspersonal neben dem gesundheitlichen Status auch eine mögliche soziale Indikation und vermerkte sie in einem standardisierten Meldebogen. Stellten die Rettungskräfte einen sozialen Unterstützungsbedarf fest, schickten sie den Meldebogen an die kommunalen Beratungsstellen für selbstständiges Leben im Alter. Sie arbeiten trägerübergreifend und sind für die Ratsuchenden kostenfrei.

Die Wirksamkeit der Zusammenarbeit hat Dr. Petra Schönemann-Gieck vom Institut für Gerontologie der Universität Heidelberg wissenschaftlich überprüft. Für eine Studie wertete sie 494 Meldungen der Rettungskräfte aus und verglich diese mit den Rückmeldungen der Sozialarbeiter*innen. Außerdem wurden die Rettungskräfte befragt, wie sie das Verfahren einschätzen. Im Februar 2023 lag das Ergebnis vor: Rettungskräfte seien zunehmend mit multimorbiden Personen konfrontiert, bei denen zusätzlich Pflege-, Unterstützungs- und Betreuungsbedarfe vorliegen.

„Diese werden von den Rettungskräften wahrgenommen, liegen aber nicht in deren Aufgabenbereich“, schrieben Schönemann-Gieck und ihre drei Mitautor*innen. Aufgrund fehlender Alternativen komme es immer öfter vor, dass die Mitarbeitenden des Rettungsdienstes ältere Patient*innen in solchen Situationen in eine Klinik überweisen, obwohl sie ambulant behandelt werden könnten. Diese nicht notwendigen Einweisungen belasteten nicht nur das Krankenhauspersonal, sondern seien „auch für die älteren Menschen selbst ein immenses gesundheitliches Risiko.“

Wie die Studie bestätigt, war in etwa der Hälfte der Fälle eine Einweisung ins Krankenhaus nicht notwendig. Gleichzeitig zeigte sich ein kontinuierlicher

Anstieg von Fällen mit einer sozialen Indikation. Am häufigsten stellte das Rettungspersonal häusliche Unterversorgung (58,3 Prozent der gemeldeten Fälle) und Verwahrlosung (56,5 Prozent) fest. Anzeichen auf eine Überforderung von Angehörigen oder die Unterversorgung einer pflegebedürftigen Person erkannten die Rettungskräfte in 41,4 Prozent der Fälle. Die von den Rettungskräften gemeldeten Fälle wurden zu 98 Prozent bestätigt. War eine häusliche Versorgung möglich, trat die Beratungsstelle spätestens am nächsten Tag in Kontakt mit der Person oder deren Angehörigen. Handelte es sich um eine Klinikeinweisung, wurde der Krankenhaussozialdienst informiert.

Die Evaluation konnte nachweisen, dass es möglich ist, Klinikeinweisungen zumindest teilweise zu vermeiden, wenn man soziale Probleme frühzeitig entdeckt und diesen entgegenwirkt. Schönemann-Gieck stellt daher fest: „Das Kooperationsverfahren ist ein vielversprechender Ansatz zur Entlastung des Rettungsdienstes und der Krankenhäuser. 92 Prozent der Rettungskräfte bewerteten das Konzept „als eine sinnvolle Ergänzung für die eigene Arbeit“. Das Interesse an diesem Konzept sei groß und komme auch aus anderen Gebietskörperschaften. „Ein Transfer dieses Verfahrens kann jedoch nur gelingen, wenn Übernahmestrukturen im ambulanten Bereich – wie die Wiesbadener Beratungsstellen für selbstständiges Leben im Alter – vor Ort verfügbar sind“, lautet ein zentrales Fazit der Studie.

Aufgrund der guten Resonanz, der positiven Effekte und der Einfachheit wurde die Kooperation in Wiesbaden nach Projektende in die Regelversorgung aufgenommen. Mit Erfolg: Bis Januar 2024 wurden insgesamt 843 Fälle gemeldet, dies entspricht 3,7 Meldungen pro Woche – rund doppelt so viel wie zu Beginn des Projekts. Auch die sozialen Bedarfe haben sich verändert: Am häufigsten liegt inzwischen eine pflegerische Unterversorgung vor.

Weiterbildung „Qualifiziert fürs Quartier“ geht in die nächste Runde

Am 2. September 2024 startet in Dortmund die diesjährige Auflage der Qualifizierung „Qualifiziert fürs Quartier“. Der Lehrgang wurde vom Netzwerk Soziales Neu Gestalten e. V. (SONG) entwickelt, dem auch die SozialBank angehört. Hauptzielgruppe sind derzeitige oder zukünftige Fach- und Führungskräfte der Alten- und Behindertenhilfe in verantwortlicher Steuerungsfunktion mit dem Schwerpunkt quartiersnahe Versorgung. Die Weiterbildung umfasst grundlegende Kenntnisse und Handlungswissen zum Aufbau lokaler Netzwerke und Kooperationen, zu Methoden der Sozialraumorientierung, zur Dienstleistungsentwicklung, zu Methoden der Bürgerbeteiligung, zum Aufbau eines Wohlfahrts-Mix sowie zum inklusiven Sozialraum. Sie umfasst vier Module mit den Schwerpunkten „Sozialraumorientierung“, „Partizipation“, „Welfare-Mix“ und „Inklusion“. Im Sinne einer effektiven Überführung in die Praxis führen alle Teilnehmenden während der Weiterbildung ein eigenes Projekt durch und werden dabei von Fachleuten, der Kursleitung und den anderen Teilnehmenden beratend unterstützt. Die reguläre Laufzeit beträgt 14 Monate mit rund 300 Stunden in Präsenz- und Selbstlernphasen. Zum Redaktionsschluss waren noch Kursplätze verfügbar, die Kursgebühr beträgt insgesamt 6.250 Euro bzw. 4.190 Euro für SONG-Netzwerkpartner. Eine Anmeldung bis zum 12. August wird erbeten.



