

# ZUKUNFTSBRANCHE SOZIALWIRTSCHAFT



Themenbroschüre 2016





# DRK Kliniken Berlin

- Vier Krankenhäuser und ein Pflegeheim
- Gemeinnütziger Klinikverbund in Trägerschaft der DRK-Schwesternschaft Berlin e.V.
- Mehr als 3.400 Mitarbeiter
- 35 Fachabteilungen und 26 Spezialzentren



- Rund 200.000 Patienten pro Jahr
- Jährlich kommen 3.800 Kinder wohlbehalten zur Welt
- Beste Pflege und Fürsorge
- Modernste Medizintechnik und hohe Qualität

## In Berlin. Für Berlin. Gesundheitsversorgung für alle.

Die DRK Kliniken Berlin: Einrichtungen der DRK-Schwesternschaft Berlin.  
Gesundheitsversorger seit 1875.



Einrichtungen der  
**DRK-Schwesternschaft  
Berlin e.V.**



DRK Kliniken Berlin | Westend  
Spandauer Damm 130, 14050 Berlin  
Telefon: (030) 30 35 - 0

DRK Kliniken Berlin | Mitte  
Dorontheimer Straße 39-40, 13359 Berlin  
Telefon: (030) 30 35 - 60 00

DRK Kliniken Berlin | Köpenick  
Salvador-Allende-Straße 2 - 8, 12559 Berlin  
Telefon: (030) 30 35 - 30 00

DRK Kliniken Berlin | Wiegmann Klinik  
Spandauer Damm 130, 14050 Berlin  
Telefon: (030) 30 35 - 57 55

DRK Kliniken Berlin  
Pflege & Wohnen Mariendorf  
Britzer Straße 91, 12109 Berlin  
Telefon: (030) 30 35 - 54 00

DRK Kliniken Berlin  
Geschäftsführung  
Spandauer Damm 130, 14050 Berlin  
Telefon: (030) 30 35 - 50 05 / 51 05

DRK-Schwesternschaft Berlin e.V.  
Mozartstraße 37, 12247 Berlin  
Telefon: (030) 30 35 - 54 50



## Liebe Leserinnen und Leser,

das Ihnen vorliegende Themenheft der Berliner Wirtschafts-  
gespräche e.V. widmet sich der Sozialwirtschaft mit einer Gesamt-  
darstellung, den Organisationen und Einrichtungen sowie den  
Rahmenbedingungen und Besonderheiten in der Sozialwirtschaft.

Die Sozialwirtschaft ist eine der Branchen, der die Zukunft ei-  
ner Dienstleistungsgesellschaft im 21. Jahrhundert gehört. Das  
zeigt die Tendenz etablierter Unternehmen der Wohlfahrtspflege,  
die mit innovativen Ideen unter den bestehenden gesetzlichen  
Rahmenbedingungen Angebote entwickeln, Arbeitsplätze schaf-  
fen, Sozialstrukturen verbessern und ein besseres gesellschaft-  
liches Miteinander erreichen. Auch die wachsende Anzahl an  
Start-up-Unternehmen in der Sozialwirtschaft unterstreicht die  
Bedeutung der Branche.

Auch die Betreuung von Flüchtlingen ist Teilaufgabe der Sozial-  
wirtschaft und stellt eine große Herausforderung dar. Fachkräfte-  
mangel und eine Überalterung der Bevölkerung erhöhen parallel  
dazu den Druck auf die Akteure und Entscheider der Sozialwirt-  
schaft.

Das Themenheft gibt eine umfassende Darstellung der Sozial-  
wirtschaftsbranche und ihrer Zukunftsmöglichkeiten wieder.  
Die gesetzlichen und sonstigen Rahmenbedingungen werden  
kritisch auf Chancen und Risiken analysiert. Auch werden Finan-  
zierungsformen aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchtet.

Ein weiteres Kapitel widmet sich den Sozialimmobilien, die den  
speziellen Anforderungen der vielfältigen Einrichtungen mit

ihren breit gefächerten Tätigkeitsfeldern gerecht werden müssen.  
Einen großen Raum wird der Darstellung der Akteure in der Bran-  
che sowie den Geschäftsfeldern, die unter der Sozialwirtschaft  
zusammen gefasst sind, eingeräumt. Wir wollen Impulse geben  
und aufzeigen, wohin sich die Sozialwirtschaft im 21. Jahrhundert  
entwickeln wird. Dazu werden ausgewählte soziale Einrichtun-  
gen vorgestellt, um die Vielfalt an geschäftlichen Möglichkeiten  
in der Sozialwirtschaft wiederzugeben. Neben den etablierten  
Einrichtungen sind auch einige Start-up-Unternehmen in der Dar-  
stellung vertreten, da diese die neuen Entwicklungsrichtungen  
am besten veranschaulichen.

In unserem Themenheft wollen wir die Vielfältigkeit der Branche  
und ihrer Akteure einfangen und abbilden. Wie in allen bisheri-  
gen Themenheften haben ausgewiesene Persönlichkeiten als  
Autoren mitgewirkt, denen unser besonderer Dank gilt.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen.

Ihr

Frank Becker





# ZUKUNFTSBRANCHE SOZIALWIRTSCHAFT



**Frank Becker**  
Vorwort 1

**Michael Müller**  
Bürgerschaftliches Engagement in Berliner Kiezen 5



## DIE VERSORGUNGSLANDSCHAFT AUS SICHT DES SOZIALGESETZBUCHES

**Dr. Gabriele Schlimper**  
Soziale Versorgung in der Praxis 9 – 13

**Oswald Menninger**  
Strukturelle Rahmenbedingungen und Herausforderungen für die Sozialwirtschaft 14 – 15

**Dr. Gabriele Schlimper**  
Vernetzung professioneller sozialer Arbeit mit bürgerschaftlichem Engagement in Berlin 16 – 20



## BRANCHENÜBERBLICK

**Dr. Karl Birkhölzer**  
Soziale Ökonomie – eine zukunftsorientierte Wirtschaftsweise – Definitionen und Abgrenzungen 25 – 27

**Martina Schmidt**  
Auch die Rechtsform macht den Unterschied 28 – 30

**Dr. Friedrich Haunert**  
Transparenz und Compliance in der Sozialwirtschaft 31

**Sabine Feindura**  
Vom Verein zur gGmbH 32 – 33

**Joachim Voigt-Salus**  
Gemeinnützige Verbände in der Restrukturierung 34



## DIE VERBÄNDE DER WOHLFAHRTSPFLEGE IM LAND BERLIN

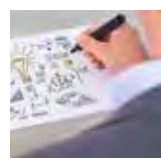
**Nina Peretz**  
Der Paritätische Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V. 38 – 39

**Volker Billhardt**  
Deutsches Rotes Kreuz – Landesverband Berliner Rotes Kreuz e. V. 40 – 41

**Prof. Dr. Ulrike Kostka**  
Caritas als Mitgestalter der Gesundheitsversorgung Berlins 42 – 43

**Heike von Bassewitz**  
Die Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland 45 – 46

**Barbara König**  
Arbeiterwohlfahrt Landesverband Berlin e. V. – ein moderner Wohlfahrtsverband mit Tradition 47 – 49



## INNOVATION IN DER SOZIALWIRTSCHAFT

**Norbert Kunz**  
Beschreibung der Social-Start-up-Szene in Berlin 53 – 56

**Michael Hoffmann**  
Die Bedeutung von Logistik im Gesundheitswesen 57 – 58

**Bernd Quoß**  
Seit über 95 Jahren auf Erfolgskurs 59

**Michael Weickert**  
Pflege im Wandel: Die Chancen des neuen Pflegestärkungsgesetzes 60



## VORSTELLUNG VON SOCIAL-START-UPS

**Dirk Müller-Remus**  
Auticon – Querdenker mit System 64 – 65

**Stephan Schenck**  
Co-Creation – ein Erfolgsmodell auch für die Sozialwirtschaft? 66 – 67



## PARTNER DER SOCIAL-START-UP SZENE

**Dr. Roman Jaich**  
Förderung der betrieblichen Weiterbildung durch ESF-Fördermittel: Chancen und Risiken 71 – 73

**Stephanie Hotopp**  
Wenn Helfer Hilfe brauchen 74

**Werner Landwehr**  
„Wohlfahrt oder Talfahrt?“ – Sozialwirtschaft zukunftsfähig finanzieren 75 – 76

**Edgar Jakab**  
Eine Fachkraft entspricht nicht immer einer Fachkraft 77 – 79

**Alexander Gallas**  
Die unternehmen was 81



## SOZIALIMMOBILIEN

**Constanze Cremer**  
Neue Wohnkonzepte mit inklusiven Ansätzen 85 – 86

**Jörg Fischer**  
Vielfältig, flexibel und präsent – aktuelle Entwicklungen in der Architektur von Sozialimmobilien 87 – 89

**Dr. Corinna Hilbig**  
Herausforderungen bei der energetischen Konzeption von Sozialimmobilien 91 – 92

**Dr. Martin Jansen**  
Kommunale Grundstücksgeschäfte zur Realisierung von Sozialimmobilien 93 – 95



## WOHER KOMMEN WIR UND WO GEHT ES HIN?

**Dr. Olaf von Maydell**  
„Die Professionalisierung der Sozialwirtschaft ist nicht aufzuhalten.“ 98

**Prof. Dr. Thomas Klie**  
Wo kommen wir her? 60 Jahre Sozialwirtschaft – eine Erfolgsstory 99 – 101

**André Lossin**  
Berlin wächst und das soziale Berlin wächst mit 103 – 104



## PORTRAITS VON BERLINER UNTERNEHMEN DER SOZIALWIRTSCHAFT

**Wolfgang Grasnack**  
Arbeit als Chance 108

**Miriam Schirbel**  
Habe Zeit – und will Raum dafür! 109 – 110

**Erik Boehlke**  
Der GIB e. V., Gesellschaftliche Integration für Menschen mit Behinderungen 111 – 113

**Karl Bubenheimer**  
Inklusion durch mehr Teilhabe im allgemeinen Arbeitsmarkt für Menschen mit Behinderungen 114

**Martin Hilckmann**  
Chronisch Kranke benötigen sozialere Wohnungspolitik 115 – 117

**Katrin Dietl**  
Wohlfahrtspflege aus christlicher und sozialer Verantwortung 118 – 119

**U. Wehde, R. Langhoff, D. Heilmann, M. Seidler**  
Mit persönlicher Assistenz zur selbstbestimmten Lebensführung 120 – 121

**Prof. Dr. Klaus-Peter Becker**  
Rehabilitation – altersübergreifend 122

**Dr. René Herrmann**  
Ambulant und stationär: Berlins Experte in Sachen Altenpflege 123

**Thomas Mampel**  
Die Natur kennt keine Zerstörung, sie kennt nur Veränderung. 124 – 125

**Bettina Neuhaus**  
Werkstätten – Bildungsort, Arbeitsplatz und Wirtschaftsfaktor 126 – 127

**Karin May**  
Deutsche Multiple Sklerose Gesellschaft Landesverband Berlin e. V. 128

**Oberin Doreen Fuhr**  
Das Besondere bleibt 129

## BUSINESS COMMUNITY

Die Berliner Wirtschaftsgespräche schaffen eine wichtige Kommunikationsplattform. 130 – 137

Impressum 137  
Bestellcoupon Themenhefte 138 – 139  
Berliner Junior Business e. V. 140 – 141



# BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT IN BERLINER KIEZEN

Michael Müller, Regierender Bürgermeister von Berlin

IN BERLIN HERRSCHT GRÜNDERZEITSTIMMUNG. DIE STADT IST ZUM ANZIEHUNGSPUNKT FÜR MENSCHEN MIT IDEEN GEWORDEN. HIER, IN BERLIN, KANN MAN SIE UMSETZEN. DOCH GRÜNDERZEIT HERRSCHT LÄNGST NICHT NUR DA, WO ES UM NEUE ANWENDUNGEN UND GESCHÄFTSMODELLE DER DIGITALEN WIRTSCHAFT GEHT. WIE REICH BERLIN AN IDEEN UND KREATIVITÄT IST, DAS ZEIGT SICH AUCH AM ÜBERWÄLTIGENDEN BÜRGERENGAGEMENT UND AN DEN VIELEN INITIATIVEN ZUR STÄRKUNG DES MITEINANDERS IN UNSERER STADT.

Aktuell steht dafür die enorme Bereitschaft, sich mit Zeit und Geld für die Menschen einzusetzen, die bei uns Schutz vor Krieg und Terror suchen. Dazu zählen die vielen Ehrenamtlichen, die sich in Hilfskreisen für die Menschen in den Flüchtlingsunterkünften engagieren, aber auch zahlreiche Initiativen, um Flüchtlinge mit digitalen Lösungen zu unterstützen: Apps, die Geflüchteten Orientierung in der neuen Umgebung geben, W-LAN in Flüchtlingsunterkünften, Spendenportale für Hilfsinitiativen oder auch Internet-Projekte, um Familien zusammenzuführen, die auf der Flucht auseinandergerissen wurden.

Bürgerschaftliches Engagement heißt füreinander da zu sein. Traditionell stehen dafür die Freiwilligen Feuerwehren, die es nicht gäbe, wenn sich nicht zahlreiche Bürgerinnen und Bürger zu diesem lebensrettenden Dienst an der Gemeinschaft verpflichten würden. Auch der Sport lebt davon, dass sich Vereinsmitglieder in ihrer Freizeit engagieren, sei es in der Jugendarbeit, beim Organisieren von Festen oder im ehrenamtlich arbeitenden Vorstand.

Wo sich die Gesellschaft wandelt, sind neue Ideen gefragt, um den Zusammenhalt zu stärken. Und immer wieder zeigt sich, dass freiwilliges Engagement alle Beteiligten bereichert. So wirkt Selbsthilfe von Senioren der Vereinzelung im Alter entgegen. Projekte, in denen Lesepaten oder Mentoren auf ehrenamtlicher Basis Kinder und Jugendliche begleiten, leisten einen wertvollen Beitrag zur Integration und zum Abbau sozialer Benachteiligungen.

Engagement braucht Freiräume. Nachbarschaftszentren in allen Teilen der Stadt, Familienzentren oder auch die Quartiersbüros in den Kiezen mit einem Quartiersmanagement bieten Raum für Initiativen und Beteiligung. Der Senat fördert diese Einrichtungen, aber auch Veranstaltungen wie die alljährliche Freiwilligenbörse im Roten Rathaus oder die Plattform „Bürgeraktiv“ auf Berlin.de, wo sich interessierte Freiwillige informieren können und Projekte aus ganz Berlin zum Mitmachen einladen.

Gesellschaftliches Engagement fördert auf vielfältige Weise die Lebensqualität in unserer Stadt. Sich engagieren heißt sich einzumischen. Bürgerinnen und Bürger übernehmen Verantwortung und werden dabei häufig von Handwerkern und Unternehmen unterstützt, die sich – ganz selbstverständlich – für ihr gesellschaftliches Umfeld stark machen. Denn sie wissen: Berlins Attraktivität beruht nicht nur auf Kultur, Wissenschaft und innovativer Hochtechnologie, sondern nicht zuletzt auf einer intakten Gesellschaft und auf einem gelingenden Zusammenleben in den Kiezen. Berlin ist auch deswegen attraktiv, weil es eine lebenswerte Metropole ist, die sich auch im rasanten Wandel der Stadt den sozialen Zusammenhalt bewahrt – auch dank der vielen Bürgerin-



Kiezkultur im Prenzlauer Berg

nen und Bürger, die Mut zu Neuem haben, ihre Ideen einbringen, Zeit und Geld spenden, sich vernetzen und sich mit Anderen für andere einsetzen. Auch dafür steht die neue Berliner Gründerzeit.

*Michael Müller*

Michael Müller  
Regierender Bürgermeister von Berlin



Michael Müller wurde 1964 in Berlin geboren. Als ehemals selbstständig tätiger Drucker kennt er die Herausforderungen des Unternehmertums aus eigener Erfahrung. Seit Dezember 2014 ist Michael Müller (SPD) Regierender Bürgermeister von Berlin.



Wir gestalten  
individuelle Lebensqualität

T: 030 / 4 22 65 -6 [www.unionhilfswerk.de](http://www.unionhilfswerk.de)

ambulante und stationäre Pflege · Ehrenamtliches Engagement  
Betreuung und Förderung von Kindern und Jugendlichen · Be-  
zirksverbände · AltersHospizarbeit · Interessengemeinschaften  
Wohnen, Arbeit und Beschäftigung für Menschen mit psychischer  
Erkrankung und/oder Behinderung · Freiwilligenarbeit ·  
Unterstützung für wohnungslose und geflüchtete Menschen





# DIE VERSORGUNGSLANDSCHAFT AUS SICHT DES SOZIALGESETZBUCHES

Nachbarschaftliche und stadtteilorientierte Netzwerke des ehrenamtlichen Engagements und der Selbsthilfe müssen ebenso wie professionelle soziale Arbeit organisiert werden. Dies parallel zueinander zu organisieren, genügt aber nicht. Vielmehr müssen ehrenamtliches Engagement und Selbsthilfe vor allem auf der lokalen Ebene mit den professionellen Diensten direkt und eng verzahnt werden.

Dr. Gabriele Schlimper, Geschäftsführerin des Paritätischen Wohlfahrtsverbands LV Berlin e. V.





# SOZIALE VERSORGUNG IN DER PRAXIS

Dr. Gabriele Schlimper, Geschäftsführerin des Paritätischen Wohlfahrtsverbands LV Berlin e. V.

DIE THEMATIK DER SOZIALEN VERSORGUNGSLANDSCHAFT IST VIELFÄLTIG UND UMFASSEND. ES GIBT ZAHLREICHE ASPEKTE, DIE FÜR SICH GENOMMEN BEREITS SEHR KOMPLEX SIND UND GLEICHZEITIG IN DER PRAXIS SELTEN EINZELN, SONDERN OFT MITEINANDER VERNETZT ZUR WIRKUNG KOMMEN. DER NACHFOLGENDE ARTIKEL GIBT DAHER EINEN ÜBERBLICK ÜBER GRUNDSTRUKTUREN MIT EINIGEN BEISPIELEN AUS DER PRAXIS.



Foto: HVD Berlin-Brandenburg e. V.

Selbstbestimmt leben – dank der Mobilitätshilfedienste des HVD Berlin-Brandenburg e. V.

Zu Beginn werden grundlegende Eckpfeiler wie das Sozialstaats- und Föderalismusprinzip erläutert. Die maßgeblichen Grundlagen von Rechtsansprüchen der Bürgerinnen und Bürger in diesem System sowie des Handelns von Anbietern sozialer und gesundheitlicher Dienstleistungen sind im Sozialgesetzbuch geregelt. Daher wird im Kern ebenfalls kurz auf die einzelnen Normierungen des Sozialgesetzbuches eingegangen. Im Anschluss werden die dem Sozialrecht inne wohnenden allgemeinen Prinzipien, die Leistungsarten, vorgestellt. Schließlich werden soziale Versorgungsangebote anhand von Beispielen verdeutlicht. So soll – beginnend mit dem Sozialstaatsprinzip und mit konkreten sozialen Versorgungsangeboten endend – ein Überblick über die soziale Versorgungslandschaft gegeben werden.

## A. Sozialstaats- und Föderalismusprinzip

### Das Sozialstaatsprinzip

Wichtig für das Verständnis sind das Sozialstaatsprinzip und das Föderalismusprinzip. Es ist das Zusammenwirken dieser beiden im Grundgesetz verankerten Prinzipien, das zu den Wesensmerkmalen in der sozialen Versorgungslandschaft in Deutschland führt.

Das Sozialstaatsprinzip ist in Artikel 20 Absatz 1 des Grundgesetzes (GG) festgeschrieben: „Die Bundesrepublik Deutschland ist ein [...] sozialer Bundesstaat.“ Dieser niedergeschriebene Grundsatz kann nicht geändert werden, d. h. eine Änderung des Grundgesetzes unter Berührung dieses Grundsatzes ist nicht zulässig. Das Grundgesetz legt somit eine sogenannte „Ewigkeitsgarantie“ für das Sozialstaatsprinzip fest. Weiterhin müssen die Verfassungen der Bundesländer dem Grundsatz des „sozialen Rechtsstaates“ entsprechen.

Die besondere Festschreibung des Sozialstaatsprinzips im Grundgesetz vom 23. Mai 1949 kann zum einen mit den Erfahrungen während des Nationalsozialismus in den Jahren 1933 bis 1945 erklärt werden. In dieser Zeit schrecklicher Gräueltaten wurden beispielsweise die Selbstverwaltung der Versicherten abgeschafft, Oppositionelle in den Sozialversicherungssystemen diskriminiert und jüdische Menschen komplett ausgeschlossen. Auch galten Menschen mit Behinderung als „unnütz“ und Menschen mit schweren und umfänglichen Behinderungen wurden ermordet.



Je mehr wir Menschlichkeit und Großherzigkeit benötigen,  
desto mehr brauchen wir klare Strukturen, um sie effizient zu organisieren.

Sozialwirtschaftliche Organisationen stehen heute vor komplexen Herausforderungen, die nicht durch rechtliches oder steuerliches oder betriebswirtschaftliches Wissen allein zu lösen sind. Vielmehr erfordern sie eine Beratung, die die Kenntnis aller dieser Disziplinen voraussetzt, Situationen ganzheitlich erfasst und Lösungen erarbeitet, die das Beste aus allen Bereichen zu einer idealen Gesamtlösung zusammenfügt.

Organisationen, die von Schomerus beraten werden, schätzen die enge Zusammenarbeit von Steuerberatern, Rechtsanwälten und Wirtschaftsprüfern, die – koordiniert von einem Partner – Fakten sammeln, kritisch hinterfragen, Lösungsansätze gemeinsam diskutieren (und verwerfen) und nicht nach der erstbesten, sondern immer nach der optimalen Antwort auf die Frage suchen, was das Beste für unseren Mandanten ist.

Unser Leitgedanke heißt: Denken. Mitdenken. Verstehen, was Unternehmen benötigen, um Chancen optimal zu nutzen und um unnötige Risiken zu vermeiden. Anregungen geben. Interdisziplinär vernetztes, strategisches und fachübergreifendes Denken trägt dazu bei, dass alle Aspekte für die Entscheidungsfindung rechtzeitig erkannt und Risiken und Auswirkungen abgewogen beurteilt werden können.

Schomerus & Partner Berlin  
Steuerberater · Rechtsanwälte · Wirtschaftsprüfer  
Bülowsstraße 66 · 10783 Berlin  
www.schomerus-npo.de  
Telefon (030) 23 60 88 60

**SCHOMERUS**



Zum anderen kann bei der änderungsfesten Festschreibung des Sozialstaatsprinzips sicherlich auch der Wunsch mitgespielt haben, den Errungenschaften aus der Arbeiter- und aus der Gewerkschaftsbewegung des 19. Jahrhunderts Rechnung zu tragen (Einführung der Krankenversicherung 1883, der Unfallversicherung 1884 und der Alters- und Invalidenversicherung 1889).

Was das Sozialstaatsprinzip eigentlich ist, bleibt weitestgehend unbestimmt. In verfassungsrechtlicher Fachliteratur wird die **Chancengleichheit** als Teilziel des Sozialstaatsprinzips ausgewiesen. Das Bundesverfassungsgericht spricht vom Gebot der **sozialen Sicherheit und der sozialen Gerechtigkeit**. Wie diese Gebote bzw. Ziele erreicht werden sollen und wie sie inhaltlich auszugestalten sind, wird nicht festgeschrieben.

Mit **sozialer Sicherheit** verbindet das Bundesverfassungsgericht einen Anspruch auf die Sicherung des Existenzminimums. Der Staat hat den Auftrag, Vorsorge gegen Wechselfälle des Lebens zu treffen.

Unter **sozialer Gerechtigkeit** wiederum werden der Schutz des jeweilig Schwächeren im Rechtsverkehr und der Ausgleich zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen (Äquivalenzprinzip) verstanden.

Schließlich wird die **Chancengleichheit** etwa durch die Gewährleistung des Zugangs zu Bildungseinrichtungen gewährleistet, wobei allerdings generell keine absolute Gleichheit als Ziel verfolgt wird. Auch steht das Sozialstaatsprinzip unter dem Vorrang der Selbsthilfe und der privaten Lebensgestaltung.

Die Konkretisierung des Sozialstaatsprinzips findet – gerade auch aufgrund der inhaltlichen Unbestimmtheit auf Verfassungsebene – im Prinzip nur auf gesetzlicher Ebene statt. Als eine der ersten wichtigen gesetzlichen Regelungen in der Geschichte der Bundesrepublik ist beispielsweise die Rentenreform von 1957 zu nennen, die fortan Rentnerinnen und Rentnern die Teilhabe am Durchschnittseinkommen der Beitragszahler durch einen Generationenvertrag sichert. Auch das Inkrafttreten der sozialen Pflegeversicherung 1995 stellt eine wichtige gesetzliche Konkretisierung des Sozialstaatsprinzips dar.

#### Das Föderalismusprinzip

Der andere Eckpfeiler der sozialen Versorgungslandschaft ist das Föderalismusprinzip, die Teilung der Staatsgewalt zwischen Gesamtstaat und Gliedstaaten der Bundesrepublik Deutschland, das ebenfalls in Artikel 20 Absatz 1 GG durch den Begriff „Bundesstaat“ änderungsfest niedergeschrieben ist. Dabei wird von einer Aufgabenteilung zwischen dem Bund und den Bundesländern ausgegangen: Nach Artikel 70 Absatz 1 GG sind grundsätzlich die Bundesländer für die Gesetzgebung zuständig. Artikel 74 GG ordnet allerdings fast die gesamte sozialrechtliche Regelungsmaterie als Gegenstände der konkurrierenden Gesetzgebung ein. Das bedeutet, der Bund regelt die Sozialgesetze, was er auch in vielfältiger Weise getan hat (Gesundheitsreformen, Rentenreformen, Pflegeversicherungsreformen, usw.). Zeitgleich muss allerdings eine ordnungsgemäße Mitwirkung des Bundesrates stattfinden. Der Bundesrat und damit die Bundesländer können bei Bedarf einen Vermittlungsausschuss anrufen und anschließend Einspruch einlegen, den jedoch der Bundestag zurückweisen kann.

Die Ausführung der Bundesgesetze, die Finanzierung der sich daraus ergebenden Leistungen für Bürgerinnen und Bürger aus Steuergeldern und die Einrichtung der dafür notwendigen Behörden obliegt hingegen den Bundesländern. Dies gilt somit auch weitestgehend für das Sozialrecht.

Kurz gefasst: Der Bund schafft Rechtsansprüche für die Bürgerinnen und Bürger. Die Länder schaffen Normen und Regelungen zur Umsetzung und zu deren Finanzierung.

Das Regelwerk für die Sozialhilfe- bzw. Leistungsträger ist das Bundessozialhilfegesetz (BSHG). Es wurde bereits 1962 installiert und löste die aus dem Jahr 1924 stammenden Reichsgrundsätze über Voraussetzung, Art und Maß der öffentlichen Fürsorge (RGr) und die Verordnung über die Fürsorgepflicht (RFV) ab. Seit 1976 war das Bundessozialhilfegesetz Bestandteil des Sozialgesetzbuches (SGB). Die Bestimmungen des BSHG sind ab 1. Januar 2005 von den Bestimmungen im Zwölften Buch Sozialgesetzbuch (SGB XII) abgelöst worden.

Aus diesem Grund schließen auf Landesebene auf der Grundlage des SGB XII soziale Organisationen Verträge und Vereinbarungen mit den sogenannten Sozialhilfeträgern über die Qualität, die Inhalte, den Umfang und die Finanzierung der jeweiligen sozialen oder gesundheitsfördernden Leistungen ab. Diese Praxis betrifft die unterschiedlichsten sozialen Leistungsfelder: Kindertagesstätten, Hilfe für Menschen mit Behinderungen, Eingliederungshilfe, Pflege, Jugendarbeit und -hilfe, Suchthilfe, Gesundheitsförderung, Platzzahlen von Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen und so weiter. Die Sozialhilfeträger – sprich die Länder und die Kommunen – steuern damit maßgeblich die Art, die Menge und die Qualität der gesamten sozialen Leistungen konkret vor Ort.

#### B. Das Sozialgesetzbuch (SGB)

Bereits zu Beginn der 1970er Jahre wurde mit der systematischen Zusammenfassung aller Zweige des Sozialrechts in einem Gesetzbuch, dem Sozialgesetzbuch (SGB), begonnen. Es soll sich dabei um den weltweit umfassendsten Anspruch einer Gesamtzusammenfassung handeln, der unter anderem aus Gründen der Übersichtlichkeit verfolgt wird. Am 1. Januar 1976 trat das SGB I als erstes Buch des Sozialgesetzbuches in Kraft und das Bundessozialhilfegesetz wurde Teil des SGB. Zuletzt kamen das SGB II (Grundsicherung für Arbeitsuchende) und das SGB XII (ehemals Bundessozialhilfegesetz) hinzu. Bis heute unterliegen die einzelnen Gesetzbücher kontinuierlichen Reformen.

Das Sozialgesetzbuch besteht zurzeit aus zwölf Büchern. Die Gliederung sieht wie folgt aus:

1. SGB I – Allgemeiner Teil
2. SGB II – Grundsicherung für Arbeitsuchende
3. SGB III – Arbeitsförderung
4. SGB IV – Gemeinsame Vorschriften für die Sozialversicherung
5. SGB V – Gesetzliche Krankenversicherung
6. SGB VI – Gesetzliche Rentenversicherung
7. SGB VII – Gesetzliche Unfallversicherung
8. SGB VIII – Kinder- und Jugendhilfe
9. SGB IX – Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen
10. SGB X – Sozialverwaltungsverfahren und Sozialdatenschutz
11. SGB XI – Gesetzliche Pflegeversicherung
12. SGB XII – Sozialhilfe

Das gesamte Sozialrecht ist durch vier Grundprinzipien gekennzeichnet, die im allgemeinen Teil (SGB I) verankert sind. Als grundlegendstes ist das **Prinzip der Eigenverantwortung** anzusehen. Demnach hat zunächst jeder selbst für die Sicherung seiner wirtschaftlichen Bedarfe zu sorgen. Ferner besagt das **Prinzip der Sicherheit**, dass die gewährte Unterstützung oder der gewährte Schutz auf Dauer angelegt sein sollte. Das **Prinzip der Solidarität** sagt aus, dass ein Ausgleich innerhalb der Systeme im Sozialrecht stattfindet. Das **Prinzip der Effektivität** des Schutzes garantiert Vorkehrungen zur tatsächlichen Durchsetzbarkeit sozialer Rechte.

Die **Leistungsarten** im Sozialrecht werden in Paragraph 11 SGB I aufgezählt. Dazu gehören **Dienstleistungen, Geldleistungen und Sachleistungen**. Unter Dienstleistungen werden beispielsweise persönliche und erzieherische Hilfen verstanden. Zu den Geldleistungen gehören unter anderem das Pflege-, Kinder-, Kranken- und Wohngeld sowie die Grundsicherung. Die Sachleistungen umfassen hingegen zum Beispiel die Kinderbetreuung, die Eingliederungshilfe, die Jugendhilfe und die ärztliche Versorgung.



Ausflug des Cocas e. V. – Club für Behinderte und Nichtbehinderte

Außerdem gibt es eine Dreiteilung des Sozialgesetzbuches nach den Bereichen der **sozialen Vorsorge**, der **sozialen Entschädigung** und des **sozialen Ausgleichs** durch Förderung und Hilfe. Dabei werden das SGB I als allgemeiner Teil, das SGB IV mit den gemeinsamen Vorschriften für die Sozialversicherung und das SGB X mit dem Sozialverwaltungsverfahren und Sozialdatenschutz ausgeklammert.

Die soziale Vorsorge umfasst die Arbeitsförderung (soweit es um die Arbeitslosenversicherung geht) sowie die gesetzliche Krankenversicherung (SGB V), Rentenversicherung (SGB VI), Unfallversicherung (SGB VII) und Pflegeversicherung (SGB XI). Teilweise wird auch die Kinder- und Jugendhilfe (SGB VIII) zur sozialen Vorsorge gezählt.

Im Wesentlichen werden soziale Vorsorgeleistungen durch die Beiträge der Versicherten finanziert, wobei für Leistungen nach dem SGB III und SGB VIII unter anderem auch Mittel des Bundes bzw. der Länder zur Verfügung gestellt werden.

Zur **sozialen Entschädigung** hingegen werden alle Sozialleistungen gezählt, die aufgrund der besonderen Verantwortung der Allgemeinheit für einen Gesundheitsschaden erbracht werden. Dazu gezählt werden zum Beispiel Leistungen nach dem Opferentschädigungsgesetz (OEG) und der sogenannten unechten Unfallversicherung aus dem SGB VII. Hierbei handelt es sich nicht um Leistungen für direkte Arbeitnehmerinnen und -nehmer, sondern um einen Versicherungsschutz für die im Interesse des Gemeinwohls Tätigen oder sozial Schutzbedürftigen.

Der soziale Ausgleich durch Förderung und Hilfe umfasst Leistungen, die erbracht werden, um besondere Belastungen oder Leistungsschwächen zu kompensieren. Zu diesem Zweig werden das SGB II mit der Grundsicherung für Arbeitsuchende und als Grundlage für das Handeln der Jobcenter, das SGB XII mit der Sozialhilfe, das SGB III mit der Arbeitsförderung (soweit es um Maßnahmen der Arbeitsförderung der Bundesagentur für Arbeit geht), das SGB VIII mit der Kinder- und Jugendhilfe sowie das SGB IX mit der Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit unterschiedlichsten Behinderungen gezählt.

Im jeweiligen Gesetzbuch wird eine individuelle Bedürftigkeit definiert und für die Leistungsgewährung vorausgesetzt. Dabei besteht eine starke wechselseitige Verbindung zwischen der gesetzlichen Definition von Bedürftigkeit und der Leistungsgewährung für einzelne Bürgerinnen und Bürger und der eventuell damit verbundenen Leistungserbringung durch soziale Organisationen.



STEUERBERATER

: Betriebliche Beratung  
: Steuerberatung  
: Umstrukturierung

Gemeinsam  
wächst Erfolg!

KLEPPECK WELBERS WINKEL + PARTNER  
STEUERBERATUNGSGESELLSCHAFT  
KURFÜRSTENDAMM 179 D - 10707 BERLIN T 030.88 57 35 0  
F 030.88 57 35 98 WILLKOMMEN@KWWM.DE WWW.KWWM.DE



Dieser große Bereich der sozialen Versorgung wird maßgeblich aus Steuern finanziert, wobei in der Regel eine Finanzierung aus kommunalen Steuermitteln erfolgt. Das bedeutet konkret: Die Bedürftigkeit wird in den einzelnen Gesetzbüchern definiert. Die Finanzierung der sich daraus ergebenden Leistungen übernehmen die örtlichen Sozialhilfeträger (Länder und Kommunen). Das Sozialhilferecht (SGB XII) ist das Regelwerk für dieses Handeln, sowohl was individuelle Leistungsansprüche als auch was die Refinanzierung sozialer Dienstleistungen durch Leistungserbringer oder soziale Organisationen angeht.

Teilweise beteiligen sich auch der Bund und die Bundesländer punktuell an der Finanzierung. Beim Rehabilitations- und Teilhabe-gesetz (SGB IX) tragen partiell die Arbeitgeber durch gegebenenfalls anfallende Ausgleichsabgaben zur Finanzierung bei.

Das SGB XII (Sozialhilfe) kann als ein maßgebliches Fundament des Sozialrechts und damit der sozialen Versorgungslandschaft angesehen werden.

Neben den zwölf Büchern des Sozialgesetzbuches gelten über den Paragraphen 68 SGB I zahlreiche sozialrechtliche Einzelgesetze als „besondere Teile“ des Sozialgesetzbuches, darunter etwa das Bundesausbildungsförderungsgesetz (BAföG).

Zu weiteren Rechtsquellen des Sozialrechts, das auch als Recht der Sozialleistungen definiert wird, zählen neben den kaum einschlägigen internationalen Prinzipienerklärungen noch Rechtsverordnungen – die sozialrechtlichen Einzelfragen. Ferner gehören Normenverträge, die zwischen Krankenversicherungsträgern und den Leistungserbringern geschlossen werden, welche die Einzelheiten der Leistungserbringung regeln, Satzungen der Sozialleistungsträger und das Richterrecht dazu. Flankiert wird das Sozialrecht durch Schiedsstellenregelungen und eine dreistufige Sozialgerichtsbarkeit.

Zahlen des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales aus dem Juli 2014 zufolge betrug das Sozialbudget 2013 812,2 Milliarden Euro. Eine Darstellung der Verteilung der Leistungen im Jahr 2013 bietet die untere Grafik. (Siehe „Sozialbudget 2013“, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Juli 2014)

### C. Soziale Versorgung in der Praxis unter dem Dach des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Berlin

Über 700 eigenständige, gemeinnützige Organisationen, Vereine und Selbsthilfegruppen sind im Paritätischen Wohlfahrtsverband Landesverband Berlin e. V. als dem Dach- und Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege im Land Berlin zusammengeschlossen. Diese Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes LV Berlin e. V. beschäftigen rund 55.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Hinzu kommen etwa 30.000 ehrenamtlich tätige Personen bei den Organisationen, die durch ihr freiwilliges Engagement wesentlich zur Sicherstellung der sozialen Versorgung in Berlin beitragen.

Die untenstehende Grafik gibt einen Überblick über die Vielzahl und Vielfalt der Mitgliedsorganisationen, indem sie die Tätigkeitsfelder der Träger in der sozialen Versorgung auflistet. Eine Reihe von Organisationen und Vereinen sind in unterschiedlichen sozialen Feldern tätig.

Und so reichen die Arbeitsbereiche der Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes LV Berlin e. V. von der frühen Kindheit bis zur hospizlichen Sterbegleitung, von der Hilfe für Menschen mit Behinderungen bis zur Arbeit mit suchtkranken Menschen, von der Jugendhilfe, der Hilfe für Flüchtlinge bis hin zur Unterstützung und Pflege im Alter und vieles mehr. An dieser Stelle sollen exemplarisch jeweils an einem Beispiel und daher keineswegs repräsentativ soziale Versorgungsangebote aus den

19 Fachbereichen skizziert werden, in die der Paritätische Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V. die Aktivitäten seiner Mitgliedsorganisationen eingegliedert hat. Dabei werden die Stadtteilzentren und Nachbarschaftshäuser ausgeklammert, da sie Gegenstand eines eigenen Beitrages in diesem Themenheft sind.

Im Bereich Familie, Frauen und Mädchen gibt es unter anderem einige Zufluchtswohnungen für von Gewalt betroffene Frauen. Neben den vielen Kindertagesstätten einerseits und beispielsweise den unterschiedlichsten Hilfen und Beratungsangeboten für Menschen mit einer HIV-Infektion andererseits, gibt es speziell eine Kindertagesstätte für von HIV betroffene Kinder.

### Vielfalt: Träger in Tätigkeitsfeldern (Januar 2016)

- 118 Kitaträger von 517 Kitas mit 46.514 Plätzen
- 200 Träger der Jugendhilfe
- 95 Träger für schulbezogene Jugendhilfe, 35 Träger sind an 149 Schulen aktiv
- 14 Träger mit 17 freien Schulen für rund 4000 Schüler
- 30 Projekte für Familien – 40 für Frauen und Mädchen
- 70 offene Altenhilfe incl. Altersselbsthilfegruppen
- 49 ambulante Pflege / 38 stationäre Pflege/ 13 Tagespflege
- 5 stationäre Hospize / 12 ambulante Hospizdienste
- 27 Nachbarschaftszentren und 12 Selbsthilfekontaktstellen
- 106 Träger mit Angeboten für Menschen mit Behinderungen
- 70 Träger im Bereich Migration und Flucht, darunter 26 Migrantenorganisationen
- 14 Vereine, die queer lebende Menschen beraten
- 28 Angebote von Hilfen für Wohnungslose, Überschuldete
- 14 Träger der Opfer- und Straffälligenhilfe
- 28 Träger der Gesundheitsförderung / 3 Akutkliniken
- 80 Träger mit zahlreichen Angeboten und Diensten in der psychiatrischen Versorgung
- 57 Mitglieder in der Drogen- und Suchthilfe
- 16 Träger mit Projekten bei HIV und Aids

Paritätischer Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V.



Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass die soziale Versorgung in der Bundesrepublik Deutschland vom Sozialstaats- und Föderalismusprinzip gekennzeichnet ist. Das Sozialrecht, dessen größter Teil im Sozialgesetzbuch geregelt ist, nimmt gerade deshalb eine sehr wichtige Rolle ein, da jedes Jahr umfängliche Sozialleistungen an einen großen Personenkreis erbracht werden müssen. Ohne die Hilfe von Leistungserbringern, wie den Mitgliedern des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes LV Berlin e. V., sind die Leistungsträger (Länder und Kommunen) nicht im Stande, die Versorgung mit sozialen und gesundheitlichen Dienstleistungen sicherzustellen. Somit tragen soziale Vereine und Organisationen maßgeblich zur Stabilität der Eckpfeiler unseres Sozialstaates (soziale Sicherheit, soziale Gerechtigkeit und Chancengleichheit) bei.

Aus diesem Grund kann das System der sozialen Versorgungslandschaft nur in einem

wohl austarierten Verhältnis zwischen Bundesrecht, Leistungsträgern auf Länder- und Kommunalebene und Leistungserbringern funktionieren.

#### Quellen:

Axel Kokemoor: Sozialrecht, 6. Auflage, Verlag Franz Vahlen München, München 2014.  
Ulrich Becker/Thorsten Kingreen: Sozialgesetzbuch, 44. Auflage, Deutsche Taschenbuch Verlag, München 2015.  
Eberhard Eichenhofer: Sozialrecht, 9. Auflage, Mohr Siebeck Verlag, Tübingen 2015.  
Helge Sodan/Jan Ziekow: Grundkurs Öffentliches Recht: 2. Auflage, Verlag C.H. Beck München, München 2007.  
Christoph Degenhart: Staatsrecht I. Staatsorganisationsrecht, 23. Auflage, C.F. Müller Verlag, Heidelberg 2007.  
Sozialbudget 2013: Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Berlin 2014.  
Geschäftsbericht 2013/2014, Paritätischer Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V., Berlin. 2014, [www.paritaet-berlin.de/verband/profil/unter-paritaetischem-dach.html](http://www.paritaet-berlin.de/verband/profil/unter-paritaetischem-dach.html)  
Und ein Skript: Jörg Holtmann/Hans-Gerd Pieper, BasisSkript Staatsorganisationsrecht, ALPMANN UND SCHMIDT, Münster 2011.

Im Bereich für ältere Menschen sind Besuchs- und Mobilitätsdienste organisiert. In der ambulanten Pflege gibt es neben der Normalversorgung auch spezialisierte Angebote für an Krebs erkrankte Menschen. Und im Gesundheitsfeld gibt es Träger mit gesundheitlichen und psychosozialen Hilfen für bestimmte Zielgruppen, zum Beispiel Einrichtungen für Menschen mit Multipler Sklerose oder Rheuma (einschließlich gleichgeschlechtlicher Lebensweisen).

In dem Feld der Hospize gibt es zum Beispiel ein Hospiz für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene. Im Bereich der Kindertagesstätten bieten Mitgliedsorganisationen unter anderem in ihren Fachschulen die Ausbildung zur Erzieherin / zum Erzieher an. Zudem ermöglicht auf dem Gebiet der Krankenhäuser ein Drogentherapie-Zentrum mit seiner Entzugsstation eine unter ärztlicher Begleitung stattfindende qualifizierte Entgiftung. Im Referat Menschen mit Behinderung gibt es neben unterschiedlichsten Unterstützungs- und Beratungsangeboten zum Leben und Wohnen auch eine Reihe von Werkstätten speziell für die Betroffenen.

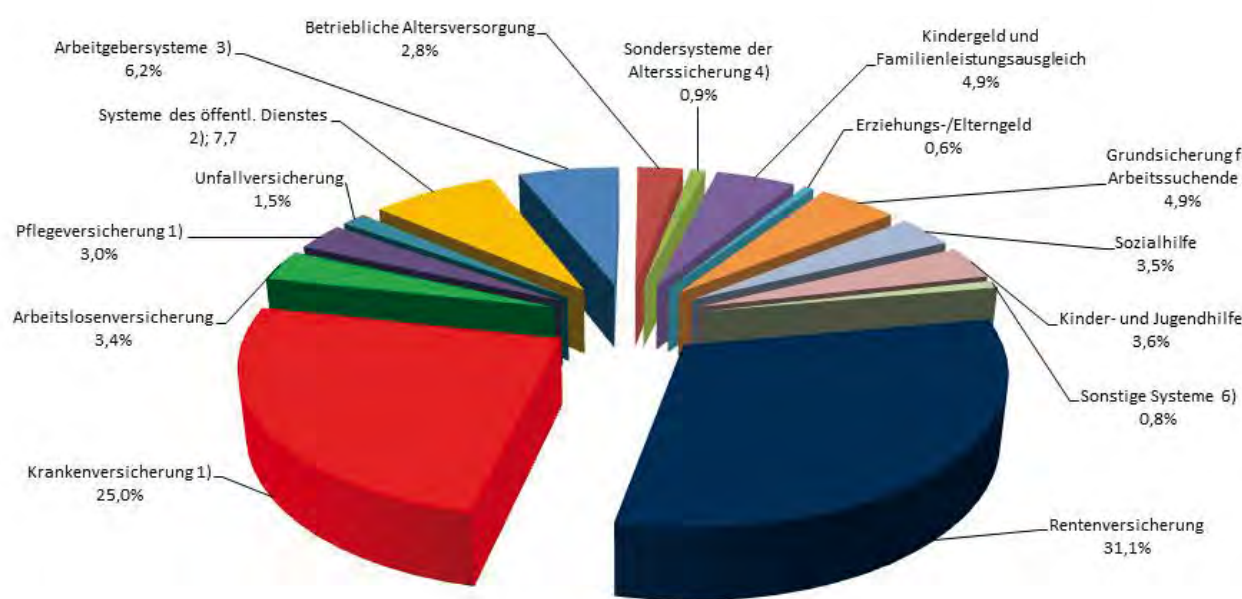
Das Feld der Menschen mit besonderen sozialen Schwierigkeiten besteht unter anderem aus Anlaufstellen mit einem Leistungsschwerpunkt in der Schuldner- und Insolvenzberatung. Zum Referat Migration zählen zum Beispiel Einrichtungen speziell für Migrantinnen. Ferner umfasst das Feld der pflegebedürftigen Menschen in Heimen Träger vollstationärer Pflegeeinrichtungen. Das Referat Psychiatrie umfasst unter anderem Zuversicht- und Integrationsprojekte mit Angeboten zur Wiedereingliederung in Arbeitszusammenhänge.

Dr. Gabriele Schlimper stammt aus Leipzig, ist gelernte Krankenschwester und absolvierte ein Pflegemanagementstudium mit dem Schwerpunkt „Betriebswirtschaft in Einrichtungen des Gesundheitswesens“ sowie einen Master of Arts in Sozialmanagement. Sie promovierte zum Thema „Engagementförderung zwischen strategischem Verbandsinteresse und operativem Organisationshandeln“. Seit Januar 2016 ist sie Geschäftsführerin des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes LV Berlin e. V.



Foto: Christiane Weidner

### Das Sozialbudget nach Sicherungszweigen im Jahr 2013: Anteile an den Gesamtausgaben einschließlich der Beiträge des Staates



1) Gesetzlich und privat, 2) Pensionen, Familienzuschläge, Beihilfen, 3) Entgeltfortzahlung, Zusatzversorgung des öffentl. Dienstes u. a. m., 4) Alterssicherung der Landwirte, Versorgungswerke, 5) einschließlich sonstige Arbeitsförderung, 6) Ausbildungs- und Aufstiegsförderung, Wohngeld und Entschädigungssysteme



# STRUKTURELLE RAHMENBEDINGUNGEN UND HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE SOZIALWIRTSCHAFT

Oswald Menninger, Geschäftsführer des Paritätischen Wohlfahrtsverbands LV Berlin e. V.

EINE HOHE ARBEITSMARKTPOLITISCHE BEDEUTUNG BEI GLEICHZEITIGER WACHSENDER ÖKONOMISIERUNG DER LEISTUNG – UNTER DIESEN RAHMENBEDINGUNGEN SIND UNTERNEHMEN DER SOZIALWIRTSCHAFT TÄTIG. DAS SPANNUNGSFELD ZWISCHEN BEGRENZUNG DER SOZIALAUFWENDUNGEN UND WIRTSCHAFTLICHEM ÜBERLEBEN DER TRÄGER BEI GLEICHZEITIGER SICHERUNG DER VERSORGUNG STELLT ERHEBLICHE HERAUSFORDERUNGEN AN DIE BRANCHE. TRANSPARENZ UND WIRKUNGSORIENTIERUNG SIND DABEI ZENTRALE LÖSUNGSANSÄTZE.



Schülerinnen gestalten ihren Klassenraum aktiv mit.

Foto: FIPP e. V.

Zur volkswirtschaftlichen Betrachtung der Sozialwirtschaft gehört die Tatsache, dass die ihr zugeordneten Unternehmen wegen der personellen Dienstleistungen in Unterstützung, Betreuung und Pflege ein hohes Beschäftigungspotenzial aufweisen. Die Finanzierung sozialer Dienstleistungen setzt jedoch voraus, dass Steuern und Sozialabgaben an anderer Stelle in der Volkswirtschaft erwirtschaftet werden. Beschäftigungspolitisch ist das Wachstum der Sozialwirtschaft immer positiv, kann aber wegen der Finanzierung durch Steuern und Abgaben im Regelfall nur dem allgemeinen Wirtschaftswachstum folgen. Die Sozialwirtschaft kann als Branche genuin nur bedingt Wirtschaftswachstum erzeugen. In den zurückliegenden Jahrzehnten einer hohen Arbeitslosigkeit hatte der Beschäftigungsbeitrag der Sozialwirtschaft (Stichwort: Dienstleistungsgesellschaft) einen sehr positiven Nebeneffekt. In der Zukunft hingegen wird es durch den demografischen Wandel zu einem zunehmenden Fachkräftemangel kommen. Damit stößt die Beschäftigungsentwicklung an Grenzen, da die Sozialwirtschaft mit anderen Branchen um Arbeitskräfte konkurrieren muss.

## Wettbewerb unter den Leistungsanbietern im Sozialbereich

Im Sozialbereich gibt es kein „reines Marktsystem“, sondern mit der Einführung der Pflegeversicherung Mitte der 1990er Jahre wurde auf der Anbieterseite ein Wettbewerbssystem implementiert, das in der Folge in allen Sozialleistungsgesetzen Einzug hielt. Bis dahin wurden auf der Grundlage des „Selbstkostendeckungsprinzips“ Sozialeinrichtungen global als Institutionen finanziert. Diese „Ökonomisierung“ sozialer Dienstleistungen hat auch den Vorrangstatus der Wohlfahrtspflege gegenüber gewerblichen Anbietern beseitigt. Geblieben ist jedoch ein sozialrechtliches Dreiecksverhältnis zwischen Leistungsempfänger (Klient/Patient/Kunde), Kostenträger und Leistungsanbieter. Der Bürger als Leistungsempfänger hat i. d. R. einen bundesgesetzlich in den Sozialgesetzbüchern geregelten Leistungsanspruch. Die Entscheidung über eine Leistungsgewährung trifft die im Leistungsgesetz geregelte zuständige Behörde (z. B. Jugend-/Sozialamt) und stellt mit der Bewilligung die Finanzierung sicher. Der leistungsberechtigte Bürger hat ferner ein sozialrechtlich verbrieftes Wunsch-

und Wahlrecht auf den Leistungsanbieter. In diesem System ist der Leistungsanbieter ein „Erfüllungsgehilfe des Staates“.

## Finanzierungsarten sozialer Leistungen

Die Finanzierung sozialer Leistungen erfolgt über Zuwendungen oder Entgelte. Leistungen, die nicht sinnvoll einem Einzelfall zugeordnet werden können (z. B. Beratungs- und Jugendfreizeiteinrichtungen), werden über Zuwendungen finanziert. Diese sogenannten „niedrigschwelligen“ Hilfen erfüllen im gesamten Versorgungssystem – speziell in der Prävention und in der Nachsorge – unverzichtbare Funktionen. Haushaltsrechtlich sind es leider nur Ermessensleistungen des Staates. Der Löwenanteil der Sozialausgaben betrifft jedoch die entgeltfinanzierten (Fall-)Leistungen. Beide Finanzierungsarten folgen den beiden Grundnormen der Haushaltsordnungen der Länder und des Bundes (LHO/BHO): § 23 Zuwendungen und § 55 Verträge. Die spezialgesetzlich geregelten Finanzierungsformen in den Sozialgesetzbüchern beziehen sich auf die beiden Grundtypen des Haushaltsrechts. Wirtschaftlich bewertet enthält das Zuwendungssystem viele Elemente der Planwirtschaft, wohingegen das Entgeltsystem wettbewerbswirtschaftlich orientiert ist.

## Unternehmenstypen in der Sozialwirtschaft

Unternehmen der Sozialwirtschaft (häufig auch als Träger bezeichnet) können gewerblich, frei-gemeinnützig oder öffentlich-rechtlich organisiert sein. Außer in der Pflege mit einem Marktanteil von ca. 50 Prozent sind gewerbliche Träger in der Sozialwirtschaft kaum präsent. Öffentlich-rechtliche Träger haben in Berlin bei den Kitas noch einen Marktanteil von ca. 25 Prozent, in den anderen Versorgungsfeldern spielen sie fast keine Rolle mehr und die frei-gemeinnützigen Träger dominieren dort das Feld. Den frei-gemeinnützigen Trägern werden wegen der steuerlichen Gemeinnützigkeit häufig Steuerprivilegien und damit Wettbewerbsvorteile unterstellt. In der Tat gab es in der Vergangenheit für frei-gemeinnützige Träger Umsatzsteuerprivilegien. Heutzutage sind generell alle sozialen Dienstleistungen, die auf sozialrechtlicher Grundlage aus staatlichen Kassen finanziert werden, von der Umsatzsteuer befreit. Hier werden aus Gründen der Wettbewerbsgerechtigkeit alle Anbieter im Umsatzsteuerrecht gleich behandelt.

Als sogenanntes „Privileg“ wird die Befreiung von der Ertragsbesteuerung bei der Körperschaftsteuer angesehen. Es kursiert zudem vielfach die Irrmeinung, gemeinnützige Organisationen dürften keine Überschüsse erzielen. Natürlich dürfen sie Überschüsse erzielen und als sozialwirtschaftliche Unternehmen, die dem Wettbewerb ausgesetzt sind, müssen sie aus Gründen der Risikoversorge und der wirtschaftlichen Stabilität Überschüsse erzielen. Die Überschüsse müssen zwar nicht versteuert werden, dürfen aber wegen des strengen gemeinnützigkeitsrechtlichen Grundsatzes der Vermögensbindung nicht ausgeschüttet und somit nicht privatisiert werden. Sie müssen für die Förderung der ideellen Ziele der gemeinnützigen Organisation in der Zukunft eingesetzt werden. Dem Vorteil der Steuerfreiheit der Überschüsse steht somit als Nachteil das Privatisierungsverbot gegenüber. Angesammelte Vermögensmassen dürfen – im Gegensatz zu Vermögensmassen gewerblicher Träger – nicht dem Verfolgen ideeller Ziele entzogen werden.

## Herausforderungen für die Sozialwirtschaft

Neben der Fachkräfteproblematik stehen die Sozialwirtschaft auf der einen und die Kostenträger auf der anderen Seite vor einer enormen Herausforderung: geeignete Steuerungsinstrumen-

te und -verfahren der Bedarfsdeckung und der Finanzierung zu entwickeln. Der Prozess der „Ökonomisierung“ hat eine Entwicklung in Gang gesetzt, die Betreuungs- und Hilfsprozesse in eine Produktlogik transformiert hat. In der sozialrechtlichen Terminologie sind daraus sogenannte „Leistungstypen“ entstanden, die den Betreuungsbedarf und die Betreuungsstandards definieren, und auf deren Basis die Fallkosten kalkuliert werden. Was rein betriebswirtschaftlich vollkommen sinnvoll sein kann, deckt sich nicht mit der Lebensrealität, da Betreuungs- und Hilfsprozesse häufig einem unsteten bzw. stark schwankenden Leistungsbedarf unterliegen. Auf Grund der Rahmenbedingungen eines häufig nicht eindeutig geregelten gesetzlichen Leistungsanspruchs und des sozialrechtlichen Dreiecksverhältnisses ist zwischen den Kostenträgern und den Leistungsanbietern eine „Kampfzone“ entstanden, die das sozialpolitisch gewünschte Ergebnis, mit begrenzten Mitteln Leistungsansprüche optimal zu gewährleisten, im Regelfall verhindert, statt es zu fördern. Um Fallbewilligungen und (Einzel-)Fallkosten wird gestritten, weil einerseits daran das wirtschaftliche Überleben der Leistungsanbieter gekoppelt ist und andererseits die Kostenträger auf dieser Ebene die steigenden Sozialausgaben begrenzen wollen. Dadurch kommt es gleichzeitig zur Über- und Unterversorgung. In Zukunft muss sich das Augenmerk auf die Fallvermeidung im Vorfeld und auf flexible Hilfen konzentrieren. Dazu müssen die institutionellen Grenzen zwischen ambulanten und stationären Versorgungsformen ebenfalls aufgebrochen werden.

Auf der Grundlage einer Budgetfinanzierung (sozialräumlicher und/oder Trägerbudgets) unter Einbeziehung präventiver Vorsorgeleistungen können im Interesse der Leistungsberechtigten, die Interessen der Bürger als Steuer- und Abgabenzahler besser mit den Interessen der Leistungsanbieter austariert werden. Eine Budget-Finanzierung kann Anreize für die Leistungsanbieter setzen, den Bedarf an Hilfe und Unterstützung flexibel zu organisieren und nur die tatsächlich notwendigen Hilfen und Unterstützungen zu leisten. Der (betriebs-)wirtschaftliche Blick in der Sozialwirtschaft muss darauf gelenkt werden, wie vorhandene Ressourcen so eingesetzt werden, dass möglichst viele Menschen nach der Inanspruchnahme von Hilfen und Unterstützungen ihr Leben ohne sie meistern können. Damit dem Kostenträger und der Öffentlichkeit die Sinnhaftigkeit und die Notwendigkeit der Hilfen aufgezeigt werden können, müssen die Leistungsanbieter die gesellschaftliche Wirkung ihrer Arbeit analysieren und bewertbar machen. Das Ziel der Sozialwirtschaft muss eine wirkungsorientierte Steuerung der Einrichtungen werden. Transparenz gegenüber der Gesellschaft und eine Budget-Finanzierung auf der Grundlage einer wirkungsorientierten Steuerung sind daher die Herausforderungen der Zukunft.



Oswald Menninger studierte Betriebs- und Volkswirtschaftslehre, war in verschiedenen Institutionen mit den Schwerpunkten Gesellschaftsrecht, Gemeinnützigkeit, Finanzierung und Arbeitsmarktförderung aktiv. Von 1996 bis 2015 war er Geschäftsführer des Paritätischen Wohlfahrtsverbands LV Berlin e. V. Seit 2005 ist er Geschäftsführender Vorstand der Stiftung Parität.



# VERNETZUNG PROFESSIONELLER SOZIALER ARBEIT MIT BÜRGERSCHAFTLICHEM ENGAGEMENT IN BERLIN

Dr. Gabriele Schlimper, Geschäftsführerin des Paritätischen Wohlfahrtsverbands LV Berlin e. V.

**BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT IST DAS POTENZIAL UNSERER ZIVILGESELLSCHAFT UND MACHT UNSERE SOZIALE VERSORGUNGSLANDSCHAFT WIRKSAM. GLEICHWOHL DARF UND KANN BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT VON DER PROFESSIONELLEN SOZIALEN ARBEIT NICHT FUNKTIONALISIERT ODER GAR ALS AUSFALLBÜRGE FÜR FEHLENDE SOZIALSTAATLICHE LEISTUNGEN ANGESEHEN WERDEN. HAUPT- UND EHRENAMT MUSS SICH AUF AUGENHÖHE BEGEGNEN. NUR WENN ES UNS GEMEINSAM MIT UNSEREN MITGLIEDSORGANISATIONEN GELINGT, UNSER EIGENES PROFESSIONELLES POTENZIAL MIT DEM EIGENWILLEN, DER VIELZAHL UND DER KREATIVITÄT FREIWillig ENGAGierter BÜRGERINNEN UND BÜRGERN ZU VERKNÜPFEN, WERDEN SICH DIE POTENZIALE DES BÜRGERSCHAFTLICHEN ENGAGEMENTS AUCH ALS WESENTLICHE RESSOURCE FÜR DIE SOZIALE ARBEIT ENTFALTEN.**



Beim Berliner Freiwilligentag entsteht ein Garten für eine Flüchtlingsunterkunft.

Für uns als Wohlfahrtsverband sind professionelle soziale Arbeit und bürgerschaftliches Engagement keine Gegensätze, sondern zwei Seiten einer Medaille. Die Kombination und Verzahnung beider Bereiche als Qualitätsstandard ist das Einzigartige, das gemeinnützige Einrichtungen auszeichnet. Die soziale Versorgungslandschaft der Zukunft kann und wird nicht aus einer wohlfahrtsstaatlichen Vollversorgung bestehen, sie muss um zivilgesellschaftliches Handeln, um das Potenzial des bürgerschaftlichen Engagements erweitert werden.

Bürgerschaftliches Engagement gibt es an jedem Ort und zu jeder Zeit. Die Menschen spüren, wenn etwas nicht stimmt, wenn sie etwas verändert haben möchten. Sie engagieren sich dort, wo sie glauben und wissen, dass sie mit ihrem Engagement etwas erreichen, etwas verbessern können. Sie engagieren sich in vielfacher und vielseitiger Weise. Dabei sind ihre Motivations-



Gemeinsames Kochen im Pflegewohnheim „Alt Treptow“ beim Berliner Freiwilligentag

lagen vielfältig und unterschiedlich. Manchmal, weil es einfach Spaß macht, manchmal, weil sie ihr soziales Umfeld aktiv mitgestalten wollen, weil sie helfen möchten, mit anderen Menschen in Kontakt treten möchten, manchmal, weil sie sich orientieren bzw. ihre Kenntnisse und Erfahrungen erweitern möchten und manchmal auch, weil sie direkt vor der eigenen Haustür einen Bedarf sehen.

Bürgerschaftliches Engagement in allen seinen Formen, von der traditionellen ehrenamtlichen Arbeit über die Selbsthilfe bis hin zur Freiwilligenarbeit in neuer Form, macht das sogenannte Subsidiaritätsprinzip und das Initiativrecht der Bürgerinnen und Bürger erst konkret. Dies gewährleistet ein Stück Demokratie in unserer Gesellschaft. Es sichert aber auch die soziale Grundversorgung der Zukunft, da eine alleinige wohlfahrtsstaatliche Vollversorgung nicht bestehen kann.

## Herausforderungen für die Wohlfahrtspflege

Über Fragen des demografischen Wandels, die Alterung der Gesellschaft und die damit verbundenen soziokulturellen und sozialstaatlichen Herausforderungen wird in der Fachwelt und der Öffentlichkeit vielfach diskutiert. Es ist davon auszugehen, dass die Leistungen der informellen Wohlfahrtsproduktion in Familie und Nachbarschaft zurückgehen werden. Die Bedeutung des nahen Sozial- und Lebensraums inklusive der regionalen Besonderheiten werden für die Ausgestaltung der sozialen Arbeit weiter zunehmen. Die Herausforderungen für den Wohlfahrtsstaat, und damit für die soziale Versorgungslandschaft, sind vielfältig: Zu nennen sind hier vor allem die Auflösung traditioneller Sozialstrukturen, die Pluralisierung und Individualisierung der Gemeinschaft, die Alterung der Gesellschaft, der zunehmende Fachkräftemangel und allgemeine Kostensteigerungen für gesundheitliche und soziale Leistungen.

Die professionellen gemeinnützigen Dienste können diesen Herausforderungen nicht allein entgegenwirken. Der Sozialstaat muss um eine aktivierende Komponente erweitert werden, die alle Potenziale der Beteiligungs-, Selbsthilfe- und Mitwirkungskräfte der Bürgerinnen und Bürger einbezieht. Nachbarschaftliche und stadtteilorientierte Netzwerke des ehrenamtlichen Engagements und der Selbsthilfe müssen ebenso wie professionelle soziale Arbeit organisiert werden. Dies parallel zueinander zu organisieren, genügt aber nicht. Vielmehr müssen ehrenamtliches Engagement und Selbsthilfe vor allem auf der lokalen Ebene mit den professionellen Diensten direkt und eng verzahnt werden.

Die Entwicklungspotenziale gemeinnütziger Organisation der freien Wohlfahrtspflege liegen dabei vorrangig in der Binnendifferenz-

zierung der Organisationsziele und -strukturen. Dienstleistungs- und Gemeinwohlfunktion müssen innerorganisatorisch getrennt werden. Für die professionellen Einrichtungen gilt die sozialstaatlich gewollte Wettbewerbsorientierung und für den Bereich bürgerschaftliches Engagement gilt eine identitätsstiftende Gemeinwohlorientierung. Die Herausforderung besteht vor allem darin, die Leistungen beider Teilsysteme der Wohlfahrtspflege in der Praxis zum Nutzen beider Seiten zu verzahnen. Die verschiedenen Möglichkeiten, Selbsthilfe und bürgerschaftliches Engagement mit den fachlichen, organisatorischen, personellen und finanziellen Ressourcen der professionellen Einrichtungen zu verflechten, müssen kontinuierlich genutzt werden.

Konkret heißt das: Wenn gemeinnützige Organisationen ihr eigenes professionelles Potenzial mit der Fantasie, der Kreativität und dem Willen von freiwillig engagierten Bürgerinnen und Bürgern verknüpfen, dann sind sie als Akteure der freien Wohlfahrtspflege immer am Puls der Zeit. Sie wissen dann gemeinsam, was richtig ist. Das Wesentliche ist, dass dieses Zusammenwirken von professioneller sozialer Arbeit mit der Vielfalt des bürgerschaftlichen Engagements auch tatsächlich verstanden und dadurch möglich wird. Die Förderung dieses Zusammenwirkens und die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements sind deshalb unseren Erachtens grundlegend für die Eigenständigkeit und für das Profil der freien Wohlfahrtspflege und bleiben folglich eine zentrale Aufgabe.

Ungeachtet dessen können sich gemeinnützige Organisationen aber nicht mehr einfach darauf verlassen, dass sich freiwillig Engagierte von selbst bei ihnen einfinden und bis zum Lebensabend mit ihrem Engagement bleiben. Auf Selbstlosigkeit und Aufopferung allein kann heute nicht mehr gebaut werden. Heute braucht

# Wir sind die Guten!

# VOLKSSOLIDARITÄT

MITEINANDER – FÜREINANDER, SOLIDARITÄT LEBEN.

Ein starker Verbund

Sozialdienste der Volkssolidarität Berlin gGmbH

Kinder- und Jugend gGmbH der Volkssolidarität Berlin

Wuhletal-Psychosoziales Zentrum gGmbH

Altenzentrum „Erfülltes Leben“ gGmbH

Dienstleistungsgesellschaft der Volkssolidarität Berlin mbH

Alfred-Jung-Straße 17, 10367 Berlin  
Tel: (030) 30 86 92-0  
[www.volkssolidaritaet.de/berlin](http://www.volkssolidaritaet.de/berlin)





ehrenamtliches Engagement andere Motivationsformen. Insbesondere die jüngere Generation dürfte es antreiben, sich freiwillig zu engagieren, wenn Solidarität und Individualismus beim Engagement verknüpft werden können. Die Felder ehrenamtlichen Engagements müssen daher attraktiver gestaltet werden – man muss sich etwas einfallen lassen, um Freiwillige zu interessieren und einzubinden. Soziale Dienste und Wohlfahrtsverbände sind auch hier gefordert.

### Die besondere Rolle der Stadtteilzentren als Zentren des Engagements

Stadtteilzentren und Nachbarschaftshäuser sind jene Orte, die über professionelle soziale Arbeit und ihre Methoden verfügen und das Gemeinwesen durch aktivierende Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung maßgeblich stärken. Sie sind die Zentren des zivilgesellschaftlichen und sozialen Engagements, in denen sich alle Menschen treffen und begegnen können. Die Gestaltung des Sozialen mit der kooperativen Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern findet in Stadtteilzentren statt. Sie bieten die Rahmenbedingungen für das Bürgerengagement, für Netzwerke und selbstorganisierte Zusammenschlüsse. Innerhalb der demokratischen Gesellschaft können Stadtteilzentren das bürgerschaftliche Engagement zukunftsorientiert fördern und stärken. Das bedeutet, dass auch Menschen und Menschengruppen durch professionelle soziale Arbeit erreicht werden, die bisher nicht oder nur in geringem Maße engagiert sind. Beteiligungs-, Selbsthilfe- und Mitwirkungspotenziale der Bürgerinnen und Bürger können sich erst an Orten und Räumen entfalten, wenn sie zur Mitgestaltung des sozialen Zusammenlebens einladen. Als offene Orte in der Nachbarschaft geben Stadtteilzentren den Raum, der zur Mitwirkung und Gestaltung des bürgerschaftlichen Engagements benötigt wird.



Foto: Anne Jeglinski  
Ehrenamtliche reparieren beim Freiwilligentag Fahrräder für Flüchtlinge.

Vereine und Träger der Jugend- und Sozialarbeit verantworten die Arbeit der Stadtteilzentren, vielfach arbeiten sie in lokalen Verbänden, insbesondere im Bereich der Selbst- und Nachbarschaftshilfe, zusammen. Durch die konsequente Berücksichtigung unterschiedlicher Interessen und Anliegen der Bürgerinnen und Bürger erfolgt eine bedarfsgerechte, zielgruppen- und sozialraumorientierte Planung und Entwicklung von Angeboten unterschiedlichster Art.

Stadtteilzentren übernehmen für den sozialen Einzugsbereich und den Stadtteil eine Art Managementfunktion zur Vernetzung, Koordinierung und Abstimmung der professionellen sozialen Arbeit, um Strukturen und Inhalte für gemeinwesenorientierte Aktivitäten zu koordinieren. Neben der Förderung von Nachbarschaftsarbeit, Selbsthilfe und Ehrenamt unterstützen

Stadtteilzentren Familien, Kinder, Jugendliche, Alleinstehende und ältere Menschen – dabei ist es selbstverständlich gleichgültig, woher die Menschen kommen, welche Weltanschauung sie haben oder welcher Religion sie angehören. Allen Menschen offen gegenüber zu stehen und Teil einer sozialen Infrastruktur zu sein, sind zwei wichtige Wesensmerkmale der Stadtteilzentren. Diese bilden die Grundlage für die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Durch die Stärkung von Toleranz und demokratischem Handeln sowie die aktive Einbeziehung aller Bevölkerungsgruppen geben Stadtteilzentren auch wichtige Impulse, um rechtsextremen Orientierungen präventiv entgegenzuwirken. Das zeigt sich derzeit eindrucksvoll in der Arbeit mit Nachbarschaften rund um neue Flüchtlingsunterkünfte in den Berliner Bezirken.

Es gibt viele Dinge, die nur Ehrenamtliche wirklich gut können und es gibt viele Dinge, die bei Hauptamtlichen besser aufgehoben sind. Ein sinnvoll verknüpftes Miteinander von professionell agierenden Ehren- und Hauptamtlichen ist daher eine sinnvolle Lösung.

Die Trägerorganisationen von Stadtteilzentren sind oftmals zugleich Anbieter sozialer Dienstleistungen, von Kindertagesstätten, Jugendhilfeangeboten, Arbeitsförderangeboten bis hin zu Einrichtungen der Pflege und der Hospizarbeit. In all diesen Einrichtungen engagieren sich Menschen und bringen ihre Potenziale ein – diese werden ebenso miteinander verknüpft wie die vielfältigen sozialen Arbeitsfelder.

### Strategie des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Berlin: bürgerschaftliches Engagement fördern!

Der Paritätische Wohlfahrtsverband Berlin e. V. strebt danach, mit seinen Initiativen und Programmen die enormen gesellschaftlichen Potenziale mit neuen Konzepten freizulegen. Wichtig ist dabei zu wissen, wie die Situationen vor Ort sind und welche Veränderungen sich ergeben. Ebenso wichtig ist, dass grundsätzlich die Förderung des Engagements nur gemeinsam mit den Mitgliedsorganisationen der professionellen sozialen Arbeit, den Engagementzentren und gemeinsam mit den sozialen Akteuren in Berlin und vor Ort erfolgen kann.



Abbildung: Paritätischer Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V.

Eine erfolgreiche Strategie zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements und dessen Vernetzung mit sozialen Organisationen setzt wiederum voraus, dass „alle“ Bürgerinnen und Bürger sich auch beteiligen können. Eben auch jene, die zunächst nicht über das Bewusstsein der eigenen Kompetenzen für ein solches Engagement verfügen.

Die Maßnahmen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Berlin betreffen die Öffentlichkeitsarbeit, die berlinweiten Kooperationen sowie die sozialraumorientierte/kommunale Ebene. Zum anderen unterstützt der Verband Projekte zur Förderung des Engagements in seinen Mitgliedsorganisationen. Weiterhin werden Impulse aus den Reihen der Mitgliedsorganisationen aufgegriffen und gezielt in Initiativen umgesetzt.

Nachfolgend werden zum besseren Verständnis einige Beispiele zu den aus der Strategie folgenden Initiativen und Programmen aufgeführt.

### I. Öffentlichkeitsarbeit

Das Thema Bürgerschaftliches Engagement und dessen Bedeutung für ein soziales Miteinander werden vom Verband regelmäßig in der Öffentlichkeit besetzt. So organisiert und gestaltet der Verband den Berliner Freiwilligentag in Medienpartnerschaft mit der Tageszeitung Der Tagesspiegel. An zwei Tagen im Spätsommer erhalten interessierte Berlinerinnen und Berliner die Gelegenheit, sich über ein Schnupperengagement in einer der zahlreichen Mitmach-Aktionen in den sozialen Organisationen ein Bild davon zu machen, was es heißt, für eine gute Sache etwas Zeit zu spenden. Im Nachgang des Berliner Freiwilligentages veranstaltet der Wohlfahrtsverband gemeinsam mit dem Tagesspiegel eine kleine Party als Dankeschön für alle, die sich an diesem Tag engagiert haben.

### II. Berlinweite Aktivitäten und Kooperationen

Der Verband konnte durch seine gezielte Arbeit zum Thema Engagementförderung ab dem Jahr 2009 eine jährliche Spende der Berliner Verkehrsbetriebe und der S-Bahn von 10.000 Einzelfahrscheinen einwerben, um insbesondere einkommensärmere Menschen in ihrem Engagement direkt zu unterstützen. Grundlage dieser Spende ist ein Vertrag zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements, der zwischen der BVG und S-Bahn sowie der Berliner Senatsverwaltung für Gesundheit und Soziales und dem Paritätischen Wohlfahrtsverband Berlin geschlossen wurde. Dank der gespendeten Fahrkarten für den Berliner Nahverkehr können sich viele Bürgerinnen und Bürger ihr Engagement auch finanziell leisten. Die bezirklich orientierte Verteilung dieser Einzelfahrscheine organisiert der Wohlfahrtsverband vorrangig über die Stadtteilzentren. Diese Förderung ist ein Erfolgskonzept mit beeindruckender Wirkung, sodass die Spende im Jahr 2016 auf 14.000 Einzelfahrscheine erhöht wurde.

Auf landespolitischer Ebene fungiert der Paritätische Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V. als aktiv mitgestaltender Vertragspartner der zuständigen Senatsverwaltung im sogenannten Infrastrukturförderprogramm der Stadtteilzentren. Die in diesem Programm geförderten Einrichtungen sind Nachbarschaftshäuser, Selbsthilfekontaktstellen, Senioren- und Behindertenselbsthilfeprojekte sowie gesamtstädtische Projekte zur Engagementförderung. Sie gelten als Infrastrukturstellen für die Teilhabe und die Unterstützung von Eigeninitiativen der Bürgerinnen und Bürger vor Ort und somit als Zentren des bürgerschaftlichen Engagements. Dadurch wird die aktive Mitwirkung von Bürgerinnen und Bürgern zur Bewältigung gesundheitlicher und sozialer Herausforderungen im direkten Lebensumfeld konkret und maßgeblich unterstützt.

Wenn sich Menschen mit psychischen Erkrankungen engagieren wollen, treffen sie vielfach auf Zurückhaltung bis hin zu Skepsis auf Seiten der Engagementstellen. Freiwilligenagenturen scheitern bei dem Versuch, diese Betroffenen zu vermitteln, oft an fehlenden Engagementmöglichkeiten. Die Gründe dafür sind vielschichtig. Eine Freiwilligenagentur bat den Verband hier um Unterstützung. Dar-

aus entstand im Jahr 2013 eine Auftaktveranstaltung zum Thema „Sinn und Sinngebung des bürgerschaftlichen Engagements“, auf dem die Betroffenen, namhafte Vertreter der professionellen Psychiatrie, der Freiwilligenagenturen und der Stadtteilzentren bundesweit erstmals gemeinsam zu diesem Thema diskutierten. Eine Folgeveranstaltung fand im Juni 2014 statt. Aktuell wird auf lokaler Ebene mit den Erfahrungen weiter intensiv gearbeitet.

### III. Lokale Aktivitäten und Kooperationen

Neben den landesweiten Projekten wirkt der Verband auf regionaler/bezirklicher Ebene zur Ausgestaltung und finanziellen Förderung der Nachbarschafts- und Gemeinwesenarbeit gemeinsam mit seinen Mitgliedsorganisationen initiativ mit. Das vorrangige Ziel ist die Vernetzung der professionellen sozialen Arbeit mit den Zentren des bürgerschaftlichen Engagements in den jeweiligen Sozialräumen. Kooperationspartner sind hier neben den gemeinnützigen Organisationen stets die Nachbarschaftseinrichtungen vor Ort und die betreffenden Verantwortlichen aus den Kommunalverwaltungen.

1. So gibt es in den Bezirken Marzahn-Hellersdorf und Pankow direkte Kooperationsvereinbarungen mit dem Verband. Im Bezirk Lichtenberg sind diese im Entstehen.
2. Im Bezirk Treptow-Köpenick wirkt der Wohlfahrtsverband im Beirat zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements mit.
3. In anderen Bezirken wird je nach Bedarfslage mit den Bezirksämtern projektorientiert eng zusammengearbeitet. Zu nennen sind hier Projekte zur inklusiven Stadtteilentwicklung in Pankow, Treptow-Köpenick, Tempelhof-Schöneberg und Marzahn-Hellersdorf.
4. Im Bezirk Spandau organisiert der Wohlfahrtsverband mit dem dortigen Stadtteilzentrum eine Veranstaltungsreihe, auf der zu Fragen der Gentrifizierung und der damit verbundenen Armutsentwicklung diskutiert wird. Ins Gespräch kommen Vertreterinnen und Vertreter aus dem Bezirksamt, der Stadtteilarbeit und der Politik mit engagierten Bürgerinnen und Bürger aus dem Sozialraum.
5. In Marzahn-Hellersdorf, Pankow, Weißensee, Friedrichshain, Köpenick, Tempelhof, Steglitz-Zehlendorf und Neukölln finden in enger Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderungen, Stadtteilzentren, Anbietern der sozialen Versorgung für Menschen mit Behinderungen und den jeweils Verantwortlichen aus den Bezirksverwaltungen gemeinsame sozialraumorientierte Inklusionsprojekte statt.

### IV. Unterstützung der Projekte in den Mitgliedsorganisationen

Um gezielt und sinnvoll fördern zu können, müssen dem Wohlfahrtsverband Informationen über den Sachstand des Engagements in den sozialen Organisationen und die Anforderungen an den Wohlfahrtsverband vorliegen.

1. Der Paritätische Wohlfahrtsverband Berlin hat sich bereits 1993 mit einer Studie des Themas Ehrenamt im Berliner Landesverband angenommen. Es folgten spezielle Auswertungen aus den Daten der Freiwilligensurveys für Berlin.
2. Im Jahr 2005 gab der Paritätische Wohlfahrtsverband Berlin die erste empirische Untersuchung des bürgerschaftlichen Engagements in den Einrichtungen und Diensten des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Berlin bei der Martin-Luther Universität Halle-Wittenberg (Holger Backhaus-Maul) und der Universität Potsdam (Prof. Karsten Speck) in Auftrag. Diese Studie verdeutlichte unter anderem, dass die Organisationen einen dringenden Fortbildungsbedarf für die hauptamtlich Angestellten und Freiwilligen in allen Fragen





Foto: Detlef Friedenberger

Nachbarschaftsarbeit: Ehrenamtliche und Geflüchtete gärtnern gemeinsam im Bürgerzentrum Neukölln.

des Freiwilligenmanagements anzeigten. Außerdem bestand der Wunsch nach stärkerer Unterstützung im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit für das Thema und bei den Aufwandsentschädigungen für Engagierte. Genau an diesen Stellen setzten die Förderprogramme des Wohlfahrtsverbandes konkret an. Dazu gehörten durch Vergabe von finanziellen Mitteln aus der verbandseigenen Stiftung Parität u. a. folgende Programme:

- Förderung von Infrastruktureinrichtungen des bürgerschaftlichen Engagements (Freiwilligenagenturen, Stadtteilzentren, Selbsthilfekontaktstellen)
  - Förderung von Mitgliedsorganisationen für direkte Projekte im Bereich Ehrenamt/Freiwilligenarbeit
  - Förderung von Mitgliedsorganisationen, die als zentrale Anwerber und Vermittler von am Engagement Interessierten fungieren (Freiwilligenagenturen)
  - Finanzierung von Fortbildungsprogrammen für das Ehrenamtsmanagement in den sozialen Diensten
  - Kostenlose Fahrtkarten für Ehrenamtliche (jährlich 1.000 BVG-Monatsmarken seit 2006)
3. Um sich nach sieben Jahren erneut ein Bild zur Engagement-situation in den Mitgliedsorganisationen und zu deren Bedarfen an Unterstützung durch den Wohlfahrtsverband zu machen, beteiligte sich der Verband 2012/2013 an einer Studie zur Untersuchung des Engagements in der Freien Wohlfahrtspflege.

In den gemeinnützigen Mitgliedsorganisationen des Wohlfahrtsverbandes sind neben 55.000 hauptamtlich Angestellten derzeit rund 30.000 Menschen aktiv ehrenamtlich engagiert. Daneben sind in den gemeinnützigen Organisationen 87.000 Menschen mitgliedschaftlich organisiert. Es zeigt sich, dass sich mittlerweile knapp die Hälfte der Organisationen (48 Prozent) in ihrer Arbeit vom bürgerschaftlichen Engagement stark abhängig sehen. 78 Prozent der aktiv Engagierten sind kontinuierlich und nur 22 Prozent punktuell tätig. Insgesamt beträgt der Umfang des Engagements 266.000 Stunden pro Monat. Hier zeigt sich die hohe Konstanz des Engagements in den Mitgliedsorganisationen eindrucksvoll.

Die Bedeutung des Engagements wird auch dadurch deutlich, dass es in 77 Prozent der gemeinnützigen Organisationen

(2005 waren es 45 Prozent) jeweils Verantwortliche für die Organisation des Engagements gibt.

Trotz dieser positiven Daten gibt es auch eine Reihe von Herausforderungen. So wird es für soziale Organisationen immer schwieriger, Menschen für ein Engagement in Gremien und hier vor allem für Vorstandstätigkeiten zu gewinnen. Auch wünschen sich viele Organisationen eine höhere Anzahl jüngerer Engagierter.

Auf Basis der umfassenden Ergebnisse der Studie berät der Verband gemeinsam mit seinen Mitgliedern, wie er soziale Organisationen, Ehrenamtliche und Interessierte zukünftig noch gezielter unterstützen kann.

#### Literaturliste:

Oswald Menninger und Dr. Gabriele Schlimper: Gemeinwohl als identitätsstiftendes Konzept: Soziale Arbeit und bürgerschaftliches Engagement als zwei Seiten einer Medaille, Blätter der Wohlfahrtspflege - Deutsche Zeitschrift für Soziale Arbeit, Heft 4/2014, S. 130 - 133, Baden-Baden (bdw.nomos.de).

K. Speck, H. Backhaus-Maul, P. Friedrich, M. Krohn: Freiwilligenagenturen in Deutschland: Potenziale und Herausforderungen einer vielversprechenden intermediären Organisation, VS Verlag für Sozialwissenschaften 2012

R. G. Heinze, T. Olk (Hrsg.): Bürgerengagement in Deutschland, Bestandsaufnahmen und Perspektiven, VS Verlag für Sozialwissenschaften 2010

G. Schlimper: Engagementförderung zwischen strategischem Verbandsinteresse und operativen Organisationshandeln (2009). [www.ehrenamtsbibliothek.de/literatur/pdf\\_353.pdf](http://www.ehrenamtsbibliothek.de/literatur/pdf_353.pdf)

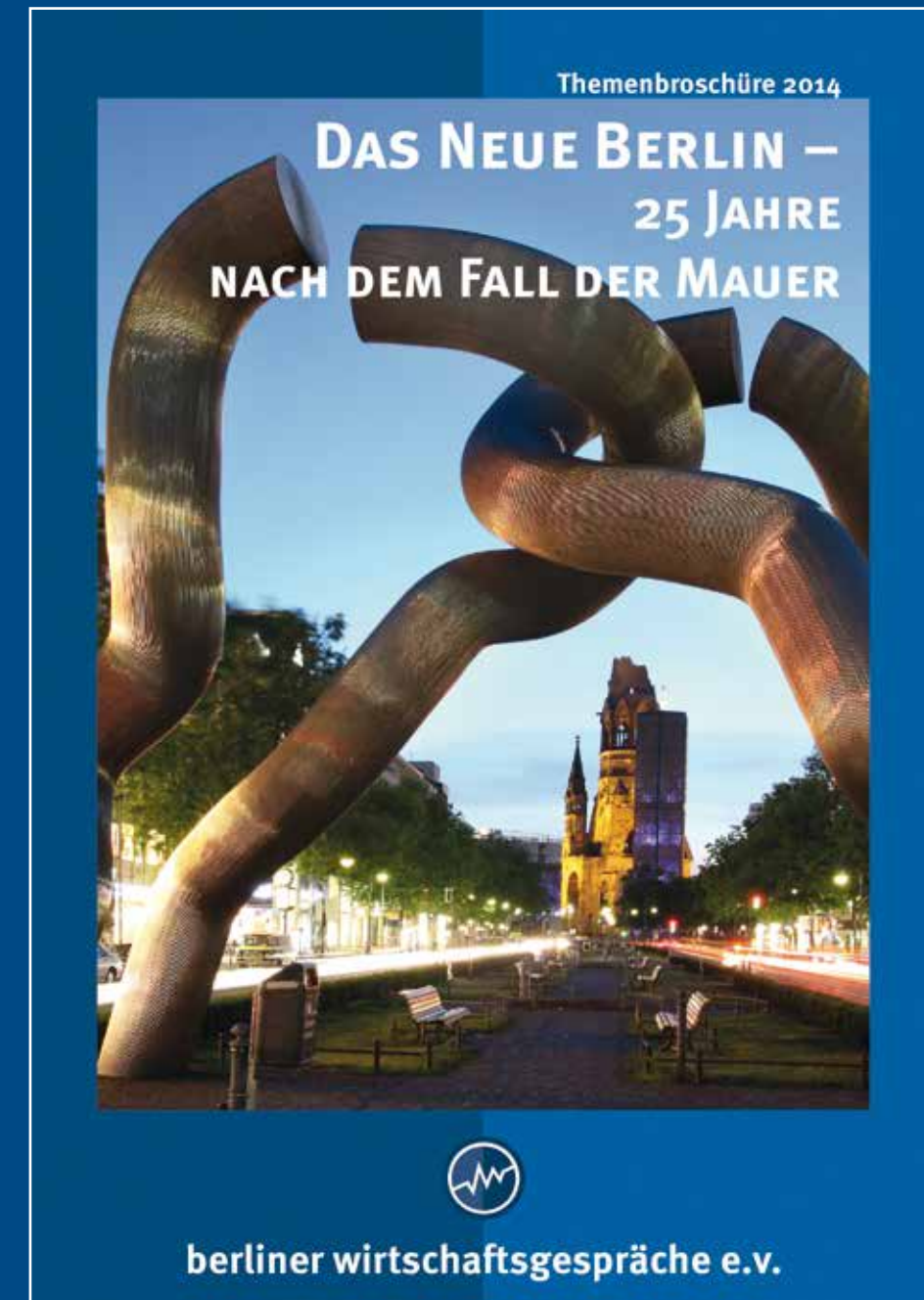
T. Rauschenbach, Annette Zimmer (Hrsg.): Bürgerschaftliches Engagement unter Druck? Analysen und Befunde aus den Bereichen Soziales, Sport und Kultur, Verlag Barbara Budrich 2011

Dr. Gabriele Schlimper stammt aus Leipzig, ist gelernte Krankenschwester und absolvierte ein Pflegemanagementstudium mit dem Schwerpunkt „Betriebswirtschaft in Einrichtungen des Gesundheitswesens“ sowie einen Master of Arts in Sozialmanagement. Sie promovierte zum Thema „Engagementförderung zwischen strategischem Verbandsinteresse und operativem Organisationshandeln“. Seit Januar 2016 ist sie Geschäftsführerin des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes LV Berlin e. V.



Foto: Christiane Weidner

## BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



### Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“, „Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“, „Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründernetropole Berlin“





## BRANCHENÜBERBLICK

... Der Begriff ‚sozial‘ [wird] nicht ausschließlich auf ‚soziale Dienstleistungen‘ im engeren Sinne begrenzt, sondern umfasst im Sinne von ‚gesellschaftlich‘ alle Gemeinwesen bezogenen, einschließlich der kulturellen und ökologischen Zwecksetzungen. [...] Was die ‚Soziale Ökonomie‘ unterscheidet, ist nicht das ‚Was‘ sie produziert, sondern das ‚Wie‘ oder anders ausgedrückt: die ‚Art und Weise‘ der Produktion.

Dr. Karl Birkhölzer, Vorstand Technologie-Netzwerk Berlin e. V.



# Vertrauen Sie unserer Expertise.

Zum Beispiel bei Bauvorhaben, Bewertung von Pflegeimmobilien, Investitionen, Factoring oder Leasing. Wir bieten Ihnen das gesamte Leistungsspektrum einer Universalbank, kombiniert mit jahrzehntelanger Erfahrung im Gesundheits- und Sozialwesen. Für Finanzplanung mit Umsicht.

**Sprechen Sie mit uns. Wir haben die Lösung.**  
Telefon 030 28402-0 | [bfsberlin@sozialbank.de](mailto:bfsberlin@sozialbank.de)  
[www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de) | [www.spendenbank.de](http://www.spendenbank.de)

## Die Bank für Wesentliches

# SOZIALE ÖKONOMIE – EINE ZUKUNFTSORIENTIERTE WIRTSCHAFTSWEISE – DEFINITIONEN UND ABGRENZUNGEN

Dr. Karl Birkhölzer, Vorstand Technologie-Netzwerk Berlin e. V.

DIE IN DEUTSCHLAND HÄUFIG VERWENDETE BEZEICHNUNG „SOZIALWIRTSCHAFT“ IST NICHT TRENNSCARF UND UMFASSEND. DER IM WISSENSCHAFTLICHEN DISKURS VERWENDETE BEGRIFF „SOZIALE ÖKONOMIE“ ZEIGT SICH BESSER GEEIGNET, UM WIRTSCHAFTLICHE BETÄTIGUNGEN MIT SOZIALER ZWECKSETZUNG, DIE DEM GEMEINWOHL VERPFLICHTET SIND, GEGEN ANDERE ABZUGRENZEN. DABEI WIRD DIE VERSCHIEDENARTIGKEIT DER VERFOLGTEN ZWECKE, UNTERNEHMUNGEN UND ERSCHEINUNGSFORMEN BESSER ERFASST.



File: src/main/scala/edu/utdallas/cs/6302/analysis/

Viele Begriffe, doch wo ist die „Sozialwirtschaft“?

Als zu Beginn der 90er Jahre des vergangenen Jahrhunderts auf der Agenda der Europäischen Kommission unter dem Vorsitz von Jacques Delors zum ersten Mal eine neue Generaldirektion mit dem Titel ‚Economie Sociale / Social Economy‘ auftauchte, eröffnete diese Entscheidung eine inzwischen mehr als zwanzigjährige Debatte, an der sich aber von deutscher Seite leider nur wenige beteiligten. Wurde die ‚Economie Sociale‘ doch bis dahin nur in Frankreich bzw. frankophonen Ländern wirklich verstanden, auf der Grundlage einer ordnungspolitischen Definition, wonach sie sich aus den vier Säulen der (durch nationales Gesetz definierten) Genossenschaften („coopératives“), Versicherungsver-

eine auf Gegenseitigkeit („mutualités“), Vereine („associations“) und Stiftungen („fondations“) oder kurz „CMAF“ zusammensetzen sollte. Der Begriff der „Social Economy“ war aber weder in den anglophonen Ländern noch im übrigen Europa gebräuchlich, weshalb sich die jeweiligen nationalen Gruppierungen der CMAF zu europäischen Dachverbänden zusammaten und das Feld der „Social Economy Europe“ besetzten. Der entsprechende Zusammenschluss dieser Gruppierungen fungiert bis heute als Interessenvertretung in Brüssel. Auf der forschungspolitischen Ebene wurde die Diskussion insbesondere von CIRIEC (Centre International de Recherche et d'Information sur l'Economie pu-





Foto: philedom/fotolia.de

Das „Soziale“ zeigt sich in dem ‚Wie‘, nicht ‚Was‘ produziert wird.

blique, sociale et coopérative) angeregt, einer internationalen Forschungsgemeinschaft, die seit mehr als 20 Jahren wissenschaftliche Tagungen und Forschungsprojekte zum Thema organisiert ([www.ciriec.ulg.ac.be](http://www.ciriec.ulg.ac.be)).

In diesem Zusammenhang erwies sich das Begriffskorsett der CMAF sowohl als zu eng, in dem es alle Organisationen ausgrenzte, die nicht in diese Typologie passten, als auch zu widersprüchlich, da die entsprechenden gesetzlichen Bestimmungen zu den jeweiligen Organisationsformen in Europa (und erst recht darüber hinaus) erheblich voneinander abwichen. So konnten zum Beispiel die deutschen Wohlfahrtsorganisationen sich lange nicht in diesem Konzept wiederfinden, während die traditionelle deutsche Genossenschaftsbewegung aufgrund ihrer besonderen Geschichte in der Nachkriegszeit erhebliche Vorbehalte gegen eine entsprechende Einordnung hegte. Andererseits meldeten sich national wie international immer häufiger Initiativen und Organisationen außerhalb der genannten Strukturen zu Wort, die aufgrund ihrer sozialen Verpflichtung in die Debatte einbezogen sein wollten.

Auf diesem Hintergrund entwickelten Mitte der 90er Jahre etwa zur gleichen Zeit das aus CIRIEC hervorgegangene europäische Forschernetzwerk EMES (The Emergence of Social Enterprise, [www.emes.net](http://www.emes.net)) und das von Technologie-Netzwerk Berlin ins Leben gerufene ‚Europäische Netzwerk für ökonomische Selbsthilfe und Lokale Entwicklung / Euronet‘ ([www.technet-berlin.de](http://www.technet-berlin.de)) einen neuen Ansatz, wonach ‚Social Enterprises / Soziale Unternehmen‘ nicht mehr nach Rechtsformen oder Institutionen, sondern nach international vergleichbaren Kriterien bestimmt werden sollten. Während Euronet 2006 zugunsten einer Mitarbeit in anderen Netzwerken aufgelöst wurde, betreibt EMES mit nahezu weltweiter Beteiligung das derzeit wohl ambitionierteste Forschungsvorhaben: ‚International Comparative Social Enterprise Models‘, [www.iap-socent.be/icsem-project](http://www.iap-socent.be/icsem-project), auf dessen Ergebnisse sich auch dieser Artikel im Wesentlichen bezieht. Die in diesem Zusammenhang entwickelten Kriterien stimmten weitgehend überein und wurden in etwas abgewandelten Formen so-

wohl in nationale Gesetze (Großbritannien, Italien) als auch 2011 in die sog. ‚Social Business Initiative‘ der Europäischen Kommission übernommen.

In Deutschland führt vor allem die wörtliche Übersetzung der Begriffe ‚Economie Sociale / Social Economy‘ als ‚Sozialwirtschaft‘ zu erheblichen Missverständnissen: Auch wenn dieser Begriff nicht wirklich klar definiert ist, wird darunter – insbesondere in den Medien – im Allgemeinen der Bereich der sozialen und Gesundheitsdienstleistungen im engeren Sinne verstanden, unabhängig davon, ob sie von privater oder staatlicher Seite erbracht werden. Dieses Verständnis unterscheidet sich allerdings wesentlich in zwei Punkten: Im internationalen Kontext beruht die ‚Soziale Ökonomie‘ (wie wir sie zur besseren Unterscheidung nennen wollen) auf privater unternehmerischer Initiative außerhalb öffentlicher oder staatlicher Dienstleistungen. In der Europäischen Union ebenso wie in den meisten Ländern, die inzwischen über eine rechtlich verbindliche Begriffsbestimmung verfügen, ist die ‚Soziale Ökonomie‘ ein Teil der Privatwirtschaft. Zum anderen wird der Begriff ‚sozial‘ nicht ausschließlich auf ‚soziale Dienstleistungen‘ im engeren Sinne begrenzt, sondern umfasst im Sinne von ‚gesellschaftlich‘ alle Gemeinwesen bezogen einschließlich der kulturellen und ökologischen Zwecksetzungen. Es muss sich folglich auch nicht ausschließlich um Dienstleistungen handeln, sondern kann ebenso die Produktion materieller Güter einschließen. Insofern führt auch die Bezeichnung der ‚Sozialen Ökonomie‘ als Dienstleistungssektor in die Irre. Genau genommen handelt es sich überhaupt nicht um eine ‚Branche‘ oder ein ‚Marktsegment‘ der Wirtschaft. Was die ‚Soziale Ökonomie‘ unterscheidet, ist nicht das ‚Was‘ sie produziert, sondern das ‚Wie‘ oder anders ausgedrückt: die ‚Art und Weise‘ der Produktion (the mode of production).

In diesem Sinne wird die ‚Soziale Ökonomie‘ im wissenschaftlichen Diskurs oft auch als ‚Dritter Sektor‘ oder ‚Drittes System‘ angesprochen (wobei auch die Europäische Kommission diesen Begriff im Rahmen ihrer Förderprogramme zeitweise benutzt hat). Dieses ‚Dritte‘ bezieht sich auf die erwähnte ‚Art und Weise‘:



Foto: spumo/fotolia.de

‚Soziale Unternehmen‘ sind wie alle Unternehmen an einem positiven finanziellen Ergebnis interessiert.

Sie resultiert aus privatem unternehmerischem Engagement von Bürgern anstelle von gesetzlicher bzw. öffentlicher Verpflichtung, wobei nicht die Höhe des Gewinns bzw. die Rentabilität des eingesetzten Kapitals, sondern die Qualität der zu erbringenden Leistungen im Verhältnis zu den eingesetzten Mitteln im Vordergrund steht oder einfacher ausgedrückt: Kostendeckung statt Gewinnmaximierung. Diese Wirtschaftsweise, die auch als ‚nonprofit‘ oder ‚not-for-private-profit‘ bezeichnet wird, wird oft so missverstanden, als ob sie grundsätzlich keine Gewinne (im Sinne von Überschüssen) erzielen wolle oder dürfe. Im Gegenteil sind auch ‚Soziale Unternehmen‘ wie alle Unternehmen an einem positiven finanziellen Ergebnis interessiert. Der Unterschied liegt in der Frage, was mit dem Gewinn geschieht, d. h. ob er privat angeeignet oder (zumindest überwiegend) in die sozialen bzw. Gemeinwesen bezogenen Zwecksetzungen des Unternehmens investiert wird. Er wird dabei – positiv ausgedrückt – zum ‚social added value‘, ‚social profit‘ oder ‚community benefit‘. Eine solche ‚gemeinwirtschaftliche‘ Gewinnverwendung ist leider nicht kompatibel mit dem deutschen Verständnis von ‚Gemeinnützigkeit‘, welches dringend einer Modernisierung bedürfte, nach dem Vorbild von Rechtsinstituten anderer europäischer Länder, die den Status der Gemeinnützigkeit an eine ‚gemeinnützige‘ Gewinnverwendung binden.

Abschließend können wir die Kriterien für eine sozialunternehmerische Initiative wie folgt zusammenfassen:

- Es handelt sich um ein privatrechtlich verfasstes Wirtschaftsunternehmen,
- mit sozialer und/oder Gemeinwesen bezogener Zwecksetzung,
- auf der Basis bürgerschaftlichen (zumeist gemeinschaftlichen) Engagements und
- mit gemeinwirtschaftlicher Gewinnverwendung.

Diese – im besten Wortsinn – sozialunternehmerische Orientierung hat ihre Ursache in den Mängeln und Fehlern des traditionellen (privaten wie öffentlichen) Wirtschaftssystems: Es geht um die Befriedigung grundlegender Bedürfnisse oder die Beseitigung von Mängeln in der Versorgung der Bevölkerung und/

oder um die Lösung sozialer Probleme und Konflikte. Sie werden zum Ausgangspunkt immer wieder neuer Initiativen von Bürgern oder sozialen Bewegungen, die – häufig nach einer Phase ergebnislosen Protests – zu ökonomischer Selbsthilfe greifen. Insofern sind ‚Soziale Unternehmen‘ – auch wenn der Begriff relativ neu ist – keine Erfindung unserer Tage. Ihre Geschichte reicht zurück von den Anfängen der Industrialisierung im 19. Jahrhundert über die neuen sozialen Bewegungen in der 2. Hälfte des 20. Jahrhunderts bis zu den aktuellen Wirtschafts- und Finanzkrisen. In dieser historischen Betrachtung können wir in Deutschland unterscheiden zwischen einer älteren sozialökonomischen Bewegung aus Genossenschaften, Wohlfahrtsorganisationen, Stiftungen und gemeinnützigen Vereinen und einer jüngeren sozialökonomischen Bewegung seit dem Ende des 2. Weltkriegs, wie z. B. Integrationsbetriebe, Freiwilligendienste und -agenturen, selbstverwaltete Betriebe der Alternativ-, Frauen- und Umweltbewegung, Selbsthilfeunternehmen, soziokulturelle Zentren, Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften, Tauschringe, Sozial- und Stadtteilgenossenschaften, Gemeinwesen- und Nachbarschaftsunternehmen – und in jüngster Zeit die Initiativen des ‚social entrepreneurship‘. So wie letztere von US-amerikanischen Vorbildern philanthropischen Unternehmertums geprägt sind, beruhen auch viele andere auf Anregungen aus dem Ausland: Sozialgenossenschaften nach italienischem Vorbild, ‚community business and development corporations‘ aus Großbritannien und Nordamerika, ‚economia popular e solidaria‘ aus Lateinamerika.

So ist die deutsche ‚Soziale Ökonomie‘ kein einheitliches Unterfangen, sondern spiegelt in ihrer Verschiedenartigkeit die Vielfalt der Anlässe zu ihrer Gründung wider. Ihre Entstehung ist mit der Entwicklung wirtschaftlicher und sozialer Krisen eng verbunden, und so gesehen auch ein konkreter Beitrag zu deren Überwindung bzw. zur Zukunftsfähigkeit unserer Wirtschaft.

#### Quellen:

Birkhölzer, K.; Göler von Ravensburg, N.; Glänzel, G.; Lautermann, Chr.; Mildnerberger, G.: Social Enterprise in Germany. Understanding Concepts and Context, ICSEM Working Papers No. 14, Liège 2015 ([www.iap-socent.be/icsem-project](http://www.iap-socent.be/icsem-project))  
 Birkhölzer, K.: Social enterprise models in Germany, ICSEM Working Papers No. 15, Liège 2015 ([www.iap-socent.be/icsem-project](http://www.iap-socent.be/icsem-project))  
 Birkhölzer, K.; Kistler, E.; Mutz, G.: Der Dritte Sektor. Partner für Wirtschaft und Arbeitsmarkt, VS Verlag Wiesbaden 2004  
 Technologie-Netzwerk Berlin (Hrsg.): Lokale Soziale Ökonomie. Lern- und Studienmaterial. Ein Europäisches Curriculum für Praktiker, Unterstützer und Multiplikatoren in sozialen Unternehmen, Berlin 2009 ([www.Cest-transfer.de](http://www.Cest-transfer.de))



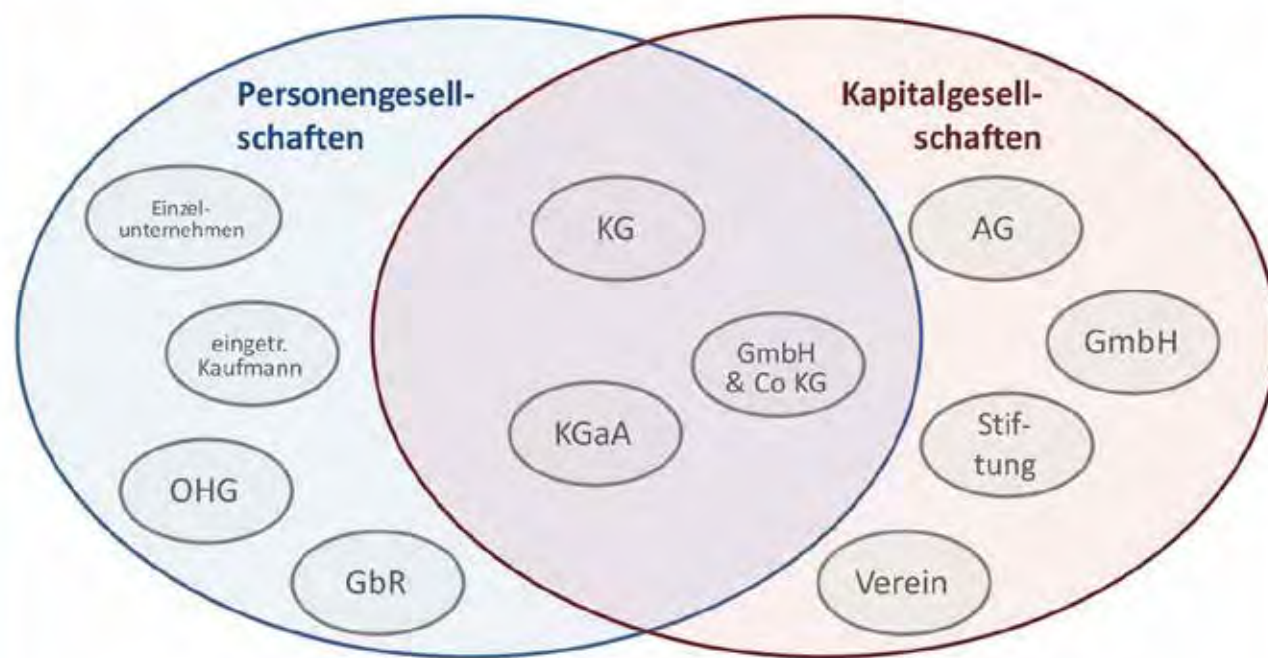
Dr. Karl Birkhölzer ist Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler an verschiedenen Berliner Hochschulen, zuletzt an der Technischen Universität Berlin als Leiter der Forschungsgruppe Lokale Ökonomie und des Studienprogramms der Projektwerkstätten, seitdem ehrenamtlicher Mitarbeiter und Mitglied des Vorstands von Technologie-Netzwerk Berlin e.V.