www.fortbildungen-johanneswerk.de



Klimaschutz: Freie Wohlfahrtspflege fordert verlässliche Refinanzierung

Mit ihren mehr als 100.000 Gebäuden sowie ihren Mobilitäts- und Beschaffungsstrukturen bilden die Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege einen großen Hebel zum Erreichen der nationalen Klimaschutzziele. Doch weil entsprechende Ausgaben in den Verhandlungen mit den Kostenträgern als unwirtschaftlich abgelehnt werden und da die Organisationen aufgrund ihrer Gemeinnützigkeit kaum Investitionsspielraum haben, können sie dieses Potenzial nicht heben. In einem aktuellen Forderungspapier stellt die Bundesarbeitsgemein-

schaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) sieben Kernforderungen an die Politik, damit die Transformation gelingen kann. Demnach sollten Klimaschutz und Nachhaltigkeit gleichrangig zu anderen Zielen in den Sozialgesetzbüchern verankert werden, damit Verträge zwischen Leistungserbringern und -trägern die nachhaltige Gestaltung der Dienstleistungen einfordern und gewährleisten. Zudem sei eine bessere Förderkulisse für gemeinnützige Einrichtungen zu schaffen, insbesondere ein eigenständiges Förderprogramm für die energetische Sanierung der Bestandsgebäude. Eine flächendeckende Eigenenergieerzeugung sollte ermöglicht werden, indem bisherige Hürden abgebaut werden. Weitere Forderungen betreffen die Elektrifizierung der Fahrzeugflotten bzw. Stärkung des Mobilitätsmanagements, die Einführung einer Lebenszyklusbetrachtung in der Beschaffung sowie die Sicherstellung einer gesundheits- und klimagerechten Gemeinschaftsverpflegung.

www.bagfw.de

Träger mit Schwierigkeiten bei der Umsetzung des Kinder- und Jugendstärkungsgesetzes

2021 ist das Gesetz zur Stärkung von Kindern und Jugendlichen (KJSG) in Kraft getreten. Es sieht eine stufenweise Reform des SGB VIII bis zum Januar 2028 vor, die als Paradigmenwechsel hin zu inklusiver Kinder- und Jugendhilfe begriffen wird. Das Beratungsunternehmen Contec und das Forschungsinstitut IEGUS haben Anfang 2024 mit einer Befragung von 90 öffentlichen und freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe ermittelt, wie sie die Gesetzesnovelle und ihre bisherigen Maßnahmen und Herausforderungen bei der Umsetzung bewerten – einerseits insgesamt, andererseits bezogen auf die einzelnen Regelungsbereiche. Die Analyse ergibt ein differenziertes Bild mit zwar deutlichen Fortschritten in einzelnen Teilbereichen und einer positiven Bewertung der Reformziele. Insgesamt überwiegen aber die Herausforderungen, wobei gerade öffentliche Träger Schwierigkeiten beklagen. Die Studie nennt knappe personelle Ressourcen, Qualifizierungsbedarf, notwendige Anpassungen von Strukturen und Angeboten sowie der Zusammenarbeit zwischen öffentlicher und freier Jugendhilfe bzw. zwischen Eingliederungshilfe und Kinder- und Jugendhilfe als größte Baustellen.

www.contec.de



5. Deutscher Social Entrepreneurship-Monitor ermittelt Status quo des Sozialunternehmertums in Deutschland

Das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. (SEND) hat den 5. Deutschen Social Entrepreneurship-Monitor (DSEM) veröffentlicht. Mehr als 300 Sozialunternehmer*innen wurden dafür befragt.

Die Auswertung zeichnet ein detailliertes Bild der Motive, Schwer-

punkte und Fortschritte von Sozialunternehmen und führt zu konkreten Handlungsempfehlungen für die Politik, um die Rahmenbedingungen weiter zu verbessern. Drei Viertel der Sozialunternehmen sind demnach gemeinwohlorientiert, ebenfalls drei Viertel richten sich an spezielle Wirkungsempfänger. Über 40 Prozent beteiligen ihre Wirkungsempfänger*innen direkt an der Leistungserstellung. Mehr als ein Drittel sind schon länger als ein Jahrzehnt aktiv, dabei wurde über die Hälfte von Frauen (mit-)gegründet. Mehr als 60 Prozent betreiben Wirkungsmessung, fast ebenso viele adressieren in ihrem Geschäftsmodell ökologische Entwicklungsziele. Finanzierung bleibt die größte Herausforderung, und in diese Richtung gehen auch die politischen Handlungsempfehlungen: Die 2023 beschlossene Nationale Strategie für Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen sollte mit Blick auf Finanzierungen nicht nur die finanzielle Rendite, sondern auch ökologische und soziale Rendite berücksichtigen. Die Umsetzung des im Koalitionsvertrag vereinbarten Social Impact Fonds und die Verankerung des Themas Social Entrepreneurship im Bundeswirtschaftsministerium durch die Schaffung eines eigenen Referats für Soziale Innovationen werden ebenfalls gefordert.

www.send-ev.de

Tagungen



Terminübersicht

Weitere Veranstaltungen und aktuelle Informationen finden Sie auf unserer Website.



www.sozialbank.de/news-events/veranstaltungen



Fundraisingtag Berlin-Brandenburg

13.09.

Potsdam

fundraisingtage.de

Bei den Fundraisingtagen des Fundraising-Magazins berichten Fundraiser*innen aus allen Bereichen des Sozial- und Gesundheitswesens über erfolgreiche Strategien und Maßnahmen bei der Spendenwerbung und geben neue Impulse. Mit dabei in Potsdam ist unter anderem Carolin Krämer von UNICEF mit einem Vortrag über Großspenden-Fundraising. Das Eröffnungspanel widmet sich dem Thema „Fundraising nach außen und innen kommunizieren“. Johannes Tomczak stellt im Plenum das „Geheimnis von All-Profit“ vor und erläutert am Beispiel von „Viva con Agua“, wie Netzwerke im Fundraising genutzt werden können. Die SozialBank ist als Sponsor der Fundraisingtage bei den Veranstaltungen mit einem Stand präsent.