# AUCH DIE RECHTSFORM MACHT DEN UNTERSCHIED

Martina Schmidt, Martina Schmidt Wirtschaftsprüfung

DIE UNTERNEHMEN DER SOZIALWIRTSCHAFT ZEIGEN BEI DER WAHL DER RECHTSFORM EIN VON ALLEN ANDEREN BRANCHEN ABWEICHENDES BILD. NACH EINEM ÜBERBLICK ÜBER DIE VERSCHIEDENEN RECHTSFORMEN IN DEUTSCHLAND WERDEN DIE ANTEILE DER EINZELNEN RECHTSFORMEN IN ALLEN BRANCHEN UND IN DER SOZIALWIRTSCHAFT VERGLEICHEND DARGESTELLT. DIE STRUKTURUNTERSCHIEDE UND DEREN ENTWICKLUNG WERDEN ANALYSIERT. ZUM SCHLUSS WIRD DAS FÜR UND WIDER DER GEMEINNÜTZIGKEIT THEMATISIERT.



Alle Abbildungen: Martina Schmidt Wirtschaftsprüfung

## Systematisierung der Rechtsformen

Unter Rechtsform ist die rechtliche Ausgestaltung bzw. das „Rechtskleid“ des Unternehmens zu verstehen. Von der Rechtsform hängt es ab, welche Steuerarten die Unternehmung selbst zu zahlen hat, wer für die Schulden des Unternehmens haftet, wer bzw. welche Personengruppe die Geschäfte führt und wer oder welche Personengruppe die Aufsicht darüber führt. Da diese Einflussgrößen von den einzelnen Rechtsformen unterschiedlich mit Leben gefüllt werden, kommt der Wahl der „richtigen“ Rechtsform bei Gründung des Unternehmens entscheidende Bedeutung zu. Dies gilt auch oder gerade für die Sozialwirtschaft.

Es gibt sogar Rechtsformen, deren Voraussetzungen quasi nebenbei erfüllt werden, ohne dass der bzw. die Unternehmer es bemerken. Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) z. B. ist eine Zweckgemeinschaft, die ohne weitere Formvorschriften bereits durch die Bildung eines gemeinschaftlichen Willens einer Gruppe von Personen für die Erreichung eines bestimmten Zweckes für eine festgelegte Zeit bereits entsteht. Beispiele für die GbR sind Fahrgemeinschaften, Arbeitsgemeinschaften oder auch Wohnungseigentümergeinschaften. Da die GbR teilrechtsfähig ist und im Rechtverkehr den anderen Gesellschafts-

formen angenähert werden, erlangt sie wegen ihrer Einfachheit einen regen Zulauf. Ist der Zusammenschluss auf die Durchführung von Handelsgeschäften gerichtet, entsteht eine Offene Handelsgesellschaft (OHG).

Wer eine gewerbliche Tätigkeit aufnimmt begründet ein Einzelunternehmen. Unter gewerblich wird jede, auf Dauer angelegte, erlaubte wirtschaftliche Betätigung verstanden, die auf die Erzielung von Einnahmen ausgerichtet ist. Wenn die Tätigkeit ein Handelsgeschäft ist, besteht die Möglichkeit sich als Kaufmann in das Handelsregister eintragen zu lassen (eingetragener Kaufmann). Hat das Gewerbe einen Umfang, der 600.000 Euro Jahresumsatz bzw. 60.000 Euro Gewinn<sup>1</sup> übersteigt, ist von einer Eintragungspflicht auszugehen.

Den vorstehenden Rechtsformen ist gemeinsam, dass der oder die Inhaber mit seinem bzw. ihrem Gesamtvermögen für die Erfüllung der Verpflichtungen der Unternehmung einstehen. Es handelt sich wegen der persönlichen Haftung um Personengesellschaften. Auf der anderen Seite stehen die Kapitalgesellschaften, bei denen zur Deckung der Verpflichtungen nur auf das Unternehmensvermögen zurückgegriffen werden kann.

Um eine Kapitalgesellschaft zu errichten, sind höhere Formerfordernisse zu erfüllen und ein Mehr an Öffentlichkeit zu erzeugen. So kann den anderen Teilnehmern am Wirtschaftsverkehr bekannt gemacht werden, dass die Haftung auf das Unternehmensvermögen beschränkt ist. Nachdem ein Gesellschaftsvermögen aufgebracht und eingezahlt worden ist, bestehen mehr oder minder detaillierte Vorschriften, um dieses Kapital den Gläubigern zu erhalten. Die Einhaltung dieser Kapitalerhaltungsvorschriften zählen neben der Schriftform des Gesellschaftsvertrages (= Unternehmensverfassung) und deren notarielle Beurkundung zu den formalen Ansprüchen, die zu beachten sind. Die Öffentlichkeit wird im Wesentlichen durch einen die Beschränkung zum Ausdruck bringenden Zusatz zur Firma (= Namen der Unternehmung), Eintragung in das Handelsregister und Veröffentlichung der Jahresabschlüsse hergestellt.

Zu den reinen Kapitalgesellschaften sind neben der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) und der Aktiengesellschaft (AG) der Verein und die Stiftung zu nennen. Die Gesellschafter einer Kapitalgesellschaft haften mit ihrer Einlage. Ist die Einlage vollständig in das Gesellschaftsvermögen eingezahlt, sind weitere Zahlungen der Gesellschafter so gut wie ausgeschlossen. Die GmbH ist für eine kleine Anzahl von Gesellschaftern vorgesehen, während die AG für eine Vielzahl von Gesellschaftern konzipiert ist. Bei börsengehandelten AGs sind die jeweiligen Gesellschafter auswechselbar und anonym. Die Stiftung nimmt insoweit eine Sonderstellung ein, als das sie bei der Errichtung mit einem von Stifter vorgegebenen Willen quasi einem „Autopiloten“ ausgestattet wird.



Anteil der Rechtsformen der Unternehmen aller Branchen 2013 in Deutschland

Zwischen den Personengesellschaften und den Kapitalgesellschaften stehen hybride Unternehmensformen, die beide Elemente vereinigen. Ein wesentlicher Vertreter ist hierbei die Kommanditgesellschaft (KG). In dieser Rechtsform werden Teilhafter (Kommanditisten), die mit ihrer Einlagen haften, durch Vollhafter (Komplementäre) ergänzt, die mit ihrem Gesamtvermögen haften. Bei den weiteren Mischformen wird eine Kapitalgesellschaft als Vollhafter gewählt, die ihrerseits mit ihrem Gesellschaftsvermögen haftet. Die Rechtsform GmbH & Co. KG eignet sich für eine Vielzahl von Zwecken und hat aufgrund ihrer steuerlichen Behandlung eine weitere Verbreitung als die reine KG. Viele Kapitalsammelgesellschaften (Fonds) sind so konzipiert. GmbH & Co. OHG, Kommanditgesellschaft auf Aktien oder Stiftung und Co. KG sind eher Exoten.

Zwei von drei Unternehmungen<sup>2</sup> werden deutschlandweit als Einzelunternehmen geführt. Dies liegt daran, dass es sich um eine Art Basisrechtsform handelt, die mit geringem Aufwand errichtet und betrieben werden kann. Die Rechtsform eignet sich hervorragend für kleine und kleinste Unternehmen. Auch die GmbH steht weit oben auf der Beliebtheitskala. Über alle Branchen gesehen erreicht sie einen Anteil von 16 Prozent mit steigender Tendenz, denn 39,3 Prozent aller Neugründungen erfolgen in dieser Rechtsform. Auch die „kleine Schwester“, die haftungsbeschränkte Unternehmergesellschaft (UG (haftungsbeschränkt)) hat an den Neugründungen einen beachtlichen Anteil von 8,8 Prozent, während sie im Bestand noch unter den sonstigen Rechtsformen geführt wird.



Anteil der Rechtsformen der Neugründungen aller Branchen 2013 in Deutschland

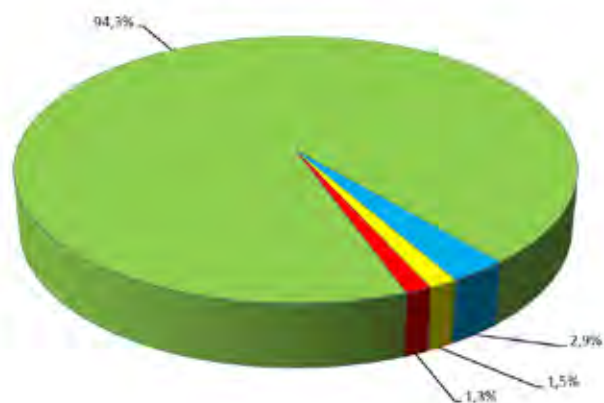
Bei der KG, die einen Gesamtanteil von 4,7 Prozent aufweist, entfallen fast 90 Prozent auf GmbH & Co. KG. Dieses Verhältnis ist auch bei den Neugründungen in der Rechtsform KG zu beobachten, die insgesamt einen Anteil von 8,8 Prozent erreichen. Die AG ist mit einem Anteil von 0,2 Prozent von der Anzahl her gering vertreten. Jedoch erwirtschaften die Unternehmen in dieser Rechtsform über 14 Prozent aller Umsätze. Unter den sonstigen Rechtsformen sind die Genossenschaften und die Vereine erfasst, die auch unter den Neugründungen mit 0,4 Prozent und 0,2 Prozent kaum nachgefragt werden.

Betrachtet man die Akteure der Sozialwirtschaft<sup>3</sup>, fällt auf, dass der eingetragene Verein mit über 94 Prozent die bei weitem häufigste Rechtsform darstellt. Stiftungen bilden mit 2,9 Prozent die zweitstärkste Gruppe, gefolgt von der gemeinnützigen GmbH mit 1,5 Prozent. Wenn man sich die aktuellen Statistiken z. B. des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen oder die Anmeldungen zum Unternehmensregister ansieht, steigen deren Anteile kontinuierlich an. Die Genossenschaften, die in der Vergangenheit den sozialen Sektor mitgeprägt haben, verlieren kontinuierlich an Bedeutung.

Die Anzahl der Vereine nimmt nach einer Untersuchung der Stiftung für Zukunftsfragen von April 2014 immer weiter zu, haben aber immer weniger Mitglieder. Der Gesamtanteil der Bevölkerung, der sich in Vereinen organisiert, sinkt kontinuierlich. Da ein Verein nicht vorwiegend wirtschaftlich tätig sein darf, scheidet diese Rechtsform für die sozialen Zwecke, die nicht ausschließlich gemeinnützig sind, aus. Auch bietet das Vereinsrecht ein recht starres Konzept, dass sich nur schwerfällig anpassen lässt.



■ Verein ■ Stiftung ■ gGmbH ■ Genossenschaft



Anteil der Rechtsformen der Unternehmen der Sozialwirtschaft 2012 in Deutschland

Die GmbH hingegen ist als flexible Rechtsform gut geeignet, um die Belange der Sozialwirtschaft und deren sich verändernde Umwelteinflüsse, die z. B. aus dem demografischen Wandel oder der Umstellungen der Finanzierungssysteme herrühren, abzudecken. Den Gläubigern der GmbH steht das Gesellschaftsvermögen zur Befriedigung ihrer Ansprüche zur Verfügung. Die Gesellschafter sind vor den Ansprüchen weitgehend geschützt.

Durch die verschiedenen Reformen des Stiftungsrechts seit 2000/2002 zeigt sich die Rechtsform der Stiftung immer dann attraktiv, wenn bei der Errichtung eine sehr langfristige Zweckverfolgung festgeschrieben werden soll. Auch haftet bei der Stiftung nur die Vermögensmasse für die Ansprüche der Gläubiger.

Die Wahl der Rechtsform zeigt in der Praxis, dass die Unternehmen vorrangig darauf ausgerichtet sind, eine Haftung der Mitglieder bzw. Gesellschafter auszuschließen. Dies führt zur Eintragung des Vereins, bei dem die Haftung auf das Vereinsvermögen beschränkt ist. Darüber hinaus werden einfache Strukturen und einfache Regeln bevorzugt, um den Verwaltungsaufwand möglichst gering zu halten. Dadurch steht ein entsprechend großer Teil der eingeworbenen Mittel zur Finanzierung der Aufgaben zur Verfügung. Beim Verein sind Aufnahmen und Austritte von Mitgliedern unkompliziert. Der Gesellschaftswechsel ist bei der GmbH deutlich aufwendiger. Die Auflösung einer Stiftung birgt hohe steuerliche und rechtliche Risiken. Die Rechtsformlandschaft der Sozialwirtschaft ist so vielfältig wie deren Unternehmenslandschaft selbst. Im Ergebnis findet man vorrangig den eingetragenen Verein, die GmbH und die Stiftung.

In der Sozialwirtschaft stellt sich aus steuerlicher Sicht immer die Frage nach der Gemeinnützigkeit. Die Gemeinnützigkeit ist eine auf die selbstlose Förderung der Allgemeinheit auf materiellem, geistigem oder sittlichem Gebiet gerichtete Tätigkeit. Die Vorschriften der Abgabenordnung definieren die Voraussetzungen (Verfolgung eines begünstigten Zweckes, Vermögensbindung etc.), unter denen eine Befreiung (Steuern vom Einkommen und Ertrag) bzw. Minderung der Steuern (ermäßigter Umsatzsteuersatz) möglich ist. Dadurch verbleibt den gemeinnützigen Unternehmen ein größerer Teil der Einnahmen, um ihre Leistung zu erbringen. Dieses Steuerprivileg wird durch die obengenannten Voraussetzungen „erkauft“. So sind beispielsweise das Vermögen und die Überschüsse gemeinnütziger Unternehmen dem Unternehmen grundsätzlich

nicht mehr zu entziehen. Das macht diese Unternehmen für Beteiligungen durch gewerblich tätige Investoren unattraktiv. Die erwirtschafteten Mittel müssen zeitnah für gemeinnützige Zwecke eingesetzt werden und dürfen weder Gesellschaftern noch Mitgliedern zugewendet werden. Wirtschaftliche Aktivitäten insgesamt dürfen nur in sehr geringem Umfang (derzeit Einnahmen unter 35.000 Euro; § 64 Abs. 3 AO) steuerfrei verfolgt werden.

Die Änderung des Anwendungserlasses zur Abgabenordnung vom 26. Januar 2016 hat die Regeln für die Gemeinnützigkeit verschärft. So wird beispielsweise ein Gewinnaufschlag bei der Kalkulation der Entgelte von Eigengesellschaften aufgrund der fehlenden Gewinnerzielungsabsicht als nicht marktüblich und damit als gemeinnützigkeitsschädlich angesehen. Auch können Mittelfehlverwendungen als so schwerwiegend angesehen werden, „dass sie einer Verwendung des gesamten Vermögens für satzungsfremde Zwecke gleichkommen“ und eine rückwirkende Nachversteuerung („von Anfang an“) durchzuführen ist. Die daraus resultierenden negativen Folgen aus den Steuernachzahlungen führen bis zur Insolvenzgefahr. Das Damoklesschwert der „Aberkennung der Gemeinnützigkeit“ ist bei allen gemeinnützigen Unternehmen der Sozialwirtschaft latent vorhanden und bedarf eines sorgfältigen und gewissenhaften Handelns bei allen Geschäftsaktivitäten.

Die steuerlichen Vergünstigungen, die aus der Gemeinnützigkeit resultieren, entlasten das Unternehmen bei der Zweckerfüllung finanziell. Das vorhandene und erwirtschaftete Kapital verbleibt aufgrund der Kapitalbindung im gemeinnützigen Bereich. Für größere wirtschaftliche Aktivitäten ist eine Trennung von der gemeinnützigen Sphäre vorzusehen, um die Steuervergünstigungen nicht zu gefährden.

Neben der Wahl der geeigneten Rechtsform, die für alle Unternehmen eine richtungsweisende und für die Zukunft bedeutsame Entscheidung ist, stellt sich für Gesellschaften der Sozialwirtschaft konsequenterweise die Frage nach der Gemeinnützigkeit. Da die Gemeinnützigkeit nicht nur Vorteile mit sich bringt, ist auch hierbei sorgsam abzuwägen. Besonders die spätere Aberkennung einer zuvor gewährten Gemeinnützigkeit ist mit erheblichen finanziellen Risiken behaftet, die schlimmstenfalls das Ende der Gesellschaft bedeuten.

- 1) Artikel 76 des Einführungsgesetzes zum Handelsgesetzbuch besagt, dass § 241a HGB in Verbindung mit § 242 HGB in der Fassung des Bürokratienteilungsgesetzes vom 28. Juli 2015 (BGBl. I S. 1400) erstmals auf das nach dem 31. Dezember 2015 beginnende Geschäftsjahr anzuwenden ist.
- 2) Die Daten entstammen DeStatis, dem Internetangebot des Statistischen Bundesamtes, und beziehen sich auf 2013.
- 3) WZB Studie 23. April 2013, Berlin, über die Dritte-Sektor-Organisationen

Martina Schmidt ist als Wirtschaftsprüferin in eigener Praxis tätig. Die Kanzlei betreut schwerpunktmäßig Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft.



# TRANSPARENZ UND COMPLIANCE IN DER SOZIALWIRTSCHAFT

Dr. Friedrich Haunert, Organisationsberater

IN DER SOZIALWIRTSCHAFT SIND KLARE REGELUNGEN ZU TRANSPARENZ, RECHENSCHAFT UND GUTER ORGANISATIONSFÜHRUNG WICHTIG. ZUR VERTRAUENSBLDUNG DIENT DIE „INITIATIVE TRANSPARENTE ZIVILGESELLSCHAFT“. SIE WURDE 2010 VON TRANSPARENCY INTERNATIONAL DEUTSCHLAND E. V. GEGRÜNDET. ALLE UNTERZEICHNER VERPFLICHTEN SICH, ZEHN FAKTEN ZU IHRER ORGANISATION AUF IHRER INTERNETSEITE ZUGÄNGLICH ZU MACHEN.

Sozialwirtschaftliche Organisationen müssen Vertrauen als notwendige Ressource begreifen. Ohne Vertrauen in ihre Leistungsfähigkeit zur Lösung gesellschaftlich relevanter Herausforderungen können sozialwirtschaftliche Organisationen dauerhaft nicht bestehen.

Nur glaubwürdige Organisationen generieren die positive Aufmerksamkeit, um gesellschaftliche Vorstellungen und individuelle Verhaltensweisen zu verändern. Nur sie profitieren von öffentlichen und privaten Fördermitteln und sind attraktive Arbeitgeber für gut ausgebildete und motivierte Fach- und Führungskräfte. Nur vertrauenswürdige Organisationen locken freiwillige, ehrenamtliche Helfer, die den „Kitt“ der Zivilgesellschaft ausmachen, aber keine Lückenbüßer für knappe Mittel darstellen.

Ehrenamtliche Vorstände und Aufsichtsgremien haben in sozialwirtschaftlichen Organisationen eine herausragende Bedeutung. Sie bestimmen mit über die Werte, Strategien und Ziele einer Organisation und schaffen durch ihre Person Vertrauen. Sie müssen auch gewährleisten, dass zum Beispiel die Umgehung gesetzlicher Vorschriften strukturell erschwert wird. In der Sozialwirtschaft müssen Compliance-Regeln gelten, die unter anderem Korruption verhindern. „Korruption ist der Missbrauch anvertrauter Macht zum privaten Nutzen oder Vorteil“, wie Transparency International feststellt.

Voraussetzung für Vertrauen in eine sozialwirtschaftliche Organisation ist schließlich ihr Potenzial, satzungsgemäße Aufgaben effizient und wirkungsvoll zu erfüllen. Diese Wirkung muss kommuniziert werden. Tue Gutes und rede darüber. Was könnte besser geeignet sein, als eine angemessene, transparente Berichterstattung?

Einen guten Einstieg bietet die „Initiative Transparente Zivilgesellschaft“ (ITZ). Sie ist die mittlerweile größte deutsche Transparenzinitiative. Die ITZ ist ein Signet aus der Zivilgesellschaft für die Zivilgesellschaft und bietet einen ersten Schritt in das Themenspektrum von Transparenz, Compliance und Governance. Unterzeichner aus der Sozialwirtschaft und anderen gemeinnützigen Feldern können nicht mehr dahinter zurückfallen, wenn sie sich erst einmal zu diesem Mindestmaß an Transparenz bereit erklärt haben. Die unterzeichnenden Organisationen verpflichten sich u. a. zu Angaben zu den Zielen und Entscheidungsträgern, der Mittelherkunft und -verwendung und der gesellschaftsrechtlichen Verbundenheit. Wer sich nicht an die eigenen Angaben hielt oder nachweislich falsche Auskunft gibt, ginge das Risiko eines erheblichen Imageschadens ein.



Nur vertrauenswürdige Organisationen locken freiwillige, ehrenamtliche Helfer, die den „Kitt“ der Zivilgesellschaft ausmachen.

Die kostenfreie Teilnahme an der ITZ ist ein Startschuss in eine kontinuierliche Verbesserung der Regelungen zu Transparenz, Rechenschaft und guter Organisationsführung. Eine solche freiwillige Transparenz kann es aber nur solange geben, wie sich tatsächlich noch viel mehr Organisationen als bisher an ihr beteiligen. Im Gegensatz zu einer gesetzlichen Regelung, die das Thema Transparenz zu einer reinen Pflichtübung degradieren würde, erlaubt die Selbstverpflichtung eine intensive, intrinsisch motivierte Auseinandersetzung mit dem Themenkomplex. Compliance und Governance sind schließlich Grundlage für eine von Werten und Überzeugungen getragene Unternehmens-Philosophie. Die Sozialwirtschaft hat nichts zu verbergen und kann, im Gegenteil, mit Transparenz und rechtmäßigem Verhalten ihrer Verantwortlichen die Zivilgesellschaft bereichern.

Infos unter:  
[www.transparency.de/Initiative-Transparente-Zivilg.1612.o.html](http://www.transparency.de/Initiative-Transparente-Zivilg.1612.o.html)

Dr. Friedrich Haunert ist selbstständiger Organisationsberater und begleitet Veränderungsprozesse in der Sozialwirtschaft und Nichtregierungsorganisationen. Unter anderem berät er Mitglieder des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Berlin zu Fundraising und Governance. Ehrenamtlich leitet er die Arbeitsgruppe „Transparenz in der Zivilgesellschaft“ bei Transparency International Deutschland e. V. Kontakt: [info@haunert.com](mailto:info@haunert.com)



Foto: Th. Rase



# VOM VEREIN ZUR gGmbH

Sabine Feindura, Fachanwältin für Arbeitsrecht

ALS RECHTSFORM FÜR GEMEINNÜTZIGE VORHABEN WIRD MEIST DER EINGETRAGENE VEREIN GEWÄHLT. ERREICHT JEDOCH DAS ANFANGS ÜBERSCHAUBARE PROJEKT MIT ZUNEHMENDEM ERFOLG EINE GEWISSE GRÖSSE, STELLT DER VEREIN NICHT MEHR DIE GEEIGNETE RECHTSFORM DAR. WENN DER GESCHÄFTSBETRIEB IN DEN VORDERGRUND TRITT, KÖNNEN REGISTERGERICHTE VEREINE – SELBST BEI ANERKANNTER GEMEINNÜTZIGKEIT - VON AMTS WEGEN AUS DEM VEREINSREGISTER LÖSCHEN. DAS HAT ZUR FOLGE, DASS DER VEREIN DIE RECHTSFÄHIGKEIT VERLIERT UND AN SEINER STELLE DIE FÜR IHN HANDELNDEN PERSONEN HAFTEN. AUCH ZUWENDUNGSGEBER STEHEN ALS VEREIN ORGANISIERTEN TRÄGERN ZUNEHMEND SKEPTISCH GEGENÜBER, WENN BESTIMMTE UMSATZGRÖSSENORDNUNGEN ÜBERSCHRITTEN WERDEN, BESONDERS WENN DIE GESCHÄFTSFÜHRUNG WEITERHIN EINEM EHRENAMTLICHEN VORSTAND VORBEHALTEN BLEIBT.

## Druck vom Registergericht

In mehreren Entscheidungen haben Gerichte den Verein als Rechtsform von Einrichtungen der Sozialwirtschaft beanstandet: Wegen zu intensiver wirtschaftlicher Betätigung wurde die Eintragung in das Vereinsregister versagt oder sogar bereits eingetragene Vereine nachträglich gelöscht.

## Idealverein und wirtschaftlicher Verein

Das BGB kennt zwei Typen von Vereinen, den Idealverein (§ 21 BGB) und den wirtschaftlichen Verein (§ 22 BGB).

Als Idealverein gilt ein Verein nur, wenn er überwiegend ideellen Zwecken dient. Zwar darf sich auch ein Idealverein wirtschaftlich betätigen; dabei muss aber gewährleistet sein, dass der ideelle Zweck der Hauptzweck ist und bleibt und die wirtschaftliche Tätigkeit diesem ideellen Hauptzweck dient (sog. Nebenzweckprivileg). Der wirtschaftliche Geschäftsbetrieb darf also nicht zum Hauptzweck werden. Ein Idealverein kann ins Vereinsregister eingetragen werden und erlangt dadurch Rechtsfähigkeit, kann also selbst Rechte und Pflichten haben.

Der wirtschaftliche Verein zeichnet sich dadurch aus, dass sein Hauptzweck auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet ist. Unter wirtschaftlichem Geschäftsbetrieb versteht die Rechtsprechung die Teilnahme am Wirtschafts- und Rechtsverkehr wie ein Unternehmer, sei es gegenüber Dritten oder gegenüber den Mitgliedern. Der wirtschaftliche Verein kann grundsätzlich Rechtsfähigkeit durch staatliche Verleihung erlangen. Dies erfolgt aber nur sehr selten, in aller Regel wird der Antrag auf Verleihung von Rechtsfähigkeit unter Hinweis auf für wirtschaftliche Tätigkeit geeignete Rechtsformen abgelehnt.

Auch wenn ein Verein als Idealverein konzipiert, gegründet und eingetragen wurde, kann sich ein ursprünglich als Nebenzweck gedachter wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb so gut entwickeln, dass er in den Vordergrund tritt. Wenn das Vereinsregister dies erkennt, kann es den Verein aus dem Register löschen. Dadurch verliert der Verein die Rechtsfähigkeit und kann deswegen nicht mehr Träger von Rechten und Pflichten sein. Personen, die für einen solchen Verein Geschäfte abschließen etwa Wareneinkäufe, Mietverträge oder Arbeitsverträge, insbesondere also der Vor-

stand, haften dann persönlich für Verbindlichkeiten aus solchen Geschäften, wie zum Beispiel den Kaufpreis einer Warenbestellung, Miete oder Gehälter.

So erging es zum Beispiel einem als eingetragenen Verein organisierten Kita-Träger. Er deckte seine Kosten durch die erhobenen Betreuungsgebühren der Eltern und durch finanzielle Beiträge der Kommune. Gewinne wurden hierbei nicht erzielt. Der Verein verfolgte laut Satzung ausschließlich gemeinnützige Zwecke und war als gemeinnützig anerkannt. Maßgeblich sind aber weniger die ursprünglichen Satzungsziele, sondern vielmehr die objektive Tätigkeit des Vereins. Auch bei Inanspruchnahme staatlicher Fördermittel kann aus entgeltlicher Kinderbetreuung ein wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb entstehen, sogar wenn ein gesetzlicher Anspruch auf Fördermittel besteht. Auf Gewinnerzielungsabsicht kommt es hierbei ebenso wenig an, wie auf Gemeinnützigkeit. Ebenso wenig spielt es eine Rolle, ob die Mitglieder des Vereins ehrenamtlich tätig werden. Die Löschung droht also jedem Verein, der wie ein Unternehmer entgeltlich, planmäßig und auf Dauer Leistungen an Dritte erbringt, wenn dies den überwiegenden Teil seiner Tätigkeit ausmacht.

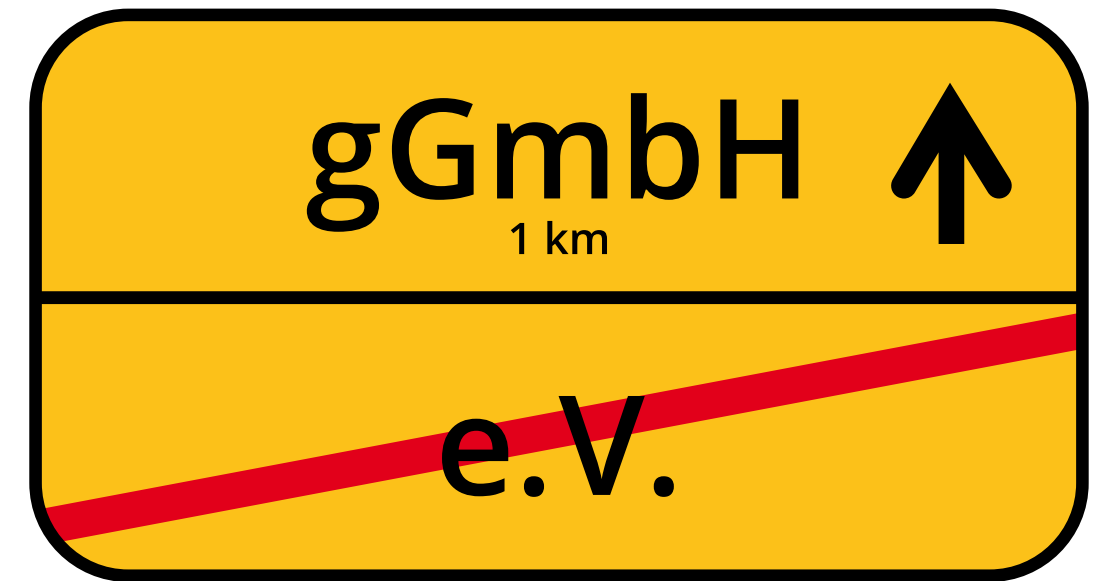
## Die GmbH als bessere Alternative

Neben der Beschränkung der Haftung auf das Kapital der Gesellschaft sprechen auch erhebliche organisatorische Vorteile für die GmbH.

Die Geschäfte einer GmbH führt ein Geschäftsführer, der von den Gesellschaftern bestellt wird. Er kann aus dem Kreis der Gesellschafter kommen aber auch von außerhalb. Die Entscheidung für ihn fällt aufgrund seiner nachgewiesenen fachlichen Qualifikation und seiner Berufserfahrung in derselben Branche. Für seine Tätigkeit erhält er eine angemessene Vergütung. Er muss seine gesamte Arbeitskraft für den Träger einsetzen, hat umfassende Befugnisse und entsprechende Autorität, trägt aber auch die volle Verantwortung.

Demgegenüber wird beim Verein der Vorstand aus den Reihen der Mitglieder gewählt und wird in der Regel ehrenamtlich tätig. Soweit die Vereinsführung branchenfremd ist, mangelt es ihr häufig an Fachkenntnissen der Branche (zum Beispiel Erziehungswissenschaften) oder an betriebswirtschaftlichen, rechtlichen oder

Abbildung: Buse Heberer Fromm Rechtsanwältin Steuerberater PartG mbB



Nächster Halt: gGmbH

steuerlichen Kenntnissen oder an Führungsqualitäten. Zudem wird wegen des in der Regel beschränkten zeitlichen Umfangs der ehrenamtlichen Tätigkeit die Geschäftsführung meist nur mittelbar durch den Vorstand wahrgenommen; jede Entscheidung des Vorstands muss durch einen angestellten Mitarbeiter im Betrieb kommuniziert und umgesetzt werden. Dies führt oftmals zu Defiziten in der Geschäftsführung, die zu Unzufriedenheit in der Belegschaft aber auch bei Geschäftspartnern oder Fördermittelgebern führen können. Viele Vereine behelfen sich mit zusätzlichen „Geschäftsführern“, die oftmals in der Satzung gar nicht vorgesehen sind und genauso oft nicht einmal als besondere Vertreter nach § 30 BGB bestellt und autorisiert werden. Der ehrenamtliche Vorstand will sich insoweit nicht die Macht aus den Händen nehmen lassen, erwartet aber trotzdem, dass der oder die „Geschäftsführer“ das Tagesgeschäft führen. Solche Geschäftsführer sitzen häufig zwischen den Stühlen.

Problematisch ist auch der Umstand, dass eine Vereinsmitgliedschaft in der Regel schnell und nahezu kostenlos begründet wie auch beendet werden kann. Der Kreis der Mitglieder ist insofern ständigen Schwankungen unterworfen. Die Liste der Gesellschafter einer GmbH kann sich zwar auch ständig verändern, jedoch bedarf der Erwerb von Geschäftsanteilen der notariellen Beurkundung und ist somit an bestimmte zeitliche Abläufe geknüpft und kostenintensiv. Die Anzahl der Geschäftsanteile einer GmbH ist zudem begrenzt, die Anzahl der Mitglieder eines Vereins nicht. Geschäftsanteile einer GmbH können nur von einem anderen gekauft werden, dazu muss in der Regel privates Kapital aufgebracht werden. So mancher Verein kann demgegenüber leicht „übernommen“ und der Vorstand „aus dem Amt geputscht“ werden, wenn interessierte Kreise zusätzliche Mitglieder anwerben und den Vorstand abwählen lassen.

Ein weiterer Vorteil der GmbH besteht in deren Wahrnehmung durch potenzielle Geschäftspartner beim Abschluss von Verträgen; die GmbH wird allgemein als solventer eingestuft als ein Verein, u. a. weil bei der Gründung einer GmbH ein Stammkapital von mindestens 25.000 EUR aufgebracht werden muss.

Während für Vereine nur einfache Aufzeichnungspflichten gelten, ist eine GmbH gesetzlich an wesentlich höhere Anforderungen an die Buchführung gebunden. Die GmbH muss jährlich eine Bilanz, eine Gewinn- und Verlustrechnung und einen Anhang mit Erläu-

terungen erstellen. Außerdem ist jährlich ein Jahresabschluss beim Handelsregister einzureichen, welcher dort von jedermann eingesehen werden kann. Auch deswegen gilt die GmbH als verlässlicherer Geschäftspartner als der Verein.

## Aufwand

Die Änderung der Rechtsform vom Verein in eine GmbH kann unter anderem im Wege einer formwechselnden Umwandlung des Vereins vollzogen werden (§§ 272 ff. UmwG). Sämtliche Rechtsverhältnisse, die vor dem Formwechsel mit dem Verein begründet wurden, bleiben dabei bestehen.

Verfolgt die Gesellschaft weiterhin einen gemeinnützigen Zweck, ist eine steuerrechtliche Begünstigung im Sinne der Abgabenordnung weiterhin möglich, die Anerkennung als gemeinnützig muss aber erneut beantragt werden.

## Fazit: Formwechsel als Chance

Eingetragene Vereine mit wirtschaftlichem Geschäftsbetrieb sollten der Gefahr der Löschung aus dem Vereinsregister zuvor kommen und durch rechtzeitigen Formwechsel in eine (g)GmbH zugleich eine Professionalisierung ihrer Organisationsstruktur betreiben. Für die GmbH als Rechtsform sprechen unter anderem die professionellere Geschäftsführung, höhere Kontinuität des Kreises der Gesellschafter, mehr Transparenz und eine bessere Wahrnehmung durch Geschäftspartner und nicht zuletzt die Erhaltung der Rechtsfähigkeit und der Haftungsbeschränkung.

Sabine Feindura  
Fachanwältin für Arbeitsrecht, Partnerin,  
Leiterin der Practice Group Arbeitsrecht  
von Buse Heberer Fromm  
Kurfürstendamm 237, 10719 Berlin  
Telefon +49 30 327942-11  
Telefax +49 30 327942-22  
feindura@buse.de





# GEMEINNÜTZIGE VERBÄNDE IN DER RESTRUKTURIERUNG

Rechtsanwalt Joachim Voigt-Salus, Gründungspartner und Insolvenzverwalter

ZAHLEICHE ERFOLGE MACHEN VOIGT SALUS BUNDESWEIT ZUR GESCHÄTZTEN UND FÜHRENDEN SOZETÄT IN DEN BEREICHEN INSOLVENZVERWALTUNG, RESTRUKTURIERUNG, SCHUTZ-SCHIRM, EIGENVERWALTUNG UND INSOLVENZPLAN. DIE KERNTÄTIGKEIT IST DIE SANIERUNG UND REORGANISATION VON UNTERNEHMEN UND DEREN TRÄGERN. DAS TEAM VON VOIGT SALUS IST DABEI IM AUFTRAG VON UNTERNEHMERN, BANKEN UND GERICHTEN TÄTIG.



Joachim Voigt-Salus: „Regelmäßig prägt das steuerliche Gemeinnützigkeitsrecht die Sanierung von Wohlfahrtsverbänden.“

**Herr Voigt-Salus, Sie haben in den letzten Jahren mit dem Kollapswerk in Sachsen, verschiedenen Kreisverbänden des DRK, der Treberhilfe, den Lebenswege-Betrieben sowie Landesverbänden des Arbeiter-Samariter-Bundes und der Arbeiterwohlfahrt diverse gemeinnützige Verbände saniert. Was unterscheidet diese Verfahren von „klassischen“ Unternehmensinsolvenzen?**

Joachim Voigt-Salus: Ein wesentlicher Unterschied, aus dem sich besondere Anforderungen an den Insolvenzverwalter bzw. die mit der Sanierung betrauten Personen ergeben, liegt in der gemeinnützigen Zweckorientierung. Diese Unternehmen werden letztlich auch bei größeren Einheiten durch das Ehrenamt geleitet. Das Profitstreben steht dabei nicht im Fokus des Engagements. Diese ist für die Wirtschaftlichkeit des Verbandes von nicht unerheblicher Bedeutung und hat naturgemäß dann eine Kehrseite, insbesondere wenn besondere Expertise bei Restrukturierungsaufgaben gefragt ist. Hinzu kommt, dass die Verbandsarbeit stark durch Präferenzen der Mitglieder bestimmt wird. Hier ist bei der Sanierung, z. B. wenn defizitäre Einrichtungen zu schließen sind, Überzeugungsarbeit gefragt, wie sie wahrscheinlich am ehesten noch mit der Durchsetzung im politischen Diskurs vergleichbar ist. Mit Blick auf diese personelle Struktur dürfte es Fälle geben, in denen überhaupt nur in einem Insolvenzverfahren, also mit einem bestimmten Maß an Fremdbestimmung, eine Sanierung gelingen kann.

**Speziell bei einem der sechs Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege ist es Ihnen gelungen, die Sanierung in exakt einem Jahr abzuschließen. Was waren hierfür maßgebliche Faktoren?**

Joachim Voigt-Salus: Dieser Landesverband war Träger diverser operativ tätiger Tochtergesellschaften. Die Sanierung war deshalb über einen Insolvenzplan zu organisieren, der auf der

Zeitachse von vornherein darauf ausgerichtet war, eine Verfahrensaufhebung bis zu einem bestimmten Stichtag zu erreichen. Damit konnte den Belangen der öffentlichen Zuwendungsgeber Rechnung getragen werden. Diese finanzieren insbesondere die Spitzenverbandsarbeit, die aufgrund der Spezifika des Zuwendungsrechts – anders als bei der Fortführung „klassischer“ Unternehmen im Rahmen eines Insolvenzverfahrens – naturgemäß keinen Beitrag zur Gläubigerbefriedigung leisten kann. Inhaltlich hat der Insolvenzplan diesen „Gemeinnützigkeitsbereich im engeren Sinne“ abgetrennt und damit frühzeitig dem Verband dessen Fortführung außerhalb des Insolvenzverfahrens ermöglicht. Von der Zuwendungsseite entkoppelt konnte dann die Sanierung der Unternehmenseinheiten wie z. B. diverse Pflegeheime sowie eines geriatrischen Krankenhauses angegangen werden, deren Betrieb in verschiedenen Tochtergesellschaften angesiedelt war.

**Gab es auch bei der Sanierung dieser Unternehmen Spezifika im Vergleich zu gewerblichen Unternehmensträgern?**

Joachim Voigt-Salus: Regelmäßig wird diese Sanierung gemeinnütziger Organisationen durch das steuerliche Gemeinnützigkeitsrecht geprägt. So bestand in einem Fall die Besonderheit, dass Vermögenswerte von Tochtergesellschaften wie z. B. Betriebsgrundstücke als Sicherheit dienten für Darlehensverbindlichkeiten, die der Landesverband als Obergesellschaft in Anspruch genommen hatte. Die Gestaltung eines klassischen Asset Deals bei der Tochtergesellschaft kann sich im Gemeinnützigkeitsbereich mit Blick auf den Grundsatz der Vermögensbindung, der die Möglichkeit der Durchreichung von Verwertungserlösen an die Muttergesellschaft beschränkt, als folgenschwerer Fehler erweisen – im schlimmsten Fall mit den Folgen der zehnjährigen Nachversteuerung i.S.d. §§ 61 Abs. 3, 63 Abs. 2 AO.

## BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



### Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“, „Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“, „Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründernetropole Berlin“





# DIE VERBÄNDE DER WOHLFAHRTSPFLEGE IM LAND BERLIN

Hervorzuheben sind der rehabilitative Gedanke, das Konzept des selbstbestimmten Lebens in jedem Alter und die Vernetzung im Sozialraum. Neben spezifischen Angeboten für die Mieter finden regelmäßige Veranstaltungen statt, die Mietern und Bewohnern ein hohes Maß an Miteinander und Teilhabe ermöglichen.

Volker Billhardt, Landesgeschäftsführer DRK Landesverband Berlin e. V.



# DER PARITÄTISCHE WOHLFAHRTSVERBAND BERLIN

Nina Peretz, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Paritätischer Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V.

DER PARITÄTISCHE WOHLFAHRTSVERBAND LV BERLIN e. V. IST DACH- UND SPITZENVERBAND DER FREIEN WOHLFAHRTSPFLEGE. WIR VERTRETEN DIE INTERESSEN UNSERER MITGLIEDER UND BERA- TEN SIE BEI RECHTLICHEN, BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHEN UND SOZIALEN FRAGEN. WIR SETZEN UNS FÜR DIE RECHTE HILFEBEDÜRFTIGER MENSCHEN UND FÜR DIE FÖRDERUNG DER ZIVILGESELL- SCHAFT EIN. UNSERE ARBEIT WIRD GELEITET DURCH DAS ZIEL, DIE GESELLSCHAFTS- UND SOZIAL- POLITISCHEN ENTWICKLUNGEN IN BERLIN AKTIV MITZUGESTALTEN. 2015 FEIERTE DER PARITÄTISCHE WOHLFAHRTSVERBAND BERLIN SEIN 65-JÄHRIGES JUBILÄUM.

## Große Themenvielfalt

Der Paritätische Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V. ist konfessio- nell, weltanschaulich und parteipolitisch unabhängig und steht für humanitäre Verantwortung. Die Grundsätze unserer Arbeit lauten Offenheit, Toleranz, Respekt und Vielfalt. Diese Vielfalt spiegelt sich auch in den Schwerpunkten unserer Mitglieder wider: Unter dem Dach des Paritätische Wohlfahrtsverband LV Berlin e. V. sind über 700 eigenständige, gemeinnützige Orga- nisationen und Selbsthilfegruppen zusammengeschlossen, die die gesamte Breite sozialer Themen abdecken: Gesundheitsför- derung, Drogen- und Suchthilfe, Kinder- und Jugendhilfe, För- derung von Familie, Frauen und Mädchen, interkulturelle Arbeit und Migrationssozialarbeit, Flüchtlingsengagement, soziale und psychosoziale Versorgung, Angebote für und mit Menschen mit Behinderungen, queere Lebensweisen, Hilfe bei HIV/ Aids und Hepatitiden, ambulante und stationäre Pflege, Stadtteilzentren und Nachbarschaftsarbeit, Angebote für ältere Menschen sowie Krankenhäuser und Hospize.

Der Paritätische Wohlfahrtsverband und seine Mitgliedsorgani- sationen engagieren sich in vielfältiger Weise für Flüchtlinge. Hauptamtliche und Freiwillige setzen sich nach Kräften für gute Unterbringungen, Beratungen und eine Willkommenskultur ein, die den Geflüchteten helfen soll, hier Fuß zu fassen. Mit der Unter- stützung des Verbandes konnte eine Vielzahl neuer Projekte in allen Referaten angestoßen sowie zahlreiche bestehende Ein- richtungen für geflüchtete Menschen geöffnet werden.

Unsere Mitglieder sind unabhängige, eigenständige Organisati- onen, für deren Interessen wir uns stark machen. „Paritätisch“ heißt, dass jede Organisation bei unserer Mitgliederversamm- lung eine Stimme hat – unabhängig davon, ob es sich um einen kleinen Selbsthilfeverein oder einen großen Sozialverband han- delt. Beim Paritätischen Wohlfahrtsverband Berlin und seinen Mitgliedern arbeiten insgesamt rund 55.000 Menschen haupt- amtlich, etwa 30.000 engagieren sich ehrenamtlich. Rund 80.000 Menschen sind Mitglieder bei den Organisationen unter Parität- ischem Dach.

## Der Paritätische als Spitzenverband

Der Paritätische Wohlfahrtsverband vertritt die Interessen seiner Mitglieder in Gesellschaft, Politik und Verwaltung. Wir sorgen dafür, dass soziale Arbeit gerecht finanziert wird und verhan-



Foto: Petra Engel

European Homeless Cup des Streetworkvereins Gangway e. V.

deln Rahmenverträge, zum Beispiel den Berliner Rahmenvertrag (BRV) Soziales und den Rahmenfördervertrag für Sozial- und Ge- sundheitsprojekte. Wir setzen uns für Menschen ein, die Unter- stützung benötigen, und machen uns für Beratungs- und Hilfs- angebote stark, zum Beispiel für Arbeitsförderprogramme. In der Berliner Sozial-, Finanz- und Gesellschaftspolitik begleiten wir Gesetzesvorhaben und bringen unser Expertenwissen ein. Schließlich machen wir uns stark für ehrenamtliches Engage- ment, Freiwilligenarbeit und Bürgerengagement.

## Der Paritätische Wohlfahrtsverband als Dachverband

Der Paritätische begleitet und unterstützt seine Mitglieder bei ihrer Arbeit. Wir machen Bildungs- und Qualifizierungsangebo- te zur sozialen Arbeit und helfen sozialen Organisationen bei der Vernetzung ihrer Hilfeangebote. Finanzielle Unterstützung bieten wir durch Förderprogramme der Stiftung Parität Berlin und durch Beratung zur Akquise von Stiftungsmitteln sowie zu Fundraising und Sozialsponsoring. Darüber hinaus bieten wir unseren Mitgliedern eine Transparenz-Beratung und Informati- onen durch unsere Servicestelle Zuwendungsrecht. Auf Wunsch helfen wir bei der Vereinsgründung und der Übernahme von Ein- richtungen. Und schließlich können Mitglieder Räume in unserer Geschäftsstelle für Veranstaltungen und Arbeitsgruppen nutzen. Im Bereich der Kommunikation unterstützen wir mit Beratungen



Foto: Gregor Zielke

Lachen verbindet: Die Rote Nasen-Clowns in der Flüchtlingsunterkunft

und Veranstaltungen zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit so- wie zum Krisenmanagement. Der Paritätische Rundbrief, unsere Webseite und Social Media sorgen dafür, dass die Arbeit unserer Mitglieder noch stärker wahrgenommen wird.

## Bezirkspolitische Netzwerkarbeit

Stadtteilmanagement, Arbeitsmarktförderung, bürgerschaftli- ches Engagement und sozialpolitische Arbeit sind die Schwer- punkte der Paritätischen Bezirksbeauftragten. Die Geschäfts- stelle Bezirke unterstützt unsere Mitglieder beim Ausbau und der Sicherung sozialer Angebote in den Bezirken. Die Bezirksbeauf- tragten setzen sich dafür ein, die fachlichen und ökonomischen Kompetenzen der Mitglieder zu stärken und bürgerschaftliches Engagement zu fördern. Ein wichtiges Ziel ist, Mitgliedsorga- nisationen in bezirkspolitische Meinungsbildungsprozesse einzubinden. Durch gezielte Lobbyarbeit, Information und Be- ratung machen wir uns in den Bezirken für die Projekte unse- rer Mitglieder stark. In der Geschäftsstelle Bezirke liegt zudem die Federführung für die Kooperation mit dem Förderprogramm Stadtteilzentren des Landes Berlin. Die Geschäftsstelle Bezirke ist außerdem in den Beiräten der Jobcenter vertreten.

## Stiftung Parität Berlin

Über die Stiftung fördert der Paritätische Wohlfahrtsverband Berlin seit 2005 das allgemeine Wohlfahrtswesen, bürgerschaft- liches Engagement, Jugendhilfe, Altenhilfe, das Gesundheitswe- sen sowie die sozialpflegerische Arbeit. Durch das damals an- gelegte Grundvermögen sind wir in der Lage, unsere Mitglieder immer wieder mit finanziellen Mitteln auszustatten, sei es als Anfangsinvestition oder als Überbrückungsmaßnahme. Wenn Projekte besonders sozial innovativ sind oder prädestiniert da- für sind, soziale Probleme in der Stadt zu lösen, haben sie gute Chancen auf Förderung durch die Stiftung. Von ihrer Gründung bis zum Jahr 2015 hat die Stiftung Fördermittel in Höhe von über 11 Millionen Euro ausgeschüttet, weit über die Hälfte davon di- rekt an die Mitgliedsorganisationen. Diese Summe macht deut- lich, wie engagiert die Stiftung im Hinblick auf ein sozialeres

Berlin ist. Im vergangenen Jahr unterstützte die Stiftung Parität Projekte im Bereich der Flüchtlingsarbeit mit über 500.000 Euro an zusätzlichen Stiftungsmitteln.

Ein Förderschwerpunkt ist das Programm „KinderZukunft“. Es unterstützt Kinder und Jugendliche, die von Armut, sozialer Benach- teiligung und Ausgrenzung von Bildungsmöglichkeiten betroffen sind. Die Hilfe aus dem Programm „KinderZukunft“ umfasst Sti- pendien zur Entwicklung von Talenten, wie Musikunterricht oder Zeichenkurse als Einzelförderungen sowie notwendige Anschaf- fungen wie Sportzubehör. Alle Mitgliedsorganisationen können Anträge zur Unterstützung von Kindern bis 16 Jahren bei einem Nachbarschaftsheim im Bezirk stellen. Von 2005 bis 2015 wurden inzwischen Projekte mit 500.000 Euro gefördert. 2015 haben wir das zehnjährige Jubiläum der Stiftung gefeiert.

## Häuser der Parität

Das Konzept der Häuser der Parität hat zum Ziel, die sozialen Ressourcen des Bezirks zu stärken, preisstabilen Wohn- und Ar- beitsraum für freie Träger – vor allem für Mitgliedsorganisatio- nen – zu bieten, soziale Angebote unter einem Dach zu bündeln und verbandliche Präsenz im Bezirk zu zeigen. Insgesamt gibt es sieben Häuser der Parität, zum Teil in Trägerschaft des Verban- des, zum Teil in Eigenregie von Mitgliedern mit Förderung des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes.



Foto: Walter Weber

Nina Peretz ist stellvertretende Leiterin der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Berlin. Sie ist unter anderem für Publikationen und Onlinekommuni- kation verantwortlich und berät die Mitglieds- organisationen des Paritätischen bei ihrer Öffentlichkeitsarbeit.



# DEUTSCHES ROTES KREUZ – LANDESVERBAND BERLINER ROTES KREUZ E.V.

Volker Billhardt, Vorsitzender des Vorstandes und Landesgeschäftsführer

**DIE STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DES DRK LANDESVERBANDES BERLINER ROTES KREUZ E. V. (DRK) IN BERLIN ERFOLGT UNTER BEACHTUNG DER BEDÜRFNISSE IN DEN SOZIALRÄUMEN UND DER VERÄNDERUNG DER GESELLSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN. KINDER- UND JUGENDARBEIT, SENIORENARBEIT UND FLÜCHTLINGSHILFE SIND DIE HAUPTAUFGABEN FÜR EINE NACHHALTIGE UND ZUKUNFTSWEISE SOZIALE ARBEIT IN BERLIN.**



Foto: Ricarda Raabe

Trommelgruppe „Drum-Circle“ der Villa Albrecht trifft sich regelmäßig zu Auftritten.

Das Deutsche Rote Kreuz (DRK) ist ein traditionsreicher Wohlfahrtsverband, der auf gesellschaftliche Veränderungsprozesse reagiert. Heute versteht sich das DRK als moderner, serviceorientierter Dienstleister der Sozialwirtschaft. Unter Beachtung von Kosten und Qualität bietet das DRK innovative und angemessene Leistungen an, die seine Eigenständigkeit und Handlungsfreiheit sichern. Ziel ist eine zeitgemäße, bedarfsgerechte, soziale und gesundheitliche Versorgung in Zusammenarbeit mit dem Land Berlin und anderen Wohlfahrtsverbänden.

Das Berliner Rote Kreuz hat Anfang 2000 eine wirtschaftliche Krise überstanden, die drastische Veränderungen nach sich zog. Der Verkauf von Einrichtungen für Behinderte und Senioren, von Kindertagesstätten und anderen Betriebsteilen führte zu einem

heftigen Aderlass von Mitarbeitenden und tiefgreifenden Einschnitten in die Angebote. Hinsichtlich der soziodemografischen Entwicklung in Deutschland und Berlin und nach überstandener Finanzkrise fokussiert das Berliner Rote Kreuz nunmehr zwei sozialwirtschaftliche Handlungsschwerpunkte: Seniorenarbeit und Angebote für Kinder und Jugendliche.

## Entwicklung von Angeboten für Senioren

8.000 Senioren werden vom Berliner Roten Kreuz ambulant versorgt. Beispielsweise mit dem niedrigschwelligen Angebot HausNotRuf, der nach einem Sturz, plötzlichem Unwohlsein oder persönlichem Missgeschick rasche Hilfe ermöglicht. Zum HausNotRuf gehören eine Notruf-Zentrale mit Notfallspezialisten

und ein Bereitschaftsdienst mit Sanitätern, die vor Ort bei den Senioren Hilfe leisten. Der HausNotRuf ist ein anerkanntes Pflegehilfsmittel und kann von der Pflegekasse finanziert werden. Dieser Service erlaubt Senioren länger in den eigenen vier Wänden zu leben und entlastet pflegende Angehörige.

Damit reagiert das DRK auf eine berlinweite Entwicklung: Von über 112.000 Pflegebedürftigen werden dem Statistischen Landesamt zufolge rund 57.000 von ihren Angehörigen gepflegt. Zusätzlich zum HausNotRuf bietet das Berliner Rote Kreuz einen MenüService mit über 230 seniorenrechtlichen Speisen an, die täglich heiß oder tiefgekühlt geliefert werden.

Zu den weiteren DRK-Angeboten zählen Beratung und Verleih von Hilfsmitteln sowie ein qualifizierter Krankentransport. Ambulante Pflege rundet diese Angebote mit den krankenkassenfinanzierten Leistungen ab.

Selbstbestimmtes Wohnen für Senioren mit möglichst langem Verbleib in der eigenen Wohnung und dem Wohnumfeld ist ein Anliegen des Roten Kreuzes. Diesem Gedanken folgend hat das Berliner Rote Kreuz im Jahr 2010 in Tempelhof ein ehemaliges Seniorenheim zu der modernen Wohnanlage „Villa Albrecht“ mit Dienstleistungskonzept, einer Geriatrischen Tagespflege und zwei Wohngemeinschaften für Menschen mit Demenzerkrankungen umgebaut. Die Villa Albrecht bietet Platz für 29 Senioren.

Hervorzuheben sind der rehabilitative Gedanke, das Konzept des selbstbestimmten Lebens in jedem Alter und die Vernetzung im Sozialraum. Neben spezifischen Angeboten für die Mieter finden regelmäßige Veranstaltungen statt, die Mietern und Bewohnern ein hohes Maß an Miteinander und Teilhabe ermöglichen. Beispielsweise trifft sich die Trommelgruppe „Drum-Circle“ der Villa Albrecht regelmäßig zu Auftritten.

Dieses Wohnkonzept steht Pate für eine weitere Baumaßnahme in Berlin-Mariendorf, die 2016 begonnen hat. Geplant sind 24 Zwei-Zimmerwohnungen und zwei Wohngemeinschaften mit jeweils acht Plätzen für Menschen mit Demenzerkrankungen.

## Entwicklung von Angeboten für Kinder und Jugendliche

Der zweite Arbeitsschwerpunkt – Angebote der Kinder- und Jugendbetreuung – sind Bestandteile der Jugendarbeit im Roten Kreuz und sollen frühzeitig Hilfen und Unterstützung für Kinder, Jugendliche und Familien anbieten. Diese Leistungen führen zur Verbesserung der sozialräumlichen Strukturen und richten sich nach dem Bedarf der Bevölkerung in Berlin. Sie sind auf Integration und Inklusion ausgerichtet und ermöglichen gerade durch den Freiwilligkeitscharakter des Roten Kreuzes auch die ehrenamtliche Betätigung von Menschen.

2013 gründeten Berliner DRK Kreisverbände und der DRK Landesverband eine „Kita gGmbH“, um eine Spartenorganisation der Kinder- und Jugendarbeit zu entwickeln. Mit der DRK Schwesternschaft Berlin wurde eine Kooperationspartnerin gewonnen, die den Mitarbeitenden ein Betreuungsangebot für Kinder anbieten wollte. So konnte im Jahr 2014 auf dem Gelände der DRK Kliniken Westend die betriebsnahe DRK Kita Kinderland Westend mit 60 Plätzen eröffnen.

Die DRK Kita kooperiert mit einer nahegelegenen Flüchtlingsunterkunft. So haben Flüchtlingskinder frühzeitig Zugang zu den Bildungsangeboten einer Kindertagesstätte. Damit möchte das DRK maßgeblich zur Integration beitragen.



Foto: Anja Höfer, DRK

2014 eröffnete auf dem Gelände der DRK Kliniken Westend die betriebsnahe DRK Kita Kinderland Westend mit 60 Plätzen.

Ein ähnliches Kita-Projekt wurde im Herbst 2015 mit dem DRK Kreisverband Reinickendorf-Wittenau e. V. in einem schwierigen Sozialraum umgesetzt.

Ein Patenprojekt für Frühgeborene wendet sich seit fünf Jahren an Familien, die besonderen Unterstützungsbedarf, meist aufgrund von Mehrlingsgeburten, in der ersten Zeit nach der Geburt haben. Über fünfzig Frauen und ein Mann engagieren sich hier ehrenamtlich mit viel Herz und Hand in den Familien. Ebenfalls ein ehrenamtliches Projekt ist der Kinderkrankenhausesuchdienst des Roten Kreuzes in Berlin.

In der offenen Jugendarbeit ist der Jugendladen des DRK Kreisverbandes Wedding / Prenzlauer Berg ein Treffpunkt für Kinder aus Migrantenfamilien mit alters- und geschlechtsspezifischen Freizeitangeboten. Eine weitere Jugendfreizeitstätte ist im Sozialraum des Bezirks Mitte vom Kreisverband übernommen worden.

In Schmargendorf wird ebenfalls eine bezirkliche Jugendfreizeitstätte in Kooperation von zwei DRK Kreisverbänden übernommen.

Die DRK Kreisverbände in Berlin bieten präventive Kurse an wie Gesundheitsförderung und Hausaufgabenbetreuung für Kinder und Jugendliche, die aufgrund ihrer Herkunft oder ihres sozialen Umfeldes benachteiligt oder von Armut bedroht sind. Das Berliner Jugendrotkreuz bietet Kindern und Jugendlichen ein weites Mitwirkungsfeld zu Themen rund um Umwelt und Gesundheit und vermittelt jährlich ca. 6.000 Schülerinnen und Schülern Erste-Hilfe-Kenntnisse.

Vor großen Herausforderungen steht die Sozialwirtschaft in der Bewältigung des Flüchtlingsstromes sowie der Entwicklung und Umsetzung von Angeboten zur Integration der Bleibeberechtigten in Bildung, Arbeit und Gesellschaft.

Mehr auf [www.drk-berlin.de](http://www.drk-berlin.de).



Volker Billhardt ist Dipl.-Soziologe. Er vertritt als Vorstandsvorsitzender und Landesgeschäftsführer den Landesverband des Deutschen Roten Kreuzes in Berlin.



# CARITAS ALS MITGESTALTER DER GESUNDHEITSVERSORGUNG BERLINS

Prof. Dr. Ulrike Kostka, Direktorin des Caritasverbandes für das Erzbistum Berlin

GESUNDHEITSVERSORGUNG IST EIN MENSCHENRECHT UND MUSS FÜR ALLE ZUGÄNGLICH SEIN, DESHALB ENGAGIERT SICH DIE CARITAS IN DER GESUNDHEITSVERSORGUNG BERLINS. GEMEINSAM MIT ALLEN KATHOLISCHEN TRÄGERN, DEN FACHVERBÄNDEN UND DEN EIGENEN CARITAS-GESELLSCHAFTEN VERSORGT DIE CARITAS IN BERLIN JÄHRLICH 450.000 MENSCHEN UND BESCHÄFTIGT MEHR ALS 10.000 MITARBEITER. NEBEN ZEHN KATHOLISCHEN KRANKENHÄUSERN MIT 3.172 BETTEN UND 2.650 PLÄTZEN IN SENIORENHEIMEN UND SENIORENWOHNHÄUSERN KÜMMERT SICH DIE CARITAS ABER AUCH UM KRANKE MENSCHEN AUF DER STRASSE. DIE CARITAS-AMBULANZ AM BAHNHOF ZOO IST DAS ÄLTESTE MEDIZINISCHE VERSORGUNGSPROJEKT FÜR WOHNUNGSLOSE IN BERLIN.



Caritas-Sozialstationen – Pflege zu Hause

Die Caritas engagiert sich in Berlin in vielen Bereichen für Menschen in schwierigen Lebenslagen. Neben unserem sozialpolitischen Engagement als Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege ist der Caritasverband für das Erzbistum Berlin zugleich Anbieter umfassender sozialer Hilfen mit einem breiten Spektrum von Angeboten. Ob soziale Beratung, existenzielle Unterstützung für Menschen in Lebenskrisen, Hilfe für Wohnungslose und Flüchtlinge – die Caritas engagiert sich da, wo Hilfe gebraucht wird. Dabei verstehen wir uns aber nicht nur

als ein sozialer Dienstleister von vielen. Als Wohlfahrtsverband der katholischen Kirche ist unsere christliche Überzeugung das Fundament, Menschen in Not beizustehen. Wir helfen aber nicht erst „wenn das Kind in den Brunnen gefallen ist“, sondern setzen bei den Ursachen der Probleme an. Mit unseren korporativen Mitgliedern, den katholisch sozialen Trägern, den Fachverbänden und den eigenen Caritasgesellschaften sind wir auch quantitativ zu einem großen Mitgestalter in der Gesundheitsversorgung geworden.



Foto: Matthias Lindner

Caritas-Arztmobil – Medizinische Hilfe für Menschen auf der Straße

Durch die Caritas und ihre korporativen Mitglieder werden in Berlin inzwischen zehn Krankenhäuser, 21 Pflegeheime, 14 Seniorenwohnhäuser, 17 Sozialstationen für ambulante Pflege und zehn Demenz-Wohngemeinschaften betrieben. Tages- und Kurzzeitpflegen, vier Suchtberatungsstellen, ein Krisenhaus und ein Krisendienst für psychisch Kranke, sechs Einrichtungen für Behinderte runden das Spektrum ab. Zwei ambulante Hospizdienste mit mehr als hundert Ehrenamtlichen und ein stationäres Hospiz gehören ebenso dazu. Unser Ansatz ist es, alle Phasen des Lebens in den Blick nehmen.

Die katholischen Krankenhäuser verfügen über 3172 Betten. Die Seniorenheime haben 1.650 Plätze, die Seniorenwohnhäuser 1.000 Plätze. Die Wohngemeinschaften, Tagespflege und Kurzzeitpflege bieten 169 Plätze an. Unsere Einrichtungen für behinderte Menschen sorgen für 130 Menschen. Die ambulanten Pflegedienste der Caritas-Altenhilfe pflegen 3.000 Personen. Ambulante Suchtberatung, Krisendienst, Krisenhaus betreuen etwa 7.500 Menschen. Mehr als 3.500 Behandlungen werden in der Caritas-Ambulanz für Wohnungslose durchgeführt. Insgesamt versorgt die Caritas im Bereich Gesundheitsversorgung ambulant und stationär jährlich in Berlin etwa 450.000 Menschen und beschäftigt mehr als 10.000 Mitarbeiter. Wir stellen mehr als 800 Ausbildungsplätze bereit. Allein 8.000 Mitarbeiter sind in der Gesundheitsversorgung tätig. Die Caritas und die katholischen Krankenhäuser betreiben zudem zwei Krankenpflegeschulen.

Die katholischen Krankenhäuser sind ein wesentlicher Bestandteil der Notfallversorgungskette in Berlin. Sie zeichnen sich durch besonders moderne Rettungsstellen aus. Hier wurden die Kapazitäten in den letzten Jahren verdoppelt. Die Krankenhäuser

bieten eine exzellente medizinische Versorgung und nehmen Spitzenplätze bei Patienten- und Angehörigenumfragen ein. Im Bereich der Altenhilfe verfügt die Caritas über eine geschlossene Versorgungskette aus einer Hand von der ambulanten Pflege zu Hause über verschiedene Service-, Betreuungs- und Wohnformen bis hin zu stationären Angeboten. Die Betreuung und Hinwendung zu Patienten und Bewohnern wird durch Seelsorgeangebote ergänzt. Mit der Caritas-Ambulanz für Wohnungslose am Bahnhof Zoo betreiben wir aus Spendenmitteln und mit hohem ehrenamtlichen Einsatz von Ärzten seit 1992 das älteste medizinische Versorgungsprojekt für Wohnungslose in Berlin. Das Caritas-Arztmobil, das seit nunmehr 20 Jahren kranke Menschen auf der Straße versorgt und die Malteser Migranten Medizin ergänzen die medizinischen Angebote auch für Menschen ohne Krankenversicherung. Denn Gesundheitsversorgung ist ein Menschenrecht und muss für alle zugänglich sein. Seit 2015 betreibt die Caritas eine Notunterkunft für besonders schutzbedürftige Flüchtlinge, die hier auch pflegerisch betreut werden.



Prof. Dr. Ulrike Kostka ist seit 2012 Direktorin des Caritasverbandes für das Erzbistum Berlin. Die Theologin und Gesundheitswissenschaftlerin promovierte zum Menschenbild in der Medizin und habilitierte sich 2005 in Moralthologie. Von 2003 bis 2012 war sie beim Deutschen Caritasverband tätig und leitete die Abteilung Theologische und verbandliche Grundlagen und das Präsidenten- und Vorstandsbüro.

Foto: Matthias Lindner



# BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



berliner wirtschaftsgespräche e.v.

## Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“

„Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“,

„Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründermetropole Berlin“



# DIE ZENTRALWOHLFAHRTSSTELLE DER JUDEN IN DEUTSCHLAND

Heike von Bassewitz, Öffentlichkeitsarbeit

DIE ZENTRALWOHLFAHRTSSTELLE VERTRITT AUF DEM GEBIET DER SOZIALEN WOHLFAHRT DIE JÜDISCHEN LANDESVERBÄNDE, DIE JÜDISCHEN GEMEINDEN UND DEN JÜDISCHEN FRAUENBUND. SIE BILDET DEN ZUSAMMENSCHLUSS DER JÜDISCHEN WOHLFAHRTSPFLEGE IN DEUTSCHLAND UND IST IHRE SPITZENORGANISATION. DIE ZWST IST MITGLIED DER BUNDESARBEITSGEMEINSCHAFT DER FREIEN WOHLFAHRTSPFLEGE.

## Wer sind wir?

Rund 120 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gehören zum festen Stab des Wohlfahrtsverbandes, dazu kommen freie Kräfte und zahlreiche ehrenamtliche Unterstützer. Das verbandsspezifische Leitbild der ZWST ergibt sich aus dem hebräischen Begriff der „Zedaka“, dem sozial-religiösen Verständnis der Wohltätigkeit im Judentum. Die Aufgabe, Hilfeleistungen zu erbringen im Sinne einer ausgleichenden sozialen Gerechtigkeit, ist im Judentum eine „Mizwa“ (hebr. für religiöses Gebot, verdienstvolle Handlung), eine der wichtigsten religiösen Pflichten. Die organisierte jüdische Sozialarbeit steht auf der Basis einer religionsgesetzlich verankerten Wohltätigkeit.

## Jüdische Wohlfahrtspflege im Wandel

**1917:** Gründung des Verbandes als „Zentralwohlfahrtsstelle der deutschen Juden“, um die vielfältigen sozialen Einrichtungen einer einst blühenden jüdischen Gemeinschaft zu koordinieren. Eine der zentralen Gründungsfiguren war Bertha Pappenheim, seit 1904 Gründerin und Vorsitzende des Jüdischen Frauenbundes.

**1939:** Zwangsauflösung unter der Herrschaft des Nationalsozialismus

**1951:** Neugründung des Verbandes unter seinem heutigen Namen: „Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland“. Die ZWST begann ihre Arbeit buchstäblich als „Ein-Mann-Betrieb“, in erster Linie um die Not der Überlebenden des Holocausts zu lindern.

**1990:** Nach dem Mauerfall einsetzende Zuwanderungsbewegung aus Ländern der ehemaligen Sowjetunion, die frühere Einwanderungswellen (u. a. aus Osteuropa aufgrund antisemitischer Umtriebe) bei weitem übertraf und die Gemeindelandschaft tiefgreifend verändert hat. Seitdem haben sich die Mitgliederzahlen mehr als verdreifacht (rund 100.000 Personen), die absolute Mehrheit bilden Gemeindemitglieder mit Migrationshintergrund (v.a. aus Russland, Ukraine, Weißrussland, Baltikum u. a.).

Zentrales Anliegen der ZWST heute: Unterstützung der jüdischen Gemeinden beim Auf- und Ausbau einer stabilen Infrastruktur und Angebotsvielfalt für alle Generationen. Dazu gehört eine stetige Erweiterung und Professionalisierung des sozial-integrativen Beratungs-, Betreuungs- und Fortbildungsangebotes der ZWST.

## Unsere Aufgaben und Ziele

Ziel unserer Arbeit ist die Professionalisierung der sozialen Arbeit in den Gemeinden, die Beratung und Unterstützung besonders benachteiligter Zielgruppen, die Stärkung der Jugendarbeit und die Nachwuchsförderung in den jüdischen Gemeinden. Wei-



Foto: ZWST.

Benjamin Bloch ist der langjährige Direktor der Zentralwohlfahrtsstelle.

tere Ziele sind die Förderung der langfristigen Integration und Teilhabe aller Zuwanderergenerationen, die Unterstützung der Vernetzung in der jüdischen Gemeinschaft und die Stärkung einer jüdischen Identität.

## Was tun wir dafür?

### Professionalisierung der Sozialarbeit:

- Kontinuierliche Fortbildungen für haupt- und ehrenamtliche Sozialbetreuer und Sozialarbeiter
- Vertiefende Seminare für Sozialarbeiter zur Vermittlung von Fachwissen (Demenz, Psychosoziale Beratung u. a.)
- Fortbildung von Multiplikatoren, Förderung von Kontakt und Austausch der Sozialabteilungen in den jüdischen Gemeinden
- Berufsbegleitender Studiengang „Jüdische Sozialarbeit“ (BA) in Kooperation mit der FH Erfurt sowie dem Zentralrat der Juden

### Förderung der jungen Generation

Das Jugendreferat bietet umfassende Aus- und Fortbildungsreihen für ehrenamtliche Jugendbetreuer sowie Fortbildungsveranstaltungen für Jugendzentrumsleiter, Lehrer und Erzieher an, organisiert jährlich Jugendkongresse und Jugendtreffen und fördert die Infrastruktur der Gemeinden im Jugendbereich.



Die Jugendarbeit der ZWST ist für den Erhalt eines lebendigen Judentums von zentraler Bedeutung, da vor allem diese Zielgruppe als Multiplikator wirken kann: durch Weitergabe jüdischer Identität an die nächste Generation oder Rückwirkung auf Eltern und Großeltern.

#### Seniorenarbeit

Zur Seniorenarbeit der ZWST gehören Seniorenfreizeiten im jüdischen Kurhotel Eden-Park in Bad Kissingen, Förderung des ehrenamtlichen Engagements von und für Senioren sowie die Beratung und Betreuung von Holocaustüberlebenden.

#### Regionales Integrationscoaching

Dazu gehören mehrtägige Fortbildungen und Tagesseminare in den Gemeinden für Neuzuwanderer und länger in Deutschland lebende Gemeindemitglieder mit Migrationshintergrund zur Vermittlung von aktuellen sozialen und rechtlichen Informationen. Das Integrationscoaching beinhaltet weiterhin die Unterstützung der Alltagsorganisation und individuelle Beratung.

#### Förderung des Ehrenamtes

Zur Förderung ehrenamtlicher Aktivitäten in den Gemeinden werden Seminare für Leiter und Mitarbeiter von Seniorenclubs, Seminare für die religiösen und sozialen Dienste einer Bikkur Cholim (Krankenbetreuung) und Chewra Kadischa (Beerdigungsbruderschaft) angeboten. Es gibt Seminare für den Aufbau und die Aktivitäten von Tanzgruppen sowie Seminare für „Koschere Küche“.

#### Vermittlung eines lebendigen Judentums

Die Vermittlung eines lebendigen Judentums zielt auf das Lernen, Gestalten und Erleben jüdischer Religion, Tradition und Kultur. Dazu gehören z. B. die gemeinsame Schabbatfeier als Teil der Ferienfreizeiten oder Seniorenerholungen sowie Pessachseminare für junge Familien und Einzelpersonen. Ergänzend werden Workshops, Vorträge oder Gesprächsrunden als Bestandteil von Seminaren und die Fortbildungsreihe „Judentum“ für Multiplikatoren in den Gemeinden angeboten.

#### Spezielle Angebote und Projekte

##### Integration von Menschen mit Behinderung

Das Inklusionsprojekt „Gesher“ („Brücke“) dient der Schaffung von Teilhabemöglichkeiten für Menschen mit Behinderung und ihre Angehörigen durch individuelle Beratung, Förderung der Selbstorganisation in den Gemeinden, Förderung des Betreten Wohnens, Bildungs- und Erholungsfreizeiten sowie Fortbildungen und Fachtagungen für Angehörige und Fachkräfte.

##### Unterstützung von Holocaustüberlebenden

Dazu zählen die Förderung und Unterstützung von „Treffpunkten“ in den jüdischen Gemeinden, die Beratung und Information hinsichtlich Entschädigungsprogrammen, Hilfen zur Antragsstellung und die Professionalisierung von ehren- und hauptamtlichen Fachkräften. Es werden internationale Fachtagungen organisiert, um die Zusammenarbeit mit internationalen Einrichtungen zu stärken.

##### Präventive Bildungsarbeit gegen Antisemitismus, Rassismus und Fremdenfeindlichkeit

Im Rahmen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ sowie des Thüringer Landesprogramms „Denk bunt“ wird das Projekt „Perspektivwechsel Plus“ gefördert. Es umfasst Bildungsangebote (Seminarreihen, Supervisionen, Fachveranstaltungen, Tagungen) für Lehrer, Erzieher, Sozialarbeiter, Sozialpädagogen und Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung in Thüringen.

Das Kompetenzzentrum für Prävention und Empowerment steht für die Entwicklung, Umsetzung sowie Implementierung wirksamer Handlungsstrategien im Umgang mit Antisemitismus und Diskriminierung. Es wirkt als Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis sowie als Fachstelle für Bildung, Beratung, Vernetzung und internationalen Fachkräfteaustausch.

[www.zwst-perspektivwechsel.de](http://www.zwst-perspektivwechsel.de)

[www.zwst-kompetenzzentrum.de](http://www.zwst-kompetenzzentrum.de)

##### Migrationsberatung für Erwachsene (MBE)

Im Rahmen der MBE, organisiert vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF), unterstützen Migrationsberater der ZWST die Integration von Zuwanderern. Es handelt sich um ein bedarfsorientiertes und individuelles Erstberatungsangebot für Zuwanderer in den ersten drei Jahren ihres Aufenthalts in enger Zusammenarbeit mit den jüdischen Gemeinden und auf der Ebene einer kommunalen bzw. regionalen Netzwerkarbeit. Die Beratung erfasst auch länger in Deutschland lebende Zuwanderer, die einen vergleichbaren Integrationsbedarf haben.

##### Bundesfreiwilligendienst (BFD)

Als Zentralstelle des Bundesfreiwilligendienstes (BFD) koordiniert und unterstützt die ZWST den Einsatz von Bundesfreiwilligen in den jüdischen Gemeinden und Landesverbänden. Dazu gehört die Organisation von begleitenden Seminaren im Max-Willner-Heim und in den Gemeindezentren vor Ort.

##### ZWST als Koordinatorin des Deutsch-Israelischen Freiwilligendienstes (DIFD)

Der DIFD wurde im Rahmen des 50jährigen Jubiläums der Aufnahme diplomatischer Beziehungen zwischen Israel und Deutschland ins Leben gerufen. Er wird mit Unterstützung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und des Ministeriums für Wohlfahrt und Soziales in Israel durchgeführt. Dazu gehört die Gewinnung und Betreuung von israelischen Freiwilligen in Deutschland und von deutschen Freiwilligen, die nach Israel gehen.

[www.zwst-difd.de](http://www.zwst-difd.de)

##### Taglit – Birthright Israel

Dieses Programm beinhaltet kostenlose Bildungsreisen nach Israel für junge jüdische Erwachsene (18-27). Die ZWST und der Zentralrat der Juden sind Partner von Taglit in Deutschland und damit Anlaufstelle für potenzielle Teilnehmer. Dazu gehören Öffentlichkeitsarbeit, Unterstützung bei der Auswahl der Reisebegleiter und die Organisation von Seminaren.

[www.zwst.org/de/taglit/](http://www.zwst.org/de/taglit/)

##### Bar- und Bat Mizwa-Reisen nach Israel

Das Angebot richtet sich an 12-14jährige Jugendliche, die kurz vor ihrer Bar/Bat Mizwa stehen oder sie hinter sich haben und dient der Festigung der eigenen jüdischen Identität.

##### Pädagogisches Zentrum (PZ)

Hier werden Print- und audiovisuelle Materialien angeboten, um die Arbeit der jüdischen Kindergärten, Kitas, Jugendzentren und Schulen zu unterstützen. Das Online-Portal „Hadracha“ bietet Informationen für die Erziehungs-, Bildungs-, und Jugendarbeit in jüdischen Zusammenhängen.

[www.zwst-hadracha.de](http://www.zwst-hadracha.de)

Das Projekt „Talmud Israeli“ steht für die Herausgabe eines wöchentlich erscheinenden Heftes mit Lehr- und Erlebnismaterial für Kinder ab 8 Jahren. Es vermittelt jüdisches Wissen auf unterhaltende und lebendige Art und ist für Familien, Schulen und Jugendzentren bestens geeignet.

[www.zwst.org/de/junge-generation/talmud-israeli/](http://www.zwst.org/de/junge-generation/talmud-israeli/)

# ARBEITERWOHLFAHRT LANDES- VERBAND BERLIN E.V. – EIN MODERNER WOHLFAHRTS- VERBAND MIT TRADITION

Barbara König, Landesgeschäftsführerin AWO Landesverband Berlin e. V.

DIE ARBEITERWOHLFAHRT IST EIN SPITZENVERBAND DER FREIEN WOHLFAHRTSPFLEGE. DIE AWO IST IN BERLIN IN VERSCHIEDENEN BEREICHEN DER SOZIALEN ARBEIT TÄTIG. DIE WERTE SOLIDARITÄT, FREIHEIT, GLEICHHEIT, GERECHTIGKEIT UND TOLERANZ SIND GRUNDLAGE FÜR DAS HANDELN IN DER AWO. BEI DER AWO IN BERLIN SIND RUND 5.900 HAUPTAMTLICHE MITARBEITENDE BESCHÄFTIGT. ALS MITGLIEDERVERBAND ZÄHLT SIE DERZEIT CA. 6.500 MITGLIEDER. DARÜBER HINAUS ENGAGIEREN SICH RUND 900 MENSCHEN EHRENAMTLICH.



Foto: imageset/shotshop.com

Das AWO-Herz steht für ein solidarisches Miteinander.

Streuselkuchen, Seniorenheim, Bingo – fällt der Name Arbeiterwohlfahrt (oder die Abkürzung AWO), haben viele Menschen zunächst solche oder ähnliche Assoziationen. Und ganz verkehrt liegen sie damit auch nicht. Nur: Das ist bei Weitem nicht alles, was die AWO zu bieten hat, sondern lediglich ein kleiner Bestandteil eines umfassenden Angebotes an sozialen Dienstleistungen und Einrichtungen. Im Folgenden möchten wir Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, die Arbeit der AWO in Berlin ein wenig näherbringen – vielleicht verbinden Sie dann mit der AWO,

wenn Sie irgendwo das Herz-Logo sehen, im Kopf damit etwas ganz anderes oder denken beim nächsten Streuselkuchenessen an die AWO.

#### Woher kommt eigentlich der Name Arbeiterwohlfahrt?

Am 13. Dezember 1919 gründete Marie Juchacz, die 1919 für die SPD in die Weimarer Nationalversammlung gewählt worden war, den „Hauptausschuss für Arbeiterwohlfahrt in der SPD“. Die Idee





dahinter war die Selbsthilfe der Arbeiterschaft; die Not nach dem Ende des Ersten Weltkrieges war groß und so entstanden Mittagstische, Werkstätten zur Selbsthilfe und Beratungsstellen. Nach der Machtergreifung durch die Nationalsozialisten wurde die AWO aufgelöst und verboten; Marie Juchacz und viele ihrer Mitsstreiterinnen und Mitsstreiter mussten emigrieren. 1946 wurde die AWO als parteipolitisch und konfessionell unabhängiger Wohlfahrtsverband neu gegründet, wobei sie in der sowjetischen Besatzungszone und späteren DDR nicht zugelassen war. Allerdings hatte Berlin hier eine Sonderstellung, da die AWO bis zum Mauerbau auch in Ostberlin als gesamtstädtischer Verband tätig war. Nach dem Bau der Mauer musste sich die AWO im Ostteil der Stadt jedoch selbst auflösen, um Mitarbeitende und Mitglieder vor Repressalien zu schützen. Im März 1990 konnte die AWO in Berlin schließlich ihre Wiederbegründung feiern; ein paar Monate später fand die Wiedervereinigung der AWO auf Bundesebene statt. Seitdem ist die AWO bundesweit als unabhängiger Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege mit Diensten und Einrichtungen tätig.

#### Ein paar Fakten und Zahlen...

Die AWO gliedert sich bundesweit in 30 Bezirks- und Landesverbände, ca. 480 Kreisverbände und 3.800 Ortsvereine. Getragen wird die AWO von rund 382.000 Mitgliedern, 70.000 ehrenamtlichen Helferinnen und Helfern sowie 173.000 hauptamtlichen Mitarbeitenden.

Bei der Arbeiterwohlfahrt in Berlin sind rund 5.900 hauptamtliche Mitarbeitende beschäftigt. Als Mitgliederverband zählt die Berliner AWO derzeit ca. 6.500 Mitglieder. Darüber hinaus engagieren sich rund 900 Menschen ehrenamtlich.

In Berlin gibt es neben dem Landesverband sieben AWO Kreisverbände, eine Stiftung des Landesverbandes (Sozialpädagogisches Institut/SPI), eine Tochtergesellschaft des Landesverbandes (AWO pro:mensch gGmbH) sowie die Gemeinnützige Pflegegesellschaft mbH. Zudem haben sich 84 korporative Mitglieder dem AWO Landesverband Berlin angeschlossen, damit dieser ihre Interessen gegenüber dem Land Berlin vertritt.

Die AWO ist in Berlin in verschiedenen Bereichen der sozialen Arbeit tätig. Unter anderem betreibt sie derzeit über 50 Kindertagesstätten mit rund 6.000 Plätzen, 14 Flüchtlingseinrichtungen und sechs Migrationsberatungsstellen. Darüber hinaus ist sie u. a. in der Jugendhilfe, der Behindertenhilfe, der Seniorenarbeit, der Wohnungslosen- und Straffälligenhilfe sowie in der Schuldner- und Insolvenzberatung tätig, um bei der Bewältigung sozialer Probleme und Aufgaben mitzuwirken. Dabei steht stets die Hilfe zur Selbsthilfe im Vordergrund. Die Werte Solidarität, Freiheit, Gleichheit, Gerechtigkeit und Toleranz sind Grundlage für das Handeln in der Arbeiterwohlfahrt.

Ehrenamtliches und freiwilliges Engagement haben eine lange Tradition und einen hohen Stellenwert bei der AWO. Engagierte Menschen bringen neue Erfahrungen, Ideen und Anregungen in die tägliche Arbeit ein. Wir freuen uns über jede engagierte Person, die uns dabei hilft, die Gesellschaft ein wenig menschlicher zu gestalten. Erste Anlaufstation für Interessierte ist hier die berlinweit agierende AWO-Freiwilligenagentur ExChange, die passgenaue Angebote und Einsatzstellen findet und die Freiwilligen während ihres Engagements professionell begleitet.

Für die Belange von Kindern und Jugendlichen setzt sich in besonderem Maße auch das Landesjugendwerk ein, das Teil des

Foto: Christian Jung/fotolia.de



Die Berliner AWO bringt sich in allen Wohlfahrtsbereichen aktiv ein.

Landesverbandes der Arbeiterwohlfahrt Berlin e. V. ist und seit 1977 die Interessen von Kindern und Jugendlichen vertritt. Beim Jugendwerk engagieren sich junge Erwachsene dort, wo soziale Ungerechtigkeit vermutet und Demokratie missachtet wird und Menschen benachteiligt werden. In den Jugendeinrichtungen, bei Projekten und Wochenendseminaren widmet sich das Jugendwerk Themen, die unmittelbar Einfluss auf den Lebensalltag von Kindern und Jugendlichen haben. Für sie sollen politische Themenfelder greifbar und begreifbar werden. Das Jugendwerk gibt Kindern und Jugendlichen die Gelegenheit, ihre Freizeit nach eigenen Vorstellungen zu gestalten und ermöglicht ihnen, ihre Interessen und Rechte wahrzunehmen und sich aktiv in gesellschaftliche Strukturen und Prozesse einzubringen.

#### Aktuelle Schwerpunkte unserer Arbeit

Seit jeher ist die Unterbringung und Beratung von geflüchteten und/oder migrierten Menschen eines der genuinen Arbeitsfelder der AWO. Aufgrund der aktuellen Flüchtlingssituation hat dieses Thema auch für die Berliner AWO noch einmal an Bedeutung gewonnen. Der AWO Kreisverband Berlin-Mitte e. V. betreibt derzeit zwölf, die Care & Shelter gGmbH zwei Flüchtlingseinrichtungen in Berlin. In den 14 Einrichtungen kommen insgesamt rund 4.000 Menschen unter. Neben der sozialpädagogischen Betreuung der Flüchtlinge engagieren sich zahlreiche Berlinerinnen und Berliner freiwillig in den Einrichtungen z. B. mit Deutschkursen, Kinderbetreuung oder Sportprojekten. Auch das Jugendwerk der AWO ist mit verschiedenen Aktionen und Projekten in der Flüchtlingshilfe aktiv. Rund 1.200 unbegleitete minderjährige Flüchtlinge werden von unserer Tochtergesellschaft AWO pro:mensch gGmbH, einigen Kreisverbänden, unserem korporativen Mitglied FSD-Stiftung und weiteren korporativen Mitgliedern betreut und untergebracht.

Neben der Flüchtlingsarbeit widmet sich die AWO in Berlin seit über 40 Jahren der Beratung und Begleitung von Migrantinnen und Migranten. Unsere Migrationsberatungsstellen befinden sich in verschiedenen Stadtteilen Berlins; im Juli 2015 konnten wir unsere sechste Beratungsstelle im Bezirksamt Pankow

eröffnen. Interessant ist die Entwicklung der Herkunftsländer: Während anfangs fast ausschließlich zugewanderte Türkinnen und Türken in den AWO-Einrichtungen beraten wurden, kommen heute Menschen aus den verschiedensten Ländern in die Beratungsstellen. Durch die Wirtschaftskrisen in Südeuropa kommen zunehmend Ratsuchende u. a. aus Italien und Spanien, was die Kolleginnen und Kollegen in den Einrichtungen vor neue Aufgaben und Herausforderungen stellt.

Als weiterer bedeutender Schwerpunkt sei an dieser Stelle – stellvertretend für die vielen weiteren Bereiche, in denen die AWO tätig ist – die Kinder-, Jugend- und Familienarbeit genannt. Die AWO setzt sich für die Verbesserung der Lebensbedingungen von Kindern, Jugendlichen und Familien in Berlin ein. Im Mittelpunkt stehen dabei folgende Ziele: Gerechte Bildungschancen für alle Kinder und Jugendlichen in Berlin, Respekt für die Vielfalt der Lebensformen von Familien, die gemeinsame Erziehung von Kindern mit und ohne Behinderung und die Gestaltung des Zusammenlebens nach dem Leitprinzip der Inklusion sowie jugendliche ernstzunehmen und ihnen Beteiligungsmöglichkeiten anzubieten.

Wenn Sie mehr über die AWO in Berlin und unsere Arbeit erfahren möchten, besuchen Sie uns gerne auf unserer Webseite [www.awoberlin.de](http://www.awoberlin.de) oder auf Facebook.



Barbara König, Politikwissenschaftlerin, Landesgeschäftsführerin AWO Landesverband Berlin e. V.

Foto: AWO Landesverband Berlin e. V.

## BUSE HEBERER FROMM



**Buse Heberer Fromm** ist eine der großen, unabhängigen Anwaltskanzleien in Deutschland. An den sechs deutschen Standorten **Berlin**, Düsseldorf, Essen, Frankfurt am Main, Hamburg und München sowie in Repräsentanzen in Brüssel, London, Mailand, New York, Palma de Mallorca, Paris, Sydney und Zürich beraten mehr als 100 Berufsträger nationale und internationale Mandanten auf allen Gebieten des Wirtschafts- und Steuerrechts. Durch die Bündelung der Kernkompetenzen in kanzleiweiten, integrierten Practice Groups gewährleistet Buse Heberer Fromm bei der Durchführung von Projekten und Transaktionen aller Größenordnungen

optimale, individuell zugeschnittene Lösungen. Als mittelstandsorientierte Kanzlei legt Buse Heberer Fromm dabei höchsten Wert auf die individuelle Betreuung ihrer Mandanten, persönliche Beratung und Kontinuität der Mandantenbeziehungen. Am Standort Berlin beraten 24 Rechtsanwälte und Steuerberater insbesondere im Gesellschaftsrecht, Steuerrecht, Arbeitsrecht, Immobilienrecht und Baurecht. Zahlreiche Mandanten der Berliner Kanzlei stammen aus der Sozialwirtschaft Berlins.

**Ansprechpartner: Rechtsanwältin Sabine Feindura**



Buse Heberer Fromm · Berlin  
Kurfürstendamm 237 · 10719 Berlin · Telefon +49 30 327942-11 · Fax +49 30 327942-22 · E-Mail [feindura@buse.de](mailto:feindura@buse.de)  
[www.buse.de](http://www.buse.de) · Berlin · Düsseldorf · Essen · Frankfurt am Main · Hamburg · München  
[www.buseinternational.com](http://www.buseinternational.com) · Brüssel · London · Mailand · New York · Palma de Mallorca · Paris Sydney · Zürich





# INNOVATIONEN IN DER SOZIALWIRTSCHAFT

Ziel eines Social Entrepreneurs ist es, die Lebensbedingungen von Menschen zu verbessern und [den] gesellschaftlichen (sozialen) Wandel aktiv zu gestalten – dabei sind die Handlungsfelder nicht eingeeengt, sondern umfassend: zum Beispiel die Bereiche Armutsbekämpfung, globale Erwärmung, Diskriminierung, Rassismus, Bildung und Erziehung, wirtschaftliche Entwicklung oder Demokratisierung.

Norbert Kunz, Geschäftsführer Social Impact gGmbH, Berlin



# BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



## Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“, „Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“, „Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründermetropole Berlin“

# BESCHREIBUNG DER SOCIAL-START-UP-SZENE IN BERLIN

Norbert Kunz, Geschäftsführer der Social Impact gGmbH, Berlin

SOCIAL IMPACT ENTWICKELT PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN, DIE ZUR ZUKUNFTSFÄHIGKEIT UND ZUM SOZIALEN AUSGLEICH BEITRAGEN. DIE GEMEINNÜTZIGE SOCIAL IMPACT GMBH WURDE 1994 UNTER DEM NAMEN IQ CONSULT GEGRÜNDET. SEITHER WAR SOCIAL IMPACT MASSGEBLICH BETEILIGT AN DER KONZEPTION UND UMSETZUNG INNOVATIVER QUALIFIZIERUNGEN UND GRÜNDUNGSUNTERSTÜTZUNGEN FÜR SOZIAL BENACHTEILIGTE PERSONENGRUPPEN.



Foto: Jens Steingässer

Stipendiaten im Gespräch

Social Impact ist Experte für Gründungsberatung. Mehrere Tausend Unternehmen wurden bereits mit der Unterstützung von Social Impact gegründet. Seit einigen Jahren legt Social Impact seinen Fokus auf die Unterstützung von Social Start-ups, die mit ihren Ideen gesellschaftliche Herausforderungen unternehmerisch lösen. Social Start-ups erhalten Stipendien, die bis zu acht Monate professionelle Beratung, Coaching, Workshops und Co-Working Arbeitsplätze umfassen. Daneben bietet Social Impact Gründungsprogramme für spezielle Zielgruppen an (Migranten, junge Arbeitslose, behinderte Menschen).

## Vorbemerkung

Um unseren Kindern und Enkeln eine lebenswerte Welt zu hinterlassen, müssen wir neue Antworten auf wirtschaftliche, soziale und ökologische Fragen der Gegenwart finden. Wir können nicht erwarten, dass die Akteure und die Mechanismen, die für die sozialen und ökologischen Verwerfungen in dieser Welt

verantwortlich sind, nun zur Problemlösung geeignet sind. Die großen Herausforderungen und die Ungleichzeitigkeiten der Entwicklungsprozesse sowohl auf globaler, nationaler und regionaler Ebene erfordern neue Strategien und Instrumente. Es sind nicht technologische Innovationen, die über unsere Zukunft entscheiden. Alles was wir benötigen, um den globalen Klimawandel zu verhindern, um Armut erfolgreich zu bekämpfen und soziale Gerechtigkeit herbeizuführen, ist bereits erfunden und bekannt. Die Zukunft der Menschheit ist abhängig von der Verbreitung sozialer Innovation. Soziale Innovation ist der Mechanismus, der die Welt verändern kann. In Deutschland sind die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse durch die Megatrends demografischer Wandel, Individualisierung der Gesellschaft, Entwicklung der Internet-Technologie, Globalisierung und dem Rückzug des Staates aus gesellschaftlicher Verantwortung – aufgrund der hohen Staatsverschuldung – geprägt. Notwendig wird nicht nur eine effizientere und effektivere Leistungserbringung,





Social Impact bietet Raum für Vernetzung Austausch und Fachberatung für soziale Innovation.

sondern es müssen auch neue soziale Dienstleistungen für eine sich verändernde Nachfrage entwickelt werden. Social Entrepreneurs sind die Akteure, die diese Prozesse vorantreiben.

#### Soziale Innovationen und Social Entrepreneurs

Soziale Innovationen sind Umsetzungen neuer Ideen, Organisationsformen oder Arbeitsweisen, die soziale Probleme effizienter und effektiver lösen können als bereits existierende Angebote. Soziale Innovationen können in vielen Handlungsfeldern und von unterschiedlichen Akteuren aus allen Sektoren heraus entwickelt werden. Vor allem ist es wichtig, dass die verschiedenen Sektoren – der öffentliche, private Sektor und der dritte Sektor – bei der Verbreitung von sozialen Innovationen eingebunden werden. Wichtige Promotoren für die Entwicklung von sozialen Innovationen sind Social Entrepreneurs. Social Entrepreneurship und Social Business bedeuten unternehmerisches Handeln, das auf die nachhaltige Lösung eines gesellschaftlichen Problems mit innovativen und skalierbaren Mitteln abzielt, anstatt profitorientierte Ziele zu verfolgen. Ziel eines Social Entrepreneurs ist es, die Lebensbedingungen von Menschen zu verbessern und gesellschaftlichen (sozialen) Wandel aktiv zu gestalten – dabei sind die Handlungsfelder nicht eingeeengt, sondern umfassend z. B. die Bereiche Armutsbekämpfung, globale Erwärmung, Diskriminierung, Rassismus, Bildung und Erziehung, wirtschaftliche Entwicklung oder Demokratisierung.

#### Die Bedeutung von Sozialunternehmertum im politischen Dialog

In der Engagementstrategie vom 6. Oktober 2010 hat sich die damalige Bundesregierung dafür ausgesprochen, dass „Sozialunternehmer als wichtige Akteure der sozialen Innovation verstanden und gewürdigt werden“ und dass Sozialunternehmertum in Deutschland aktiv gefördert werden soll. Auch die Europäische Union hat die Bedeutung von Sozialunternehmertum erkannt und hat Ende 2011 die Initiative für soziales Unternehmertum gestartet. Auch in der aktuellen Koalitionsvereinbarung wird mehrmals auf die besondere Bedeutung von Sozialunternehmen hingewiesen.

Dennoch weisen die Rahmenbedingungen für die Arbeit von Social Entrepreneurs, die Anerkennung ihrer Bedeutung für gesellschaftliche und soziale Entwicklung, die wissenschaftliche Durchdringung des Themas sowie die Vernetzungsstruktur insgesamt weiterhin hohe Defizite auf.



Die Kreativ Lounge im Social Impact Berlin

Foto: Birte Filmer, Christian Klant

Und nach wie vor

- behindern rechtliche und steuerliche Regelungen die Entwicklung und Verbreitung von sozialen Innovationen.
- werden Social Entrepreneurs bei der Gründung und Entwicklung ihrer Unternehmen gegenüber klassischen Unternehmensgründungen benachteiligt. Sie haben weder Zugang zu Beratungsprogrammen noch zu Förderkrediten.
- bestimmen bürokratische Verwaltungsapparate mittels Förderrichtlinien über die Einführung und Fortsetzung erfolgversprechender oder erfolgreicher Innovationen.
- werden Entscheidungen über die Förderung und Finanzierung von sozialen Innovationen nicht anhand nachvollziehbarer Effizienz- und Effektivitätskriterien getroffen, sondern vielfach anhand „politischer“ Entscheidungen.
- werden lieber traditionelle Strukturen „versorgt“, als durch die Förderung neuer Akteure den Veränderungsdruck zu erhöhen.

Um die Entwicklung und die Verbreitung von sozialen Innovationen zu beschleunigen, bedarf es unterstützender Rahmenbedingungen für Social Entrepreneurs.

#### Unterstützungsbedarf von sozial-innovativen Initiativen

Überall auf der Welt entwickeln sozial engagierte Menschen Ideen und Maßnahmen zur Armutsbekämpfung, zur Förderung der Gleichberechtigung, für mehr Bildungsgerechtigkeit, gegen Umweltverschmutzung usw. Aber nur wenige Projekte erreichen eine gesellschaftliche Anerkennung, die eine Verbreitung der Ansätze ermöglicht. Häufig liegt es daran, dass die Projekte zu speziell und zu kleinteilig ausgelegt sind, anderen wiederum fehlt die unternehmerische Kompetenz. Fakt ist, dass sozialunternehmerische Initiativen zur Verbreitung ihrer Projektideen Unterstützer und Partner benötigen sowie Kontakte mit Zugängen zu Entscheidungsträgern in Politik und Wirtschaft.

Ohne diese Unterstützung gestalten sich die Umsetzung von erfolgversprechenden Ideen und die Verbreitung selbst von erfolgreichen Projekten oft als sehr schwierig.

Auch in Deutschland sind sowohl die Bedingungen für die Entwicklung und Gründung von Sozialunternehmen als auch für die Verbreitung von sozialen Innovationen suboptimal.

Zwei Themenfelder, die Gründungsförderung von Sozialunternehmen und die Förderung der Verbreitung von sozialen Innovationen, sind von besonderer Relevanz.

#### Unterstützung von Social Start-ups und Social Entrepreneurs

Vor vier Jahren etablierte die Social Impact gGmbH das erste Social Impact Lab in Berlin. Die Grundidee bestand darin, Dialogräume für Vernetzung und Austausch von Akteuren im Themenfeld soziale Innovation sowie Arbeitsräume für Social Entrepreneurs und Social Start-ups zu schaffen. Berlin stand hier exemplarisch für die sich in Deutschland formierende Social Entrepreneurship Szene und war bzw. ist Ausgangspunkt für viele soziale Innovationen.

Das Interesse war groß, insbesondere Studenten und junge Akademiker nutzten die Angebote im Social Impact Lab. Es stellte sich schnell heraus, dass die alleinige Bereitstellung von Infrastruktur und die gelegentliche Organisation von Veranstaltungen nicht ausreichten, um eine nachhaltige Sicherung des Konzeptes zu bewirken. Vor diesem Hintergrund entwickelte die Social Impact gGmbH ein spezielles Angebot für Social Start-ups.

Die Etablierung des Angebotes war nicht einfach. Während es vielfältige Unterstützungsangebote für klassische Unternehmensgründer gibt, sind Angebote für Menschen, die ein Sozialunternehmen gründen wollen, rar. Zum Teil werden sie sogar explizit aus der Förderung ausgeschlossen, weil sie nicht gewerblich - sprich gewinnorientiert - agieren. Generell galt die Annahme, dass es keinen Bedarf einer Gründungsunterstützung für Sozialunternehmen gibt, da Gründerinnen und Gründer sich nur von Gewinnaussichten motivieren lassen. So war der Aufbau eines entsprechenden Angebotes nur durch die Akquise von privaten Fördermitteln möglich. Mit Unterstützung von der SAP AG, Walldorf, konnte das erste Angebot Ende 2011 etabliert werden. 2012 kam die Förderung durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend dazu.

#### Was ist ein Social Entrepreneur – wer wird von der Social Impact gGmbH unterstützt?

Die Social Impact gGmbH unterstützt Gründerinnen und Gründer, die mit einem innovativen Ansatz einen Beitrag zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems leisten möchten. Unter dem Begriff Social Entrepreneurship werden sowohl unternehmerische Ansätze gefasst, die sich mit sozialen Fragen im engeren Sinne als auch solche, die sich mit ökologischen Fragestellungen, fairen Handelsbeziehungen oder regionalwirtschaftlichen Problemlösungsansätzen beschäftigen. Unerheblich ist auch, ob eine privatwirtschaftliche oder gemeinnützige Rechtsform angestrebt wird, da dies lediglich ein steuerliches Abgrenzungskriterium darstellt. So sind z. B. Organisationen, die nachhaltige faire Handelsbeziehungen aufbauen und dazu beitragen, dass Kinderarbeit geächtet wird und die zudem die Erträge konsequent für den Aufbau von Schulen in Problemregionen nutzen, in Deutschland nicht gemeinnützig. Wesentlich ist jedoch, dass die Lösung des sozialen Problems prioritär ist.

Insofern müssen die Bewerberinnen und Bewerber für das Programm vier Kriterien erfüllen:

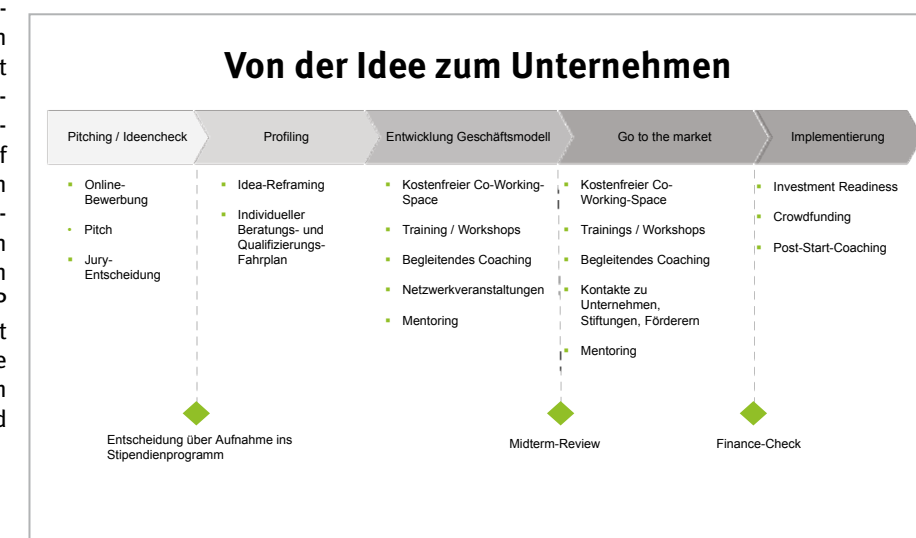
Sie müssen darlegen,

1. welchen sozialen Mehrwert ihre sozialunternehmerische Idee gegenüber bestehenden Angeboten verspricht (Innovationscharakter),
2. wie sie sich eine nachhaltige Finanzierung eines Angebotes vorstellen (wirtschaftliche Nachhaltigkeit),
3. welche persönliche Motivation sie mit der Gründung eines sozialen Unternehmens verfolgen (Impact- oder Gewinnorientierung),
4. über welche Kompetenzen sie verfügen, die eine erfolgreiche Umsetzung erwarten lassen.

#### Das Social Impact Start Programm

Die Social Impact gGmbH bietet ein acht monatiges Unterstützungsprogramm. Während dieser Zeit erhalten die Social Start-ups individuelles Coaching, professionelle Fachberatung zu spezifischen Gründungsthemen im Bereich Social Entrepreneurship, Mentoring durch Mitarbeiter der SAP und dem Paritätischen Wohlfahrtsverband LV e. V. bzw. deren Mitgliedsorganisationen, kostenfreie Co-Working-Spaces, Unterstützung bei der Ansprache potenzieller Finanzierungspartner, Zugang zu einer Crowdfunding-Plattform sowie fachliche Begleitung bei Stiftungs- und Fördermittelanträgen.

Der Prozess gliedert sich in 5 Phasen:



Aufgrund der großen Nachfrage – in den vergangenen vier Jahren haben sich in Berlin mehr als 500 Social Start-up-Teams um die Aufnahme in das Programm beworben - müssen Interessenten ein mehrstufiges Auswahlverfahren überwinden. Die Vorauswahl potenzieller Kandidaten erfolgt anhand der Auswertung der schriftlichen Bewerbungen. Hier müssen sie die Grundzüge ihrer sozialen Gründungsidee darlegen und erläutern, worin die Innovation besteht und wodurch sich ihr Vorhaben von bereits existierenden Verfahren unterscheidet.

Von den Bewerberinnen und Bewerbern werden bis zu 12 Teams zu einer eintägigen Gründungswerkstatt eingeladen. In dieser Tagesveranstaltung erfolgt eine erste kritische Reflexion der jeweiligen Ansätze. Die Trainer der Tagesveranstaltungen schlagen bis zu acht Teams vor, die daraufhin die Chance erhalten, ihre Idee in einer öffentlichen Veranstaltung zu pitchten.