Kongress Christlicher Krankenhäuser in Mitteldeutschland

18.09.

Schkeuditz

www.diakonie-mitteldeutschland.de

Angesichts des demografischen Wandels, der den Krankenhaussektor stark beeinflusst, befasst sich der diesjährige Kongress mit innovativen Ansätzen für attraktive Arbeitsbedingungen und die langfristige Mitarbeiterbindung.

Mit dem Vortrag „Die neue Normalität in der Arbeitswelt – die Notwendigkeit, als Arbeitgeber attraktiv zu sein“ führt Prof. Dr. Jutta Rump in das Thema ein. Verschiedene Foren setzen sich mit diesen Fragen auseinander: Wie können ausländische Fachkräfte erfolgreich angeworben und eine Willkommenskultur etabliert werden? Welche Maßnahmen tragen zur Wertschätzung und Mitarbeiterbindung bei? Wie können die Arbeitsbedingungen angepasst und modern gestaltet werden? Ziel des Kongresses ist es, ganzheitliche Konzepte zu entwickeln, die die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Krankenhaus berücksichtigen. Die SozialBank unterstützt die Tagung als Sponsor.

Kongress Nachhaltiges Betreutes Wohnen 2024

04.12.

Köln

www.sozialgestaltung.de

Der Kongress „Nachhaltiges Betreutes Wohnen – Zukunftsfähige Konzepte für ein lebenswertes Morgen“ bringt Entscheidungsträger, Stadt- und Raumplaner, Investoren, Anbieter, kommunale Akteure und Projektentwickler zusammen, um innovative und zukunftsweisende Konzepte für Betreutes Wohnen und Seniorenresidenzen zu diskutieren. Die Teilnehmenden erhalten inspirierende Einblicke im Rahmen von Vorträgen, Workshops und Fachforen, um innovative Ansätze zu entwickeln und gemeinsam nachhaltiges Betreutes Wohnen voranzubringen.

Seminar:

Der beste ambulante Pflege- und Betreuungsdienst



Thomas Sießegger
Dipl.-Kaufmann,
Organisationsberater

Nicht verpassen!

Im Podcast der SozialGestaltung spricht Thomas Sießegger mit Stefan Lödorf, Leiter Bildungscampus, über Erfolgsfaktoren für Pflegedienste und teilt seine langjährige Erfahrung mit den Hörern.



11.09.

Hamburg

10:00 – 17:00 Uhr

380,00 Euro zzgl. MwSt.

Den besten ambulanten Pflege- und Betreuungsdienst gibt es natürlich nicht. Jeder ambulante Dienst hat positive Aspekte, ist aber sicherlich nicht perfekt. In diesem Seminar wird daher ein optimaler ambulanter Pflege- und Betreuungsdienst konstruiert. Anhand von Beispielen aus der Praxis werden die unterschiedlichsten Kriterien, Strukturen, Prozesse und Kennzahlen genannt, die einen guten, wirtschaftlichen und qualitativ orientierten ambulanten Pflegedienst auszeichnen. Aber auch die größten betriebswirtschaftlichen und strategischen Fehler, die es zu vermeiden gilt, werden thematisiert. Insbesondere die durch Wachstum möglichen Potenziale finden Berücksichtigung. Sie stellen sicher, dass der Pflegedienst oder der jeweilige Träger weiterhin erfolgreich am Markt bestehen kann.

Auszüge aus dem Inhalt

- Optimale Strukturen als Voraussetzung: Organigramme, schlanke Führung, angemessene Anteile an Leitung und Verwaltung
- Personalentwicklung im Rahmen der eigenen Möglichkeiten
- Identifizierung der Kernprozesse und Optimierung der Arbeitsabläufe

- Analyse des jetzigen Leistungsspektrums und Ausrichtung auf zukunftsorientierte und profitable Leistungen, pflegerische Betreuung als neue Leistung, Verhinderungspflege
- Beratung als eigenes Leistungsangebot („Beratung = Steuerung“)
- Kennzahlenorientierte Bewertung und Vergleich von Erfahrungswerten mit dem eigenen Pflegedienst
- Strategisch orientierte Weiterentwicklung unter den schwierigen Rahmenbedingungen

Das Seminar ist praxisorientiert und fasst die Ergebnisse von 30 Jahren Beratungstätigkeit des Referenten als Organisationsberater und Sachverständiger in über 750 ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten zusammen. Die Teilnehmer*innen erhalten im Rahmen des Seminars kostenlos umfangreiche Checklisten und viele Excel-gestützte Analysetools und Arbeitshilfen. Übrigens: Am Folgetag findet das Seminar „Kostenrechnung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste“ von Thomas Sießegger am selben Ort statt. Beide Veranstaltungen ergänzen sich perfekt und haben keine inhaltlichen Überschneidungen.

 SozialGestaltung



Anmeldung: SozialGestaltung GmbH, Telefon 0221 98816-607, bildungscampus@sozialgestaltung.de
www.sozialgestaltung.de/bildungscampus



Bildungscampus

2024

August

14.08. 

Mitarbeitergewinnung und
-bindung in der Pflege

1 Tag

380,00 €*



15.08. 

Die Mitbestimmung
des Betriebsrats im
Tendenzbetrieb

1 Tag

380,00 €*


September

03.09. 

Die Zukunft im Visier –
Einführung in das
strategische Controlling

1 Tag

380,00 €*

04. – 05.09. 

Von der Kostenrechnung zur Managementinformation

2 Tage

680,00 €*

September

10.09. 

Strategisches Management,
Agilität und Management-
Modelle in Non-Profit-Orga-
nisationen

1 Tag

380,00 €*

11.09. 

Der beste ambulante
Pflegedienst

1 Tag

380,00 €*


12.09. 

Kostenrechnung für
ambulante Pflege- und
Betreuungsdienste

1 Tag

380,00 €*


September

18.09. 

Personaleinsatzplanung
unter BTHG

1 Tag

380,00 €*

18. – 19.09. 

Führung heute –
ein Check-up für Führungskräfte

2 Tage

680,00 €*



= Online-Seminar



= Berlin



= Köln



= Hamburg

* Die angegebenen Seminargebühren verstehen sich zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer und sind für Non-Profit-Organisationen gültig.

21. – 22.08.



Brennen ohne auszubrennen –
Stressmanagement heute und in Zukunft

2 Tage

680,00 €*

28. – 29.08.



Führung und Kommunikation –
ein Basisseminar für Führungskräfte

2 Tage

680,00 €*

04.09.



Erfolgreiche Führung –
Umgang mit Demotivation

1 Tag

380,00 €*

05.09.



Zukunftsfähiges Nachhaltig-
keitsmanagement

1,5 Std.

125,00 €*

05.09.



Der beste ambulante
Pflegedienst

1 Tag

380,00 €*

06.09.



Kostenrechnung für
ambulante Pflege- und
Betreuungsdienste

1 Tag

380,00 €*

12.09.



Die Stiftungsgeschäfts-
führung – Schlüssel-
kompetenzen erwerben

1 Tag

380,00 €*

15. – 20.09.



SozialGestaltung-Managementwoche

6 Tage

2.000,00 €*

17.09.



Fördermittel für Bau- und
größere Investitionsprojekte

1,5 Std.

100,00 €*

19.09.



Führung und Persönlichkeit –
die Persönlichkeit macht den
Unterschied

1,5 Std.

100,00 €*

19.09.



Der steuerpflichtige wirt-
schaftliche Geschäftsbetrieb
in der Sozialwirtschaft

1 Tag

380,00 €*



25.09.



Neu als Führungskraft –
die neue Führungsrolle
selbstbewusst ausfüllen

1,5 Std.

100,00 €*



SozialGestaltung GmbH, Im Zollhafen 5 (Halle 11), 50678 Köln
Stefan Lödorf, Telefon 0221 98816-607, bildungscampus@sozialgestaltung.de

Eine tagesaktuelle Übersicht aller Veranstaltungen findet sich unter:

www.sozialgestaltung.de/bildungscampus

Neues Hörformat: SozialGestaltung – Der Podcast

Jetzt gibt's was auf die Ohren! Der neue Podcast der SozialGestaltung ist das perfekte Hörformat für alle relevanten Themen rund um die Sozial- und Gesundheitswirtschaft. In den verschiedenen Folgen sprechen die Moderatoren Daniela Wolski und Stefan Lödorf mit ihren Gästen über aktuelle Entwicklungen, Herausforderungen und innovative Lösungen für die Sozial- und Gesundheitswirtschaft.



Zu den Inhalten des Podcasts zählen Interviews mit internen und externen Expert*innen, Diskussionen zu branchenrelevanten Themen und News aus dem Bildungscampus der SozialGestaltung. Eine der ersten Podcast-Folgen, die im Juni veröffentlicht wurde, widmete sich einem mit Spannung erwarteten Thema: den Ergebnissen des 4. Trendbarometers Sozial- und Gesundheitswirtschaft. Zum ersten Mal zeigte sich keine Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage. Doch trotz dieses Lichtblicks stehen Sozial- und Gesundheitsunternehmen weiterhin vor massiven Herausforderungen. Die detaillierten Studienergebnisse diskutiert Susanne Leciejewski, Geschäftsführerin der SozialGestaltung, im Podcast mit den Studienautor*innen Markus Sobottke und Lisa Scharf.

„Es gibt einen Trend, der sich durchgehend abzeichnet, nämlich eine zunehmende Komplexität der Anforderungen an das Sozialmanagement.“ Diese Aussage trifft Podcast-Gast Christian Koch, Unternehmensberater für Non-Profit-Organisationen, in der siebten Folge von „SozialGestaltung – Der Podcast“. Mit Stefan Lödorf, Leiter Bildungscampus der SozialGestaltung, diskutiert er zentrale Managementthemen wie Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Führungsstile.

Mehr Input für Führungskräfte in der Sozialwirtschaft gibt es in der SozialGestaltung-Managementwoche, einem Intensivlehrgang im September in Berlin.

„Blätterwald“ heißt die neueste Podcast-Kategorie. Hierbei beleuchten jeden Monat zwei Expert*innen der SozialGestaltung das aktuelle Geschehen in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft anhand von Beiträgen in der Fachpresse. In der ersten Folge im Juli haben sich Geschäftsführerin Susanne Leciejewski und Research-Leiter Markus Sobottke die Fachmagazine „f&w - führen und wirtschaften im Krankenhaus“, „Care Konkret“, „Care Invest“, „Wohlfahrt Intern“ sowie das „Handelsblatt“ vorgenommen.

Weitere bereits veröffentlichte Folgen des Podcasts behandeln Nachhaltigkeit in der Sozialwirtschaft, Fördermittel für Klimaschutz und Klimawandel in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft und aktuelle Branchenthemen. Regelmäßig kommen neue Beiträge dazu.

Daniela Wolski und **Stefan Lödorf** moderieren den Podcast der SozialGestaltung.