Über die Aufnahme in das Programm entscheidet eine externe Jury. Diese setzt sich aus Vertretern der Wohlfahrtspflege,





Foto: Björn Kowalewski

Die Idee in 5 Minuten präsentieren – Pitch-Veranstaltung im Leipziger Lab

Unternehmens- und Stiftungsvertretern, Sozialunternehmern und Vertretern der Hochschule zusammen.

Die erste Programmphase wird als Profilingphase bezeichnet. Hier geht es wesentlich darum, den spezifischen Unterstützungsbedarf der Start-up-Teams zu analysieren und die Teams mit ihren jeweiligen Fachberatern und Mentoren zu matchen. Darauf basierend werden die Meilensteine für die nachfolgenden Prozesse definiert.

Hiernach haben die Teams – unter Nutzung der Infrastruktur des Social Impact Labs und begleitet von Fachberatern, Mentoren und Coaches – ihre Idee weiter zu entwickeln und erste „Markttests“ vorzunehmen. Im Wesentlichen geht es in dieser Phase um die Prüfung der Funktionalität des Ansatzes aber auch um die Frage, welche soziale Wirkung tatsächlich erreicht werden kann.

Die Start-up-Teams müssen die Ergebnisse dieser Phase einer internen Jury präsentieren. Nach Abstimmung mit den Coaches, Fachberatern und Mentoren entscheidet diese Jury über die weitere Teilnahme des Teams am Programm.

In der nächsten Phase steht die wirtschaftliche Performance des Ansatzes im Zentrum der Unterstützungsleistungen. Hier werden sowohl der Investitionsbedarf als auch der Finanzierungsbedarf des laufenden Geschäftsbetriebes wie auch die unterschiedlichen Finanzierungsmöglichkeiten geprüft. Die Ergebnisse aus der Prototyping- und der Business Development-Phase fließen in einen Business Plan zusammen. Dieser muss einer externen Jury, die sich wiederum cross-sektoral zusammensetzt, präsentiert werden. Die Jury entscheidet, ob eine weitere Teilnahme im Programm geboten ist.

In der nun folgenden Startphase werden die Start-up-Teams aktiv bei der Gründung ihres Sozialunternehmens und der Implementierung ihres Geschäftsbetriebes unterstützt. Besonderen Stellenwert hat die Unterstützung bei der Finanzierung des Vorhabens. Hier wurde ein spezielles Investment-Readiness-Programm (Banker unterstützen Sozialunternehmen bei der Entwicklung der Finanzierungsstrategie und des Finanzierungsplans) sowie eine eigene Crowdfunding-Struktur eingerichtet.

## Ergebnisse

Mit dem Aufbau des Programms hat die Social Impact gGmbH einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung eines Ökosystems für soziale Innovationen in Berlin und Deutschland geleistet. Allein in Berlin haben rund 90 Social Start-up-Teams am Programm teilgenommen. Sie haben über 240 Arbeitsplätze geschaffen und mehr als 60 nationale und internationale Awards gewonnen. Sie belegen, dass Unternehmertum und soziales Engagement nicht im Widerspruch zueinanderstehen. Sie sind Vorbilder für andere und tragen dazu bei, dass sich in Berlin eine Social Entrepreneurship Szene herausgebildet und sich überall in Deutschland immer mehr Menschen finden, die soziale Unternehmen gründen wollen.

Aufgrund des großen Erfolges des Programms konnten wir dieses inzwischen auf acht weitere Standorte in Deutschland, Österreich und der Schweiz erweitern. Zusätzlich sind auch vier weitere Social Impact Labs entstanden, in Hamburg, Frankfurt, Leipzig und Duisburg.

Im Zuge der Entwicklung des Social Impact Start Programms sind die Social Impact Labs inzwischen zu einer vitalen Plattform für Social Entrepreneurs sowie für Vertreter aus Wohlfahrtseinrichtungen, Unternehmen und Politik rund um das Thema soziale Innovationen geworden.

Norbert Kunz gehört zu den profiliertesten Sozialunternehmern in Deutschland. Seit über zwanzig Jahren berät und unterstützt er Existenzgründer und hat maßgeblich an der Entwicklung sozialer Innovationen mitgewirkt. Seit einigen Jahren konzentriert sich der Geschäftsführer der gemeinnützigen Social Impact gGmbH auf den Aufbau einer Infrastruktur für soziale Innovationen und auf die Unterstützung von Social-Start-ups.



# DIE BEDEUTUNG VON LOGISTIK IM GESUNDHEITSWESEN

Michael Hoffmann, Geschäftsführer DRK Kliniken Berlin

DER STEIGENDE KOSTENDRUCK UND DER PERSONALMANGEL IN KLINIKEN ERFORDERN EINE EFFIZIENTERE UND PROFESSIONELLE LOGISTIK IM GESUNDHEITSWESEN. MODERNE KONZEPTIONEN FÜR OPTIMIERTE ABLÄUFE BEISPIELSWEISE IN DEN BEREICHEN TRANSPORT, BEDARFSERMITTLUNG UND LAGERUNG ERMÖGLICHEN KOSTEN- UND ZEITEINSPARUNGEN, SORGEN FÜR MEHR TRANSPARENZ UND SETZEN DRINGEND BENÖTIGTE LEISTUNGSKAPAZITÄTEN FREI.



Foto: Daniel Flaschar

Der hochmoderne gefäßchirurgische Hybrid-OP in den DRK Kliniken Berlin | Mitte

Durch den demografischen Wandel einer alternden Gesellschaft steht unser Gesundheitswesen unter immensem Kostendruck. Es sind vor allem die letzten Lebensjahre, in denen Patienten längere und aufwändige Behandlungen benötigen. Hier entstehen besonders hohe Krankheitskosten. Zugleich bietet der medizinisch-technische Fortschritt neue und bessere Behandlungsformen. Nicht selten ist das mit Preissteigerungen verbunden und führt zu weiteren Ausgaben im Gesundheitssystem.

Dem gegenüber stehen eine niedrige Geburtenrate und ein sinkender Anteil von jungen Einzahlern in die Solidarsysteme.

Das demografische Ungleichgewicht führt auch zu einem Mangel an dringend benötigten Fachkräften. Für sie müssen im Gesundheitswesen immer höhere Preise gezahlt werden. Der Mangel betrifft nicht nur Ärzte und Pflegekräfte, sondern durch Höherqualifikation der Pflegekräfte in neue Berufsbilder auch niedriger qualifizierte nichtmedizinische Kräfte. So entsteht auch in Sekundärbereichen ein Leistungs-Vakuum.

Dies führt zu einer weiteren Belastung von Ärzten und Pflegekräften. Ihre medizinischen und pflegerischen Aufgaben sind hoch anspruchsvoll. Ihre Berufe verlangen daher zunehmende Akademisierung, Professionalisierung und Spezialisierung. Im Klinikalltag müssen sie aber oft zusätz-



liche Nebentätigkeiten übernehmen – beispielsweise die Bestellung von Medikamenten und Medizinprodukten oder die Pflege von EDV-Systemen, die Steuerung von Patiententransporten und vieles mehr.

#### Wie lässt sich hier mit modernen Logistik-Konzeptionen für eine wirtschaftlichere Arbeitsorganisation sorgen?

Logistik strebt eine effiziente Entwicklung, Optimierung und Steuerung aller Abläufe an. Dabei geht es einerseits um die reibungslose Organisation von Materiallieferungen, Patiententransporten, Bettenlogistik, Gerätebereitstellung, Speisenverteilung etc. Genauso sind aber auch administrative, ökonomische und EDV-Prozesse betroffen.

Ziel sind Kosten- und Zeiteinsparungen, aber auch Transparenz und Vereinfachung von Planung und Organisation.

Eine Gesundheitseinrichtung, die diesen Weg wählt, sollte zunächst eine Einschätzung der Leistungsfähigkeit und Grenzen ihrer Ressourcen gewinnen. Das eigene Kerngeschäft ist klar zu identifizieren und Managementziele zu definieren.

Die Planung und der Aufbau moderner Logistiksysteme kann dann entweder in-house in Eigenorganisation erfolgen oder externen Dienstleistern in Auftrag gegeben werden. Diese sind spezialisiert und bringen das Fachpersonal, die technischen Kenntnisse und die Infrastruktur mit. Tatsächlich bietet sich oft die Kooperation mit einem Partner außer Haus an. Dies setzt den Aufbau gut funktionierender Schnittstellen voraus. Die Erfahrungen können dann auch als Vorbild für weitere Organisationsoptimierungen dienen.

#### Welche Bereiche bieten sich für innovatives Logistik-Management besonders an?

Logistikzentren beispielsweise sind oft deutlich effizienter zu betreiben als entsprechende Lager in Krankenhäusern. Grund dafür ist eine gebäudetechnisch bessere Ausstattung. Hinzu kommen eine optimierte Flächennutzung, erreichte Mengeneffekte und eine optimale Arbeitsorganisation. Dezentrale Einrichtungen können das in dieser Form nicht leisten.

Der Transport medizinischer Güter ist ein entscheidender Bestandteil zentraler Logistiklösungen. Eine große Herausforderung stellt dabei die penible Einhaltung hygienischer Maßnahmen dar, um Keimverschleppungen zu vermeiden. Dies erfordert entsprechend professionalisierte Abläufe und gut ausgebildetes Personal.

Die „Produktionsprozesse“ und Bedarfe im Gesundheitswesen sind schwer zu planen. Sie können nur sehr eingeschränkt prognostiziert werden und werden meist kurzfristig abgerufen. Intelligente IT-Systeme sorgen für genaue Übersicht und Steuerung der Bestände. Dies schafft eine schnelle Verfügbarkeit der Produkte und hohe Zuverlässigkeit. Versorgungsengpässe, wie sie sonst entstehen – zum Beispiel durch Kommunikationsdefizite oder den Ausfall von Pflegekräften durch Urlaub und Krankheit – können vermieden werden.

Eine deutliche Verbesserung bedeutet ein professionelles Logistik-Management auch für den OP-Alltag. Bisher sind es meist Pflegekräfte, die das Bestellwesen von Implantaten



Die geriatrische Tagesklinik in den DRK Kliniken Berlin | Köpenick

Foto: Oana Popa

übernehmen. Eine gezielte Bestandstransparenz und –steuerung ist unter diesen Umständen oft nicht möglich.

Von Lieferanten betriebene Konsignationslager sind für Kliniken eine ideale Lösung. Sie können Medizinprodukte in der notwendigen Auswahl vorhalten. Die Steuerung der Materialsegmente durch professionelles Logistikmanagement ist kostengünstiger und sicherer. Die Zentralisierung und Mengenbündelung bei Einkauf, Lagerung und Transport zeigt schließlich sogar günstige Effekte im Rechnungsprüfungsprozess. Es entstehen mehr Transparenz und Planbarkeit. Der Aufwand wird geringer.

Professionelles Logistik-Management ist für die Zukunft eines starken Gesundheitswesens unverzichtbar. Durch eine gründliche Erfassung und zielgerichtete Organisation aller Abläufe lassen sich kostspielige Fehlplanungen vermeiden. Das spart Investitionsmittel ein und erschließt Effizienzreserven. Personelle Engpässe werden abgemildert und dringend benötigte Leistungskapazitäten freigesetzt.

Damit können sich hervorragend und teuer ausgebildete Ärzte und Pfleger wieder stärker ihrer eigentlichen Aufgabe widmen: Der Behandlung ihrer Patienten.

Die DRK Kliniken Berlin arbeiten bereits seit Jahren erfolgreich mit einem Logistikdienstleistungsunternehmen für die Materialversorgung zusammen. Solche logistisch optimierten Lösungen werden in Zukunft auch für weitere Versorgungsbereiche entwickelt.



Michael Hoffmann (51) wurde im Mai 2015 in die Geschäftsleitung der DRK Kliniken Berlin berufen, ist seit März 2016 neben Dr. Christian Frieße Geschäftsführer der DRK Kliniken Berlin und verantwortet die Bereiche Apotheke, Einkauf, Logistik, Dienstleistungen und IT. Zuvor war er als Geschäftsführer des Krankenhaus-Logistik-Unternehmens Rhenus Eonova GmbH tätig sowie Mitbegründer und langjähriger Geschäftsführer der Hospital LogiServe GmbH.

# SEIT ÜBER 95 JAHREN AUF ERFOLGSKURS

Bernd Quoß, Vorstand des Krankenhauses Waldfriede und Geschäftsführer der Privatklinik Nikolassee

**DAS KRANKENHAUS WALDFRIEDE GENIESST BEI PATIENTEN, ANGEHÖRIGEN UND PARTNERN HOHE WERTSCHÄTZUNG, GILT ALS EIN ATTRAKTIVER ARBEITGEBER IN DER REGION UND ÜBERNIMMT ALS AKADEMISCHES LEHRKRANKENHAUS DER CHARITÉ-UNIVERSITÄTS-MEDIZIN BERLIN VERANTWORTUNG FÜR DEN MEDIZINISCHEN NACHWUCHS. SEIT 2008 SIND WIR ZUDEM EUROPÄISCHES AUSBILDUNGSZENTRUM FÜR OPERATIONSTECHNIKEN IN DER KOLOPROKTOLOGIE.**

Unser freigemeinnütziges Krankenhaus wurde am 15. April 1920 auf dem Gelände des ehemaligen Lungensanatoriums als „Sanatorium und Klinik Waldfriede“ mit 39 Betten eröffnet. Nach dem Willen des Trägers, der evangelischen Freikirche der Adventisten, sollte sich hier nach amerikanischem Vorbild eine Gesundheitseinrichtung mit vorwiegend präventivem und ganzheitlichem Behandlungsansatz entwickeln. Dieses Konzept ist auch 95 Jahre später noch unser Ziel und die Grundlage für unser medizinisches Handeln.

Zum Akutkrankenhaus Waldfriede gehören eine Rettungsstelle und 12 hochspezialisierte Fachabteilungen. Bestens ausgebildete Ärzte und Pflegekräfte kümmern sich menschlich zugewandt und kompetent um mehr als 60.000 Patienten jährlich. Wir sind nach gesetzlichen Qualitätsparametern mehrfach zertifiziert und haben 2014 einen Award als „Angstfreies Krankenhaus“ erhalten. 2015 wurde unser KreißaalHotel eröffnet. Seit Januar 2016 gibt es eine Komfortstation. Patienten aus dem Ausland finden bei uns schnelle und kultursensible Hilfe.

Partnerschaftliches Denken und Handeln sind von Beginn an nachhaltig in unserem Leistungsangebot verankert. So ergänzen wir seit 1989 unsere medizinische Arbeit mit einem ambulanten häuslichen Pflegedienst sowie einer Kurzzeitpflege. Im Netzwerk Waldfriede betreiben wir seit 1993 zudem das Gesundheitszentrum PrimaVita mit präventiv-medizinischem Auftrag. Inzwischen finden dort über 500 Kurse, Dauergruppen und Seminare mit über 4.500 Teilnehmern jährlich statt.

Wir stellen uns ganz bewusst gegen den Trend, die für den modernen Krankenhausbetrieb erforderlichen Dienstleistungen externen Anbietern zu übertragen. Wir sind überzeugt, dass wir im Bereich Verpflegung oder Reinigung mit unserer Servicegesellschaft Krankenhaus Waldfriede mbH (SKW) die hohen qualitativen Standards im Krankenhaus Waldfriede langfristig am besten garantieren und das Netzwerk Waldfriede stärken können.

Um den hauseigenen Bedarf an Pflegekräften zu decken, wurde bereits 1922 eine Krankenpflegeschule in Waldfriede gegründet. Heute bilden wir als staatlich anerkannte Ausbildungsstätte für Gesundheits- und Krankenpflege jährlich ca. 80 junge Menschen aus, die sich deutschlandweit erfolgreich auf einen Arbeitsplatz im Gesundheitswesen bewerben.

Auch das soziale und karitative Engagement von Waldfriede kann auf eine längere Tradition zurückblicken. Als erstes Berliner Krankenhaus haben wir im Jahr 2000 eine „Babyklappe“ für Mütter in Not installiert. Unser ehrenamtlicher Betreuungsdienst ist seit vielen Jahren ein verlässliches Angebot für Patienten. Weltweit waren wir 2013 die ersten, die genitalverstümmelte Frauen an einem Krankenhaus ganzheitlich behandeln. Gemeinsam mit



Beide Fotos: Kai Abresch/rspplus.net

Im Krankenhaus Waldfriede findet man Hochleistungsmedizin und menschliche Zuwendung.

unserem Förderverein Krankenhaus Waldfriede e. V. setzt Waldfriede nicht nur solche ehrgeizigen Projekte um, sondern trägt vielfältig Sorge für hilfsbedürftige Menschen im Bezirk Steglitz-Zehlendorf.

Als erstes Berliner Krankenhaus haben wir 2008 eine Kooperationsvereinbarung mit der Florida-Hospital-Gruppe in Orlando (USA) geschlossen, um auf medizinischem, pflegerischem und administrativem Gebiet zusammenzuarbeiten und die internationalen Beziehungen zu erweitern. Im Interesse von Patienten und Mitarbeitern nachhaltig und gesund zu wachsen wird immer unser Ziel sein.



Bernd Quoß, geb. 1963, ist Sozialversicherungsfach- und Dipl. Betriebswirt. Traineeausbildung für Krankenhausmanagement in den USA. Seit dem Jahr 2008 ist er in Berlin Vorstand des Krankenhauses Waldfriede sowie weiterer Pflegeeinrichtungen und seit 2012 Geschäftsführer der Privatklinik Nikolassee.



# PFLEGE IM WANDEL: DIE CHANCEN DES NEUEN PFLEGESTÄRKUNGSGESETZES

Michael Weickert, apoBank Marktgebiet Ostdeutschland

## Paradigmenwechsel in der Pflege – ambulant vor stationär

Am 1. Januar 2016 ist das Pflegestärkungsgesetz (PSG) in Kraft getreten und verspricht in erster Linie Verbesserungen für Pflegebedürftige und deren Angehörige. Die damit verbundenen Änderungen bei der Abrechnung von Pflegeleistungen und die praktischen Auswirkungen auf die Strukturen der Pflege waren Gegenstand einer Podiumsdiskussion, die im April in der Deutschen Apotheker- und Ärztekbank (apoBank) in Berlin stattfand.

Unter der Überschrift „Chancen des Pflegestärkungsgesetzes nutzen – Konzepte für eine Pflege im Wandel“, sprach Prof. Ronald Richter von der Fakultät Wirtschaft und Soziales an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Hamburg in diesem Zusammenhang von einem „Paradigmenwechsel in der Pflege“. Er stellte die Konzeptvielfalt der neuen gesetzlichen Abrechnungsmöglichkeiten des Pflegestärkungsgesetzes dar und zeigte auf, warum die ambulante Pflege damit deutlich an Bedeutung gewinnen wird. „Der Gesetzgeber fördert mit dem PSG durch monetäre Anreize eindeutig ambulante Angebote“ so der Hamburger Sozialprofessor in Berlin.

## Neubauprojekte setzen auf vernetzte Versorgungsstrukturen

Die apoBank, die sich im Firmenkundengeschäft auch als Bankpartner für Unternehmen der Pflegebranche positioniert, reagiert bereits in ihrer Beratungspraxis auf diese Entwicklung. Vermehrt begleitet sie Finanzierungskonzepte, die sich auf die ambulante Pflege konzentrieren oder diese mit einbinden. Diese Angebote gehen oftmals deutlich über die klassische Kombination von betreutem Wohnen mit Tagespflege hinaus. Zunehmend kooperieren Investoren mit ambulanten Pflegediensten, aber auch Träger aus dem frei gemeinnützigen Bereich kombinieren Pflegeleistungen mit zusätzlichen medizinischen Angeboten. Hierzu zählen bei Neubauprojekten beispielsweise die Ansiedelung von Arztpraxen, Physiotherapien und Rehalistungen.

Die aktuellen Konzepte basieren meist auf Angeboten für Senioren mit höheren Pflegegraden. Dank Tages- und Nachtpflege mit umfangreichen Betreuungsangeboten bieten diese den stark auf Hilfe angewiesenen Menschen die Möglichkeit, einen stationären Heimaufenthalt zu verhindern oder zumindest möglichst lange hinauszuzögern. Wird doch eine vollstationäre Betreuung notwendig, schaffen diese Konzepte einen vergleichsweise reibungslosen Übergang.

Nicht zuletzt sehen viele ambulante Pflegedienste in dem neuen Gesetz eine Chance, ihre Betreuungsangebote auch jenen Pflegebedürftigen anzubieten, die ansonsten in stationäre Einrichtungen umziehen müssten. Allein in Berlin gibt es rund 570 ambulante Pflegedienste. Nach Einschätzung der apoBank wird sich auch hier auf Kiezebene eine bemerkbare Konkurrenz zu den stationären Einrichtungen entwickeln.

Aber auch stationäre Heimbetreiber, die betreutes Wohnen und ambulante Pflege in ihren Anlagen häufig kombiniert anbieten, prüfen intensiv, inwieweit sie ihr ambulantes Angebot erweitern können. Beispielsweise kann eine bestehende Einrichtung zumindest zum Teil durch bauliche Änderungen oder Bestandserweiterungen umgewidmet werden. Insbesondere die günstigeren Zuzahlungen, die Selbstzahler für einen „ambulanten Heimplatz“ zu leisten haben, sind hier ein Anreiz.



Foto: Michael Weickert

Ehemaliges Arbeitsamt in Frankfurt (Oder) vor dem Umbau zum Gesundheitszentrum mit betreutem Wohnen

## Historisch niedrige Zinsen machen altersgerechten Umbau attraktiv

In der wachsenden Stadt Berlin mit der bestehenden Wohnraumknappheit ist der Zugang zu passenden Immobilien Dreh- und Angelpunkt für den Erfolg altersgerechter Angebote. Um diese zu etablieren, sind deshalb oftmals Neubauten oder auch die Umwidmung bestehender Gebäude, beispielsweise in Verbindung mit einer Kernsanierung nötig.

Bei einer sinnvollen Finanzierungsstruktur, die z. B. auch Kreditmittel der Kreditanstalt für Wiederaufbau (aus den Programmen „Altersgerechtes Umbauen“ oder „Energetisch Bauen“) berücksichtigt, lassen sich Finanzierungen mit zehnjähriger Zinsbindung derzeit bereits mit Zinssätzen ab 0,75 Prozent p.a. finden. Auf der Einnahmeseite bestechen diese Einrichtungen oftmals mit guter Wirtschaftlichkeit aufgrund von rund 30 Prozent höheren Mieten als auf dem üblichen Wohnungsmarkt.

## Modellprojekt des Arbeiter Samariter Bund (ASB) in Ostbrandenburg

Der Regionalverband des ASB realisiert derzeit im Zentrum von Frankfurt (Oder) ein Medizinisches Zentrum mit 51 ambulanten Pflegeplätzen, Tagespflege und Rehasport. Mit seinem neuen Angebot will der ASB die vom Gesetzgeber geförderte Ambulantisierung in der Pflege erreichen. Sorge um die Belegung seines benachbarten Pflegeheimes mit 170 Plätzen hat der ASB dabei nicht. Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung in der Region ist Geschäftsführer Klaus Schepler überzeugt, sowohl die ambulante als auch die stationäre Einrichtung im Zentrum von Frankfurt (Oder) wirtschaftlich führen zu können und mit der Erweiterung seines Angebotes weitere Senioren für den Verband zu erreichen.



Michael Weickert ist gebürtiger Franke und seit 2007 für die apoBank tätig. Er verantwortet den Bereich Firmenkunden für das Marktgebiet Ostdeutschland. Sein Schwerpunkt ist u. a. die Betreuung von Kliniken und Pflegeheimen.

Weil aus einem Großprojekt keine Dauerbaustelle werden soll.

Unsere Beratung für stationäre Versorgungsstrukturen.

Profitieren Sie von unserer einmaligen Branchenexpertise, mit der wir Ihr Projekt professionell begleiten und sicher zum Erfolg führen.

Tel.: +49 30 315 12-588

Kontakt: [firmenkunden@apobank.de](mailto:firmenkunden@apobank.de)

Weil uns mehr verbindet.

 deutsche apotheker- und ärztebank



Finanziert durch:  
Deutsche Apotheker- und Ärztekbank





# VORSTELLUNG VON SOCIAL-START-UPS

Co-Creation ist dabei mehr als ein Modewort der modernen Unternehmensführung. Co-Creation definiert Innovation als einen offenen Prozess, in dem Unternehmen oder Organisationen gezielt Kundinnen und Kunden in den Prozess der Wertschöpfung miteinbeziehen.

Stefan Schenck, Geschäftsführer GETEQ gGmbH



# AUTICON – QUERDENKER MIT SYSTEM

Dirk Müller-Remus, Gründer & Geschäftsführer der auticon GmbH

ALS ERSTES UND EINZIGES UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND BESCHÄFTIGT AUTICON AUSSCHLIESSLICH MENSCHEN IM AUTISMUS-SPEKTRUM ALS CONSULTANTS IM IT-BEREICH. DAMIT SCHAFFEN WIR EINE WIN-WIN-WIN-SITUATION FÜR CONSULTANTS IM AUTISMUS-SPEKTRUM, KUNDEN UND DIE GESELLSCHAFT.

In Deutschland sind lediglich ca. 20 Prozent aller Asperger-Autisten am ersten Arbeitsmarkt beschäftigt – diesen Zustand wollen wir ändern!

Viele auticon Mitarbeiter waren vor ihrer Anstellung bei auticon langzeitarbeitslos oder sogar früh-verrentet – trotz herausragender fachlicher Kompetenz. Durch ihre Festanstellung bei auticon erfahren viele unserer Mitarbeiter erstmals berufliche Erfolge. Diese Anerkennung bewirkt oft eine sichtbare Verbesserung des Selbstbewusstseins und der Lebensqualität. Seit der Gründung im November 2011 hat auticon rund 70 Mitarbeiter (Stand: Mai 2016) im Autismus-Spektrum eingestellt, deren Eingliederung in den ersten Arbeitsmarkt realisiert und so deren finanzielle Unabhängigkeit ermöglicht.

Unsere Kunden tragen maßgeblich zu einem zunehmend inklusiven Arbeitsmarkt bei: Dadurch, dass sie auticon Consultants in ihre Teams integrieren, gewinnen sie loyale und talentierte Projekt-Mitarbeiter, erhöhen die Produktivität ihrer Teams und verbessern ihr betriebsinternes CSR.

## Warum Autisten in IT-Projekten?

Menschen im Autismus-Spektrum haben Fähigkeiten, die sie von Nicht-Autisten unterscheiden und zu enorm wertvollen Projekt-Mitarbeitern für die Kunden machen. So bringen Autisten eine

ganz spezifische Perspektive in Projektteams ein. Die Zusammensetzung „Autisten und Nicht-Autisten“ **verbessert nachweislich den Output von Projektteams**.

Neben diesen Stärken zeigen auticon-Consultants eine weitere Fähigkeit, die insbesondere bei extrem komplexen Fragestellungen von Vorteil ist und die in dieser Ausprägung nur bei auticon-Consultants zu finden ist: die herausragende Fähigkeit zur kognitiven Mustererkennung und das damit eng verknüpfte **Querdenken**.

Kognitive Mustererkennung beschreibt dabei die Fähigkeit, in einer Menge von Daten Regelmäßigkeiten, Wiederholungen, Ähnlichkeiten oder Gesetzmäßigkeiten zu erkennen. Sie ist insbesondere in **Big Data- oder Data Mining-Projekten hervorragend einsetzbar**.

**Thinking outside the box:** auticon-Consultants kombinieren die kognitive Mustererkennung zusätzlich mit dem so genannten lateralen Denken – auch Querdenken genannt; eine Denkweise, die sich außerhalb bekannter Denkmuster bewegt. Unsere Consultants verknüpfen scheinbar unzusammenhängende Elemente und **unterstützen dabei, sinnvolle neue Erkenntnisse zu gewinnen und innovative Produkte zu entwickeln**. Jede echte Innovation braucht einen Querdenker!



Darüber hinaus haben die meisten Menschen im Autismus-Spektrum so genannte **Spezialinteressen**. Studien der HU Berlin haben gezeigt, dass Autisten neben ihrem Beruf rund 26 Stunden pro Woche für ihr Spezialinteresse aufwenden – dies macht sie zu wertvollen Experten in IT-Projekten, denn auticon rekrutiert ausschließlich Autisten, die eine besondere Leidenschaft in Bereichen IT, Physik, Mathematik oder Technik mitbringen. **Von dieser Begeisterung profitieren unsere Kunden unmittelbar!**

Autismus-spezifischen Schwierigkeiten in der sozialen Interaktion oder Kommunikation begegnet auticon mit der Bereitstellung qualifizierter Job Coaches. Sie bilden die Schnittstelle zwischen auticon-Consultants und Kunden, beispielsweise in Fragen der Arbeitsplatzgestaltung oder der Kommunikation. Job Coaches sind bis auf ein einleitendes Meeting nicht beim Kunden vor Ort, stehen jedoch jederzeit als Ansprechpartner und Berater zur Verfügung.

Auticon wird von zwei erfahrenen Geschäftsführern geleitet. Dirk Müller-Remus (rechts im Bild) verfügt über 20 Jahre Führungser-

fahrung in der IT Industrie. Sein Sohn, der im Alter von 14 Jahren mit dem Asperger-Syndrom diagnostiziert wurde, inspirierte ihn auticon zu gründen. Kurt Schöffel (links im Bild) verfügt ebenso über langjährige, internationale Führungserfahrung; ihn reizt die Aufgabe, auticon zu einem wirtschaftlich erfolgreichen Sozialunternehmen aufzubauen.





# CO-CREATION – EIN ERFOLGSMODELL AUCH FÜR DIE SOZIALWIRTSCHAFT?

Stefan Schenck, Geschäftsführer der GETEQ gGmbH

EIN DRITTEL DER AKTUELLEN TOP-100 FIRMEN DER USA GAB ES VOR ZEHN JAHREN NOCH NICHT. IMMER SCHNELLER LÖSEN AIRBNB, UBER, YOUTUBE & CO DIE ALTEN FLAGGSCHIFFE DER OLD-ECONOMY AB. MIT MYMUESLI, DEM FRECHEN START-UP AUS PASSAU, MACHT DAS KONZEPT CO-CREATION AUCH IN DEUTSCHLAND EINDRUCKSVOLL FURORE. DAS GEHEIMNIS HINTER CO-CREATION: NEUE ROLLEN FÜR DIE KUNDINNEN UND KUNDEN. AUS PASSIVEN KONSUMENTEN WERDEN AKTIV EINGEBUNDENE CO-PRODUZENTEN.

Auch soziale Dienstleistungen werden zunehmend auf ihre Zukunftstauglichkeit hinterfragt und tun gut daran, sich selbst dahingehend fit für die Zukunft zu machen: Werkstätten, Wohn- und Freizeitangebote für behinderte Menschen sollten ebenfalls die Perspektive ihrer behinderten Nutzerinnen und Nutzer erfragen. Und sie sollten ihre Nutzerinnen und Nutzer als Co-Produzenten miteinbeziehen: Wer ihnen Nutzen und attraktive Rollen im (Weiter-)Entwicklungsprozess ermöglicht, wird zu den Übers der Branche gehören. Wer das nicht schafft, könnte wie Nokia am Handy-Markt enden.

## Co-Creation

Co-Creation ist dabei mehr als ein Modewort der modernen Unternehmensführung. Co-Creation definiert Innovation als einen offenen Prozess, in dem Unternehmen oder Organisationen gezielt Kundinnen und Kunden in den Prozess der Wertschöpfung miteinbeziehen. Was für Unternehmen wie Burberry, Tchibo bis hin zu mymuesli funktioniert, könnte auch ein zukunftsträchtiges Werkzeug für alle Anbieter von Leistungen für Menschen mit Behinderungen sein.

Ein Baustein von Co-Creation ist die Kundenbefragung. Anbieter befragen ihre aktuellen und potenziellen Kundinnen und Kunden über ihre Zufriedenheit mit und ihre Erwartungen an ihre Produkte. Die gewonnenen Erkenntnisse lassen die Unternehmen dann gewinnbringend in die Weiterentwicklung ihrer jeweiligen Geschäftsgrundlage einfließen.

**Aber wie befrage ich Kunden mit einer sogenannten geistigen Behinderung? Wie Menschen, die sich nicht verbal äußern können?**

**Wie binde ich z. B. einen Kunden mit Down-Syndrom als Co-Produzenten in meine Dienstleistungsentwicklung mit ein?**

Genau hier kommt in Berlin und Brandenburg nueva.berlin ins Spiel: Denn mit dem erprobten nueva Modell lässt sich Co-Creation im Feld sozialer Dienstleistungen ganz praktisch umsetzen. nueva.berlin hat für Träger sozialer Dienstleistungen wie die Spastikerhilfe im Bereich Wohnen, Mosaik im Bereich Arbeit, für Nachbarschaftshilfe im Bereich Freizeit oder für den Bezirk Lichtenberg ein Bürgeramt Nutzerinnen und Nutzer evaluiert. Seit 2012 wurden über 3.500 Befragungen und Beobachtungen nach dem Peer-Prinzip von unseren Fachangestellten durchgeführt und ausgewertet.

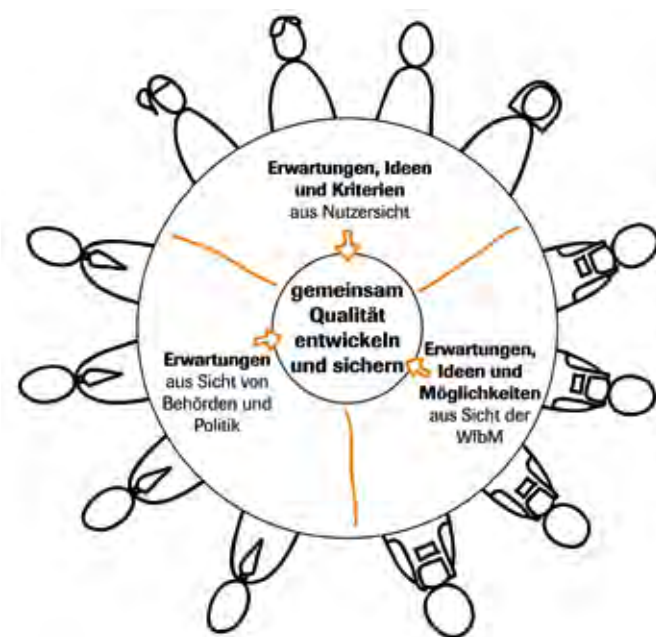


Abbildung: atempo.at

Co-Creation in der Sozialwirtschaft bringt neue Rollen für die Kunden: aus passiven Nutzern werden aktiv eingebundene Co-Produzenten.

## Peers können es besser – die nueva-Methode

nueva steht für »NutzerInnen evaluieren«. nueva ist ein partizipatives Evaluationsmodell für soziale Dienstleistungen für Menschen mit Lernschwierigkeiten und Behinderungen. Im Rahmen eines Eröffnungswerkshops erfolgt bei der zu evaluierenden Dienstleistung zunächst eine Definition der Qualität der jeweiligen Dienstleistung durch die NutzerInnen selbst. Sie können nämlich am besten sagen, was für sie qualitativ »gut« ist.

Im Rahmen der dann folgenden nueva-Evaluation werden die so festgelegten Soll-Werte mit dem Ist-Status der Dienstleistung abgeglichen und so Bereiche für mögliche Qualitätsverbesserungen aufgezeigt. Die Evaluationen werden durch ausgebildete Evaluatoren durchgeführt, die auf Grund ihrer Behinderung sozusagen als Experten in eigener Sache agieren und dadurch authentische Feedbacks der NutzerInnen erhalten können.

Die Ergebnisse werden sowohl den Auftraggebern wie auch den NutzerInnen präsentiert, um so Denkanstöße zur Verbesserung der Ergebnisqualität zu liefern. Der Co-Creation-Prozess findet in

## Wie läuft eine nueva Evaluation ab?

Bei einer nueva Evaluation werden Menschen mit Behinderungen zu Expertinnen und Experten in eigener Sache. Gemeinsam mit Menschen ohne Behinderung bilden sie inklusive Teams und Projektgruppen. Diese Teams engagieren sich für ein Qualitätsmanagement, das sich an der Nutzerin und am Nutzer orientiert.

### Gemeinsame Festlegung der Qualitäts-Standards mit dem Leitungstab und den Beschäftigten

Die Fragebögen für die Einzelinterviews werden an die Bedürfnisse des jeweiligen Träger-Angebots angepasst. Das Soll-Profil (die erwarteten Ergebnisse) der fünf Qualitätsdimensionen wird diskutiert und gemeinsam festgelegt.

### Ergebnispräsentation

Für die Präsentation der Evaluationsergebnisse für die Leitungsebene sind verschiedene Auswertungen möglich, z.B. betriebsinterne Vergleiche, Vergleiche zu früheren Evaluationen oder der Vergleich mit dem Durchschnitt vergleichbarer Werkstätten für behinderte Menschen. Die Ergebnispräsentation für die Beschäftigten wird durch Leichte Sprache, Beispiele sowie Bilder und Piktogramme verständlich und anschaulich gemacht.

### Durchführung von Befragungen und Beobachtungen

Verbale Befragungen werden nutzerorientiert durchgeführt. Bei Bedarf werden die Fragen mehrfach sprachlich umformuliert, durch Beispiele oder Bildermappen ergänzt. Bei Befragten, die sich nicht ausreichend verbal äußern können, werden strukturierte Beobachtungen durchgeführt.

### iQ-Workshops

Im Workshop für inklusive Qualitätsentwicklung (iQ) werden Beschäftigte mit Behinderungen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Leitungsebene eingebunden. Moderiert durch nueva.berlin werden mehrere konkrete Handlungsempfehlungen aus den Evaluationsergebnissen abgeleitet. Die Einbindung der Nutzerinnen und Nutzer in die Dienstleistungs- und Produktentwicklung der WfbM ist Inklusion im Sinne der UN-Behindertenrechtskonvention.

Abbildung: nueva-berlin

unseren iQ-Workshops statt. iQ steht bei nueva.berlin für inklusive Qualitätsentwicklung: Dabei moderieren wir den Prozess, in denen die Nutzerinnen und Nutzer mit Behinderungen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis hin zur Geschäftsleitung GE-MEINSAM aus Evaluationsergebnissen Handlungsempfehlungen entwickeln.



Foto: Siegrid Seifert

Die Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen, Verena Bentele, informiert sich über den inklusiven Ansatz von nueva.berlin bei GETEQ-Geschäftsführer Stefan Schenck.

## Co-Creation - ein Erfolgsmodell für ALLE!

nueva.berlin bietet Anbietern von (sozialen) Dienstleistungen in Berlin und Brandenburg, die sich gemeinsam mit ihren Kundinnen und Kunden mit Behinderungen weiterentwickeln wollen, als Elemente von Co-Creation begleitende nueva-Evaluationen und inklusive Qualitätsentwicklungs-Workshops (iQ-Workshops) an. Co-Creation hat das Potenzial zum Erfolgsmodell für ALLE! Co-Creation setzt dabei zugleich den alten Schlachtruf der Behindertenbewegung »Nicht über uns, ohne uns!« und die wegweisenden Ideen der UN-Behindertenrechtskonvention um.

„Die Evaluierung unserer Werkstatt hat das Team von nueva Berlin professionell und zügig durchgeführt. Potenziale in den Bereichen Sicherheit und Selbstbestimmung wurden aufgedeckt und wir konnten umgehend Verbesserungen herbeiführen. Die Beschäftigten der faktura haben die Befragung als wertschätzend beschrieben und es gab einen spürbaren Motivationsschub.“

Ronny Dix, Werkstattleiter faktura gGmbH, Berlin





## PARTNER DER SOCIAL-START-UP SZENE



Dies bedingt [...], dass bei der Risikobeurteilung von Finanzierungen durch Banken die Wertorientierung, Nachhaltigkeit oder allgemeiner gesagt „Zukunftsfähigkeit“ von Unternehmen eine zunehmend größere Rolle spielt. Der schnelle kurzfristige Gewinn verbunden mit einem möglicherweise langfristigen gesellschaftlichen Schaden ist dabei eine eher ungeeignete Grundlage für langfristige Kreditausreichungen.

Werner Landwehr, Regionalleiter GLS Gemeinschaftsbank eG



# BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



## Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“

„Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“,

„Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründermetropole Berlin“

# FÖRDERUNG DER BETRIEBLICHEN WEITERBILDUNG DURCH ESF-FÖRDERMITTEL: CHANCEN UND RISIKEN

Dr. Roman Jaich, Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der FernUniversität Hagen im Lehrgebiet Lebenslanges Lernen

DIE KOMPLEXITÄT DES WIRTSCHAFTLICHEN HANDELNS UND DER DEMOGRAFISCHE WANDEL FORDERN EINE SYSTEMATISCHE PERSONALENTWICKLUNG. IM FOLGENDEN WIRD ANHAND VON BEISPIELEN DIE FÖRDERUNG DURCH ESF-MITTEL UND DIE ERFOLGE EINZELNER PROGRAMME IN DER UMSETZUNG DARGESTELLT. TROTZ UMFASSENDE VORGABEN, DIE MIT ESF-VORHABEN EINHERGEHEN, BIETET SICH DIE CHANCE, BETRIEBLICH DIE STRUKTUREN ZU SCHAFFEN, DIE LANGFRISTIG DEN QUALIFIKATIONSBEDARF ABDECKEN.

## Notwendigkeit einer systematischen Personalentwicklung

Nur wenige gesellschafts- und wirtschaftspolitische Ziele finden einen so breiten Konsens wie die Forderung, die berufliche Weiterbildung auszubauen. Unbestritten ist seit vielen Jahren ihre Bedeutung für die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe einerseits sowie der Erwerbssicherung der Beschäftigten andererseits. Die vermehrten Restrukturierungs- und Innovationsprozesse infolge der Digitalisierung werden mehr und vor allem systematisch organisierte Weiterbildung erforderlich machen, insbesondere dann, wenn die Beschäftigten im Sinne guter Arbeit in der digitalisierten Arbeitswelt tätig und innovativ sein sollen. Ausreichende Qualifikationen und der Erhalt der Voraussetzungen, diese fortlaufend zu erneuern, ist ein Wettbewerbsvorteil von Betrieben, auch wenn es um den Wettbewerb um immer knapper werdende Fachkräfte geht.

Betriebliche Weiterbildung hat in Deutschland noch nicht den Stellenwert wie in anderen europäischen Ländern. Dies belegen die europäischen Vergleichsstudien CVTS I bis IV. Zwar hat sich die Weiterbildungsbeteiligung in den letzten Jahren erhöht und die Zielsetzung des Bildungsgipfels in Dresden 2008 - eine Weiterbildungsbeteiligung von mindestens 50 Prozent - wurde erreicht. Handlungsbedarf besteht jedoch weiterhin zumindest in zweierlei Hinsicht. Nicht alle Beschäftigtengruppen partizipieren gleichermaßen an Weiterbildung: Die Teilhabewahrscheinlichkeit hängt ab vom Bildungsniveau und anderen Faktoren.

Zweitens erfolgt Weiterbildung in den Betrieben in der Regel nicht systematisch. Zwar wird Weiterbildung für Beschäftigte in fast allen Unternehmen durchgeführt. Häufig finden die Maßnahmen jedoch ad hoc und punktuell statt, es wird kurzfristig auf Qualifikationsengpässe reagiert. Diese Unternehmenspolitik des Reagierens statt des Agierens verschenkt Entwicklungsmöglichkeiten für das Unternehmen, indem die Fähigkeiten der Beschäftigten nicht voll ausgeschöpft und deren Potenziale ungenutzt bleiben.

Für die langfristige Sicherung des Unternehmenserfolgs ebenso wie für den langfristigen Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind eine systematische Feststellung der vorhandenen Kompetenzen der Beschäftigten und die vorausschauende Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs im

Unternehmen notwendig. Es geht dabei nicht nur darum, die Weiterbildungsaktivitäten im Unternehmen auszubauen, sondern vor allem auch darum, Strukturen auf- bzw. auszubauen, welche den Beschäftigten individuelle Entwicklungsmöglichkeiten bieten. Es geht also um systematische Personalentwicklung (PE), die auch die Förderung der Unternehmensentwicklung durch eine zielgerichtete Gestaltung der Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozessen umfasst. Dies trifft für die Sozialwirtschaft ebenso zu wie für andere Branchen in Deutschland.

Hier bieten sich die Vorteile einer Beteiligung an einem ESF-Förderprogramm. Es geht nicht darum, einzelnen Maßnahmen für Beschäftigte durch öffentliche Mittel vollständig oder anteilig zu finanzieren, sondern vielmehr darum, Fördermöglichkeiten als Chance zu begreifen, jenseits der betrieblich notwendigen Maßnahmen Elemente einer systematischen Personalentwicklung im Betrieb zu etablieren. Hierzu gehören: Ermittlung des Qualifikationsbedarfs im Unternehmen, der sich nicht nur auf fachliche Kompetenzen, sondern auch auf soziale und methodische Kompetenzen bezieht, Ermittlung der Kompetenzen der Beschäftigten sowie deren Entwicklungspotenziale und -bedürfnisse, Abgleich des Bedarfes und der Potenziale, Entwicklung und Umsetzung geeigneter Qualifizierungsmaßnahmen und schließlich Maßnahmen zur Verstärkung.

## Der Europäische Sozialfonds

Der Europäische Sozialfonds (ESF) gehört zu den Strukturfonds der Europäischen Union, die zur Verbesserung des sozialen Zusammenhalts und der wirtschaftlichen Entwicklung in den Regionen der Union eingesetzt werden. Die Strukturfonds sind Instrumente zur Umverteilung von Finanzmitteln, die insbesondere in den weniger entwickelten Regionen eingesetzt werden, um den Zusammenhalt innerhalb Europas zu fördern. Das Ziel der ESF-Finanzierung ist die Schaffung neuer und qualitativ besserer Arbeitsplätze. Hierzu gehören z. B. die Erhöhung der Beschäftigungsquote, die Verbesserung der Qualität der Arbeitsplätze oder eine stärkere Integration auf dem Arbeitsmarkt in den Mitgliedstaaten und ihren Regionen.

Im Folgenden werden die Erfahrungen mit dem Förderprogramm „Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) der ak-



## Integra – Der Spezialist für Partyausstattung und Inklusion



**Berufliche Inklusion  
ist möglich.  
Mit Aufträgen.**

Seit mehr als 20 Jahren beliefern wir unsere Kunden (Catering-Unternehmen, Event-Agenturen, Hotels und Gaststätten, privat) mit fast allem was zu einer Party gehört.

**Wir vermieten:** Geschirr, Besteck  
Gläser, Tischzubehör  
Möbel, Küchenequipment,  
Tischwäsche

**INTEGRA GmbH**  
**Partyausstattung**  
Lengeder Straße 48  
13407 Berlin  
Wolfgang Wasick, Geschäftsbereichsleiter  
Tel. (030) 41 40 73 15  
party@integra-berlin.de

tuellen Förderperiode (2014 bis 2020) bzw. dessen Vorgängerprogramm „weiter bilden“ aus der Förderperiode 2007 bis 2014 dargestellt.

### Die Programme „weiter bilden“ und „Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“

Im Rahmen des Programms „weiter bilden“ (auch unter dem Begriff Sozialpartnerrichtlinie bekannt) förderten das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und der Europäische Sozialfonds (ESF) die betriebliche Weiterbildung. In der ESF-Förderperiode 2009 bis 2014 wurden hierfür 140 Mio. € bereitgestellt. Ziel in dieser Förderperiode war es, die Anpassungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu stärken und die Beschäftigten beim Erhalt ihrer Beschäftigungsfähigkeit zu unterstützen. Gefördert wurden Rahmenbedingungen für betriebliche Weiterbildung und Weiterbildungsmaßnahmen in Betrieben. ver.di war nicht nur bei der Entwicklung des Programms involviert, sondern auch wesentlicher Akteur bei der Umsetzung auf verschiedenen Ebenen. Einer Steuerungsgruppe, die paritätisch mit den Sozialpartnern und Vertretern der öffentlichen Hand besetzt ist, oblag die fachlich-inhaltliche Begleitung sowie die Entscheidung über die zu fördernden Projektvorhaben. Eine Regiestelle, die unter anderem Antragsteller beriet und Projektvorhaben bewertete und begleitete, war sozialpartnerschaftlich aufgestellt. Und schließlich knüpfte die Voraussetzung für die Teilnahme an dem Programm an sozialpartnerschaftliche Strukturen an. Eine Vereinbarung der Sozialpartner, in der Regel ein Qualifizierungstarifvertrag, ist die Voraussetzung, damit ein Projektvorhaben gefördert werden kann.

Mit der ESF-Richtlinie „Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“ (Sozialpartnerrichtlinie) vom 08.04.2015 wird das Programm fortgesetzt. Gefördert werden können Projekte in einem der folgenden fünf Handlungsschwerpunkte.

#### Aufbau von Personalentwicklungsstrukturen

1. Aufbau von vernetzten Weiterbildungsstrukturen in KMU
2. Initiierung von Branchendialogen
3. Stärkung der Handlungskompetenz betrieblicher Akteure im Hinblick auf Chancengleichheit
4. Entwicklung lebensphasenorientierter Arbeitszeitmodelle und Karrierewegplanung

#### Erfahrungen mit dem Programm „weiter bilden“

Im Rahmen des Programms wurden gut 200 Projektvorhaben gefördert. Diese Projekte decken das gesamte Spektrum an förderfähigen Maßnahmen ab. Herausgebildet haben sich dabei fünf Typen von Projektvorhaben:

- Projekte, deren Zielsetzung darin besteht, den Weiterbildungsbedarf in einer Branche systematisch zu erheben. Diese Projektvorhaben sind meist von einer kurzen Dauer von bis zu sechs Monaten. Es handelt sich hier häufig um Vorprojekte, um im Anschluss Vorhaben, die auf die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen abzielen, auf den Weg zu bringen.
- Projekte, die im Kern darauf abzielen, Weiterbildungsmaßnahmen durchzuführen. Meist wurde bei diesen Projekten im Vorfeld der Weiterbildungsbedarf erhoben.
- Projekte, deren Hauptanliegen die Etablierung einer systematischen Personalentwicklung ist. Umgesetzt werden hier



Foto: Robert Kueschke/fotolia.de

Weiterbildung erfolgt in den Betrieben häufig ad hoc und punktuell.

verschiedene Instrumente der Personalentwicklung wie z.B. die Etablierung von Qualifizierungsgesprächen.

- Projekte, die das Thema betriebliche Weiterbildung stärker in Unternehmen verankern wollen, indem z.B. Weiterbildungsmentoren in den Betrieben ausgebildet werden oder Strukturen der Weiterbildungsberatung auf betrieblicher Ebene aufgebaut werden.
- Projekte, die den Vernetzungsgedanken in den Vordergrund rücken und den Aufbau von branchenspezifischen Weiterbildungsstrukturen in den Blick nehmen. In solche Projektvorhaben sind die Sozialpartner meist direkt einbezogen.

Damit wird im Programm ein breites Spektrum von Maßnahmen zur Umsetzung von Weiterbildung in der betrieblichen Praxis ermöglicht. Dies betrifft wie beschrieben die Inhalte der Projekte ebenso wie die Verankerung in den Branchen.

Beteiligt waren ca. 40 Vorhaben aus dem Bereich Sozialwirtschaft, hier insbesondere Kindertagesstätten und Gesundheitswirtschaft. Auch bei diesen Vorhaben wurden unterschiedlichste Wege beschritten. So nahm der VDK Berlin/Brandenburg mit einem Projekt an dem Programm teil. Hier ging es vorrangig darum, einen großen Teil der Beschäftigten für Weiterbildung zu motivieren. Dieses Ziel konnte auch erreicht werden. So nahmen in dem 15-monatigen Projektzeitraum ca. 61 Prozent der Beschäftigten an einer Weiterbildung teil. Einen anderen Weg beschritten zum Beispiel städtische Einrichtungen der Altenhilfe in Nordrhein-Westfalen. Hier wurde eine systematische Personalentwicklung etabliert. Grundlage hierfür war eine Kompetenzanalyse, d. h. die Festlegung des für die Arbeit in den Arbeitsbereichen notwendigen Wissens durch die Teams selber. Dies führt zu Akzeptanz und erhöht die Motivation der Mitarbeiter.

#### Schlussfolgerungen

Chancen, die ein ESF-Vorhaben bietet, wurden bereits aufgezeigt: ESF-Programme ermöglichen jenseits kurzfristiger Handlungsnotwendigkeiten den Aufbau von Strukturen und damit langfristig die Sicherung des betrieblich notwendigen Qualifikationsbedarfs.

Zu berücksichtigen ist allerdings, dass ESF-Programme durchaus aufwendig in der Umsetzung sind. Das Berichtswesen – notwendig, da es sich bei der Förderung um Steuermittel handelt – ist nicht zu unterschätzen. Durchführung und Abwicklung von öffentlich geförderten Projekten beanspruchen daher in der Regel einen beträchtlichen Organisations- und Verwaltungsaufwand. Um diesen zu bewältigen, ist es sinnvoll, externe Hilfe – in der Regel Bildungsträger oder Unternehmensberatungen mit ESF-Erfahrungen – mit dem Beantragungsverfahren und der Abwicklung von Vorhaben zu beauftragen. Zudem verfügen externe Dienstleister häufig über die fachliche Kompetenz in Fragen der Weiterbildungsplanung, Bedarfsermittlung oder Personalentwicklung und sie haben Erfahrungen mit der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen.