Jetzt Reinhören:

Abonnieren Sie den Podcast der SozialGestaltung und bleiben Sie zu aktuellen Geschehnissen wie politischen Entwicklungen, Gesetzesänderungen oder strukturellen Herausforderungen in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft auf dem Laufenden! Sie finden „SozialGestaltung – Der Podcast“ auf allen gängigen Podcast-Plattformen und auf unserer Website.



sozialgestaltung.de/podcast





Thomas von Holt
Rechtsanwalt | Steuerberater

www.vonholt.de

Gemeinnützigkeitsrecht

Klausel zur Vermögensbindung ist unverzichtbar

Selbst wenn in der Satzung einer Körperschaft während eines begrenzten Zeitraums (im Streitfall August 2012 bis Dezember 2013) eine (ausdrückliche) Regelung zur Vermögensbindung im Falle der Auflösung fehlt, soll dies zu einer rückwirkenden Aberkennung der Gemeinnützigkeit für die zehn Vorjahre führen können.

FG Sachsen-Anhalt, Urteil v. 19.04.2023 – 3 K 475/16 (rkr.).
Hinweis: Falls in dem Zeitraum ohne Vermögensbindungsklausel keine Mittelfehlverwendung erfolgte, ist ein Billigkeitsantrag aussichtsreich.

Keine Gemeinnützigkeit für politischen Themen-Blog

Bei einer Beschränkung der gemeinnützigen Tätigkeit auf die Führung eines Themen-Blogs, dessen Beiträge auf eine Kritik an den drei Staatsgewalten gerichtet sind, fehlt es nach Auffassung des FG Münster an einer besonderen Förderungstätigkeit in Bezug auf das demokratische Staatswesen.

FG Berlin-Brandenburg, Urteil v. 14.11.2023 – 8 K 8012/23 (rkr.).

Umsatzsteuerrecht

Umsatzsteuerliche Organschaft ist EU-konform

Der BFH ist auch mit seinem zweiten Versuch, die umsatzsteuerliche Organschaft vom EuGH als unionsrechtswidrige Steuerumgehung eingestuft zu bekommen, erwartungsgemäß gescheitert. Bereits aus dem Wortlaut der EU-Richtlinie ergibt sich eindeutig, dass die Innenleistungen zwischen den Rechtsträgern, die eine umsatzsteuerliche Organschaft bilden, nicht der Umsatzsteuer unterliegen. Der EuGH hat in seinem Urteil bestätigt, dass die wortgetreue Anwendung der Richtlinien nicht als Steuerumgehung eingestuft werden kann.

EuGH, Urteil v. 11.07.2024 – C-184/23.

Weitergeleitete Zuwendungen können steuerpflichtig sein

Wenn der Zuwendungsempfänger europäischer Fondsmittel die geförderten Leistungen durch Subunternehmer gegen Rechnung ausführen lässt, unterliegen diese – falls keine spezielle Umsatzsteuerbefreiung greift – der Umsatzsteuer.

EuGH, Urteil v. 04.07.2024 – C-87/23.

Zuschuss bei Förderung von Zwecken des Empfängers

Das BMF hat weitere Anhaltspunkte zur Abgrenzung zwischen „echten“ nicht der Umsatzsteuer unterliegenden Zuschüssen und umsatzsteuerlich relevanten Leistungsentgelten veröffentlicht. Eine Zahlung ist als echter Zuschuss einzustufen, wenn der Zahlende damit keine eigenen Zwecke verfolgt, sondern dem Zuschussempfänger die Verfolgung eigener Zwecke ermöglicht.

BMF-Schreiben v. 11.06.2024 – III C 2 – S 7200/19/10001 :028.

Rechtsentwicklung

Krankenhaus kann als Subunternehmer befreit tätig sein

Wenn ein nicht nach § 108 SGB V zugelassenes Krankenhaus durch seine Ärzte in einem zugelassenen Krankenhaus Heilbehandlungsleistungen für dieses Krankenhaus an den Patienten erbringt, können diese nach § 4 Nr. 14 UStG umsatzsteuerbefreit sein. Bei der Gestaltung der Kooperation ist darauf zu achten, dass die Zusammenarbeit vom Finanzamt nicht als Personalgestellung eingestuft werden kann.

BFH, Urteil v. 18.10.2023 – XI R 18/20.

Pflegeleistungen bei Betreutem Wohnen nicht befreit

Eine anerkannte Einrichtung des Betreuten Wohnens kann sich für Leistungen, die über das mit der Sozialbehörde konkret vereinbarte Angebot des anerkannten Betreuten Wohnens hinausgehen (z. B. Pflegeleistungen), nach Auffassung des FG Münster nicht auf die Anerkennung als Einrichtung des Betreuten Wohnens berufen, sodass diese Zusatzleistungen gegebenenfalls nicht umsatzsteuerbefreit sind.

FG Münster, Urteil v. 11.12.2023 – 15 K 448/20 U (rkr.).

„Live-Stream“-Angebote können steuerbegünstigt sein

Anders als bei vorproduzierten Inhalten sind bei parallel oder anstelle von „Vor-Ort“-Veranstaltungen elektronisch verfügbare Live-Streaming-Angebote die einschlägigen Steuerbegünstigungen (z. B. Bildung, Gesundheit, Kunst und Kultur) anzuwenden.

BMF, Schreiben v. 29.04.2024 – III C 3 – S 7117-/21/10002 :14.

Steuerverfahrensrecht

Abspraken/Vereinbarungen mit dem Finanzamt sind nutzlos

Agreements mit dem Finanzamt, wie z. B. Abstimmungen, Verabredungen, Absprachen, faktisches Einvernehmen binden das Finanzamt grundsätzlich nicht.

FG Düsseldorf, Urteil v. 10.03.2022 – 9 K 299/21 H (rkr.).

Konkurrentenklagen nur als „in camera“-Verfahren zulässig

Zur Sicherstellung des Steuergeheimnisses dürfen Konkurrentenklagen nur als „in-camera“-Verfahren geführt werden, bei denen das Gericht „in-camera“ (ohne Beteiligung des Konkurrenten) die für den Streitfall unverzichtbaren Informationen auswählt, da die Konkurrenten im Rahmen des Klageverfahrens nur von diesen Unterlagen Kenntnis erhalten dürfen.

BFH, Beschluss v. 29.05.2024 – V S 15/22.