Ein Risiko ergibt sich bei ESF-Programmen vor allem dann, wenn eine Beantragung und Durchführung eines Projektes von einem Unternehmen im Alleingang erfolgt. Förderlogik und betriebliche Logik fallen nur selten zusammen, in der Regel klaffen sie weit auseinander. Dies kann zur Folge haben, dass bei der Durchführung entstandene Kosten nicht oder nicht in voller Höhe als erstattungsfähige Ausgaben anerkannt werden und letztlich von dem Unternehmen getragen werden müssen. Erfahrene Bildungsträger können aber dazu beitragen, dieses Risiko zu minimieren.

Dr. Roman Jaich berät als Wiss. Mitarbeiter in der Regiestelle zur Begleitung der aus Mitteln des ESF und des Bundes finanzierten Programme und ist seit Februar 2016 Wiss. Mitarbeiter an der Fernuniversität Hagen im Lehrgebiet Lebenslanges Lernen





# WENN HELFER HILFE BRAUCHEN

Stephanie Hotopp, VOIGT SALUS, Rechtsanwälte und Steuerberater PartG mbB

WIRTSCHAFTLICHE DEFIZITE UND KRISEN KÖNNEN AUCH UNTERNEHMEN DER SOZIALWIRTSCHAFT TREFFEN. GERADE IN BERLIN WAREN IN DEN VERGANGENEN JAHREN SOGAR INSOLVENZEN ÜBER DIE VERMÖGEN GROSSER WOHLFAHRTSVERBÄNDE ANHÄNGIG. ES ZEIGTE SICH, DASS DER MODERNE WERKZEUGKASTEN DES INSOLVENZRECHTS AUCH DEN HELFERN IN DER WIRTSCHAFTLICHEN NOT HELFEN KANN.



Foto: Robert Kueschke/fotolia.de

Wie normale Unternehmen, können auch Betriebe der Sozialwirtschaft leistungs- und finanzwirtschaftliche Defizite aufweisen. Neben den typischen Schwierigkeiten einer fehlerhaften Finanzierung des Geschäftes, einer unzureichenden Marktanbindung oder ungünstigen Verträgen, kommen jedoch weitere mögliche Gründe einer Krise hinzu. Vor außerordentliche Schwierigkeiten wird das Unternehmen der Sozialwirtschaft dann gestellt, wenn es von öffentlichen Förderungen abhängig ist. Eine existenzielle Krise kann bereits schon dann ausgelöst werden, wenn der Fördermittelgeber seine Abrechnungspraxis verändert, Abrechnungen kürzt oder sogar gänzlich nicht anerkennt. Die Gemeinwohlorientierung verhindert, dass finanzielle Rücklagen für „schlechte Zeiten“ aufgebaut werden können.

Eine solche existenzielle Krise kann dann gemeistert werden, wenn frühzeitig die Instrumente des Insolvenzrechts genutzt werden. Der Gesetzgeber hat 2012 ein Schutzschirmverfahren (ESUG) geschaffen, mit dem die Insolvenz für das Unternehmen besser planbar geworden ist. Es ist in diesem Fall sogar möglich, dem Gericht einen Sachwalter bindend vorzuschlagen, mit dem in Eigenverwaltung die Sanierung und Restrukturierung bewerkstelligt werden kann. Die Mittel zur Sanierung und Restrukturierung sind der Kapitalschnitt, die effiziente und kostengünstigere Umsetzung von etwaig notwendigen Personalmaßnahmen und vor allem die erleichterte Möglichkeit zur Beendigung von Verträgen. Insbesondere die möglicherweise nötige Schließung von Teilbetrieben stellt damit nicht mehr die Existenz des gesamten Unternehmens in Frage.

Die Geschäftsführung betroffener Verbände oder Unternehmen ist vor diesem Hintergrund gut beraten, wenn sie sich frühzeitig mit der Krise des eigenen Unternehmens beschäftigt und Strategien zu deren Bewältigung entwickelt. Hierzu gehört in

jedem Fall eine umfassende betriebs- und finanzwirtschaftliche Analyse. Stellt sie dabei fest, dass die Krise aus eigener Kraft nicht mehr abgewandt werden kann, muss die rechtzeitige Einleitung eines insolvenzrechtlichen Schutzschirmverfahrens eine Handlungsalternative sein. Denn durch den gerichtlichen Schutzschirm können Gläubiger und Andere die Restrukturierung nicht stören.

Diese Sanierungsmaßnahmen bedürfen allerdings einer klugen und guten Vorbereitung. Der frühzeitige Einsatz eines Chief Restructuring Officers (CRO) und die gut durchdachte Auswahl des Sachwalters können helfen, das Sanierungsverfahren von Anfang an in die richtigen Bahnen zu lenken. Bei der Auswahl der Personen mit denen das Sanierungsverfahren geleitet werden soll, sollten deshalb nicht nur ihre Kompetenz im Bereich der Unternehmensrestrukturierung und -sanierung sowie im Insolvenzrecht, sondern speziell auch ihre Erfahrungen im Management von Unternehmen in der Wohlfahrtspflege ausschlaggebend sein. Nur so kann eine gute Grundlage für eine erfolgreiche Sanierung geschaffen werden.

VOIGT SALUS,  
Rechtsanwälte und Steuerberater PartG mbB

„Als Sanierer mit langjähriger Erfahrung haben wir Unternehmen der Wohlfahrtspflege, darunter Krankenhäuser und Bildungseinrichtungen, über mehrere Jahre fortgeführt, bis eine lukrative Sanierungsmöglichkeit gefunden werden konnte oder ein Insolvenzplanszenario entwickelt war.“

Stephanie Hotopp  
Rechtsanwältin



# „WOHLFAHRT ODER TALFAHRT?“ – SOZIALWIRTSCHAFT ZUKUNFTSFÄHIG FINANZIEREN

Werner Landwehr, Regionalleiter GLS Gemeinschaftsbank eG

NUR EINE NACHHALTIGE WIRTSCHAFT HAT EINE LANGFRISTIGE ZUKUNFT. SOZIALUNTERNEHMEN UND SOZIALWIRTSCHAFT SIND DIE PIONIERE AUF DEM WEG ZU EINEM WERTE-BESTIMMTEN HANDELN. ZEITGEIST UND KONSUMENTEN HABEN DEN PARADIGMENWECHSEL LÄNGST VERINNERLICHT. NICHT ALLE UNTERNEHMEN HABEN SICH SCHON AUF DEN WEG GEMACHT. BANKEN HABEN LEIDVOLL ERFAHREN, DASS IHR GESCHÄFTSMODELL AUF „WERT-SCHÖPFUNG“ UND GLAUBWÜRDIGKEIT ANGEWIESEN IST.



Foto: Kzenon/fotolia.de

Echte Wertorientierung – Der Mensch steht im Mittelpunkt, nicht nur als Kunde.

Unser heutiges Wirtschaftsverständnis ruht spätestens seit Adam Smith auf der Annahme, dass sich die Motive der beteiligten Akteure weniger auf die erfolgreiche Bedarfsbefriedigung der Konsumentinnen und Konsumenten richten, sondern ihre Produktion oder Dienstleistungen eher an den Gewinnerzielungschancen bemessen. Dies hat zur Folge, dass ein Wirtschaftszweig, der sich am anderen Menschen orientiert, mit dem Prädikat „sozial“ abgegrenzt werden muss und im gleichen Sinne das damit verbundene Streben als „Wohlfahrt“, während im Umkehrschluss wohl zu befürchten steht, dass die übrige Wirtschaft als eher „asozial“ gedacht wird und insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit treffender als „Talfahrt“ zu bezeichnen wäre.

Nun zeichnet sich in Folge von Aufklärung, Emanzipation und modernem Menschenbild ein gesellschaftlicher Wandel ab, in dem immer mehr kritische und bewusste Konsumenten bei ihren Kaufentscheidungen berücksichtigen, welche Auswirkungen der jeweilige Kauf auf die Lebensbedingungen der ganzen Gesellschaft hat. Bei der Bewertung der Qualitäten wird die „soziale Positionierung“ der Anbieter im Rahmen der Nachhaltigkeitsbewertung selbstverständlich mit berücksichtigt. Sehr treffsicher wird dabei zwischen „sozialem Anstrich“ im Rahmen von Marketingstrategien und echtem gesellschaftlichen Anliegen unterschieden. Daran wird deutlich, dass echte Wertorientierung und Wohlfahrt immer weniger nur von Stiftungen, kirchlichen Organisationen oder Interessensverbänden aus dem



„Charity-Sektor“ verfolgt wird, sondern tendenziell als gesamtgesellschaftliche Aufgabe für jede wirtschaftliche Betätigung verstanden und aufgegriffen wird. Entsprechend oft steht im Leitbild von Unternehmen, dass bei ihnen der Mensch im Mittelpunkt steht, wobei häufig noch von dem auf seine Bedarfsnatur reduzierten Menschen als „Kunde“ gesprochen wird.

Dieser „schleichende Paradigmenwechsel“ vom blinden, betriebswirtschaftlich determinierten Gewinnkalkül zum wertebestimmten erfolgreichen, weil sozial aufgestellten, Unternehmen hat auch für das Handeln und Bewerten von Banken fundamentale Bedeutung.

Banken haben in den letzten zehn Jahren mit existenzgefährdender Härte erfahren müssen, was echte „Reputationsrisiken“ bewirken können, besonders dann, wenn „Glaubwürdigkeit“ die Kernkompetenz ist, denn Kredit kommt bekanntlich vom lateinischen „credere“, was so viel wie „Glauben schenken“ bedeutet. Sie sind insofern noch wesentlich mehr als andere Unternehmen auch im Eigeninteresse gut beraten, ihr Geschäftsmodell ganz generell von Gier auf Werte umzustellen und glaubhafter als durch Sponsoring zu verdeutlichen, für welche „Wert-Schöpfung“ sie tatsächlich stehen.

Dies bedingt aber auf der anderen Seite auch, dass bei der Risikobeurteilung von Finanzierungen durch Banken die Wertorientierung, Nachhaltigkeit oder allgemeiner gesagt „Zukunftsfähigkeit“ von Unternehmen eine zunehmend größere Rolle spielt. Der schnelle kurzfristige Gewinn verbunden mit einem möglicherweise langfristigen gesellschaftlichen Schaden ist dabei eine eher ungeeignete Grundlage für langfristige Kreditausreichungen.

Aber auch die Unternehmen dieser so bezeichneten „Sozialwirtschaft“ sind gut beraten, wenn sie gerade auch in den Finanzierungsgesprächen mit Banken die Basis ihrer Arbeit, nämlich die Sorge um den anderen Menschen, die Befriedigung von Grundbedürfnissen wie Gesundheit, Pflege, Bildung und Hilfeleistungen und insgesamt ihr an Werten orientiertes Handeln nicht nebenbei als „ideelle Soft Skills“ präsentieren, sondern als ihre Kernkompetenz herausstreichen.

In der Praxis kann jedoch auch erlebt werden, dass diese Unternehmen, die eigentlich auf dem richtigen Weg sind oder waren, sich in Folge von gezielter Falschberatung z. B. fragen, ob der „Umsatzträger gepflegter Mensch nicht monetär optimiert werden kann“. Gerade so wird aber der kurzfristige Erfolg in einen langfristigen Schaden gewandelt. Deshalb kann die Notwendigkeit vom Werte-bestimmten Handeln und strikte Orientierung am Bedarf des anderen Menschen nicht oft genug betont werden.

Es kommt also gerade auch für diese „Sozialwirtschaft“ darauf an, den Banken deutlich zu machen, in welcher erheblichem Umfang die soziale Ausrichtung an menschlichen Grundbedürfnissen nicht nur gesellschaftlich gebraucht und nachgefragt wird, sondern als klassische Dienstleistung in aller Regel auch nicht an Produktionsstandorte in andere Ländern verlagert werden kann. Sozialwirtschaft stärkt damit die heimische und regionale Volkswirtschaft und wird weitgehend unabhängig von konjunkturellen Zyklen wertbeständig immer gebraucht. Sie ist insofern aus Sicht der Banken nicht nur ein deutlicher Reputationsgewinn und wesentlicher Beitrag zur Finanzierung der Realwirtschaft, sondern sie ist insgesamt als Geschäftsmodell „eine sichere Bank“ wie man sagt, also eine für die Finanzierung gut darstellbare Unternehmensform.



Foto: hitgwaystarz/fotolia.de

Betriebskindergarten – Werte-bestimmt erfolgreich. Weil sozial aufgestellte Unternehmen auch für das Handeln und Bewerten von Banken fundamentale Bedeutung haben.

Selbstverständlich spielt auch in einem sozialen Unternehmertum und in einer sozialen Wirtschaft wie überall sonst auch Effizienz in der Leistungserstellung, Kompetenz im Arbeitsalltag und ständige Qualitäts- und Produktivitätsverbesserung eine entscheidende Rolle für den Erfolg der Unternehmung. Dieser Erfolg ist in aller Regel auch monetär messbar und betriebswirtschaftlich kalkulierbar. Insofern weisen auch tragfähige Unternehmen der Sozialwirtschaft ganz selbstverständlich Gewinne aus. Diese Gewinne sind aber nicht das Ziel der unternehmerischen Tätigkeit, dem sich die Menschlichkeit unterordnen muss, sondern diese Gewinne sind, wenn sie denn dauerhaft sind, lediglich ein Maßstab für den Erfolg der unternehmerischen Tätigkeit. Gleichwohl werden Ziel und Maßstab immer wieder verwechselt.

Ziel jeder wirtschaftlich dauerhaft nachhaltigen und sinnvollen Tätigkeit ist der andere Mensch. Das hat die so genannte „Sozialwirtschaft“ vor allen anderen Akteuren schon lange begriffen. Umso erstaunlicher, dass diese Erkenntnis sich heute erst langsam gesellschaftlich durchsetzt und immer noch viele Akteure den Weg dieser Entwicklung weder erkannt noch anfänglich eingeschlagen haben.



Werner Landwehr ist Diplom Bankbetriebswirt. Er gehört der GLS Gemeinschaftsbank eG seit 1995 an und ist als Regionalleiter in Berlin tätig.

# EINE FACHKRAFT ENTSPRICHT NICHT IMMER EINER FACHKRAFT

Edgar Jakob, JAKAB Consulting, Berlin

**DIE SOZIALWIRTSCHAFT IST ALS DIENSTLEISTUNGSSEKTOR VON HOHEM UND INTENSIVEM PERSONALEINSATZ STARK GEPRÄGT UND BIETET VIELEN ARBEITNEHMERN VERGLEICHSGEWEISE SICHERE ARBEITSPLÄTZE. JEDOCH SIND IN BERLIN METHODEN UND STANDARDS ZUR BERECHNUNG DES PERSONALEINSATZES FÜR DIE ZUGEHÖRIGEN DIENSTLEISTUNGEN NOCH ZU UNEINHEITLICH. ES IST HANDLUNGSBEDARF ERKENNBAR.**



Fotos: kzenon/fotolia.de

Pädagogen

In ihrer heutigen Struktur und mit den darin beteiligten Akteuren hat die Sozialwirtschaft ihre Anfänge vor allem in den 1960er- und 70er-Jahren. Zur damaligen Zeit waren geeignete Dienstleistungen zu entwickeln für Menschen, die alleine den Alltag oder spezielle Lebenssituationen nicht mehr meistern konnten – ob nun vorübergehend oder dauerhaft. Seitdem haben der Bund, die Länder und Kommunen sowie die in der Sozialwirtschaft aktiven und zumeist gemeinnützigen Unternehmen die angebotenen Dienstleistungen permanent weiterentwickelt. Während gegenwärtig etablierte und in weiten Teilen bewährte Strukturen bestehen, wirken inzwischen auf die Sozialwirtschaft gesellschaftliche Entwicklungen, die auch in anderen Branchen erkennbar sind. Häufig genannte Stichworte sind die demografische Entwicklung, die sich verändernden familiären Strukturen, der erhöhte Leistungsdruck für Arbeitnehmer oder die erhöhte Konkurrenzsituation der Unternehmen. Die Sozialwirtschaft spürt diese Entwicklungen ggf. sogar stärker als andere Wirtschaftsbereiche, da es sich um einen regional ausgerichteten Dienstleistungssektor handelt. Kinder und Jugendliche, pflegebedürftige Menschen, Menschen mit Behinderung, Wohnungslose etc. müssen vor Ort betreut, unterstützt, gepflegt oder beraten werden. Demografische Entwicklungen und die Konkurrenz um Arbeitskräfte mit anderen Branchen müssen somit regional gelöst werden. Das eröffnet einerseits den dort lebenden Menschen vergleichsweise sichere Arbeitsplätze. Andererseits begegnen die in der Sozialwirtschaft tätigen Unternehmen in struk-



Ergotherapeuten

turschwachen Regionen häufig dem Problem der Abwanderung gerade der jüngeren Menschen.

Laut Statistiken der Bundesagentur für Arbeit waren 2014 bundesweit knapp 11 Prozent der insgesamt sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Sozialwirtschaft tätig. Dazu werden an dieser Stelle die drei Bereiche Erziehung und Unterricht, Heime (ohne Erholungs- und Ferienheime) und Sozialwesen (ohne Heime) einbezogen. In Berlin waren nach dieser Definition sogar fast 15 Prozent und somit knapp 190.000 Menschen in der Sozialwirtschaft beschäftigt.

Zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Sozialwirtschaft lassen sich zahlreiche Berufsgruppen zuordnen. Weit überwiegend sind diese Beschäftigten in der direkten Arbeit mit dem Klienten im Einsatz. Die in Berlin derzeit gültigen Leistungsbeschreibungen für Menschen mit seelischer Behinderung bieten eine Orientierung, um welche Berufsgruppen es sich insbesondere handelt. Darin genannt werden bspw.:

- Sozialarbeiter/Sozialpädagogen (einschließlich Pädagogen) mit Hochschulabschluss,
- Krankenpflegepersonen/Altenpfleger,
- Ergotherapeuten,
- Heilerziehungspfleger/Erzieher,
- Psychologen (mit Hochschulabschluss),



- Kunsttherapeut (mit Hochschulabschluss),
- Hauswirtschaftskräfte/Köche.

Es sind Berufsgruppen, die man ähnlich auch in Kindertagesstätten, Altenpflegeeinrichtungen, Einrichtungen der Jugendhilfe, in der Behindertenhilfe etc. antreffen würde.

Da die Berufsbilder bzw. die Anforderungen an die zu leistenden Aufgaben an die Arbeitnehmer ähnlich sind, wäre zu erwarten, dass ähnliche Anforderungen an die zu erbringende Leistung des Arbeitnehmers gestellt werden. Dazu muss eine branchenspezifische Besonderheit der Sozialwirtschaft angesprochen werden. Sie ist eine Branche, die in weiten Teilen dadurch geprägt ist, dass nicht der Klient, der die Dienstleistung empfängt, den Preis dafür mit dem anbietenden Unternehmen vereinbart und bezahlen muss. Vielmehr übernehmen die örtlichen bzw. überörtlichen Sozialversicherungsträger, also die Bundesländer und/oder Kommunen die Preisvereinbarung mit dem Dienstleistungsunternehmen und die Bezahlung. Stark verkürzt kann man anführen, dass für den Klienten lediglich geklärt sein muss, dass ein gesetzlicher Anspruch gemäß Sozialgesetzgebung besteht. Dadurch entsteht dann für den örtlichen bzw. überörtlichen Sozialversicherungsträger eine Versorgungspflicht gegenüber dem Klienten.

Länder und Kommunen vereinbaren die Preise mit den Unternehmen der Sozialwirtschaft bzw. den Verbänden der Freien Wohlfahrtspflege auf Basis bestimmter Annahmen. Eine zentrale Größe bildet die Betreuungsquote, also der Umfang an Betreuungsleistung, die für einen Klienten zu erbringen ist. Das erfolgt derzeit nach unterschiedlichen Methoden und Standards. In der ambulanten Jugendhilfe werden bspw. Betreuungsstunden pro

Woche vereinbart und bei den Hilfen für Menschen mit besonderen Schwierigkeiten wird ein Stellenanteil Beschäftigter in Vollzeit pro Klient definiert. Für Wohnheime für Menschen mit Behinderung werden wiederum zu erbringende Betreuungsmi-nuten pro Klient und pro Tag vereinbart.

Es wird deutlich, dass die leistbaren Stunden pro Jahr eines sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Vollzeit (sogenannte Nettoarbeitszeit) von zentraler Bedeutung für die Preisfindung in der Sozialwirtschaft sind. Wie gestaltet sich dieser Wert derzeit in Berlin? Nachfolgend einige Beispiele unter der Annahme einer 38,5 Stundenwoche (Stand Anfang 2016):

- In der Jugendhilfe wird kalkuliert, dass ein sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in Vollzeit 1.593,5 Stunden pro Jahr anwesend und für Klienten unmittelbar tätig ist.
- Im Bereich der Grundschulen und Schulen mit sonderpädagogischem Förderschwerpunkt (Jahrgangsstufen 1 bis 4) wird für Erzieher/Innen mit umgerechnet 1.461,7 Stunden p. a. kalkuliert.
- Bei Leistungen für Menschen mit seelischer Behinderung werden durchgehend 1.561,1 Stunden p.a. angesetzt.
- In der Behindertenhilfe wiederum werden derzeit für bestimmte Dienstleistungen 1.593,9 Stunden angesetzt. In diesem Bereich wurde in den 1990er Jahren noch mit 1.516,7 Stunden kalkuliert. Beschäftigte in Vollzeit müssen kalkulatorisch demnach zehn Tage mehr arbeiten als noch in den 1990er-Jahren.



Foto: kzenon/fotolia.de

Die Nutzung einheitlicher Stellenschlüssel schafft Raum für innerbetriebliche Feinsteuerung.

Gemäß Preisfindungssystematik der genannten Beispiele stehen sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Vollzeit erheblich unterschiedliche Zeiten für Urlaub, Fortbildung, Krankheit etc. zu. Und das, obwohl keine nennenswerten berufsgruppenspezifische Unterschiede bestehen. Die in der Sozialwirtschaft tätigen Unternehmen sind nicht selten in mehreren der genannten Bereiche aktiv und können solche Unterschiede innerbetrieblich gar nicht durchhalten. Vielmehr ist innerbetrieblich eine Gleichbehandlung notwendig, die dann nicht zu den Kalkulationsannahmen der vereinbarten Leistungen und Preise passt. Die Methoden und Standards im Rahmen der Preisfindung kollidieren also mit der Realität der Unternehmen.

#### Wie lässt sich dieses Problem lösen?

Ein erster Schritt zur Weiterentwicklung könnte sein, die in den unterschiedlichen Bereichen zur Anwendung kommenden Standards und Methoden genauer zu analysieren. Wichtig wäre dann, die Realitäten sozialversicherungspflichtig Beschäftigter in den Unternehmen zu betrachten. Auf dieser Grundlage könnte zwischen den örtlichen bzw. überörtlichen Sozialversicherungsträgern, den Spitzenverbänden und den Dienstleistungsunternehmen einvernehmliche Lösungen entwickelt werden, die die Interessen aller Parteien berücksichtigen und die Qualität der Dienstleistungen für die Klienten erhalten. Eine Vorreiterrolle könnte dabei der Bereich der Kindertagesstätten einnehmen. Dort hat man sich in Berlin bereits in den 1980er Jahren auf die Nutzung einheitlicher Stellenschlüssel geeinigt, die die Unternehmen arbeitsvertraglich vorzuhalten haben. Die Feinsteuerung von Urlaub, Fortbildung, Krankheit etc. erfolgt dann im Unternehmen selbst über die Anwendung von Tarifen oder Vergütungsordnungen. Das Problem der unterschiedlichen Behandlung gleicher Berufsgruppen je nach Einsatzgebiet wäre behoben.



Foto: contrastwerkstatt/fotolia.de

In Schulen mit sonderpädagogischem Förderschwerpunkt werden Erzieher/Innen mit umgerechnet 1.461,7 Stunden p. a. kalkuliert.



Edgar Jakob ist seit August 2011 als selbständiger Unternehmensberater in der Freien Wohlfahrtspflege und Gesundheitswesen tätig.

## Wir gestalten Quartiere – gemeinsam mit Ihnen

Teilhabe und Selbstbestimmung für ältere Menschen und Menschen mit Behinderungen – dafür steht das Evangelische Johannesstift. Grundlage dafür sind passende Mietwohnungen in lebendigen Kiezen. Wir beraten und vernetzen Wohnungsanbieter und unsere Klienten. Nutzen Sie unsere Kompetenz – von Bürgerbeteiligungsprozessen bis zu modernstem Forschungswissen zum Ambient Assisted Living (AAL) – um lebendige Quartiere zu gestalten. Haben Sie Interesse oder können Sie uns geeigneten Wohnraum anbieten? Sprechen Sie uns an.

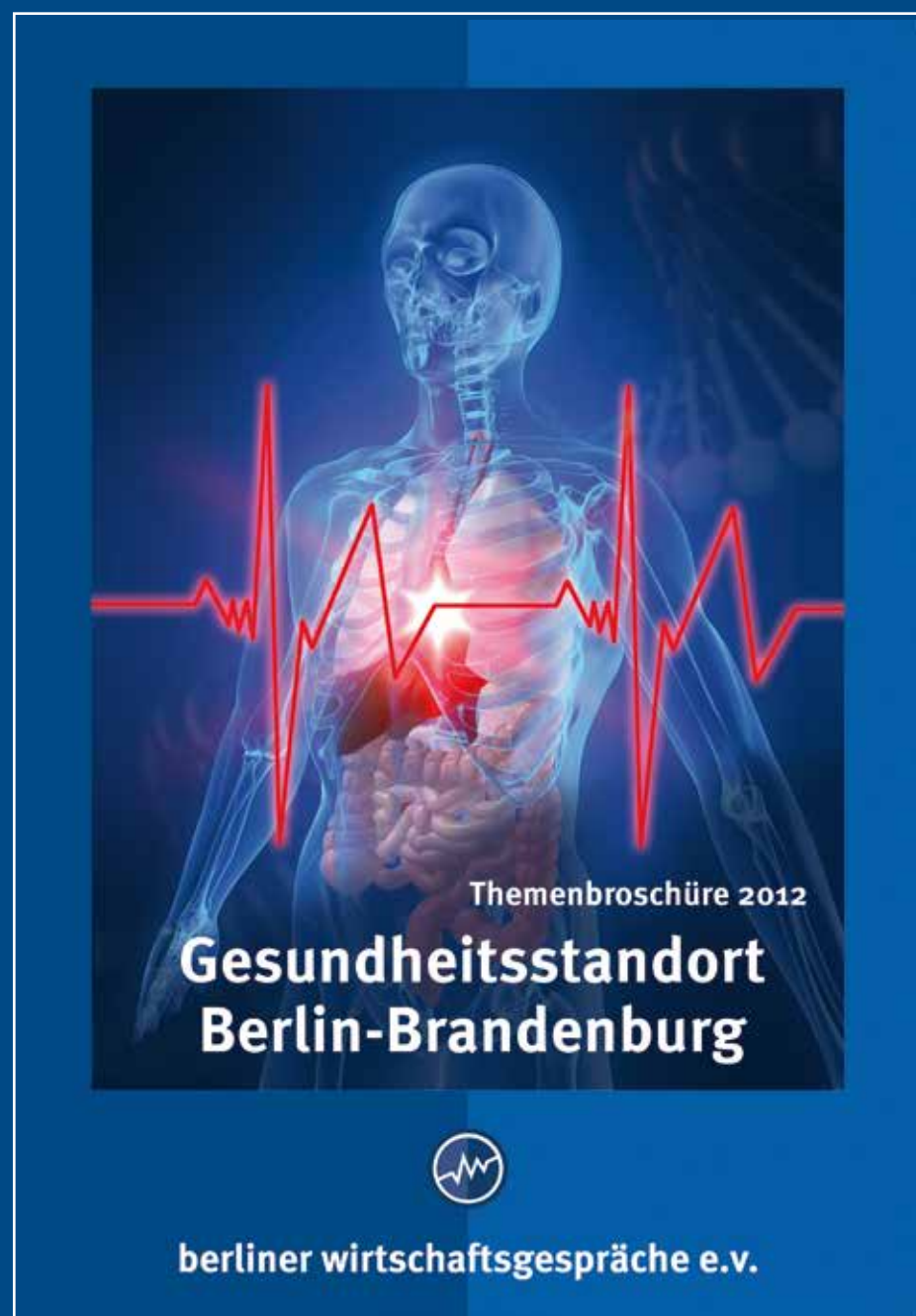


**Evangelisches Johannesstift SBR | Büro des Kaufmännischen Vorstands**  
 Haus 12 | Schönwalder Allee 26 | 13587 Berlin  
 rita.dorow@evangelisches-johannesstift.de | Tel. 030 · 336 09 - 316  
 www.evangelisches-johannesstift.de





# BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



## Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“

„Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“,

„Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründermetropole Berlin“

## DIE UNTERNEHMEN WAS

Corporate Citizenship, Deutsche Bank AG

SOZIALES UNTERNEHMERTUM IST UNTERNEHMERISCHES DENKEN UND HANDELN ZUM WOHLER DER GESELLSCHAFT UND ZUR LÖSUNG ODER VERBESSERUNG GESELLSCHAFTLICHER MISSSTÄNDE. [...] DER ERFOLG VON SOCIAL ENTREPRENEURSHIP WIRD NICHT ALLEIN AUF BASIS FINANZIELLER PROFITE, SONDERN ANHAND DES GESELLSCHAFTLICHEN NUTZENS BEWERTET.  
AUS GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON

Sie arbeiten wie herkömmliche Unternehmen, reinvestieren ihren Gewinn jedoch größtenteils in den eigenen Betrieb oder unterstützen damit gemeinnützige Organisationen. Ihre Finanzierungsquellen sind neben öffentlichen Geldgebern meist Investoren, die einen sogenannten „double bottom line“-Ansatz mit ihren Einlagen verfolgen, also neben der finanziellen auch die soziale Rendite miteinbeziehen. Der moderne Sozialstaat profitiert von den neuen Akteuren – ihre selbsttragenden Lösungen entlasten und erneuern ihn. Schon heute ist jedes vierte in der EU gegründete Unternehmen ein Social Business. In Deutschland arbeiten rund 2,3 Millionen hauptamtlich Beschäftigte im dritten Sektor, also gut neun Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten. Der Jahresumsatz beträgt etwa 89 Mrd. Euro, das sind rund vier Prozent des Bruttoinlandsproduktes.



### Visionäre Ideenschmieden

Die neuen Gründer erkennen Märkte, wo andere noch keine sehen. Ihre innovativen Produkte und Dienstleistungen sprechen Kunden an, die bei ihrem wirtschaftlichen Handeln soziale Gesichtspunkte nicht aus den Augen verlieren. Und die Gründer liegen damit im Trend: „Zu den IHK-Gründungsberatungen kommen mehr Menschen, die mit innovativen Ideen ihr eigenes Unternehmen aufbauen wollen“, sagt auch Eric Schweitzer, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages. Doch viele Start-ups scheitern an der Finanzierung. Sie schätzen ihre Startinvestitionen und laufenden Kosten zu niedrig ein und können am Ende die nötigen Ressourcen nicht aufbringen. Hier setzen die Programme der Deutschen Bank und ihrer Stiftungen an.

Initiativen zur Stärkung des Unternehmertums haben bei der Deutschen Bank eine lange Tradition: Als erste globale Bank legte sie 1997 einen Mikrofinanzfonds auf und hat seitdem in Zusammenarbeit mit 140 Mikrofinanzinstituten in 53 Ländern vier Millionen Kleinstkredite ermöglicht. 2007 hat sie in Deutschland mit db Microfinance-Invest den ersten derartigen Fonds auch privaten Anlegern zugänglich gemacht und setzt sich darüber hinaus als Vorreiter für ethisches Verhalten und Kundenschutz in der Branche ein. Über Social Venture Funds stellt die Deutsche Bank zudem Kapital für Projekte zur Verfügung, die nach rein wirtschaftlichen Gesichtspunkten nur wenig Aussicht auf Finanzierung hätten oder einen Kapitalanschub benötigen, der sich erst Jahre später amortisiert.

### Gründungsmotor ankurbeln

Die sogenannten Impact Investments sind eine Antwort auf die gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen dieser Zeit. In Großbritannien legte die Deutsche Bank bereits 2011 den Impact Investment Fund mit einem Volumen von 10 Mio. Pfund auf, der es Sozialunternehmern ermöglicht, Finanzierungslücken zu schließen. In Italien hat die Fondazione Deutsche Bank mit ihrem ersten Social Bond 100.000 Euro für die Tafel Banco Alimentare eingeworben, die Lebensmittel an Hilfsorganisationen verteilt. Hierzulande unterstützt eine Crowdfunding-Plattform, die die Deutsche Bank Stiftung zusammen mit der Social Impact gGmbH ins Leben gerufen hat, Sozialunternehmen in der schwierigen Gründungsphase. Mit neuen Lösungskonzepten für gesellschaftliche Herausforderungen wirtschaftlich erfolgreich zu sein, ist kein leichtes Unterfangen. Kapitalgeber reagieren meist zögerlich, scheuen das Risiko, wollen erst investieren, wenn eine Firma rentabel ist. Denn die Angst vor dem Versagen ist groß, in Deutschland gilt Scheitern als Makel, das hemmt den Gründungsschwung. Umso wichtiger ist es, neue Finanzinstrumente zu erschließen und starke Partner an die Seite der jungen Unternehmer zu stellen. Mit ihrem Finanz-, Projekt- und Marketingwissen geben sie neue Impulse und bringen den deutschen Gründungsmotor auf Touren.

Weitere Informationen zu den zahlreichen Start-up Initiativen der Deutschen Bank finden Sie unter:  
[db.com/cr/publikationen-gesellschaft](http://db.com/cr/publikationen-gesellschaft)  
[deutsche-bank.de/social-entrepreneurship](http://deutsche-bank.de/social-entrepreneurship)  
[deutsche-bank.de/economystories](http://deutsche-bank.de/economystories)





## SOZIALIMMOBILIEN

Aufgrund des hohen Energieverbrauches in Sozialimmobilien haben Energieeinsparung und Energieeffizienz dort einen besonders hohen Stellenwert. Ein Klinikbett verbraucht beispielsweise im Jahr fast so viel Strom und Wärme wie ein Einfamilienhaus.

Dr. Corinna Hilbig, Geschäftsführerin PSPC GmbH



# BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



## Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“, „Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“, „Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründermetropole Berlin“

# NEUE WOHNKONZEPTE MIT INKLUSIVEN ANSÄTZEN

Constance Cremer, Geschäftsführerin der STATTBÄU GmbH

IMMER ÖFTER WERDEN MENSCHEN GEMEINSAM AKTIV, DIE DAS ZIEL VERFOLGEN, NEUE WOHNKONZEPTE IN DER HAUPTSTADT AUFZUBAUEN. UNTER DEM BEGRIFF „NEUE WOHNKONZEPTE“ WERDEN IM VORLIEGENDEN BEITRAG GEMEINSCHAFTLICHE BAU- UND WOHNFORMEN ERÖRTERT, DIE EINEN BESONDEREN ANSPRUCH AN DAS SELBSTBESTIMMTE UND SELBSTORGANISIERTE GEMEINSCHAFTLICHE PLANEN, BAUEN UND WOHNEN WIE AUCH AN DAS SOZIALE MITEINANDER IM HAUS UND IN DER WEITEREN NACHBARSCHAFT ERFÜLLEN.



Foto: STATTBÄU GmbH, Christian Muhrbeck

Lebendige Nachbarschaft im Projekt „Südwestsonne“ (Scharnweberstraße, Friedrichshain)

Über 200 Gruppen und über 1700 Einzelpersonen, die auf der Suche nach gemeinschaftlichen Wohn- und Lebensformen sind, hat die **Netzwerkagentur GenerationenWohnen**, Beratungsstelle des Landes Berlin, seit ihrer Gründung im Jahr 2008 in Beratungsgesprächen unterstützt. Die Netzwerkagentur GenerationenWohnen engagiert sich für die Realisierung gemeinschaftlicher Bau- und Wohnformen. Sie ist Schnittstelle und Bindeglied zwischen den Bereichen des gemeinschaftlichen Bauens, Wohnens und der damit verbunden sozialen Belange.

Bekannt geworden sind neue Wohnkonzepte aber vor allem durch die vielen bereits realisierten Baugemeinschaften in Berlin, die als Gruppe zusammen mit professionellen Partnern (Architekten, Projektentwickler, Fachplaner, Finanzierungspartner)

ihren Wohnort mit Gemeinschaftsflächen planen, bauen und gestalten und über diesen Prozess das generationenübergreifende Zusammenleben unter einem Dach vorbereiten.

Viele Menschen können sich jedoch das Wohnen in eigentumsbasierten Baugemeinschaften nicht leisten, wollen aber in einer Gruppe gemeinsam mit anderen wohnen und im Alltag ein Plus an Gemeinschaft leben. Wichtig ist den Menschen dabei gegenseitige Akzeptanz und Unterstützung sowie die Möglichkeit, sich in der Gruppe und im Stadtteil einzumischen und zu engagieren. Sie leben als Hausgemeinschaften zur Miete bei städtischen Wohnungsgesellschaften oder in Genossenschaften und stellen einen wichtigen Faktor bei der Gestaltung Sozialer Nachbarschaften dar, der zunehmend ins Bewusstsein der Wohnungsunternehmen tritt.



Vorherrschend ist dabei der Wunsch, „allein“ in der eigenen voll-funktionalen Wohnung wohnen, aber miteinander als Gruppe im Haus und im Wohnumfeld zu agieren. Für derartige Wohnkonzepte sind Gemeinschaftsflächen, wie z. B. Gemeinschaftswohnzimmer, -küchen, -dachterrassen und -gärten, oder Gemeinschaftswohnungen, die sich die Gruppe sozialräumlich und finanziell teilt, sowie Spielräume in der weiteren Nachbarschaft eine grundlegende Voraussetzung, um gemeinsame Interessen, Aufgaben und Ziele ausleben zu können.

#### Neue Wohnkonzepte brauchen Partner

In der wachsenden Stadt Berlin, in der es fast keinen Leerstand mehr gibt und Immobilien- und Mietpreise rasch steigen, haben es kleine selbstorganisierte gemeinschaftliche Bau- und Wohnprojekte mit hohem qualitativem Anspruch schwer, am schnellen und angespannten Markt teilzuhaben. Für diejenigen Personen, die finanziell weniger gut ausgestattet sind oder besondere Bedarfe an ihr Wohnumfeld haben, ist es noch schwieriger geworden, einen passenden Ort zur Verwirklichung ihrer Wohnvorstellungen zu finden. Kommt zusätzlich der Wunsch nach Wohnen in Gemeinschaft sowie Bedarf nach besonderen baulich-räumlichen Bedingungen (z. B. Barrierefreiheit, Gemeinschaftsflächen) und sozialen Unterstützungsleistungen (z. B. Pflege, Betreuung) hinzu, wird es besonders mühsam für die Interessierten. Daher sind Partner aus den Bereichen Politik, Verwaltung, Wohnungswirtschaft und Sozialwesen erforderlich, die nachhaltige Entwicklungsprozesse für die Realisierung neuer Wohnkonzepte mittragen.



Xberger Wohnverwandtschaften beim gemeinsamen Planen

#### Die Vorteile Neuer Wohnkonzepte

Das Leben in einem gemeinschaftlichen Wohnprojekt, unabhängig von der jeweiligen Rechtsform, hat viele Vorteile. Die Bewohner suchen sich ihre Nachbarn selbst aus. Sie lernen sich schon in der Orientierungs- und Planungsphase des Projektes kennen und können frühzeitig entscheiden, ob das Projekt und die Zusammensetzung der künftigen Bewohner passen. Die Bewohner in spe gestalten ihren künftigen Wohnort und stecken die räumlichen und sozialen Grenzen zwischen gemeinschaftlichen und privaten Bereichen ab. Kommunikative Elemente wie Diskussionen, gemeinsame Unternehmungen, Nachbarschaftshilfe oder Gruppentreffen sind ein zentraler Bestandteil. Für manche kann diese Art des Wohnens ein Ersatz für veränderte Familienbindungen sein. In jedem Fall unterstützen Neue Wohnkonzepte das aktive Miteinander von Menschen jeglicher Altersstufe und beugen einer zunehmenden Vereinzelung vor.

Wird ein neues Wohnkonzept gemeinsam mit einem Wohnungsunternehmen (Wohnungsbaugesellschaft oder Genossenschaft) konzipiert, hat das ebenfalls Vorteile für das Unternehmen. Mitglieder einer Wohnprojektgruppe sind in der Regel zuverlässige, langfristige und sozial engagierte Mieter, die sich mit ihrem Wohnort identifizieren, die Nachbarschaft aktivieren und pflegen. Sie zeichnen sich zumeist durch einen sorgsamen Umgang mit ihrem Wohngebäude/ Wohnumfeld aus, wodurch eine Verringerung der Instandhaltungskosten erzielt werden kann.

Sie übernehmen Verantwortung in der Nachbarschaft (z. B. Mieterbeirat, Quartiersbeirat, Unterstützung sozialer Projekte) und aktivieren Netzwerke über die Gruppe hinaus.

#### Wohin geht der Trend im gemeinschaftlichen Bauen und Wohnen

In den letzten drei Jahren haben insbesondere Anfragen zu gemeinschaftlichen inklusiven Wohnformen seitens sozialer Träger und Gruppen bzw. einzeln Interessierter mit besonderem Bedarf an ihre Wohnsituation und ihr soziales Umfeld zugenommen. Zielgruppen sind u. a. behinderte Menschen, Menschen mit erhöhtem Pflegebedarf, ebenso wie Menschen mit Fluchterfahrungen und Menschen in besonderen Lebenssituationen.

Die Neubauvorhaben der städtischen Wohnungsunternehmen werden vermehrt Raum für gemeinschaftliche Wohnkonzepte bieten. Ebenfalls werden die in den nächsten Jahren zu gestaltenden größeren Entwicklungsareale Berlins Möglichkeitsräume für eine nachhaltige Gestaltung sozialer Nachbarschaften und Pionernutzungen geben. Zudem wird die neue Liegenschaftspolitik als Steuerungselement der Stadtentwicklungspolitik benötigt, um für den gesamtstädtischen Mehrwert eines Projekts ein „Mehr“ an sozialer, architektonischer und energetischer Qualität zu fördern.

Die aktuelle und künftige Herausforderung ist es also neue Wohnkonzepte im Eigentum, in Genossenschaften und zur Miete zu entwickeln und durch günstige Rahmenbedingungen zu ermöglichen. Den Bedarf der Gruppen gilt es ernst zu nehmen, sie sollten bereits in die Planung partizipativ eingebunden werden. Im Gegenzug übernehmen diese Verantwortung, damit lebendige und soziale Nachbarschaften und damit auch eine höhere Stadttrendite entstehen.

Wie solche Neuen Wohnkonzepte aussehen können, zeigen u. a. die Beispiele in den folgenden Broschüren:

Broschüre „Wohnen in Gemeinschaft - Berliner bauen Soziale Nachbarschaften“ (erschienen 2016)

Broschüre „Wohnen in Gemeinschaft - Von der Idee zum gemeinsamen Haus“ (erschienen 2012, Neuauflage 2015)



Constance Cremer, Dipl.-Ing. Architektur, Multimediadesignerin, Zertifizierte Sachverständige für Grundstückswertermittlung. Seit 2001 bei STATTAU, seit 06/2014 Geschäftsführerin der STATTAU GmbH (gemeinsam mit Marion Schuchardt)

# VIelfÄLTIG, FLEXIBEL UND PRÄSENT – AKTUELLE ENTWICKLUNGEN IN DER ARCHITEKTUR VON SOZIALIMMOBILIEN

Dipl.-Ing. Architekt Jörg Fischer, Inhaber Feddersen Architekten, Berlin

DER WANDEL IN DER SOZIALWIRTSCHAFT SPIEGELT SICH AUCH IN DER ARCHITEKTUR WIDER. NEUE FORMEN DER UNTERSTÜTZUNG UND VERÄNDERTE NACHFRAGE ERFORDERN ANPASSBARE, KLEINTEILIGE STRUKTUREN, DIE MENSCHEN WAHLMÖGLICHKEITEN BIETEN. ANHAND VON DREI PROJEKTBEISPIELEN WERDEN AKTUELLE ENTWICKLUNGEN VERANSCHAULICHT.



Im Kompetenzzentrum in Forchheim wohnen 95 Menschen mit Demenz in acht familiären Gruppen.

Die Architektur von Sozialimmobilien wird von vielfältigen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen bestimmt. Gesetze, finanzielle Ressourcen, Kundenwünsche und das Selbstverständnis der Anbieter beeinflussen die bauliche Gestalt von Pflegeheimen, Werkstätten, Hospizen und anderen Bauten der sozialen Versorgung. Im Lauf der vergangenen 30 Jahre lässt sich – bei allen Unterschieden zwischen den Nutzungen und Angeboten der Versorgung – eine Entwicklung von großen institutionellen Strukturen hin zu dezentralen, kleineren Einheiten beobachten, die besser auf die individuellen Bedürfnisse und Wünsche von Menschen mit Unterstützungsbedarf eingehen können.

Besonders deutlich wird dieser Wandel an den Einrichtungen für ältere pflegebedürftige Menschen. Das Kuratorium Deutsche Altershilfe (KDA) hat diese Entwicklung in einer Abfolge von „Generationen“ des Pflegeheims dargestellt. Inzwischen sind neben klassische Pflegeheime neue Wohnformen getreten, die

dem Bedürfnis vieler Menschen nach einer Unterstützung und Versorgung in kleinen, überschaubaren Einheiten entsprechen. Vielfältige Angebote eröffnen älteren Menschen zahlreiche Wahlmöglichkeiten. Die Kehrseite dieser erfreulichen Entwicklung ist eine Unübersichtlichkeit, die es schwer machen kann, das passende Angebot zu finden. Welche der zahlreichen Modellprojekte sich dauerhaft etablieren werden, bleibt abzuwarten.

Auch für Träger ist die neue Vielfalt mit Unsicherheiten verbunden. Welche Wohnform wird noch in 25 Jahren Nachfrager finden? Tragen finanzierende Banken neue Modelle mit, selbst wenn es noch keine langfristigen Erfahrungen gibt? Und wie wird der Gesetzgeber in Zukunft eingreifen? Nicht nur Sozialgesetze auf Bundesebene setzen neue Anreize und verlagern die Gewichtung immer wieder – derzeit von stationärer zu ambulanter Versorgung. Seit der Föderalismusreform 2006 ist die Heimgesetzgebung zudem auf die Länder übergegangen und hat zu einer



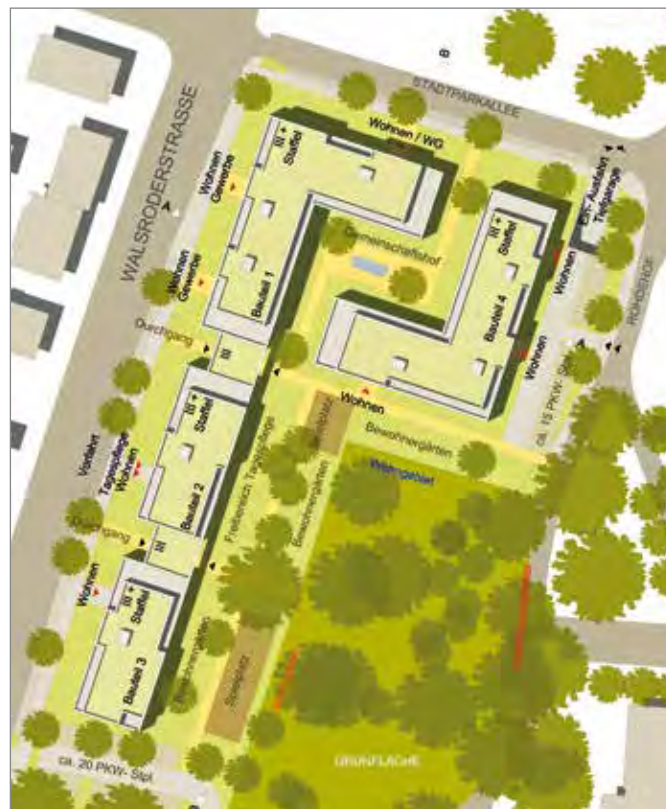


Abbildung: Feddersen Architekten

Der Gemeinschaftshof bildet das Zentrum des Quartiers in Langenhagen

Vielzahl von Verordnungen geführt, die sich nach landespolitischen Gegebenheiten auch wieder ändern werden. Und schließlich muss sich jeder Träger in Zeiten des Fachkräftemangels in der Pflege mit der Frage auseinandersetzen, wie er qualifizierte Mitarbeiter gewinnt und hält. Hier spielt Architektur eine maßgebliche Rolle, prägt sie die alltäglichen Arbeitsbedingungen doch entscheidend mit.



Abbildung: Feddersen Architekten

Vielfältige Wohnformen in einer Nachbarschaft - Das Quartier am Eichenpark in Langenhagen

Wie kann die Architektur von Sozialimmobilien nicht nur dem aktuellen Bedarf, sondern auch veränderten Anforderungen in der Zukunft gerecht werden? Welche generellen Entwicklungslinien sind erkennbar? Aus architektonischer Sicht sind es drei Merkmale, die viele Neu- und Umbauten von Sozialimmobilien derzeit kennzeichnen: Vielfältige Angebote an einem Ort, eine flexible innere Struktur und ein enger Bezug in das umgebende Quartier. Wie sich diese Anforderungen in Architektur umsetzen lassen, zeigen drei Projektbeispiele.

#### Gebaute Vielfalt – Wohnquartier am Eichenpark in Langenhagen

Die kleinteilige Mischung von Wohnformen und Unterstützungsangeboten für verschiedene Zielgruppen entspricht dem Wunsch vieler Menschen, in einem heterogenen, altersgemischten Umfeld zu leben. Um vielfältige soziale Kontakte, gesellschaftliche Teilhabe und eine möglichst selbstbestimmte Lebensführung zu unterstützen, sollten in einem überschaubaren, räumlichen Zusammenhang verschiedene Wohnformen und Unterstützungsangeboten miteinander kombiniert werden.

Die Planung des Wohnquartiers am Eichenpark in Langenhagen bei Hannover zeigt eine derartige Angebotsvielfalt innerhalb einer Nachbarschaft. Unter den 130 barrierefreien Apartments befinden sich rund ein Viertel 1,5- und 2-Zimmer-Wohnungen, die sich mit abgetrennten Wohn-Schlafbereichen besonders für ältere Bewohner und jüngere Singles eignen. Die restlichen Apartments variieren von 57 m<sup>2</sup> bis 135 m<sup>2</sup> und richten sich damit auch an Familien unterschiedlicher Größe. Zusätzlich werden im Zentrum der neuen Anlage Pflege und Betreuung angeboten. Zwei betreute Wohngemeinschaften mit eigenständigen Wohnungen, eine Tagespflege, der Stützpunkt eines ambulanten Pflegedienstes und ein Nachbarschaftszentrum bieten eine maximale Bandbreite ambulanter Unterstützung. Diese Angebotsstruktur ist baulich flexibel: So können die ambulanten Wohngemeinschaften auch wieder aufgelöst und in eine Reihe kompakter 1-Zimmer-Wohnungen umgewandelt werden.



Abbildung: Feddersen Architekten

Kompetenzzentrum Forchheim – Hybride Struktur zwischen Wohngruppen und Hausgemeinschaften

#### Flexible Strukturen für verschiedene Konzepte – Kompetenzzentrum Forchheim

Auch wenn die Entwicklung zu kleinteiligen, ambulanten Wohnformen weiter voranschreitet, bleibt für Menschen mit fortgeschrittener Demenz die spezialisierte stationäre Pflege ein zentraler Baustein der Versorgung. Das Kompetenzzentrum im oberfränkischen Forchheim bietet Wohnen, Pflege und Dienstleistung in einer Anlage. Neben zwei Wohnhäusern mit 22 barrierefreien Apartments, Praxis- und Ladenflächen im Erdgeschoss bildet das dreigeschossige Pflegewohnheim das Zentrum des Ensembles. 95 Menschen mit Demenz leben hier in Gemeinschaften von je zwölf Bewohnerinnen und Bewohnern.

Das Pflegewohnheim besteht aus drei Kuben, die an ihren Ecken ineinander übergehen. Dadurch können die Wohngruppen als autarke Einheiten betreut werden, gleichzeitig ist je nach Bedarf eine Verknüpfung möglich. Selbst eine Zusammenlegung zu einem Wohnbereich mit 36 Plätzen wäre ohne bauliche Veränderung zu realisieren. Besonders nachts hilft diese Flexibilität, die Gruppen optimal zu betreuen und Wege zu verkürzen.

Auf diese Weise können Wohngruppen auch in größeren Einrichtungen eine kleinteilige Atmosphäre bieten, die dem Bedürfnis nach einem Zusammenleben in einer überschaubaren Gemeinschaft entspricht. Gleichzeitig ermöglicht die funktionale Struktur Betreibern flexible Konzepte in Pflege und Hauswirtschaft, die veränderten gesetzlichen und finanziellen Rahmenbedingungen angepasst werden können.

#### Ein Haus mitten in der Stadt – Kinderhospiz Berliner Herz

Auf den ersten Blick überrascht der Standort des Hospizes: Nur wenige Minuten vom Alexanderplatz entfernt, von der stark befahrenen Karl-Marx-Allee durch eine hohe Häuserzeile abgeschirmt, liegt der Neubau in einem baumbestandenen Hof zwischen Wohnhäusern der 50er Jahre. Der zweigeschossige Baukörper mit Flachdach fügt sich in die Umgebung ein, ohne sich zu sehr zurückzunehmen.

Mit dem teilstationären Kindertages- und Nachthospiz „Berliner Herz“ eröffnete im März 2015 eine deutschlandweit einzigartige Einrichtung. Unheilbar erkrankte Kinder und junge Erwachsene bis zum Alter von 30 Jahren finden hier gemeinsam mit ihren An-

gehörigen Pflege, Unterstützung und Beratung in einer familiären Atmosphäre. Je nach Bedarf steht das Angebot stundenweise während des Tages oder im Rahmen einer 24-Stunden-Betreuung zur Verfügung.

Lagen früher vergleichbare Einrichtungen oft am grünen Ortsrand und in mehr oder weniger offenen Anlagen von „Anstalten“, entscheidet man sich heute bewusst für Standorte, die einen engen Bezug zur Umgebung erlauben. Auch das Kinderhospiz „Berliner Herz“ wirkt in die Stadt hinein: Neben stationären und teilstationären Angeboten bietet das Gebäude Räume für Beratung, Schulungen und die Verwaltung des ambulanten Hospizdienstes. Funktionen mit Publikumsverkehr und einem stärkeren Außenbezug mischen sich mit Angeboten, die vorwiegend beschützende, abschirmende Räume benötigen. Dieses Nebeneinander auf verhältnismäßig kleiner Fläche wurde in einem zweigeschossigen Kubus organisiert, der über einen intimen Atriumhof in seinem Innern verfügt. Besonderser Wert wurde auf kurze Wege für Mitarbeiter und Gäste. Die Architektur des Hospizes will die herausfordernde Aufgabe des „Berliner Herzes“ so gut es geht unterstützen. Mit seiner Balance aus Sichtbarkeit und Zurückhaltung im Stadtraum, gleichzeitig offen und beschützend, soll das Haus ein Ort der Hilfe und der Begleitung sein – mitten in der Stadt.



Foto: Reinhard Gömer

Im März 2015 eröffnete das teilstationäre Kindertages- und Nachthospiz „Berliner Herz“

Diese drei Projekte zeigen, wie verschiedenen Bereichen der Sozialwirtschaft einige grundlegende architektonische Entwicklungen gemeinsam sind. Auch wenn Funktionalität und Effizienz immer bedeutende Parameter in der Planung sind, bleibt es auch für Architekten die zentrale Aufgabe, Menschen Räume für ein möglichst selbstbestimmtes, in die Gesellschaft integriertes Leben zu ermöglichen.



Jörg Fischer, seit 2014 ist er gemeinsam mit Stefan Drees Inhaber und Geschäftsführer des Büros Feddersen Architekten, in dem er zuvor in leitender Funktion tätig war. Von 1993 bis 2005 war er mit internationalen Büros an der Planung von Botschaftsbauten in Berlin beteiligt.



#### Rettungsstelle

Notfallambulanz / Arbeits- und Schulunfälle

#### Innere Medizin

Gastroenterologie und Hepatologie / Kardiologie  
Interventionelle Endoskopie (24-h-Notdienst)  
Kardiologisches Funktionslabor mit Herzschrittmacher-Ambulanz

#### Anästhesie / Intensivmedizin / Schmerztherapie

#### Zentrum für Interdisziplinäre Intensivmedizin

#### Minimal-invasive Chirurgie, Endokrine- und Viszeralchirurgie

#### Handchirurgie, obere Extremität und Fußchirurgie Zentrum für Orthopädie und Unfallchirurgie Rheumachirurgie

#### Zentrum für Darm- und Beckenbodenchirurgie Koloproktologie

#### „Desert Flower Center“ Waldfriede

in Kooperation mit der Desert Flower Foundation, Wien

#### Interdisziplinäres Beckenbodenzentrum

#### Gynäkologie und Geburtshilfe

Minimal-invasive Gynäkologie / Gynäkologische Onkologie  
Spezialsprechstunden (Myome/Dysplasie) / Urogynäkologie  
Palliativmedizin / Entbindungen (KreißsaalHotel)

#### Brustzentrum (DKG zertifiziert)

Plastisch-ästhetische Chirurgie / Psychoonkologie

#### Komfortstation

#### Radiologie / Computertomographie (CT)

#### Physiotherapie

#### Gesundheitszentrum „PrimaVita“

#### Weitere Leistungen im Netzwerk Waldfriede

Kurzzeitpflege | Sozialstation | Medical Check Up  
Akademie für Gesundheits- und Krankenpflege | Service-  
gesellschaft Krankenhaus Waldfriede | Ärztehaus



© rslplus.net | Fotos: Kai Ahnrich, Kzenon

# HERAUSFORDERUNGEN BEI DER ENERGETISCHEN KONZEPTION VON SOZIALIMMOBILIEN

Dr. Corinna Hilbig, Geschäftsführerin und Kathrin Schulte, technische Beraterin

AUFGUND DES HOHEN ENERGIEVERBRAUCHS IN SOZIALIMMOBILIEN HABEN ENERGIEEINSPARUNG UND ENERGIEEFFIZIENZ DORT EINEN BESONDERS HOHEN STELLENWERT. EIN KLINIKBETT VERBRAUCHT BEISPIELSWEISE IM JAHR FAST SO VIEL STROM UND WÄRME WIE EIN EINFAMILIENHAUS. EINE GANZHEITLICHE ODER MINDESTENS PARTIELLE ÜBERPRÜFUNG VON OPTIMIERUNGSPOTENZIALEN LOHNT SICH: BEI VIELEN BESTANDSIMMOBILIEN SIND ERHEBLICHE EINSARPOTENZIALE BEI DER INANSPRUCHNAHME VON ENERGIE UND WASSER, BEI DER GE-  
BÄUDETECHNIK INSGESAMT ODER DER VORHANDENEN BAUSUBSTANZ NICHT ERSCHLOSSEN.



Foto: vlevi/shutterstock.com

Energetisches Einsparpotenzial: Ein Klinikbett verbraucht im Jahr fast so viel Strom und Wärme wie ein Einfamilienhaus.

Unter den Begriff Sozialimmobilie fallen solche Gebäude, die der Erkennung, Behandlung, Vermeidung und Rehabilitation von Krankheiten dienen. Dazu können neben Gesundheitsimmobilien (Krankenhäuser, Kliniken, Ärztehäuser und Rehabilitationszentren) auch Seniorenimmobilien (Altenwohnheime, Pflegeheime) aber auch sog. Betreuungsimmobiliien wie Kinder- und Jugendheime oder Obdachlosenheime zählen. Aus der besonderen Nutzung der Immobilien lassen sich spezifische Anforderungen an die bauliche und funktionale aber auch die energetische Konzeption ableiten:

Der Einsatz verschiedener Energieträger im Krankenhaus bedingt verschiedene Anlagentechniken, die Verknüpfung der einzelnen Energieformen wird von der Abnahme- und Infrastruktur eines Objektes bestimmt. Da diese schon allein wegen der Größe und Versorgungsaufgabe sehr unterschiedlich ist, ist eine einzelfallbezogene Prüfung erforderlich.

Im Bereich der Energieeffizienz bieten neben Maßnahmen im Bereich der technischen Anlagen und der Gebäudehülle auch organisatorische Maßnahmen, wie z. B. das Nutzerverhalten, eine Möglichkeit, Energie einzusparen.

Besonders energieintensiv sind Bereiche wie Operationssäle, Therapieräume und Bäderbereiche. Hier sind durch die Anpassung von Luftmengen und Temperaturen bzw. des Betriebs der Kühlung außerhalb der Nutzungszeiten große Einsparpotenziale vorhanden. Doch auch Nutzerverhaltensänderungen dahingehend stoßweise zu lüften, Elektrogeräte nicht in den Stand-by-Modus zu schalten oder Heizungen in nicht belegten Räumen herunterzuregulieren, tragen zur Energieeinsparung bei.

Um die Energieeffizienz des Gebäudes zu steigern sind der Einbau neuer Fenster, moderner Heizungstechnik und die Nachrüstung





Foto: nimon\_/fotolia.de

Moderne Operationssäle sparen Energie durch die Anpassung von Luftmengen und Temperaturen außerhalb der Nutzungszeiten ein.

von Lüftungsanlagen mit einer Wärmerückgewinnungsanlage sinnvoll. Für eine Klinik mit Rehabilitationsbereich beispielsweise ist der Einbau eines Blockheizkraftwerks besonders geeignet. Über Kraft-Wärme-Kopplung werden gleichzeitig Strom und Wärme erzeugt. Die bei der Stromerzeugung entstehende Wärme kann hier ganzjährig für den hohen Warmwasserbedarf und die Beheizung der Therapie- und Bäderbereiche genutzt werden.

#### Frage Neubau oder Sanierung: Lebenszyklusansatz beachten!

Sind umfangreichere Sanierungsmaßnahmen erforderlich, kann auch ein Neubau in Betracht gezogen werden. Dieser bietet regelmäßig umfangreichere Möglichkeiten zur Optimierung von Flächen- und Funktionsanordnungen sowie zur Einhaltung von Anforderungen an die Barrierefreiheit und die Energieeffizienz.

Die Entscheidung sollte auf Basis einer fundierten Vergleichsrechnung für beide Alternativen erfolgen. Dabei sollten unbedingt auch die Folgekosten in die Betrachtung einbezogen werden: Schließlich machen bei einer 40jährigen Nutzung einer Immobilie die Bauinvestitionen gerade einmal 20 bis 30 Prozent, der Betrieb aber 80 bis 70 Prozent der Gesamtkosten aus. Zu den Folgekosten zählen neben den Medienverbräuchen auch die Kosten des technischen Gebäudemanagements (z. B. Instandhaltung, Instandsetzung), des infrastrukturellen (z. B. Reinigung, Hausmeisterdienste) und des kaufmännischen Gebäudemanagements.

In die Betrachtung sollte auch die Entwicklung der Restnutzungsdauer und des Buchwertes der Immobilie unter Berücksichtigung der durchgeführten Sanierungs- oder Neubaumaßnahmen einbezogen werden.

#### Maßnahmenfinanzierung: Fördermittel zur energetischen Sanierung nutzen

Die Finanzierung insbesondere größerer Maßnahmen erfolgt in der Regel über eine Kreditfinanzierung. Dabei können auch Fördermittel oder zinsgünstige Darlehen einbezogen werden. Die KfW bietet verschiedene Förderprogramme zur energetischen Sanierung von Spezialimmobilien an. Finanziert werden bis zu 100 Prozent der Investitionskosten, einschließlich Nebenkosten, etwa für Architekten, Sachverständige und Energieberater. Dabei fördert die KfW Einzelmaßnahmen wie die Wärmedämmung der Gebäudehülle (Wände, Dach, oberste Geschossdecke und Kelderdecke), den Einbau neuer Fenster und Eingangstüren sowie die Installation von Sonnenschutzanlagen, Lüftungsanlagen, Beleuchtung und einer neuen Heizung.

#### Kontinuierliches Monitoring

Auch nach Abschluss der investiven Maßnahmen ist ein kontinuierliches Monitoring erforderlich, um zu bewerten, ob sich der angestrebte Einsparerfolg einstellt. So lassen sich Schwachstellen und Verlustquellen lokalisieren und Einsparpotenziale aufzeigen.

Bei der Entwicklung eines Energie-Monitoring-Systems sind die Rahmenbedingungen der Liegenschaft und die Organisationsstruktur der Verbraucher ebenso einzubeziehen wie die äußeren Einflüsse (Witterungsereinigung).

Die gewonnenen Daten können mit Kennzahlen und Benchmarks anderer Einrichtungen verglichen werden und so eine Einschätzung zum eigenen Verbrauch oder auch eine Zielvorgabe für das Energiemanagement und die Umsetzung investiver Maßnahmen entwickelt werden.



Dr. Corinna Hilbig ist Geschäftsführerin der PSPC GmbH und seit acht Jahren in der kommunalen Beratung tätig. Frau Hilbig zeichnet verantwortlich für die Begleitung öffentlicher Infrastruktur- und Hochbauprojekte und ist spezialisiert auf die Vorbereitung und Durchführung komplexer Vergabeverfahren.



Dipl.-Ing. (FH) Architektin Kathrin Schulte ist technische Beraterin der PSPC GmbH und unterstützt Bauherren der öffentlichen Hand in technischen Fragen bei der Durchführung von Vergabeverfahren. Zuvor war Frau Schulte zehn Jahre als Planerin von öffentlichen und nicht-öffentlichen Gebäuden im In- und Ausland tätig.

# KOMMUNALE GRUNDSTÜCKSGESCHÄFTE ZUR REALISIERUNG VON SOZIALIMMOBILIEN

Dr. Martin Jansen, Kapellmann und Partner Rechtsanwälte mbB, Berlin

NOCH VOR EINIGEN JAHREN WÄRE NIEMAND AUF DEN GEDANKEN GEKOMMEN, BEI DER VERÄUSSERUNG UND ÜBERLASSUNG KOMMUNALER GRUNDSTÜCKE AN TRÄGERUNTERNEHMEN IM ZUGE DER REALISIERUNG VON SOZIALIMMOBILIEN AN DAS VERGABERECHT ZU DENKEN.



Foto: Tiberius Gracchus/fotolia.de

Grundstücksgeschäft mit Bauverpflichtung des privaten Investors?: Vergaberecht prüfen

Schließlich sind die Veräußerung und Überlassung das genaue Gegenteil einer Beschaffung, der Materie, die durch das Vergaberecht geregelt ist. Obwohl der EuGH die Ausschreibungspflichten für kommunale Grundstücksgeschäfte mittlerweile wieder eingeschränkt hat, bleiben in der Praxis weiterhin viele Fragen offen. Diese betreffen einerseits die unterschiedlichen, möglicherweise weiterhin ausschreibungspflichtigen Fallgestaltungen, andererseits die Anforderungen des kommunalen Haushaltsrechts und des europäischen Beihilferechts.

#### Strukturierte Bieterverfahren nach Haushaltsrecht?

„Bloß nicht unter Wert abgeben“ – so könnte man die zentrale haushaltsrechtliche Forderung der jeweiligen Gemeindeordnung für kommunale Grundstücksgeschäfte plakativ gesprochen zu-

sammenfassen. Nach dem Willen der Landesgesetzgeber darf insoweit weder die Veräußerung noch die Überlassung kommunalen Vermögens – und damit auch (entbehrlicher) kommunaler Grundstücke – an Dritte unter dem aktuellen Verkehrswert erfolgen – auch, wenn es um die Ansiedlung von Sozialimmobilien geht. Doch wie ist der aktuelle Verkehrswert zu ermitteln? Die Antwort für den kommunalen Praktiker hierauf lautet: strukturiertes Bieterverfahren! Wird ein solches dem Gebot der Rücksichtnahme sowie den Grundsätzen der Transparenz und Gleichbehandlung potenzieller Kaufinteressenten verpflichtetes Verfahren (vgl. etwa BGH, Urteil vom 22.02.2008 - V ZR 56/07) ordnungsgemäß durchgeführt, bestehen haushaltsrechtlich keine grundlegenden Bedenken mehr. Durch die Einholung der aktuell am Markt verfügbaren Angebote für den Grundstückskauf hat die Kommune den aktuellen Verkehrswert ermittelt.



Auch in Vorbereitung bzw. während eines solchen haushaltsrechtlichen Verfahrens stellen sich natürlich tiefergreifende Einzelfragen, z. B. hinsichtlich der konkreten Ausgestaltung der das Grundstücksgeschäft beschließenden Gemeindevertretungssitzung, der Art und Weise der Bekanntmachung, der Möglichkeit zur Vornahme zulässiger Abschlüsse vom Verkehrswert, der Notwendigkeit strukturierter Bieterverfahren im Falle von Nachbar- bzw. Restgrundstücken sowie hinsichtlich der interessengerechten, rechtssicheren Berücksichtigung von Vorkaufsrechten und Grundstücksaustauschgeboten.

**Wichtig:** Verkauft bzw. überlässt die Kommune das Grundstück im Rahmen eines solchen bedingungsfreien Bieterverfahrens zum Höchstpreis, verhindert sie damit gleichzeitig, sich wegen einer „Veräußerung/Überlassung unter Wert“ dem Vorwurf einer europarechtswidrigen Beihilfe auszusetzen, woran das Grundstücksgeschäft mangels notwendiger Notifizierung durch die EU-Kommission ansonsten ggf. noch scheitern könnte (vgl. hierzu die sog. „EU-Grundstücksmitteilung“ vom 10.07.1997 – Abl. Nr. C 209 S.3).

Klarzustellen ist weiterhin, dass es sich bei derartigen haushaltsrechtlichen „Grundstücksausschreibungen“ nicht um Ausschreibungen bzw. Vergabeverfahren i.S.d. Vergaberechts handelt. Diese Veräußerungsvorgänge sind als reine – isolierte - Grundstücksgeschäfte nach einhelliger Rechtsprechung vergaberechtsfrei.

#### Warum überhaupt Vergaberecht?

Das (Kartell-) Vergaberecht kommt bei kommunalen Grundstücksgeschäften demgegenüber immer dann ins Spiel, wenn das Grundstücksgeschäft mit einer Bauleistung des Erwerbers auf dem von ihm erworbenen Grundstück verbunden wird, bei-

spielsweise einer vertraglichen Verpflichtung des Investors, dort innerhalb einer bestimmten Frist ein Krankenhaus, eine Kita, ein Seniorenheim, preisgünstigen Wohnraum etc. zu errichten, um es anschließend an die Kommune zu vermieten oder auf eigenes Risiko dort zu betreiben.

Erhält der Erwerber hierfür von der Kommune als Gegenleistung ein Entgelt oder wird das Grundstück unter dem Verkehrswert veräußert, spricht viel für das Vorliegen eines öffentlichen Bauauftrages, was den gesamten Veräußerungsvorgang vergaberechtspflichtig macht. Erhält der Träger der Sozialimmobilie bei Grundstücksüberlassungen stattdessen die Möglichkeit, das von ihm errichtete Bauwerk zu nutzen, um seine Baukosten durch die Entgelte der Nutzer (z. B. Kita) zu refinanzieren und dadurch sein wirtschaftliches Risiko zu reduzieren bzw. sogar Gewinne zu generieren, spricht hingegen viel für das Vorliegen einer vergaberechtspflichtigen Baukonzession. Kurzum: Die Bauverpflichtung des Trägerunternehmens „infiziert“ das an sich nur dem Haushaltsrecht unterliegende Grundstücksgeschäft in vergaberechtlicher Hinsicht.

Bis ins Jahr 2007 unterlagen kommunale Grundstücksgeschäfte regelmäßig nicht dem Vergaberecht. Nachdem jedoch das OLG Düsseldorf beginnend 2007 mit seiner „Fliegerhorst-Ahlhorn-Rechtsprechung“ auch Grundstücksgeschäfte, die im Zusammenhang mit der Errichtung eines Bauwerkes durch den Erwerber standen, immer großzügiger dem Vergaberechtsregime unterwarf, erteilte der EuGH der „Ahlhorn-Linie“ mit seiner Entscheidung vom 25.03.2010 (U. v. 25.03.2010 – Rs. C-451/08 - „Helmut Müller“ bzw. „Kaserne Wildeshausen“) eine Absage, kehrte im Sinne des deutschen Gesetzgebers zu einer restriktiveren Linie zurück und stellte erstmals (weitgehend) belastbare Prüfkriterien für vergaberechtspflichtige Grundstücksgeschäfte auf. Seitdem sind Grundstücksgeschäfte für Kommunen wieder weitgehend rechtssicher außerhalb des Vergaberechts möglich: Liegt auch nur eine die Ausschreibungspflicht begründende Voraussetzung des EuGH nicht vor, kann man sich wieder auf das Prozedere nach den haushaltsrechtlichen Vorschriften beschränken.

Zu den zentralen Prüfkriterien des EuGH in seiner „Helmut Müller-Entscheidung“ wie folgt: Sobald der Grundstückserwerber mit dem Grundstückskaufvertrag (1.) eine für die Kommune zivilrechtlich einklagbare Bauverpflichtung eingeht, (2.) die Kommune auf das Bebauungskonzept zentralen Einfluss hat, der über die Ausübung bloß städtebaulicher Regelungszuständigkeiten hinausgeht und (3.) der Kommune die Bauleistung auch unmittelbar wirtschaftlich zugutekommt, insbesondere, weil das Bauwerk der Erfüllung öffentlicher Aufgaben dient, ist vergaberechtlich größte Vorsicht geboten. In diesen Fällen kann oftmals viel dafür sprechen, dass das Grundstücksgeschäft einer Ausschreibungspflicht unterliegt, weshalb ein förmliches

Vergabeverfahren durchzuführen ist. Übersteigt der Wert der Bauleistung – d. h. der Auftragswert für die Errichtung der Sozialimmobilie – dabei zusätzlich den für Bauleistungen einschlägigen EU-Schwellenwert (5.225.000 €), muss das Grundstücksgeschäft sogar europaweit ausgeschrieben werden. Anders als bei strukturierten Bieterverfahren ist es dann auch nicht mehr ausreichend, das Grundstücksgeschäft auf der kommunaleigenen Homepage bzw. in gängigen Tageszeitungen oder einschlägigen Internetportalen (z. B. „Immobilienscout“) zu veröffentlichen, um den potenziellen Käufermarkt hinreichend anzusprechen. Vielmehr bedarf es in solchen Fällen einer europaweiten Bekanntmachung im Supplement zum EU-Amtsblatt.

Selbst wenn die „Helmut-Müller-Kriterien“ des EuGH damit also bis heute unverändert von der Vergaberechtsprechung als maßgeblicher Prüfkatalog für die Beurteilung der vergaberechtlichen Ausschreibungspflicht herangezogen werden (vgl. hierzu etwa Jansen, IBR 2015, 620), bedarf es auch in Anlegung dieser Maßstäbe, bedarf jedes Konstrukt selbstverständlich weiterhin einer dezidierten Einzelfallprüfung, um möglichst rechtssicher festzustellen, ob das jeweilige Grundstücksgeschäft einer Ausschreibungspflicht unterliegt oder nicht. Insbesondere bei der Ansiedlung von Sozialimmobilien in partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit Investoren ist insoweit regelmäßig besondere Vorsicht geboten - tendenziell anders etwa bei der Ansiedlung von Hotel- oder Gewerbeimmobilien (vgl. hierzu etwa Jansen, IBR 2015, 319 m.w.N.). Auch die größte Vergaberechtsreform seit 10 Jahren – das Mitte April 2016 in Kraft getretene „neue EU-Vergaberecht“ – ändert nichts an diesen Maßgaben (vgl. § 103 Abs. 3 Satz 2 GWB).

#### Nicht nur der Preis zählt – Mehr qualitativer Wettbewerb!

Egal, ob das Grundstücksgeschäft nun im Wege eines förmlichen Vergabeverfahrens (europaweit) auszuschreiben ist oder sich die Kommune ggf. sogar freiwillig bzw. vorsorglich dem Vergaberecht unterwirft, sei insoweit gesondert auf die Vorzüge etwa eines EU-Verfahrens hingewiesen: Ein transparent, wettbewerblich und diskriminierungsfrei durchgeführtes EU-Verhandlungsverfahren bietet Kommune und Bieterunternehmen zahlreiche Vorteile, wenn es in gezielter Ausnutzung der – ohne Frage - vorhandenen Spielräume optimal ausgestaltet wird. Insbesondere bei politisch sensiblen Projekten erhält die Kommune dabei gerade aufgrund des förmlichen Verfahrenscharakters und damit aufgrund klarer verfahrensrechtlicher Spielregeln eine deutlich bessere Steuerungsmöglichkeit im Hinblick auf die Verfahrensbeteiligten – aber auch im Umgang mit Akteuren außerhalb des Vergabeverfahrens - und damit eine insgesamt stringente Verfahrensführung. Mit anderen Worten: Ein förmliches Vergabeverfahren verhindert, dass kommunalpolitisch wichtige Projekte von Beginn an „an vielen Tischen von den Beteiligten totgeredet“ werden. Gefunden wird stattdessen am Ende ein Käufer, der im Verhandlungswege mit der ausschreibenden Kommune ein ihren Vorstellungen entsprechendes Bau- und Betriebskonzept entwickelt bzw. realisiert und dabei mindestens den aktuellen Verkehrswert für das zu bebauende Grundstück zahlt.

Es ist also durchaus möglich, im Rahmen eines förmlichen Vergabeverfahrens neben – wie oftmals üblich - den höchsten Angebotspreis weitere qualitative Kriterien treten und bewerten zu lassen, um hierdurch zentralen sozialpolitischen Zielen bzw. wichtigen nutzerspezifischen Anforderungen an die gewünschte Sozialimmobilie anforderungsgerecht zu entsprechen. Ein EU-Verhandlungsverfahren bietet der Kommune dabei die Möglichkeit, das in Gestalt der Bieterunternehmen am Markt vorhandene Know-how im Wettbewerb zur bedarfsgerechten Entwicklung/Gestaltung der



Foto: Sebastian Duda / fotolia.de

Strukturierte Bieterverfahren: Grundstücksausschreibungen nach Haushaltsrecht

benötigten Sozialimmobilie fruchtbar zu machen. Am Ende eines solchen wettbewerblichen Verfahrens sollte dann der passende strategische Partner gefunden sein. Grundlage der Beauftragung sollte ein – ebenfalls im Verhandlungswege fortgeschriebener – Vertrag sein, der die planmäßige Realisierung des Projekts „Sozialimmobilie“ innerhalb der Kostenschätzung gewährleistet.

Übrigens: Auch private Grundstückseigentümer haben die Möglichkeit, sich insoweit freiwillig den Regeln des förmlichen Vergaberechts zu unterwerfen, um optimale Ergebnisse zu erzielen - wenngleich sie als Private grundsätzlich keiner Ausschreibungspflicht unterliegen.

Am Ende dieses Beitrags kann damit als Motto ausgegeben werden: „Mehr wettbewerbliche Verfahren auf dem Weg zur optimalen Sozialimmobilie“.



Dr. Martin Jansen ist schwerpunktmäßig auf dem Gebiet des Vergaberechts, daneben im öffentlichen Wirtschaftsrecht sowie im Bau- und Architektenrecht tätig. Insbesondere begleitet er öffentliche Auftraggeber, Bieterunternehmen und Zuwendungsempfänger in Vergabe- und Vergabenachprüfungsverfahren sowie bei der Durchsetzung bzw. Abwehr von Ersatzansprüchen.

**Unternehmenskommunikation**

**Öffentlichkeitsarbeit**

**Maßtexterei**

**Ihre kompetente PR-Agentur im Bereich Sozialwirtschaft:**  
[www.masstexterei.de](http://www.masstexterei.de)    [info@masstexterei.de](mailto:info@masstexterei.de)



# WOHER KOMMEN WIR UND WO GEHT ES HIN?



Die Einführung wettbewerblicher Elemente in die deutsche Sozialwirtschaft hat durchaus zu Belebungen geführt, hat Verkrustungen aufbrechen lassen und problematische Effizienzdefizite sichtbar gemacht. Auch wurde durch die Aufnahme betriebswirtschaftlicher Wissensbestände und Strategien ein verbreiteter Dilettantismus überwunden.

Prof. Dr. Thomas Klie, Rechts- und Verwaltungswissenschaften,  
Gerontologie Evangelische Hochschule Freiburg



# „DIE PROFESSIONALISIERUNG DER SOZIALWIRTSCHAFT IST NICHT AUFZUHALTEN.“

Interview mit Dr. Olaf von Maydell

GEMEINNÜTZIGE ORGANISATIONEN STEHEN VOR HERAUSFORDERUNGEN, WIE MAN SIE AUS DER WIRTSCHAFT LÄNGST KENNT: KOSTEN- UND WETTBEWERBSDRUCK, INTERNATIONALSIERUNG, MANGEL AN QUALIFIZIERTEM PERSONAL, UM NUR EINIGE ZU NENNEN. TIEFGREIFENDE REFORMEN, NEUE STRUKTUREN UND VERÄNDERTE ORGANISATIONSFORMEN MÜSSEN ENTWICKELT UND UMGESETZT WERDEN. PROFESSIONELLES MANAGEMENT MIT VERSTÄNDNIS FÜR DIE BESONDERHEITEN DER BRANCHE IST ENTSCHEIDEND FÜR DIE ZUKUNFTSFÄHIGKEIT VON UNTERNEHMEN UND VERBÄNDEN DES SOZIAL- UND GESUNDHEITSWESENS GEWORDEN.

„Ideologische Zielsetzungen der Sozialwirtschaft werden in zunehmendem Maße betriebswirtschaftlichem Denken untergeordnet werden müssen“, ist Dr. Olaf von Maydell, Steuerberater und Partner bei Schomerus Berlin, überzeugt.

**Herr Dr. von Maydell, welches sind die größten Veränderungen in der Sozialwirtschaft? Welche Folgen haben sie gehabt?**

Dr. von Maydell: Zunächst gilt: Strukturelle Veränderungen haben dazu geführt, dass sich die Sozialwirtschaft zu einem Wachstumsmotor entwickelt hat – ihre Bruttowertschöpfung wuchs überdurchschnittlich, und die Zahl der Beschäftigten ist gegenüber 2000 um etwa ein Viertel auf 4,4 Millionen angestiegen. Als Folge nahm allerdings auch der Wettbewerb zwischen den Organisationen zu, und der erfordert klare organisatorische Strukturen und ein professionelles Management. In diesem Bereich haben große Teile der Sozialwirtschaft noch Nachholbedarf.

**„Professionelles Management“ – was bedeutet das?**

Dr. von Maydell: Die gesetzlichen und staatlichen Kontrollen erfordern natürlich schon heute einen gewissen Grad an Fachlichkeit und Expertise. „Professionelles Management“ bedeutet im Wesentlichen, bestehenden und zukünftigen Finanzierungsempfängern durch eine Reihe von Maßnahmen entgegenzuwirken.

Dabei geht es insbesondere darum,

- Strukturen zu schaffen, mit denen Abläufe effizienter und kostengünstiger werden,
- attraktive Arbeitsbedingungen für Beschäftigte im Vergleich zum erwerbswirtschaftlichen Sektor zu schaffen,
- finanzielle Mittel einzuwerben und Sorge dafür zu tragen, dass diese ordnungsgemäß verwendet werden, - sich den Veränderungen zu stellen, die durch das Sozialmarketing auf uns zukommen,
- sich auf die Internationalisierung vorzubereiten und sich grenzüberschreitend aufzustellen.

**Zwischen Sozial-Dienstleister und Sozial- Leistungsempfänger soll eine persönliche Verbindung bestehen. Leidet durch „Professionalisierung“ nicht die „Arbeit am Menschen“?**

Dr. von Maydell: Das Personal ist und bleibt entscheidend für die Qualität der Dienstleistung. Dadurch sind aber Organisation und Vergütung auch die Kostenfaktoren, die wesentlich und entscheidend sind, wenn man die Effizienz steigern will. Ziel muss es also sein, die Angebots- und Dienstleistungsqualität trotz geringerer oder gleicher Aufwendungen aufrechtzuerhalten, idealerweise sogar, sie zu verbessern. Die Pflege von Patienten lässt sich natürlich nicht auf Arbeitszeit und Kosten reduzieren. Die aus anderen Wirtschaftsbereichen bekannten Prozesse „Standardisierung und Rationalisierung“ sind daher nur bedingt auf die Sozialwirtschaft übertragbar. Vielmehr geht es darum, einen angemessenen Ausgleich zwischen Ressourceneinsatz und Qualitätszielen zu finden.

**Wie sieht Ihr Blick in die Zukunft der Sozialwirtschaft aus?**

Dr. von Maydell: Die Sozialwirtschaft wird weiter wachsen, aber die steigenden Kosten können nicht allein von der öffentlichen Hand getragen werden. Daher sind neue Quellen für die Finanzierung und neue Wege zur Kostensenkung zu erschließen. Neben einer besseren Steuerung aller Prozesse gehören dazu unter anderem auch Überlegungen zum Outsourcing von Geschäftsteilen oder der Rückgriff auf privatwirtschaftliche Rechtsformen wie die GmbH. Zudem wird es wichtig sein, sich auf privatwirtschaftliche Konkurrenz aus dem Ausland einzustellen.

Dr. Olaf von Maydell, Steuerberater und Partner bei Schomerus Berlin

Schomerus Steuerberater, Rechtsanwälte und Wirtschaftsprüfer sind spezialisiert auf gemeinnützige Organisationen und helfen ihnen bei der Weiterentwicklung ihrer Organisationsformen und Strukturen und dabei, sich auf die Herausforderungen der Zukunft einzustellen.



# Wo KOMMEN WIR HER? 60 JAHRE SOZIALWIRTSCHAFT EINE ERFOLGSSTORY

Prof. Dr. Thomas Klie, Rechts- und Verwaltungswissenschaften, Gerontologie Evangelische Hochschule Freiburg

VOM INSASSEN ZUM KUNDEN, VON DER ANSTALT ZUM SERVICE WOHNEN, VOM SELBST-KOSTENDECKUNGSPRINZIP ZU PROSPEKTIVEN PFLEGESÄTZEN, VON DER FÜRSORGE ZUM WIRTSCHAFTSZWEIG: ES IST VIEL PASSIERT IN DEN 60 JAHREN, AUF DIE HIER ZURÜCKGEBLICKT WERDEN SOLL.



Foto: Gina Sanders/fotolia.de

Der Bereich der Pflegeversicherung kennt keinerlei Vorrang gemeinnütziger Unternehmen.

Mitte der 50er Jahre gab es weder gesetzliche Regelungen zur Sozialhilfe noch eine in Ansätzen entfaltete Sozialrechtslehre. Akademisierte Formen der Ausbildung für Aufgaben in der sozialen Arbeit waren unbekannt. In den Ausbildungsgängen dominierten volkswirtschaftliche Betrachtungsweisen des Sozialen die ökonomische Diskussion und keine betriebswirtschaftlichen.

Staat und Kommunen waren die zentralen Akteure neben den Wohlfahrtsverbänden, die sich nach dem Krieg wieder etablierten. Sie spielten eine wichtige Rolle beim Aufbau sozialer Infrastrukturen, die damals in weiten Teilen ehrenamtlich verantwortet wurden. Ihre Stellung wurde zunächst in der Jugendhilfe

später dann auch in der Fürsorge durch ein formales Subsidiaritätsprinzip, das den Vorrang freier Träger normierte, festgeschrieben. Korporatistische Strukturen bildeten sich heraus, die in Teilen bis heute wirken. Von einem Markt sozialer Dienstleistungen war man weit entfernt.

Von Sozialwirtschaft, ein Begriff der bis heute in Wirtschaftslexika nicht zu finden ist, wird erst seit etwa 20 Jahren gesprochen. Der Bereich des Sozialen, früher Sozialwesen genannt, ist von grundlegenden Ökonomisierungstrends erfasst worden. Betriebswirtschaftliche Konzepte wurden in Sozialunternehmen eingeführt, neue Finanzierungstechniken gewählt (von Zuschüssen und Sub-





Foto: Ingo Bartussek / fotolia.de

Neue Formen sind gefragt, in denen Staat, Markt, informeller Sektor und engagierte Bürgerinnen und Bürger zusammenwirken.

ventionierung hin zu Leistungsverträgen und Ausschreibung). Viele Sozialleistungsgesetze haben europarechtlichen Vorgaben folgend Wettbewerb eingeführt und einen Markt des Sozialen entstehen lassen. Das gilt mit besonderer Radikalität im Bereich der sozialen Pflegeversicherung, die keinerlei Vorrang für gemeinnützige Unternehmen mehr kennt.

Aber auch im Gesundheitswesen und zunehmend auch in der Kinder- und Jugendhilfe finden sich wettbewerbliche Elemente in der rechtlichen und ökonomischen Steuerung dieser Quasimärkte, die von einem politisch folgenreichen Dreiecksverhältnis zwischen öffentlichen Gewährleistungs- und Kostenträgern, Klienten und freigemeinnützigen und zunehmend auch gewerblichen Leistungserbringern geprägt werden.

Der Bereich der Sozialwirtschaft kennt allerdings gegenüber klassischen Wirtschaftsbereichen Charakteristika. Schon begrifflich reflektiert er eine Doppelbindung von Solidarität und ökonomischer Struktur und damit zwischen inkongruenten Perspektiven: ökonomische Rationalität und soziale Solidarität, politische Souveränität und wohlfahrtsstaatliche Subsidiarität, Privatinteresse und öffentliche Verantwortung, Moral und Kalkül, strukturelle Zwänge und kulturelle Kräfte, System und Lebenswelt. Die Sozialwirtschaft - und hierin liegt eine ihrer Besonderheiten - verknüpft in ihrer programmatischen Doppelbindung in ihren Organisationen soziales Engagement mit wirtschaftlicher Rationalität.

Die traditionellen sozialwirtschaftlichen Unternehmen der Wohlfahrtspflege zeichnen sich durch eine hybride Zielstruktur aus: Sie verstehen sich in einer anwaltschaftlichen Verantwortung für von Marginalisierung bedrohten Zielgruppen, sie sind intermediäre Instanzen, in denen sich die Mitverantwortungsbereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern in freiwilligem Engagement

äußert und sie sind zunehmend schlicht Dienstleister auf sozialen Märkten, auf denen sie mit privat-gewerblichen Anbietern konkurrieren.

Dabei haben sich die sozialwirtschaftlich ausgerichteten Unternehmen deutlich diversifiziert. Sie reichen von kleinen Initiativen, die sich als Leistungserbringer im Sozialen betätigen über die klassischen Wohlfahrtsverbände bis hin zu rein gewinnorientierten Unternehmen, die ihr Geschäftsfeld im Sozialen, sei es im Gesundheitswesen, in der Langzeitpflege oder in der Betreuung von Flüchtlingen gefunden haben. Dabei spielen sie - und hierin liegt ein sichtbarer Ausdruck der Erfolgsgeschichte sowohl als Arbeitgeber als auch in ihrer Bruttowertschöpfung eine große, in ihrer Bedeutung häufig übersehene Rolle. Waren in der Wohlfahrtspflege im Jahre 1970 noch 380.000 Mitarbeitende beschäftigt, waren es im Jahr 2011 1,624 Millionen. Insgesamt sind im Sozial- und Gesundheitsbereich in Deutschland 6,3 Millionen Mitarbeitende beschäftigt. Von 25 bis 30 Millionen Menschen, die sich freiwillig engagieren geht der Freiwilligen-survey 2014 aus. Die Bruttowertschöpfung bleibt 2012 bei 165 Milliarden Euro, was ein Anteil von sieben Prozent des Bruttoinlandsproduktes ausmacht (zum Vergleich: Beim Maschinenbau sind es drei Prozent, beim Fahrzeugbau vier Prozent).

Die zunehmende Bedeutung sozialer Dienstleistungen im demografischen Wandel hat trotz aller Änderungen in der Sozialgesetzgebung, trotz Einführung von wettbewerblichen Elementen in der Steuerung des sozialen Sektors die Marktstellung der Wohlfahrtsverbände und ihre Marktmacht gefestigt. Die Herausforderungen der Zukunft lassen sich allerdings nicht in der bisherigen Weise beantworten: Weder mit der staatlichen Regulierung noch allein mit den Logiken des Marktes werden sich die zukünftigen Bedarfe an sozialer und gesundheitlicher Unterstützung decken lassen. Insofern sind neue Formen der Koproduktion und des Wohlfahrts-



Foto: RioPatuca Images / fotolia.de

Die Verbände der freien Wohlfahrtspflege bieten mit ihrer Tradition gute Voraussetzungen dafür, dass die Erfolgsstory der Sozialwirtschaft weitergeschrieben werden kann.

pluralismus gefragt, in denen Staat, Markt, informeller Sektor und engagierte Bürgerinnen und Bürger zusammenwirken.

Seit Mitte der 90er Jahre wird das Konzept des Wohlfahrtspluralismus konzeptionell entfaltet und in der Praxis erprobt. Eine neue Balance zwischen Staat, Markt und aktiver Gesellschaft wird gefordert und für notwendig gehalten. Ein Drehbuch für diesen neuen Weg liegt allerdings noch nicht vor. Allenthalben wird von Vernetzung und Steuerung heterogener Akteure gesprochen, die sich allerdings in der Praxis als voraussetzungsreich erweisen. Angesichts eines sich abzeichnenden Marktversagens und drohender Überforderung des Staates sind in der aktuellen historischen Phase in vielen Bereichen, besonders handgreiflich in der Flüchtlingsthematik, gesellschaftliche Ordnungsleistungen gefragt. Diese beruhen allerdings auf soziokulturellen Normen und Werten, die ihrerseits durch Abstiegsängste und die Auszehrung der Mitte der Gesellschaft in ihrer Stabilität gefährdet sind.

Die Sozialwirtschaft in ihrer weltanschaulichen Rückbindung und programmatischen Hybridität könnte eine wichtige Innovationsfunktion übernehmen. Sie kann wie auch in der Vergangenheit - zurückführen bis zu den ersten großen Organisationen von Diakonie und Caritas (Rauhes Haus) - Impulsgeber für den sozialen Wandel sein. Dabei wird die Sozialwirtschaft gefragt sein, Dienste nicht isoliert und unabgestimmt zu erbringen, sondern auf Formen der Kooperation und Vernetzung auf lokaler beziehungsweise regionaler Ebene zurückzugreifen. Diese müssen sicherstellen, dass Beiträge der sozialen Dienste, des Gesundheits-, des Bildungs- und anderer Systeme bezogen auf den besonderen Bedarf und die Umstände des Einzelfalls bleiben.

Es wäre eine Verleugnung der Hybridität der Sozialwirtschaft, wenn sie sich aus der Verankerung ihrer sozialen Verantwortung lösen und sich ausschließlich als Marktakteur begreifen würde,

die unter staatlichen Qualitätsvorgaben Dienste für „Kunden“ erbringen und dies unter rein betriebswirtschaftlichen Effizienz- und Renditeerwägungen. Die Einführung wettbewerblicher Elemente in die deutsche Sozialwirtschaft hat durchaus zu Belebungen geführt, hat Verkrustungen aufbrechen lassen und problematische Effizienzdefizite sichtbar gemacht. Auch wurde durch die Aufnahme betriebswirtschaftlicher Wissensbestände und Strategien ein verbreiteter Dilettantismus überwunden. Durch die Öffnung des Marktes sozialer Dienstleistung für privatgewerbliche Anbieter konnten in Teilen zusätzliche Bedarfe gedeckt und begrenzt ein Qualitätswettbewerb ausgelöst werden.

Zukünftige Herausforderungen liegen aber nicht mehr vornehmlich in der betriebswirtschaftlichen Optimierung, sondern in einer volkswirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Perspektive, die in neuer Weise nach wohlfahrtspluralistischen Antworten auf die drängenden Zukunftsfragen des Sozialen gefunden werden müssen. Hier haben sich insbesondere die Verbände der freien Wohlfahrtspflege zu bewähren. Sie bieten zugleich mit ihrer Tradition gute Voraussetzungen dafür, dass die Erfolgsstory der Sozialwirtschaft weitergeschrieben werden kann.



Thomas Klie, Professor für öffentliches Recht und Verwaltungswissenschaften an der Evangelischen Hochschule Freiburg, Privatdozent an der Adria Universität Klagenfurt, IFF Wien nebenberuflich Rechtsanwalt



# BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



## Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“

„Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“,

„Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründermetropole Berlin“

# BERLIN WÄCHST UND DAS SOZIALE BERLIN WÄCHST MIT

André Lossin, Landesgeschäftsführer der Volkssolidarität Berlin e. V.

„MEHR ALS DIE VERGANGENHEIT INTERESSIERT MICH DIE ZUKUNFT, DENN IN IHR GEDENKE ICH ZU LEBEN.“ ALBERT EINSTEIN HAT DAS GESAGT UND ER HATTE IN VIELEN DINGEN RECHT. SCHAUEN WIR IN DIESEM SINNE AUF DIE ZUKUNFT VON BERLIN. HIER SIND VIELE ENTWICKLUNGEN ABSEHBAR, FÜR DIE WIR SCHON HEUTE VORSORGE LEISTEN MÜSSEN, WOLLEN WIR NICHT IN WENIGEN JAHREN VOR SEHR GROSSEN PROBLEMEN STEHEN.

Keine Metropole in Europa wächst so rasant wie die deutsche Hauptstadt. Allein im Jahr 2015 ist Berlin um etwa 45.000 Einwohnerinnen und Einwohner gewachsen, Flüchtlinge noch nicht einmal mitgerechnet. Im Zeitraum von 2012 bis 2014 wuchs die Bevölkerungszahl um rund 135.000. Dies bedeutet, dass Berlin in einem Zeitraum von nur drei Jahren eine Stadt der Größe von Regensburg oder Paderborn in sich aufgenommen hat. Die Anfang 2016 durch die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung veröffentlichte Bevölkerungsprognose sieht – sollte die Entwicklung so weiter anhalten – Berlin 2030 bei weit über 3,9 Millionen Einwohner/innen.

Besonders stark ist bislang die Einwohnerschaft in den Bezirken Mitte und Pankow gewachsen. Allein der Bezirk Mitte hat im letzten Jahr ein Einwohnerplus von 8.400 zu verzeichnen. Die größten noch zu bebauenden Flächen liegen mehrheitlich im Ostteil der Stadt. Von den 24 Neubaugebieten, die die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung in ihrem Stadtentwicklungsprogramm Wohnen 2025 ausweist, liegen 15 im Ostteil der Stadt. Dies lässt den unvoreingenommenen Schluss zu, dass im Wesentlichen der östliche, vor allem der nordöstliche Teil Berlins erheblich wachsen wird.

In den letzten zehn Jahren sind berlinweit mehr als 100.000 neue Wohnungen gebaut worden. Das ist gut, allerdings wurden zu wenige Wohnungen im Bereich des sozialen Wohnungsbaus fertiggestellt. Mehrheitlich waren dies Eigentumswohnungen, einen kleinen Teil machten Ein- oder Zweifamilienhäuser aus. Aufgrund der extrem schwierigen Wohnungslage im Zentrum der Stadt und sicher auch wegen der derzeit günstigen Zinsen entscheiden sich viele Familien mit einem mittleren oder guten Einkommen, eine Wohnung oder ein kleines Haus in den Randbezirken zu erwerben. Diese sind noch vergleichbar günstig, da derzeit ganze Gebiete zum Bau von Wohnhäusern erschlossen werden. Die jungen Familien wollen aber nicht nur ihre eigenen vier Wände, sondern auch eine gute und leistungsfähige Infrastruktur.

Und hier kommen wir als Sozialverband und sozialer Dienstleister ins Spiel. Denn die sich neu bildenden Stadtteile brauchen nicht nur Einkaufsmöglichkeiten, Straßen, U- und S-Bahn-Stationen, Bus- und Tramhaltestellen. Sie brauchen auch gute Kitas und Schulen, denn beide Elternteile wollen und sollen ihrem Beruf nachgehen können. Und schließlich sind gute Spielplätze, Sportstätten, Schwimmbäder, Begegnungszentren und kulturelle Angebote vonnöten, um am sozialen Leben in dem jeweiligen Stadtteil teilnehmen zu können.

Auf diese soziale Entwicklung – und wir sollten dankbar sein, dass die beschriebene Entwicklung heute schon so klar absehbar ist – müssen sich Bezirke in enger Kooperation mit den Wohlfahrtsverbänden bei der Errichtung der kommunalen sozialen Infrastruktur ausrichten.



Hand in Hand

Denn es sind junge Familien, darunter auch viele Immigranten, die in diese neu errichteten Stadtteile ziehen und dort lange verbleiben werden. Sie ziehen dort ihre Kinder groß, verbringen ihr Berufsleben und werden auch ihren Lebensabend dort verbringen wollen.

Zunächst einmal Selbstverständlichkeiten: Kindertagesstätten und Schulen müssen fußläufig erreichbar sein, soziale und kulturelle Begegnungsräume, in denen die Menschen feiern, sich treffen oder sozial aktiv sein können, müssen da sein. Wir brauchen also Stadtteiltreffs und Mehrzweckhäuser, die so variabel gebaut werden müssen, dass sie je nach Bedarf als Seniorenbegegnungsstätte, Behindertenwerkstatt oder Jugendcafé genutzt werden können.

Die Volkssolidarität kann hier auf ihre Erfahrungen verweisen und gezielt soziale Infrastruktur dort entwickeln und auch anbieten, wo sie gebraucht wird. So entsteht derzeit im Bezirk Marzahn-Hellersdorf ein neues Mutter-Kind-Wohnprojekt im Rahmen unserer psychosozialen Arbeit und wir werden in Kürze in dem Bezirk mit dem Bau unserer achten Kita beginnen. Unsere Dienstleistungen wachsen dorthin, wo die Gemeinschaft uns braucht. So bitten unsere



## Integra – Der Spezialist für Gebäudereinigung und Inklusion



**Berufliche Inklusion  
ist möglich.  
Mit Aufträgen.**

Alle unsere Mitarbeiter – mit und ohne Behinderung – erhalten Tariflohn, sind unfall- und sozialversichert und arbeiten ausschließlich qualitäts- und ergebnisorientiert. Selbstverständlich bewahren sie höchste Diskretion.

- Unterhaltsreinigung
- Glasreinigung
- Teppichreinigung
- Grundreinigung

**INTEGRA GmbH**  
**Reinigungs-Services**  
Lengeder Straße 48  
13407 Berlin  
Holger Uhrig, Geschäftsbereichsleiter  
Tel. (030) 41 40 73 17  
rs@integra-berlin.de

rund 17.000 Mitglieder beispielsweise zunehmend um Hilfe bei der Reinigung ihrer Wohnung. Dem kommen wir mit unserer Dienstleistungsgesellschaft nach, die diesen Service anbietet.

In einem anderen Bereich sind wir gewissermaßen binnen eines Quartals von „Null auf 400“ gewachsen: Die Volkssolidarität Berlin betreibt vier Notunterkünfte für Flüchtlinge, die erste haben wir im September 2015 in Betrieb genommen. Auch hier schauen wir jetzt schon in die Zukunft: Zwei der Unterkünfte werden im Laufe des Jahres in Gemeinschaftsunterkünfte umgewandelt. Mit Konzepten zur kulturellen Einbindung und einem sehr lebendigen Ehrenamt arbeiten wir seit dem ersten Tag dieser Unterkünfte daran, die nächsten Schritte unserer Bewohnerinnen und Bewohner zu einer erfolgreichen Integration auch auf dem Arbeitsmarkt zu gestalten. Hier sehen wir insbesondere in der Altenpflege eine realistische Chance, Mangelberufe mit neuen und dringend gesuchten Kräften zu besetzen. Daneben gehen wir auch hier in der Personalrekrutierung immer neue Wege, um dem demografischen Wandel in der Gesellschaft wie in der Belegschaft zu begegnen.

In Pankow arbeiten wir gerade an einem ganz besonderen Projekt. Hier wollen wir eine Seniorenbegegnungsstätte und eine Behinderteneinrichtung in einem bauen. Mit diesem Angebot soll die nachbarschaftliche Begegnung im Kiez gestärkt werden. In diesem Objekt können umfangreiche Aktivitäten stattfinden: Werkstätten, Sportveranstaltungen, Lebens- und Alltagsberatung, Feierlichkeiten, aber auch ein Jugendtreffpunkt ist denkbar. Die Angebote können je nach Nutzern individuell angepasst werden.

Im Rahmen der Planung dieser Einrichtung wird für uns Wohlfahrtsverbände deutlich, dass Liegenschaften im Eigentum des Bundes nicht zu einem ermäßigten Preis erworben werden können. Zudem führen die Vorgaben der Wohnteilhabebauverordnung zu einer erheblichen Steigerung der Baukosten. Auch wenn diese Wohn- und Sozialprojekte politisch erwünscht sind, sind sie kaum noch zu finanzieren. Und das Land Berlin fördert mit entsprechenden Mitteln die Errichtung von Kindertagesstätten, das sieht aber bei der Finanzierung von Pflegeheimen, Einrichtungen der Behindertenhilfe oder auch von Stadtteilzentren anders aus. Hier bedarf es Unterstützung durch die öffentliche Hand, z. B. beim Erwerb von entsprechenden Liegenschaften. Denkbar ist auch die Entwicklung von Förderinstrumentarien, um Liegenschaften zweckgebunden günstiger zu erwerben. Denn wir wollen auch in Zukunft Solidarität leben, das geht aber nur mit intelligenten Konzepten, die wandlungsfähig soziale Begegnungsformen ermöglichen.

Berlin ist eine aufregende Stadt, deren Einwohnerschaft Neuem gegenüber immer aufgeschlossen war und bleiben wird. Das Land Berlin, aber auch die Träger der freien Wohlfahrtspflege, müssen bei einer wachsenden Stadt auf innovative Modelle setzen, denn ein soziales Berlin ist auch ein sicheres Berlin. Das machen wir gerne. Denn Volkssolidarität hilft!

André Lossin ist seit Frühjahr 2014 Geschäftsführer der Volkssolidarität Berlin. Der studierte Politik- und Betriebswissenschaftler mit langjähriger Erfahrung in der Bundes- und Berliner Verwaltung beschäftigt sich seit langem mit den Themen wachsende, soziale und gerechte Stadt. Zuletzt hat er Geschäfte der jüdischen Gemeinde zu Berlin geführt. André Lossin ist 1963 in Berlin geboren.



berliner wirtschaftsgespräche e.v.

# BUSINESS COMMUNITY

## Zukunftsrohstoff.

Wir müssen uns bewusst sein, dass die wirtschaftliche Zukunft vor allem in den Bereichen neue Technologien, Forschung und Wissenschaft, der Kulturwirtschaft und der Kulturinstitutionen liegt. Dies ist der wertvolle Rohstoff der Zukunft!

## Plattform als Chance.

Die Berliner Wirtschaftsgespräche e. V. sind eine junge Vereinigung, aufbauend auf dem Engagement ihrer Mitglieder, ihres Vorstandes und der Lenkungsgruppen der Gesprächskreise. Mit annähernd 900 Mitgliedern und nunmehr fast 15.000 Interessenten sind wir eine stark gestaltende Kraft in Berlin geworden.