Umfassende Prüfung für Bescheid nach § 60a AO

Bei der Prüfung der Voraussetzungen für den Erlass eines Feststellungsbescheides nach § 60a AO zur Erfüllung der satzungsmäßigen Voraussetzungen für die Gemeinnützigkeit ist das Finanzamt in seiner Prüfungstiefe nicht beschränkt, sondern hat ein umfassendes Prüfungsrecht zur geplanten oder bereits ausgeübten Geschäftstätigkeit.

FG Berlin-Brandenburg, v. 14.11.2023 – 8 K 8012/23 (rkr.).

Sozialversicherungsrecht

Gesamtkoordinator kann sozialversicherungspflichtig sein

Die Gesamtkoordination des Spielbetriebs eines Jazzclubs, d. h. die Koordination der Raumnutzung mit dem Vermieter, die Absprachen mit dem Catering, die Beauftragung von Technikern, die Bewerbung der Veranstaltung, das Ticketing, die Betreuung der Künstler sowie die Koordinierung von Einlass, Abendkasse und Bewirtung der Gäste, ist mit einer so weit reichenden Eingliederung in die Betriebsorganisation verbunden, dass eine abhängige Beschäftigung vorliegt.

LSG Baden-Württemberg, Urteil v. 20.03.2023 – L 4 BA 2739/20.

Zusätzlich zur Hauptbeschäftigung nur einen Minijob

Bei einer versicherungspflichtigen Hauptbeschäftigung kann von gleichzeitig ausgeübten geringfügigen Nebenbeschäftigungen nur eine dieser Nebenbeschäftigungen versicherungsrechtlich als geringfügige Beschäftigung behandelt werden.

LSG NRW, Urteil v. 25.10.2023 – L 8 BA 194/21.

Kein Pflegezuschlag beim Betreuten Wohnen

Pflegebedürftige in ambulant betreuten Wohngruppen erhalten den pauschalen Zuschlag für zusätzliche Leistungen nur, wenn die Konzeption der Wohnform nicht darauf ausgerichtet ist, dass die Bewohner bei Pflegebedürftigkeit wie bei einer vollstationären Pflege versorgt werden.

OVG Bremen, Beschluss v. 01.11.2023 – 2 LA 100/23.

Zuwendungsrecht

Anrechnung von Spenden auf Zuwendungen verringert

Bei Bundeszuwendungen wurde die Anrechnung von Drittmitteln, die im Projektfinanzierungsplan oder Wirtschaftsplan des Zuwendungsempfängers noch nicht enthalten waren, neu geregelt. Nunmehr vermindern zweckgebundene Spenden die Bundeszuwendung nicht und verringern andere (nicht zweckgebundene) Spenden, die für den Zuwendungszweck verwendet werden, die Zuwendung nur noch um 30 Prozent des Spendenbetrages. Zudem ist die Bewilligungsbehörde zu einer weiteren Verminderung der Zuschusskürzung – gegebenenfalls in Abstimmung mit dem zuständigen Ministerium – berechtigt. Das Gesetz enthält außerdem eine Abschwächung des Besserstellungsverbots. Bei Landeszuwendungen können restriktivere Regelungen gelten.

Haushaltsgesetz v. 10.02.2024, BGBl I Nr. 38 und Nr. 65.

Hinweis: Diese gesetzliche Regelung verdrängt insoweit die einschlägigen Verwaltungsvorschriften (ANBest-P, ANBest-I).

Beachtung aller Satzungsverfahrensregelungen nicht relevant

Zuschussbescheide können nicht mit der Begründung aufgehoben werden, dass mehrfach gegen in der Satzung festgelegte formale Verfahrensvorschriften verstoßen wurde.

VGH München, Beschluss v. 25.04.2024 – 4 ZB 23.950.

Kinder stärken:

Pestalozzi-Fröbel-Verband engagiert sich für **frühe Bildung**

Der gesellschaftliche Stellenwert der Kindertagesbetreuung ist in den vergangenen Jahren enorm gestiegen. Inzwischen besucht nahezu jedes Kind in Deutschland vor seiner Einschulung eine Kita. Doch was sollte Frühpädagogik heutzutage konkret leisten? Was ist unter einer guten Einrichtungsqualität zu verstehen? Welche Bedürfnisse von Kindern und Familien gilt es zu berücksichtigen?

Wer fundierte Antworten auf diese Fragen sucht, der ist beim Pestalozzi-Fröbel-Verband e.V. (pfv) mit seiner Bundesgeschäftsstelle in Berlin richtig. Zu den rund 300 Mitgliedern des pfv, der politisch und konfessionell unabhängig ist, zählen Kindergarten-Träger wie die Fröbel-Gruppe sowie wissenschaftliche Institute und frühpädagogische Fachkräfte. Fachpolitische Handlungsimpulse und vielfältige Diskussionsangebote tragen dazu bei, den Austausch aller Akteur*innen zu befruchten und die Netzwerkarbeit voranzubringen. „Das wichtigste Ziel des pfv besteht darin, die Bedingungen, unter denen Kinder aufwachsen, zu verbessern“, sagt Bettina Stobbe, Vorstandsvorsitzende und Leiterin der Bundesgeschäftsstelle des pfv. Seit 25 Jahren ist sie Expertin für das Themenfeld der frühkindlichen Bildung und war u. a. als Referatsleiterin für Kinderbetreuung im Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg tätig.

Die Kindergartenidee als Bestandteil des immateriellen Kulturerbes

„Der pfv ist die Plattform für Fachmensen aus dem Bereich der frühen Bildung.“ So brachte es Professor Ludger Pesch (PFH Berlin) im Rahmen einer Festveranstaltung des Verbandes am 28. September 2023 in Berlin auf den Punkt. Unter dem Motto „Mit Fröbel zurück in die Zukunft“ konnten die Teilnehmenden ein Doppeljubiläum feiern. Denn 150 Jahre zuvor, also 1873, wurde der „Deutsche Fröbel-Verband“ ins Leben gerufen. Außerdem bot sich die Gelegenheit, auf 75 erfolgreiche Jahre des 1948 wiedergegründeten Fachverbands zurückzublicken.

Einen weiteren Grund zur Freude gab es durch die Aufnahme der Kindergartenidee nach Friedrich Fröbel in das Bundesweite Verzeichnis des Immateriellen Kulturerbes Deutschlands am 15. März 2023. Dafür hatte sich der pfv – gemeinsam mit der International Fröbel Society-Deutschland mit Sitz in Kassel sowie dem Fröbel-Kreis im thüringischen Bad Blankenburg – stark gemacht und im November 2021 einen Antrag bei der Staatskanzlei in Erfurt eingereicht. „Diese Würdigung begreifen wir als Auftrag, uns noch intensiver für Fröbels Kindergartenidee und für die Stärkung von Kinderrechten zu engagieren“, sagt Bettina Stobbe.

Offenheit für alle Kinder

Zur Erinnerung: Friedrich Wilhelm August Fröbel (1782 – 1852), ein deutscher Reformpädagoge, war davon überzeugt, dass die kindliche Entwicklung bestmöglich durch das Spiel angeregt und gefördert wird. Wichtige Impulse erhielt er von seinem Lehrer, dem Schweizer Pädagogen Johann Heinrich Pestalozzi (1746 – 1827), einem Wegbereiter der ganzheitlichen Erziehung („Herz, Kopf und Hand“).

„Fröbel hat den Kindergarten als einen Ort der Demokratiebildung betrachtet.“



Professor Ludger Pesch, Pestalozzi-Fröbel-Haus Berlin, und Anette Stein, Bertelsmann Stiftung, diskutierten bei der Jubiläumsveranstaltung des Pestalozzi-Fröbel-Verbands am 28.09.2023.



Pestalozzi-Fröbel-Verband e. V.

Der Pestalozzi-Fröbel-Verband e. V. (pfv) ist ein politisch und konfessionell unabhängiger Fachverband für Kindheit und Bildung. Er versteht sich als Forum, das den Diskurs über wichtige Themen der Aufwuchsbedingungen im Interesse von Kindern, Fachkräften und Familien organisiert. Der pfv beruft sich auf die Pädagogik des Pioniers für die Kindertagesbetreuung Friedrich Fröbel. Zu den Mitgliedern des pfv gehören rund 300 Personen und Organisationen, darunter pädagogische Fachkräfte, Lehrkräfte aus Aus- und Fortbildung, Mitarbeitende anderer Verbände, aus Ministerien und Jugendämtern, Wissenschaftler*innen und freiberuflich Dozierende.



Weitere Informationen
www.pfv.info

Im Jahre 1840 begründete Fröbel im thüringischen Bad Blankenberg den ersten Kindergarten, der sich zu einem weltweit bekannten Erfolgsmodell entwickelte.

Wie die Deutsche UNESCO-Kommission betont, zeichnet sich die Kindergarten-idee „durch eine Offenheit gegenüber allen Kindern aus. Ihre Grundsätze prägen das gesellschaftliche Zusammenleben und die Interaktionen unter Kindern sowie zwischen Kindern und Erwachsenen.“ Vor diesem Hintergrund weist Bettina Stobbe darauf hin, dass Fröbel, der ebenfalls in einer politisch bewegten Epoche lebte, den Kindergarten als einen Ort der Demokratiebildung betrachtet hat. Diesem Anspruch fühlt sich der *pfv* ausdrücklich verpflichtet.

Engagement für einen erweiterten Bildungsbegriff im SGB VIII

Als Reaktion auf das erneut schlechte Abschneiden Deutschlands in der PISA-Studie 2023 rückt der Bildungsauftrag der Kita inzwischen verstärkt in den Mittelpunkt des fachlichen wie auch des öffentlichen Interesses. „Eltern wünschen sich häufig, dass Sprachkenntnisse oder mathematisches Wissen vermittelt werden“, bestätigt Bettina Stobbe. Zugleich warnt sie, dass der ganzheitliche Aspekt dabei nicht verloren gehen dürfe. Denn: Im Zentrum der Fröbel-Pädagogik steht das Spiel als wichtigstes Lernsetting des Kindes.

Aus diesem Grund setzt sich der *pfv* dafür ein, den Stellenwert des Spiels für die Bildung im § 22 des SGB VIII ausdrücklich zu erwähnen. Zu diesem Zweck hat der Verband einen Formulierungsvorschlag erarbeitet, in dem es unter anderem heißt:
„Bildung wird ermöglicht durch Spiel und eine alltagsintegrierte Förderung, die die Selbstentfaltung des Kindes, die Erschließung der Umwelt, die Aneignung von Kenntnissen und Erfahrungen, die Sprachkompetenz und die Teilhabe an Kultur unterstützt sowie zur bewussten Auseinandersetzung mit diesen Lebensdimensionen und mit den eigenen Erfahrungen anregt.“



pfv-Vorsitzende Bettina Stobbe bei der Bundesfachtagung 2023.

Wissenschaft und Praxis im Austausch

Aktuelle und kontroverse Themen aufzugreifen ist ebenfalls ein zentrales Anliegen des Verbandes. Das geschieht etwa im Rahmen von Dialogveranstaltungen, wo wissenschaftliche Erkenntnisse und praktische Erfahrungen aus der pädagogischen Arbeit zusammenkommen. Ein Beispiel: Viele Pädagog*innen treibt die Frage um, ob man Kinder an die Digitalisierung heranführen sollte, und falls ja, auf welche Weise. „Studien zeigen, dass Kinder es gewohnt sind, Smartphones oder Tablets zu nutzen“, weiß Bettina Stobbe. „Dieser Realität, in der sich analog und digital immer mehr durchdringen, müssen sich Fachkräfte stellen.“ Es gehe darum, gemeinsam zu erkunden, wie digitale Medien und analoge Materialien die kindliche Entwicklung prägen. Deshalb dreht sich bei der nächsten Bundesfachtagung des *pfv* in Erfurt alles um die „Pädagogische Interaktion zwischen Materialität und Digitalität“. Stattfinden wird die Veranstaltung am 28./29. September 2024 in Kooperation mit dem Thüringer Institut für Kindheitspädagogik der Fachhochschule Erfurt.