## Beste Empfehlung.

Erfüllte Erwartungen sind die beste Empfehlung. Drei Motivbündel für die Mitgliedschaft sehen wir, die wir alle als legitim ansehen und die wir mit den vorhandenen finanziellen und personellen Mitteln gestalten wollen:

- die ideellen Interessen
- die Kommunikations- und Informationsbedürfnisse und
- die Geschäfts-, Prestige- und Bekanntheitsinteressen unserer Mitglieder



# PORTRAITS VON BERLINER UNTERNEHMEN DER SOZIALWIRTSCHAFT



Die Integrationsleistung wird hier beiden Seiten abverlangt, den Ankommenden ebenso wie der Gesellschaft, die „die Neuen“ aufnimmt und schließlich auch von ihnen profitieren will. [Herrn] Bas-hars charmante Hartnäckigkeit wird uns helfen, unser eigenes, manchmal starres System von Ausbildung und Beruf zu hinterfragen und zu erneuern, damit es wieder das beste der Welt wird.

Thomas Mampel, Geschäftsführer Stadtteilzentrum Steglitz e. V.



# ARBEIT ALS CHANCE

Wolfgang Grasnack

IN DEN LETZTEN 15 JAHREN NAHMEN IN DEUTSCHLAND PSYCHISCHE ERKRANKUNGEN UM MEHR ALS 80 PROZENT ZU. DEPRESSION UND ANGSTERKRANKUNGEN DROHEN ZU VOLKSKRANKHEITEN AM ARBEITSPLATZ ZU WERDEN. EINIGEN DIESER ERKRANKTEN MENSCHEN IST ES NICHT MEHR MÖGLICH, AUF IHREN ARBEITSPLATZ ZURÜCKZUKEHREN. DIE UNION SOZIALER EINRICHTUNGEN (USE) GGMbH BIETET IHNEN SINNVOLLE ALTERNATIVEN, DENNOCH AM ARBEITSLEBEN TEILZUHABEN.



Mit der Kantine im Roten Rathaus bietet die USE behinderten Menschen ein Arbeitsumfeld, das nah am ersten Arbeitsmarkt ist.

Als die USE 1995 startete, beschäftigte sie 120 Menschen mit einer psychischen Erkrankung oder Behinderung. 20 Jahre später sind es 950 Menschen, die an sieben verschiedenen Standorten und vielen Außenstellen der Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM) in Berlin und Brandenburg tätig sind. Diese Zahlen zeigen nicht nur eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung, sondern leider auch, dass trotz des anhaltenden wirtschaftlichen Aufschwungs in Deutschland behinderte und benachteiligte Menschen weiterhin kaum eine Chance auf dem ersten Arbeitsmarkt haben. Dabei ist längst erwiesen, welche stabilisierende und gesundheitsfördernde Wirkung Arbeit hat – gerade für psychisch erkrankte und benachteiligte Menschen. Diese Erfahrung macht die USE Tag für Tag in der beruflichen Rehabilitation. Ausgerichtet an den Wünschen und Bedürfnissen der Menschen mit Behinderung hat sie in den vergangenen 20 Jahren immer mehr Berufsfelder dazu genommen – heute können die behinderten Menschen aus über 25 wählen. 1995 gestartet mit klassischen Gewerken wie Tischlerei, Schneiderei und Druckerei zählen heute auch Bereiche wie Bootsbau, Tierpflege und Mediengestaltung zum Angebot. Nach einem dreimonatigen Eingangsverfahren wechseln die Menschen mit Behinderung in den zweijährigen Berufsbildungsbereich, der sich bei der USE stark an der dualen Ausbildung orientiert. Das heißt, ein behinderter Mensch bekommt in diesen zwei Jahren – ausgerichtet an seinen Fähigkeiten und Möglichkeiten – die wesentlichen Inhalte einer Ausbildung vermittelt. Leider schließt der Berufsbildungsbereich den Besuch einer Berufsschule noch immer nicht ein. Es gelingt nur einem Bruchteil dieser Menschen, einen Arbeitsplatz auf dem ersten Arbeitsmarkt zu gewinnen. Deswegen haben sie danach die Möglichkeit, in den Arbeitsbereich der WfbM zu wechseln.

Für die USE war es von Anfang an maßgeblich, die WfbM nach wirtschaftlichen Grundlagen zu führen. Unsere Kunden können Termintreue, höchste Qualität und Zuverlässigkeit zu fairen Prei-

sen (7% Mehrwertsteuer) erwarten und das in allen Bereichen vom Handwerk und Druck über Dienstleistungen bis hin zu Gastronomie und Tourismus.

Um die WfbM herum entstanden bei der USE zudem weitere interessante Angebote für behinderte und benachteiligte Menschen. Mit niedrigschwelligen Angeboten ermöglicht man erste Schritte zurück in die Struktur der Arbeitswelt bzw. den Beschäftigungsmarkt, z. B. über die Arbeitstherapie. Mit der Unterstützten Beschäftigung (UB), einem Coaching-Modell, werden behinderte, arbeitslose Menschen über zwei Jahre auf einem neuen Arbeitsplatz begleitet. In über 90% der Fälle mündet dieses Modell in ein tariflich entlohntes Arbeitsverhältnis. Der Integrationsfachdienst Berufsbegleitung berät sowohl anerkannt schwerbehinderte Menschen als auch deren Arbeitgeber zu Fragen der Finanzierung und Ausstattung des Arbeitsplatzes bis hin zum Kündigungsschutz.

Entstanden ist über die Jahre ein Sozialunternehmen, welches unseren Auftraggebern unserer Produktions- und Dienstleistungsbereiche, unserer gastronomischen wie auch Medienangebote als verlässlicher Partner zur Verfügung steht. Besonders aber bieten diese Strukturen des Sozialunternehmens berufliche Bildungswie Arbeitsperspektiven für psychisch behinderte Menschen.



Diplom-Psychologe Wolfgang Grasnack ist Geschäftsführer der USE gGmbH und der BUS gGmbH. Im Zentrum seiner Arbeit stehen behinderte und benachteiligte Menschen. Nach der Leitung des Reha-Zentrums Mitte und der Mitarbeit in der Senatsverwaltung für Gesundheit und Soziales baute er seit 1996 die USE zu einem breitaufgestellten Sozialunternehmen aus.

Foto: USE gGmbH / Denny Rosenthal

# HABE ZEIT – UND WILL RAUM DAFÜR!

Miriam Schirbel – VfJ Berlin e. V.

FREIZEIT IST ERLEBNIS- UND ERHOLUNGSZEIT: ZEIT, IN DER WIR UNSEREN PERSÖNLICHEN LEBENSSTIL MÖGLICHST AUTONOM ENTWICKELN WOLLEN. DOCH IST ES MENSCHEN MIT UND OHNE BEHINDERUNG GLEICHERMASSEN MÖGLICH, IHREN WUNSCH NACH EINEM ERFÜLLTEN LEBEN UND SOZIALER INKLUSION ZU VERWIRKLICHEN? DER VEREINIGUNG FÜR JUGENDHILFE BERLIN E. V. UNTERSTÜTZT MENSCHEN MIT GEISTIGER BEHINDERUNG DABEI, FREIZEIT ALS EINEN SELBSTBESTIMMTEN LEBENSRAUM ZU ERFAHREN.



Foto: VfJ Berlin e. V.

Zeit für Freundschaften

Der Vereinigung für Jugendhilfe (VfJ) Berlin e. V. ist ein erfahrener Akteur in der Berliner Behindertenhilfe. Das Recht auf Zugehörigkeit war und ist Leitgedanke seines Engagements. Klar zentriert tritt das Unternehmen auf: „Im Mittelpunkt der Mensch“. Mit seinen Tochtergesellschaften, der VfJ Werkstätten GmbH und der LfB Lebensräume für Menschen mit Behinderung gGmbH, stemmt er eine Angebotsvielfalt, die von einem Integrationskindergarten über Werkstätten, ambulant betreutes Wohnen bis hin zu Sport- und Freizeitprojekten reicht.

Während der gemeinnützige Verein mit den VfJ Werkstätten wettbewerbsgeschützte Beschäftigungsmöglichkeiten unter angepassten Bedingungen aufbaute und nach dem damaligen Erkenntnisstand eine Nische in der Arbeitswelt schuf, setzte er sich im Freizeitbereich von Anfang an für gleichberechtigte Chancen auf Teilhabe und Gleichstellung ein.

## Freundschaften und gemeinsame Interessen

Rund 100 Erwachsene mit geistiger Behinderung und etwa 25 freiwillige Mitarbeiter sind „der Club“. Seit 1963 gestaltet diese nimmermüde Initiative Clubnachmittage oder pflegt Kooperationen, wie z. B. mit dem KulturLeben Berlin e. V. Die Clubmitglieder genießen Berliner Kulturleben, unternehmen Ausflüge oder Wochenendausfahrten. Viele der Aktivitäten gelingen durch Zusammenarbeit von Menschen mit und ohne Behinderung, denn dank findiger Geister werden Aufgaben stets so aufbereitet, dass sie selbstständig zu bewältigen sind.

Der Club ist Mitglied im Berliner Netzwerk „ISP-Freizeitprojekte für Menschen mit und ohne Behinderung“ und finanziert sich aus Mitteln des Integrierten Sozialprogramms der Senatsverwaltung für Gesundheit und Soziales und durch Spenden.



# Mit UNS gewinnen SIE mehr Zeit für das Wesentliche!

## Über uns

Wir sind ein Berliner Dienstleistungsunternehmen, das sich mit seinen Beratungs- und Serviceangeboten speziell an mittelständische Unternehmen und frei-gemeinnützige Träger und Projekte wendet, die einen kompetenten Partner suchen. Mehr als 20 Jahre Erfahrung geben uns die notwendige Professionalität, die Ihnen hilft, sich in Ihrem Arbeitsalltag wieder auf Ihre Kernaufgaben konzentrieren zu können.

## Personalservice nach Maß

Wir bieten Ihnen einen auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Service im Bereich der Lohn- und Gehaltsbuchhaltung. Unser Angebot beinhaltet einen Voll- und Teilservice von Festgehältern und tarifgebundener Entlohnung (z.B. TVöD). Gerne erstellen wir auch individuelle Lösungen für Ihr Unternehmen.

## IT-Service der passt

Unser IT-Service umfasst neben der Erstellung effektiver Systemlösungen auch eine qualifizierte Systemberatung, Unterstützung bei der Hardware- und Softwareauswahl, IT-Coachings sowie eine individuelle Beratung zur Datensicherheit.

Mit unseren „Managed Service“-Angeboten haben wir Ihre IT-Systeme immer im Blick. Unsere Monitoring- und Wartungssoftware erkennt und beseitigt Probleme bevor Sie diese bemerken.

## Sprechen Sie uns an!

Wir wollen mit Ihnen gemeinsam auf Sie maßgeschneiderte und kostengünstige Lösungen entwickeln. Nutzen Sie unsere Erfahrung und Kompetenz, um wieder mehr Zeit fürs Wesentliche zu haben. Wir freuen uns auf Ihre Anfrage und eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

## No Sports? Nicht mit uns!

„Lasst mich gewinnen, doch wenn ich nicht gewinnen kann, so lasst mich mutig mein Bestes geben“ (Eid von SOD). Die Beteiligung an den Nationalen Spielen von Special Olympics Deutschland, der weltweit größten Sportbewegung für Menschen mit geistiger und mehrfacher Behinderung ist sicher eine der herausragenden Aktivitäten des Sportclub Vfj Berlin e.V. Feinsten Feierabendsport und regelmäßigen Ausgleich zum bewegungsarmen Werkstattalltag aber bieten Fußballtraining, Leichtathletik und Tischtennis. Durch eine Partnerschaft mit dem Kieler „Freizeitclub Fußball“ der Stiftung Drachensee winken zudem Städteaustausch und Freundschaftsspiele.

Der Sport vereint insbesondere beim SC Vfj Berlin e. V. Menschen mit und ohne Behinderung. Die Vision, gesunden Sport mit Chancen für Inklusion zu verbinden, trägt den 2007 von sportbegeisterten Kollegen der Vfj Werkstätten GmbH gegründeten Verein bis heute.

## Mitwirken

Mitwirken und Entscheidungen treffen: Ein Ehrenamt kann die Freizeit sehr bereichern. Die Vfj motiviert Menschen mit Behinderung, ehrenamtlich zu einer gelingenden Gemeinschaft beizutragen.

„Es ist toll, zu helfen! So bin ich halt!“, Frau F. setzt sich dort ein, wo sie Mensch sein kann und ihre intellektuelle Beeinträchtigung in den Hintergrund tritt. Am liebsten bäckt sie für das „Offene Café“ oder unterstützt Ausflüge und Feste.

Auch in der Arbeitsgemeinschaft „Mitwirkung“ engagieren sich Menschen mit Behinderung: Sie vertreten die Mieter des Hans-Spänkuch-Hauses, das vereinseigene Apartmenthaus. Immer wieder beherzt treten sie im Sozialraum auf, auch wenn sie dabei oft Federn lassen. Erfolge, wie abgesenkte Bordsteine oder das Durchsetzen der Räumpflicht in den Nachbarstraßen sprechen für ihre Beharrlichkeit.

Mit seinem Engagement stärkt die Vfj Menschen mit Behinderung, nicht nur sich in der Mitte der Gesellschaft selbstbewusst ein erfüllendes Leben aufzubauen, sondern leistet auch einen erheblichen Beitrag zur Entwicklung eines gleichberechtigten und barrierefreien Miteinanders.

Kontakt: info@vfj-berlin.de  
(030) 682 81 521  
www.vfj-berlin.de

Miriam Schirbel ist Diplom Pädagogin (TU Berlin). Sie ist Freiwilligenmanagerin und in der Öffentlichkeitsarbeit beim Vfj Berlin e. V. tätig. Sie ist Studentin an der Alice Salomon Hochschule Berlin im postgradualen Masterstudiengang Biographisches und Kreatives Schreiben M.A.



# DER GIB e.V., GESELLSCHAFTLICHE INTEGRATION FÜR MENSCHEN MIT BEHINDERUNGEN

Erik Boehlke, Vorstandsvorsitzender GIB e. V.

EIN SOZIALES SOZIALUNTERNEHMEN IN BERLIN UND BRANDENBURG MIT EINEM HOCHSPEZIALISIERTEN ANGEBOT FÜR MENSCHEN MIT INTELLIGENZMINDERUNG UND PSYCHISCHEN STÖRUNGEN



Foto: Mechthild Katzörke, catlinafilm

Fröhliche Arbeit im Arbeitsförderbereich

## Grundlagen, Rückblick und Ausblick

Seit dem 21.12.2008 ist die UN Behindertenrechtskonvention von 2006 gesetzlich in der Bundesrepublik Deutschland verankert. Insgesamt ist es sicher so, dass die Angebote zur Teilhabe an der Gesellschaft für Menschen mit Behinderungen in Deutschland seit vielen Jahren sich auf einem sehr hohen Niveau befinden. Dennoch gibt es vereinzelte Gruppen, die nach wie vor in Deutschland in der Behindertenhilfe ausgegrenzt sind und häufig keine angemessenen Lebensbedingungen finden. In besonderer Weise trifft dies auf Menschen mit Intelligenzminderung zu, die zusätzlich eine psychiatrische Erkrankung haben und auf der Grundlage dieses doppelten Handicaps massive Problemverhaltensweisen zeigen, die ihre soziale Integration erschweren. Dies führt dazu, dass diese Menschen oft keine Heimat finden, da sie bundesweit von einem Träger zum nächsten „weitergereicht“ werden oder es zu langfristigen Klinikaufenthalten kommt.

Vor nunmehr 19 Jahren hat sich der GIB e. V. zur Aufgabe gemacht, gerade für diese Menschen ein hochspezialisiertes Angebot zu unterbreiten, indem er angemessene Lebensräume schafft zum Wohnen, zur Beschäftigung und Freizeitgestaltung.

## Rahmenbedingungen für Menschen mit Intelligenzminderung und ausgeprägtem Problemverhalten

Im Folgenden werden wesentliche Stichpunkte genannt, die Voraussetzung sind für eine Betreuung dieser Menschen.

- Die Lebensräume müssen bezüglich der Anzahl der dort wohnenden Menschen klein sein. Jedes Gemeinwesen kann – auch bei noch so guter Begleitung – nur eine bedingte Anzahl von Menschen integrieren, die anders sind als die Mehrzahl, ohne dass es zu Ausgrenzungen kommt.
- Für diese Arbeit bedarf es einer großen Anzahl von besonderen Mitarbeitern, da sie psychisch und physisch hochgradig belastet sind, und sie müssen kontinuierlich spezifisch geschult werden.
- Grundlage der Betreuung ist ein klar definiertes andragogisches Setting im Sinne einer Menschenführung. In besonderer Weise tritt bei der hier angesprochenen Zielgruppe die Psychagogik im Sinne einer Seelenführung hinzu. Die Pädagogik, also Erziehung, tritt bei erwachsenen Menschen in den Hintergrund. Im Betreuungsalltag findet sich auch für Psychotherapie eher wenig Raum.



- Die verlässliche Rhythmik des Alltags ist in hohem Maße ein stabilisierender und damit auch beruhigender Faktor. Hierzu gehört entsprechend dem Zwei-Milieu-Prinzip die klare Trennung zwischen Wohnen und Freizeit und einer den individuellen Möglichkeiten angemessenen Beschäftigung. Dies erfordert entsprechend großzügige Räumlichkeiten.
- Ausgeprägtes Problemverhalten löst häufig durchaus archaische Interaktionsprozesse mit den Mitarbeitern aus. Um diese zu erkennen und zu vermeiden, ist eine kompetente Begleitung der Mitarbeiter in Form von Intervention, Teambetreuung bis hin zu psychotherapeutischer Unterstützung erforderlich.
- Da viele Problemverhaltensweisen neben der Intelligenzminderung ihre Ursache in psychiatrischen Erkrankungen haben, ist eine spezifische psychologische und nervenfachärztliche Behandlung erforderlich. Neben - vorrangig verhaltenstherapeutisch orientierter – Psychotherapie umfasst diese auch eine differenzierte Psychopharmakotherapie.
- Ein besonders sensibler Bereich sind notfalls erforderliche Freiheitsentziehende Maßnahmen und Zwangsmaßnahmen, bis hin zu Time out und Vollfixierung. Sie sind keine Therapie, sondern Schutzmaßnahmen. Für die Betreuten ist es besonders traumatisierend, wenn sie in einem psychischen Ausnahmezustand auch noch in eine fremde Umgebung, d. h. eine Klinik gebracht werden, um dort eine solche Maßnahme durchzuführen. Mit entsprechender richterlicher Genehmigung sind sie in jeder Einrichtung durchführbar. Natürlich müssen hierfür die Mitarbeiter entsprechend geschult werden, hier vor Ort ist so auch gewährleistet, dass solche Maßnahmen, die häufig nur wenige Minuten bis maximal zwei Stunden dauern, nur in dem wirklich erforderlichen Umfang durchgeführt werden.
- Die Orte dieser Kleinsteinrichtungen müssen mit Bedacht gewählt werden. Es muss die Balance gefunden werden zwischen ungehindertem Zugang zur Gesellschaft und der Möglichkeit, Schonräume zu bieten. Das heißt, die Grundstücke bedürfen auch einer gewissen Größe.
- Es darf kein allgemein gültiges Konzept geben, dem sich die Menschen anpassen müssen. Innerhalb eines definierten Rahmens ist individuell für jeden Betreuten das Setting so zu gestalten, dass es möglichst die Symptome, die die soziale Ausgrenzung befördern, reduziert.

#### Der GIB e. V. als Modell für Menschen mit Intelligenzminderung und schwerstem Problemverhalten

Vorab eine knappe Darstellung der Entstehungsgeschichte, da sie prägend für die heutige Arbeit ist. In der ältesten psychiatrischen Großklinik Berlins, der ehemaligen Karl-Bonhoeffer-Nervenklinik, gegründet 1880 als Dalldorfer Irrenanstalt, gab es schon 1881 eine eigenständige Idiotenanstalt, die von dem Erziehungsinspektor Herrmann Piper geleitet wurde. 100 Jahre später gab es 1980 – unter Beachtung der Psychiatrie-Enquête – eine umfangreiche Strukturreform. Damals wurden rund 1.200 Patienten in der Klinik behandelt. Viele davon seit Jahrzehnten. Im Rahmen dieser Reform wurden auch alle Patienten mit Intelligenzminderung in einer eigenständigen Fachabteilung zusammengefasst. Die Leitung der so entstandenen Heiltherapeutischen Abteilung wurde 1982 programmatisch mit einem Psychologen, Herrn Marterer, besetzt. Ab 1985 hatte ich als stellvertretender Abteilungsleiter die ärztliche Leitung inne.

Die Abteilung hatte zwei Zielvorgaben. Zum ersten sollte für das damalige Westberlin ein Behandlungszentrum für Menschen mit Intelligenzminderung aufgebaut werden. Zum zweiten sollten alle nicht akut behandlungsbedürftigen Patienten enthospi-



Karl-Bonhoeffer-Nervenklinik Berlin, Verwaltungsgebäude aus dem 19. Jahrhundert

talisiert werden. Anfangs ging der Enthospitalisierungsprozess zügig voran. Wie in vielen anderen Großkliniken haben auch wir zuerst die unkomplizierten Patienten entlassen. Bald zeigte sich jedoch, dass die etablierte extramurale Behindertenhilfe mit den etwas schwierigeren Patienten rasch an ihre Grenzen kam. Um den Enthospitalisierungsprozess nicht zum Erliegen kommen zu lassen, haben wir dann 1991 für diese Patienten den ersten abteilungseigenen Verein, Reha Consult, gegründet.

Aus der dort gewonnenen Erkenntnis, dass für den „harten Kern“ neben einem differenzierten andragogischen Konzept auch ein umfangreiches psychotherapeutisch-psychiatrisches Know-how erforderlich ist, wurde 1997 der Verein ‚Gesellschaftliche Integration von Menschen mit Behinderungen‘ gegründet.

Sein Name ist Programm. Er hat den satzungsgemäßen Auftrag, spezifische Lebensräume zu schaffen zum Wohnen und Leben, Freizeitgestaltung und Beschäftigung für Menschen mit Intelligenzminderung und psychiatrischen Erkrankungen, die mit diesem doppelten Handicap zeitweise massivstes Problemverhalten zeigen, welches die soziale Integration erheblich erschwert. In den 19 Jahren seines Bestehens hat er für 110 Menschen solche Lebensräume in Berlin und Brandenburg gestaltet.

Alle Wohnstätten sind gemeindeintegriert in Wohngebieten, die jedoch nicht hoch verdichtet sind. Die einzelnen Standorte haben sehr unterschiedliche Größen. Sie gehen von einer 5-er Wohngruppe über 8, 12, 14, 16, 25 und 29 Plätze. In den Wohngruppen innerhalb größerer Standorte leben zwischen 7 und 8 Bewohner. In ihnen gibt es jedoch auch 2er-Gruppen und für einen ganz besonders problematischen Bewohner, der tagsüber durchgängig eine 1:1-Betreuung hat, ein Einzelappartement.

An jedem Standort gibt es einen eigenständigen Arbeitsförderbereich (AfB), der von Montag bis Freitag ein verpflichtendes Beschäftigungsangebot für alle Betreuten macht, die nicht in eine externe Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM) gehen. Allerdings sind dies nur sehr wenige, da fast alle Betreuten, die beim GIB e. V. leben, als nicht werkstattfähig begutachtet sind.

Die Standorte in Berlin und Brandenburg werden jeweils in einem Verbund geführt. Die Entfernung zwischen den Standorten beträgt nur einige hundert Meter bis maximal 6 km. Dies ermöglicht den mobilen Betreuten, dass Wohnort nicht gleich Be-

schäftigungsort ist und sie wirklich aus dem Haus zu ihrer Arbeit gehen. Bis auf vereinzelte Ausnahmen muss dies in Begleitung erfolgen, da fast alle Betreuten nicht verkehrssicher sind.

Es gibt keine zentralen Dienste für das Essen und die Wäsche. Im Sinne des Normalisierungsprinzips werden die Alltagsarbeiten sowohl in den Wohngruppen als auch im AfB vor Ort gemeinsam mit den Betreuten bewältigt.

Der Betreuungsschlüssel liegt in Berlin bei durchschnittlich 1,56 Mitarbeitern pro Betreuten, in Brandenburg - mit niedrigeren Entgeltsätzen – bei 1,40 Mitarbeitern, jeweils bezogen auf 39 Wochenarbeitsstunden.

Für die Betreuten, bei denen die Mitarbeiterschlüssel der Rahmenentgelte die erforderliche Betreuung nicht sicherstellen, verhandeln wir individuelle Entgelte.

Alle Mitarbeiter nehmen innerhalb des ersten Jahres ihrer Beschäftigung bei uns verpflichtend an einem dreitägigen Deeskalationstraining teil, das speziell für unsere Bedürfnisse konzipiert ist. An jedem Standort gibt es aufwändig geschulte Präventionstrainer, die jährlich einen ganztägigen Auffrischkurs für alle Mitarbeiter durchführen.

Alle Grundstücke sind sehr großzügig. Bei den Festen werden nicht nur Freunde und Angehörige eingeladen, sondern auch die jeweilige Nachbarschaft.

In Gransee, einer kleinen brandenburgischen Stadt mit 5.000 Einwohnern, haben wir auf dem Gelände einer Wohnstätte ein kleines Römisches Theater mit 220 Plätzen gebaut, in dem regelmäßig Veranstaltungen auch für die Einwohner der Stadt stattfinden.

Alle größeren Standorte haben einen so genannten Multifunktionsraum für Feste, Veranstaltungen und Fortbildungen. Diese Räume werden gegen eine geringe Aufwandsentschädigung gerne von den Nachbarn für Familienfeiern genutzt. Wir nennen dies Integration auf der zweiten Ebene. Wir ermöglichen nicht nur den Menschen mit Behinderungen die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben, aktiv holen wir die Bevölkerung zu den Behinderten, die ihnen einiges zu bieten haben.

Aber in jedem Haus gibt es auch Time-out-Räume. Für einzelne Betreute sind bei schwersten Erregungszuständen mit selbstverletzendem Verhalten als ultima ratio Fixierungen erforderlich. Dies natürlich nur auf Antrag der gesetzlichen Betreuer und mit richterlicher Genehmigung.

Es gibt eine ärztliche Rufbereitschaft rund um die Uhr. Bei jeder Time-out-Maßnahme oder Fixierung wird der Arzt informiert. So kann im Bedarfsfall jederzeit auch über eine Bedarfsmedikation entschieden werden.

Vereinzelt leben Betreute beim GIB e. V., die nach Entlassung aus einem Krankenhaus des Maßregelvollzugs noch Bewährungsaufgaben haben. Ebenso gibt es Betreute, die im Rahmen eines Strafverfahrens die gerichtliche Auflage haben, bei uns zu leben. Für sie besteht die Möglichkeit einer fakultativen geschlossenen Unterbringung, das heißt, dass sie die Wohnstätte nur in Begleitung eines Mitarbeiters verlassen dürfen.

Neben der ganz normalen hausärztlichen Versorgung, allerdings überwiegend in Form von Visiten, da viele Bewohner nicht wartzimmerfähig sind, erfolgt eine neuropsychiatrische Betreuung und Behandlung.

#### Sozialwirtschaftliche Rahmendaten

Mit unserer Arbeit erfüllen wir entsprechend dem Subsidiaritätsprinzip originär staatliche Aufgaben gemäß §§ 53 und 54 des 12. Sozialgesetzbuches. Daneben sind wir in den Regionen unserer Standorte durchaus ein wirtschaftlicher Faktor. Im Laufe unseres Bestehens haben wir eine kleine Seniorenwohnstätte mit 43 Plätzen übernommen. Hierfür haben wir die Gemeinnützige GIS GmbH gegründet, Gesellschaftliche Integration von Senioren mit Hilfebedarf, darüber hinaus betreiben wir in Gransee ebenfalls in einer gemeinnützigen GmbH eine Tagespflege, Dienste individueller Betreuung. Insgesamt beschäftigen wir heute rund 300 Mitarbeiter bei einer jährlichen Bilanzsumme von knapp 20 Mio Euro.

#### Ausblick

Die ärztliche Behandlung im Rahmen der üblichen gesetzlichen Krankenversicherungen ist für diese Gruppe von Menschen bislang nur unzureichend geregelt gewesen. Hier bietet die am 01.07.2015 gesetzlich neu geschaffene Möglichkeit der Medizinischen Zentren für Erwachsene mit geistiger oder mehrfacher Behinderung (MZE) eine Chance, die Behandlung nachhaltig zu verbessern. Aktuell sind wir dabei, ein solches zu errichten.



Vergangenheit und Zukunft

Nach wie vor gibt es bundesweit eine große Nachfrage für die Aufnahme in unseren Wohnstätten, d. h. wir werden behutsam weiter expandieren.

Nach unserer Prognose wird die eingangs beschriebene Problematik einer angemessenen Teilhabe an der Gesellschaft für die bei uns betreuten Menschen noch langjährig bestehen. Um die Gründungsidee des GIB e. V. auf Dauer zu sichern, haben wir am 19.11.2015 die GIB-Stiftung gegründet.



Erik Boehlke, Facharzt für Neurologie und Psychiatrie, Vorstandsvorsitzender GIB e. V. [www.gib-ev.de](http://www.gib-ev.de)



# INKLUSION DURCH MEHR TEILHABE IM ALLGEMEINEN ARBEITSMARKT FÜR MENSCHEN MIT BEHINDERUNGEN

Karl Bubenheimer, Geschäftsführer Integra GmbH

INTEGRATIONSUNTERNEHMEN SIND BETRIEBE DES ALLGEMEINEN ARBEITSMARKTES. MIT IHREN PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN NEHMEN SIE AM ALLGEMEINEN WETTBEWERB TEIL. SIE ERFÜLLEN IM KERN ABER EINEN ZUSÄTZLICHEN AUFTRAG, INDEM SIE SICH VERPFLICHTEN MINDESTENS 25 PROZENT IHRER ARBEITSPLÄTZE MIT BESONDERS BETROFFENEN SCHWERBEHINDERTEN NACH § 132 SGB IX ZU BESETZEN.

Sie ermöglichen so inklusive und gleichberechtigte Teilhabe am allgemeinen Arbeitsmarkt für besonders betroffene Menschen mit Behinderungen.

Die Berliner Integra GmbH ist ein solches Integrationsunternehmen. Sie betreibt seit ihrer Gründung im Jahre 1981 die berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderungen.

Trotz des Rückgangs der allgemeinen Arbeitslosigkeit profitieren Schwerbehinderte nicht von der positiven Entwicklung am Arbeitsmarkt. Dauer der Arbeitslosigkeit und Anteil der Langzeitarbeitslosen sind bei schwerbehinderten Menschen höher als bei nicht Schwerbehinderten.

Angesichts der in den letzten Jahren nicht signifikant verbesserten Beschäftigungschancen von Menschen mit Behinderungen am allgemeinen Arbeitsmarkt und mit Betrachtung der kontinuierlich wachsenden Zugänge bei den Werkstätten für behinderte Menschen tragen Integrationsunternehmen wesentlich dazu bei, die Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention voran zu bringen.

In Deutschland arbeiten in 800 Integrationsunternehmen rund 9.500 (2013) besonders betroffene Menschen mit Behinderungen.

Bei der Berliner Integra GmbH haben über 50 Prozent der insgesamt 65 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen anerkannten Grad der Behinderung. Unsere Geschäftsbereiche sind die Gebäudereinigung (Innungsbetrieb) und die Vermietung von Partyausstattung (Non-Food-Catering). In beiden Bereichen ist die Arbeit herausfordernd und muss gemeinsam von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit und ohne Behinderung gemeistert werden. Seit 2011 arbeiten wir in unserem eigenen Gebäude und konnten hier die Arbeitsabläufe und Arbeitshilfen so optimieren, dass wir weitgehend barrierefrei arbeiten können. In beiden Geschäftsbereichen sind unsere Kunden vor allem Gewerbekunden, die wir mit unseren Dienstleistungen in der ganzen Stadt bedienen. Wir leben wirtschaftlich von der Zufriedenheit dieser Kunden und freuen uns, dass einige unserer Stammkunden uns seit Jahrzehnten vertrauen. Dies erreichen wir allein durch die Qualität unserer Dienstleistungen. Verkauft wird nur die Dienstleistung, nicht die Inklusion.

Die Integra ist eine hundertprozentige Tochtergesellschaft des Sozialverbandes VdK Berlin-Brandenburg e. V.



Foto: Integra

Die Integra ist Ausbildungsbetrieb. Im Jahr 2013 erhielten wir einen Ausbildungsbuddy verliehen. Im Jahr 2014 waren wir Veranstaltungsort für die Verleihung dieser Reinickendorfer Ausbildungs-Preise.

Karl Bubenheimer ist Dipl. Soziologe und Betriebswirt. Er arbeitet seit 25 Jahren in der Sozialwirtschaft und seit 1998 bei der Integra Berlin als Geschäftsführer. Er ist stv. Sprecher der Landesarbeitsgemeinschaft der Integrationsfirmen Berlin, er ist ehrenamtlich tätig bei Aktion Mensch und bei der Berliner Schulinspektion.



# CHRONISCH KRANKE BENÖTIGEN SOZIALERE WOHNUNGSPOLITIK

Martin Hilckmann, Fachlicher Leiter, Prokurist, ZIK – zuhause im Kiez gGmbH

DIE ZAHL HIV-POSITIVER MENSCHEN, DIE AUF BETREUUNG ANGEWIESEN SIND, STEIGT VOR ALLEM IN GROSSSTÄDTEN WIE BERLIN WEITERHIN AN. BETREUUNGSBEDÜRFTIG SIND OFTMALS SOZIAL UND FINANZIELL BENACHTEILIGTE MENSCHEN, DIE VON CHRONISCHEN ERKRANKUNGEN, PSYCHIATRISCHEN PROBLEMEN, SUCHT UND VON BESONDEREN SOZIALEN SCHWIERIGKEITEN BETROFFEN SIND. DOCH FÜR SIE GIBT ES KAUM NOCH BEZAHLBAREN WOHNRAUM IN BERLIN. DER BERLINER TRÄGER „ZIK – ZUHAUSE IM KIEZ GGMBH“ KÜMMERT SICH UM DIESEN PERSONENKREIS UND FORDERT MEHR UNTERSTÜTZUNG VON VERWALTUNG UND POLITIK.



Foto: Gregor Mönter

Glücklich über die eigenen vier Wände bei ZIK

Seit 1989 hat die „ZIK – zuhause im Kiez gGmbH“ ein differenziertes Hilfesystem für Menschen mit HIV, Aids und chronischer Hepatitis C aufgebaut. Unser Angebot richtet sich an sozial benachteiligte Menschen mit chronischen Erkrankungen, die zur Stärkung ihrer Eigenkompetenzen bedarfsgerechte psychosoziale Hilfen erhalten.

**Betreutes Wohnen, aufbauende Beschäftigung und ambulante Pflege**

Wir leisten diese Hilfe für Menschen mit chronischen Erkrankungen in der Form des Betreuten Wohnens – mit über 600 Betreuungsplätzen an 13 Standorten in Berlin. Dazu gehören auch eine Tagesstätte sowie ein Arbeits- und Beschäftigungsprojekt, das als Restaurant konzipiert ist.

Neben der psychosozialen Betreuung im Rahmen der Eingliederungshilfe nach § 53 SGB XII und der Wohnungslosenhilfe nach § 67 SGB XII sind aber auch Pflegeleistungen nach SGB V und SGB XI entscheidend für die Versorgung und das Wohl der Betroffenen.

Die benötigte Pflege stellen wir sicher durch einen spezialisierten Pflegedienst, das FELIX-Pflegeteam, der zu unserem Trägerverbund – einer steuerlichen Organschaft – gehört. So können wir alle notwendigen ambulanten Hilfsangebote für Menschen mit HIV- und Hepatitis-Infektionen aus einer Hand anbieten.

Dieses Versorgungsnetz aus psychosozialer Betreuung und Pflegeleistungen ermöglicht eine umfassende Versorgung, ohne gravierende Versorgungslücken und ohne Doppelungen im Leistungsangebot.



## Individuelle Lösungen finden

Obdachlosigkeit, Suchtmittelabhängigkeit und Haft führen oftmals zu einer Verschärfung der gesundheitlichen Verfassung der Betroffenen. Ko-Infektionen von HIV, Hepatitis B und C sind häufig. Hinzu kommen nicht selten psychiatrische Krankheitsbilder mit unklarer Ursache.

In dieser komplexen Gemengelage arbeiten unsere Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter faktisch als Case-Manager: Sie organisieren Arzttermine, begleiten die Betroffenen bei Bedarf und stärken sie in ihrer Patientenmündigkeit.

Kranksein und Gesundsein, Sich-Krankfühlen und Sich-Ge-sundfühlen sind dabei nicht zuletzt Fragen der subjektiven Wahrnehmung. Nicht immer ist die Einschätzung deckungsgleich mit den medizinischen Befunden. Eine auf Krankheit deutende Symptomatik wird von den Betroffenen häufig nicht oder erst verspätet wahrgenommen, und eine zu Anfang meist symptomlos verlaufende Erkrankung (wie z. B. Hepatitis C) gerät leicht aus dem Blick und dem Bewusstsein.

Die Wahrnehmungsfähigkeit der Klienten zu schärfen und die Gefahren einer unbehandelten HIV- oder Hepatitis-Infektion ins Bewusstsein zu rufen, dabei gleichzeitig einen angemessenen Umgang mit der Erkrankung zu fördern und realistische Lebensperspektiven zu eröffnen, sind tägliche Herausforderungen für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Zentrale Beratungs- und Betreuungsziele der psychosozialen Betreuung sind in diesem Zusammenhang:

- Testen lassen (Hepatitis A, B und C)
- Impfen lassen (Hepatitis A und B)
- Behandeln lassen (Optionen individuell prüfen)
- Infektionen Dritter und Re-Infektionen vermeiden (u. a. Safer Sex und Safer Use)

### „Housing first!“

Wesentlich für eine erfolgreiche Betreuung ist die Absicherung der existenziellen Grundbedürfnisse, vor allem mit angemessenem Wohnraum. Unser Motto lautet dabei „Housing first“. Wir sind der festen Überzeugung, dass sozial benachteiligte, chronisch kranke Menschen zunächst ein Dach über dem Kopf benötigen, bevor sie ihre physischen und psychischen Probleme überwinden können und bevor eine selbstbestimmte Teilhabe an der Gemeinschaft möglich ist.

Unsere Hilfen sind personenzentriert und auf die individuellen Bedürfnisse und Wünsche der Klienten abgestimmt. Ziel ist die Selbstständigkeit der Betreuten; dazu gehören im Idealfall ein eigenes Konto und eine Wohnung in einem ganz normalen Umfeld.

### Eigenständiges Wohnen wird unerreichbar

Die Nachfrage nach kleinen, bezahlbaren Wohnungen ist in Berlin dramatisch gestiegen. Die Folgen für unsere Klientel sind dramatisch: Wohnquartiere, die früher als „No-Go-Areas“ galten, erleben eine Imageaufwertung, werden inzwischen als „in“ gehandelt. Gut beobachten lässt sich diese Entwicklung im Bezirk Neukölln. Ähnliche Entwicklungen zeigen sich in Stadtteilen wie Wedding oder Moabit.

Menschen, die auf soziale Transferleistungen angewiesen sind, haben unter diesen Voraussetzungen immer öfter das Nachsehen: Wohnungen sind für sie nicht mehr bezahlbar. Das ungüns-

tige Zusammentreffen von fixen Mietobergrenzen der Jobcenter und Sozialämter und einem enger werdenden Wohnungsmarkt führt darüber hinaus zu wachsenden Problemen hinsichtlich Qualität und Ausstattung der angebotenen Wohnungen.

Erschwerend kommt hinzu, dass Hausverwaltungen und Eigentümer Wohnungsbewerber mit Schufa-Einträgen konsequent nicht berücksichtigen. Kein Wunder also, dass immer mehr sozial benachteiligte Menschen, die von HIV oder Hepatitis C betroffen sind, auf ZIK als Vermieter bzw. Zwischenmieter und damit auf Untermietverträge angewiesen sind.

Besonders benachteiligt am Berliner Wohnungsmarkt sind Flüchtlinge bzw. Menschen mit Migrationshintergrund und einem zeitlich befristeten Aufenthalt. Ohne ZIK als Zwischenmieter hätten sie auf eine eigene Wohnung keine Chance.

Im Idealfall sollen unsere Mieterinnen und Mieter ihre Wohnung nach erfolgreicher Betreuung mit einem Hauptmietvertrag übernehmen können oder rechtzeitig in eine andere Wohnung vermittelt werden.

Leider sind viele Eigentümer, mit denen wir kooperieren, zu diesem Schritt nicht bereit. Für sie ist es weniger riskant, wenn wir als Hauptmieter alle Risiken tragen und entsprechend für Renovierung und eventuelle Mietschulden haften.

Dieses Dilemma hat mit dazu beigetragen, dass in den vergangenen Jahren eine Vielzahl von ehemaligen Betreuten dauerhaft Untermieter bei uns geworden sind.

### Die Politik ist gefordert

Wir nehmen als Vermieter bzw. Zwischenmieter eine soziale Verantwortung wahr, die weit über das Engagement normaler Hausverwaltungen hinausgeht. Dabei sind wir auf die Unterstützung der Berliner Wohnungs- und Sozialpolitik dringend angewiesen. Von Politik und Verwaltung erwarten wir daher, dass sie sozialen Trägern dauerhaft ihre brachliegenden Flächen zweckgebunden zur Verfügung stellen, um bezahlbares Bauen zu fördern.

Neue Regelungen werden benötigt: Leer stehende Gewerbeflächen sollten schnell und bezahlbar gegen die Auflage einer sozialen Belegungsbindung in Wohnraum verwandelt werden können.

Und es sollte die Wohnraumsicherung als Bestandteil der Vergütung in der Eingliederungshilfe und der Wohnungslosenhilfe eingeplant werden, damit die Kosten von Trägern wie ZIK refinanziert werden können.



Martin Hilckmann – 53 Jahre alt – ist seit 1994 bei der „ZIK – zuhause im Kiez gGmbH“ beschäftigt, zunächst als betreuender Sozialarbeiter, später in diversen Leitungsfunktionen. Als fachlicher Leiter und Prokurist kümmert er sich um die methodisch-konzeptionelle Weiterentwicklung bei ZIK und um die Personalentwicklung des Trägers. Martin Hilckmann ist ausgebildeter Sozialpädagoge und Mediator.

# SYNERGIEN IM VERBUND

SEELISCHE BEHINDERUNG, PSYCHISCHE UND CHRONISCHE ERKRANKUNGEN, SUCHTPROBLEME, WOHNUNGSLOSIGKEIT UND PFLEGEBEDÜRFTIGKEIT STEHEN IM MITTELPUNKT DER ARBEIT VON ACHT GEMEINNÜTZIGEN GESELLSCHAFTEN MIT ÜBER 750 BESCHÄFTIGTEN. SIE SIND IN EINER STEUERLICHEN ORGANSCHAFT ZUSAMMEN GESCHLOSSEN, DIE SEIT 2002 EXISTIERT. DIE ZIK – ZUHAUSE IM KIEZ GMBH FUNGIERT ALS „MUTTER“ DER ORGANSCHAFT.

Die Organschaft verbindet die gemeinnützigen Gesellschaften sowohl in organisatorischer als auch in ideeller Hinsicht. Sie kümmern sich ausschließlich um Benachteiligte der Gesellschaft, um Hilfsbedürftige und um ihre Betreuungs- und Lebensformen. Der rein sozialwirtschaftlich ausgerichtete Verbund trägt dazu bei, dass neue Betreuungskonzepte entwickelt und evaluiert werden können. Dazu arbeiten sowohl die zwei Geschäftsführer als auch die fachlich Verantwortlichen zusammen. Die Finanzierung der Unterstützungsmaßnahmen erfolgt überwiegend aus öffentlichen Mitteln.



Grundlage sind die individuellen sozialrechtlichen Ansprüche der Klient\_innen und Patient\_innen. Die Gesellschafter der Organmutter ZIK gGmbH sind drei gemeinnützige Vereine aus dem Suchthilfereich und zwei Stiftungen. Die Stiftungen fördern u.a. notwendige Investitionen und innovative Maßnahmen. Die für alle Gesellschaften sowie für andere kooperierende Träger tätige, nicht gemeinnützige, Verwaltungsgesellschaft DISO GmbH trägt dazu bei, umfassende Verwaltungsleistungen zu geringen Kosten zu ermöglichen.

### Gute soziale Arbeit und wirtschaftliche Stabilität

ADV gGmbH hilft seit mehr als 40 Jahren Menschen, die Probleme mit Drogen haben. Es werden betreutes Einzelwohnen für Erwachsene und Jugendliche, Betreuung von Substituierten, Nachsorge und ergänzende ambulante Hilfen angeboten.

ADV-NOKTA gGmbH (neu: ADV Rehabilitation und Integration gGmbH) bietet Männern mit Migrationshintergrund ohne klaren Aufenthaltsstatus eine einjährige stationäre Drogentherapie, in der auch an der notwendigen Klärung des aufenthaltsrechtlichen Status gearbeitet wird, damit sie dauerhaft ein selbstständiges drogenfreies Leben führen können. Im Auftrag der Deutschen Rentenversicherung werden drei Rehabilitations-Fachkliniken in Berlin und Brandenburg mit ambulanten Weiterbehandlungen betrieben.

FELIX Pflegeteam gGmbH setzt als ambulanter Spezialpflegedienst alles daran, den Menschen mit chronischen Infektionen, Sucht, psychischen und unheilbaren Erkrankungen medizinisch zu versorgen, leistet die Grundpflege und hilft bei der Haushaltsführung.

GamBe gGmbH ist ein Träger der gemeindepsychiatrischen Pflichtversorgung im Betreuten Wohnen sowie der Kinder- und Jugendhilfe. Zudem werden Menschen mit geistiger Behinderung betreut und es gibt generationsübergreifende Angebote für Kinder und ihre psychisch erkrankten Eltern sowie Projekte für Betreute Arbeit.

Lenné gGmbH bietet im Auftrag der Deutschen Rentenversicherung in der Fachklinik Haus Lenné eine integrative Therapie für Suchtmittelkonsumenten an, die als Kurzzeit- oder Langzeittherapie angeboten wird. Die Besonderheit des Konzeptes ist die enge Verzahnung von stationärer Therapie und nachfolgender ambulanter Therapie.

WABE gGmbH in Wiesenburg/Mark engagiert sich als stationäre sozialtherapeutische Einrichtung für Suchtkranke, deren ca. 12-monatiger Aufenthalt durch Arbeitstherapie, therapeutische Angebote und sinnvolle Freizeitgestaltung strukturiert wird. Weiterhin gibt es Nachsorge-WG's und ambulante Hilfen für chronisch mehrfachabhängige Menschen.

ZeitRaum gGmbH realisiert seit 40 Jahren Angebote für seelisch beeinträchtigte Menschen außerhalb von psychiatrischen Kliniken. Mit therapeutischen Wohnverbünden und einer Beschäftigungstagesstätte leistet ZeitRaum Hilfestellung für die Alltagsbewältigung und die Eingliederung in das soziokulturelle sowie das berufliche Leben.

ZIK gGmbH versorgt seit mehr als 25 Jahren HIV-Infizierte bzw. an chronischer Hepatitis C erkrankte Menschen mit einem Zuhause und einer psychosozialen Betreuung. Dreizehn Einrichtungen im Betreuten Wohnen und zwei Beschäftigungsprojekte dienen zur bedarfsgerechten Versorgung in jeder Lebenssituation.

Weitere Informationen: [www.zik-ggmbh.de/transparenz](http://www.zik-ggmbh.de/transparenz)



# WOHLFAHRTSPFLEGE AUS CHRISTLICHER UND SOZIALER VERANTWORTUNG

Katrin Dietl, Pressereferentin des Unionhilfswerk

ANGESICHTS DER NOT IM VÖLLIG ZERSTÖRTEN NACHKRIEGS-BERLIN RIEFEN 1946 SOZIAL ENGAGIERTE FRAUEN UND MÄNNER DAS „NOTPROGRAMM FÜR BROT, OBDACH UND ARBEIT“ INS LEBEN. SIE LEGTEN DAMIT DEN GRUNDSTEIN FÜR DAS UNIONHILFSWERK, DAS HEUTE MIT RUND 2.500 MITARBEITERN IN ÜBER 100 EINRICHTUNGEN UND PROJEKTEN ZU DEN WICHTIGSTEN AKTEUREN IN DER BERLINER SOZIALLANDSCHAFT ZÄHLT. ZUM 70-JÄHRIGEN JUBILÄUM KEHRT DAS UNIONHILFSWERK NUN AUCH INHALTLICH ZU SEINEN WURZELN ZURÜCK.



Foto: Patricia Kalisch

Das UNIONHILFSWERK engagiert sich seit den 70er Jahren für Menschen mit Behinderung und/oder psychischen Erkrankungen.

Die Wurzeln des UNIONHILFSWERK reichen bis in das Jahr 1946 zurück. Weite Teile Berlins lagen damals, kurz nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs, in Trümmern. 600.000 Wohnungen waren zerstört, von vormals 4,3 Millionen Einwohnern lebten zu diesem Zeitpunkt nur noch 2,8 Millionen in Berlin. Und das unter teilweise katastrophalen Bedingungen. In den ersten Nachkriegsmonaten bevölkerten Ausgebombte, Vertriebene und Kriegsheimkehrer die Stadt – die Zahl der Flüchtlinge stieg ins Unermessliche. Viele von ihnen fanden in Kellern, unter Ruinen, in Baracken oder in be-

helfsmäßig hergerichteten Wohnungen notdürftige Unterkunft. Angesichts der allgegenwärtigen Not und des damit verbundenen großen Leids in der Bevölkerung riefen sozial und christlich engagierte Mitglieder der kurz zuvor gegründeten CDU auf zum „Notprogramm für Brot, Obdach und Arbeit“. Dieses lieferte den Gründungsimpuls für das „Unionswerk“, das spätere UNIONHILFSWERK.

Die sozial engagierten Frauen und Männer rund um Jakob Kaiser, Walther Krone und Ernst Lemmer richteten Suppen-

küchen ein, verteilten Kleiderspenden, unterstützten ausgebombte Berliner sowie in die Stadt strömende Heimatvertriebene und Kriegsheimkehrer bei der Suche nach einer Unterkunft. In den 1970er Jahren begann das UNIONHILFSWERK mit der hauptamtlichen Arbeit für Menschen mit geistiger Behinderung und/oder psychischer Erkrankung mit Unterstützung der Hilda-Heinemann-Stiftung. Heute bietet das UNIONHILFSWERK vielfältige Dienstleistungen im sozialen Bereich, u. a. Kindertagesstätten, Jugendhilfeangebote, ambulante und stationäre Pflege sowie Hilfen für wohnungslose Menschen. Der Einsatz zahlreicher Freiwilliger und Ehrenamtlicher ermöglicht zudem viele weitere Betreuungs- und Beratungsangebote.

Gegründet aus sozialer Verantwortung und ausgehend vom Verständnis eines christlich und humanistisch geprägten Menschenbildes gestalten die Mitarbeiter des UNIONHILFSWERK seit nunmehr 70 Jahren die soziale Landschaft Berlins mit. Wenn heute Opfer von Krieg und Terror ihre Heimat – egal ob Syrien, Nigeria oder Pakistan – verlassen müssen und als Flüchtlinge nach Berlin kommen, ist sich das UNIONHILFSWERK seiner historischen Verantwortung bewusst. Kurz vor dem 70-jährigen Unternehmensjubiläum kehrte der Träger daher zu seinen Wurzeln zurück und engagiert sich nun wieder für Flüchtlinge und Asylbewerber. Im Herbst 2015 eröffnete eine Unterkunft für 155 Personen im Bezirk Treptow-Köpenick, wenige Wochen später wurde ein weiteres Haus in Berlin-Lichtenberg für rund 450 Personen in Betrieb genommen. Die hauptamtlich Beschäftigten werden dabei in bewährter Art und Weise durch bürgerschaftlich Engagierte unterstützt.



Foto: Patricia Kalisch

Das UNIONHILFSWERK betreibt in Berlin fünf stationäre Pflege-wohnheime.



Katrin Dietl studierte an der Ludwig-Maximilians-Universität München Soziologie, Psychologie und Kommunikationswissenschaften und absolvierte anschließend ein Redaktions-Volontariat. Nach Stationen in unterschiedlichen Redaktionen in München und Berlin wechselte sie 2012 als Pressereferentin zum UNIONHILFSWERK, einem Träger der Freien Wohlfahrtspflege.

“Ich trage ja auch nicht irgendein Paar Schuhe!”



© www.studio.kwadral, fotolia.com



**Collonil**

Schuh- und Lederpflege seit über 100 Jahren  
www.collonil.de





# MIT PERSÖNLICHER ASSISTENZ ZUR SELBSTBESTIMMTEN LEBENSFÜHRUNG

U. Wehde, R. Langhoff, D. Heitmann, M. Seidler

**PERSÖNLICHE ASSISTENZ – EINE IN DEUTSCHLAND LEIDER VIEL ZU WENIG BEKANNTE FORM DER HILFELEISTUNG – ERMÖGLICHT ES MENSCHEN MIT EINER STARKEN KÖRPERLICHEN BEINTRÄCHTIGUNG SELBSTBESTIMMT IN EINER EIGENEN WOHNUNG ZU LEBEN UND IST EINE WESENTLICHE VORAUSSETZUNG FÜR EINE TEILNAHME AM GESELLSCHAFTLICHEN LEBEN.**

Im Zentrum der Leistungen stehen die Assistenznehmenden bzw. Kunden mit ihren Kompetenzen, Bedürfnissen und Vorstellungen, wie auch mit ihren individuellen Erfahrungen und biografischen Hintergründen. Die Unterstützung umfasst alle