Um neue Einsichten zu ermöglichen, veranstaltet der *pfv* zudem regelmäßige Bildungsreisen ins In- und Ausland. „Fachkräfte sollten die Chance ergreifen, immer wieder einen Blick über den Tellerrand zu wagen“, rät Bettina Stobbe. „Es ist wichtig, neugierig zu bleiben, sich am Kind zu orientieren und einen Perspektivwechsel zuzulassen.“



Bettina Stobbe

ist Vorstandsvorsitzende des Pestalozzi-Fröbel-Verbandes (*pfv*) und leitet dessen Bundesgeschäftsstelle in Berlin. Zuvor war die staatlich anerkannte Sozialpädagogin als Referatsleiterin im Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg für Kita-Qualität und Fachkräftesicherung verantwortlich und u. a. als Referentin für Kindertagesbetreuung und Familie im Paritätischen Landesverband Brandenburg tätig. Sie studierte Bildungs- und Sozialmanagement mit Schwerpunkt frühe Kindheit (BA).

Impressum

Sozialus | August 2024

Verlag/Herausgeber:

Bank für Sozialwirtschaft AG
Konrad-Adenauer-Ufer 85
50668 Köln
ISSN: 2626-6261

Satz:

pom point of media GmbH, Joseph-Haydn-Straße 19, 47877 Willich

Druck:

pacem druck OHG, Kelvinstraße 1–3, 50996 Köln

Vorstand:

Prof. Dr. Harald Schmitz
(Vorsitzender)
Thomas Kahleis
Oliver Luckner

Aufsichtsratsvorsitzender:

Dr. Matthias Berger

Redaktion:

Susanne Bauer (V.i.S.d.P.)
Nick Pohl
Telefon 0221 97356-237
s.bauer@sozialbank.de

Bildnachweise

Titelbild: Patchareeporn Sakoolchai Images/Getty Images

Seite 2 – 3: Shutterstock, rudi_suardi Images/Getty Images, Jordi Salas Images/Getty Images,

Stephen Petrat, NoSystem images Images/Getty Images

Seite 4 – 6: Shutterstock, Westend61 Images/Getty Images

Seite 7: ESOlex Images/Getty Images

Seite 8 – 9: SozialGestaltung

Seite 10 – 11: Stephen Petrat

Seite 12 – 14: Tara Moore Images/Getty Images, RehaSalus Oberlausitz

Seite 16 – 19: Catherine Falls Commercial Images/Getty Images, Uwe Umstätter Images/Getty Images

Seite 20 – 21: eLuVe Images/Getty Images

Seite 22 – 23: Ev. Johanneswerk, Shutterstock

Seite 24: Luis Alvarez/Getty Images

Seite 26 – 27: Adobestock, Getty Images

Seite 28: Stephen Petrat, SozialGestaltung

Seite 29: Julia Amaral Images/Getty Images

Seite 31 – 33: Lourdes Balduque, Images/Getty Images, Pestalozzi-Fröbel-Verband

Best-Practice-Beispiele aus der Sozial- und Gesundheitswirtschaft und Interviews mit unseren Kunden finden Sie unter:



www.sozialbank.de/ueber-uns/unsere-kunden







SozialBank

Telefon 0221 97356-0

info@sozialbank.de

www.sozialbank.de

www.sozialspende.de

SozialGestaltung GmbH

Telefon 0221 98816-802

info@sozialgestaltung.de

www.sozialgestaltung.de

SozialFactoring GmbH

Telefon 0221 98817-0

info@sozialfactoring.de

www.sozialfactoring.de

Berlin

Telefon 030 28402-0

bfsberlin@sozialbank.de

Brüssel

Telefon 0032 2 2802776

bfsbruessel@sozialbank.de

Dresden

Telefon 0351 89939-0

bfsdresden@sozialbank.de

Erfurt

Telefon 0361 55517-0

bfserfurt@sozialbank.de

Hamburg

Telefon 040 253326-6

bfshamburg@sozialbank.de

Hannover

Telefon 0511 34023-0

bfs hannover@sozialbank.de

Karlsruhe

Telefon 0721 98134-0

bfskarlsruhe@sozialbank.de

Kassel

Telefon 0561 510916-0

bfskassel@sozialbank.de

Köln

Telefon 0221 97356-0

bfskoeln@sozialbank.de

Leipzig

Telefon 0341 98286-0

bfsleipzig@sozialbank.de

Magdeburg

Telefon 0391 59416-0

bfsmagdeburg@sozialbank.de

München

Telefon 089 982933-0

bfsmuenchen@sozialbank.de

Nürnberg

Telefon 0911 433300-611

bfsnuernberg@sozialbank.de

Stuttgart

Telefon 0711 62902-0

bfsstuttgart@sozialbank.de

Electronic Banking Support

Telefon 0800 370 205 00 (kostenfrei)

eb-support@sozialbank.de

Servicezeiten: Mo. – Do.: 08:00–16:30 Uhr | Fr.: 08:00–14:30 Uhr

Werden Sie mit uns digital!

Abonnieren Sie den „Sozialus“ als Online-Magazin.



www.sozialbank.de/sozialus-digital



Der „Sozialus“ ist eine zweimonatlich erscheinende kostenlose Informationsschrift für Kund*innen und Stakeholder der Bank für Sozialwirtschaft AG. Nachdruck, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet.



Deutsches
Rotes
Kreuz

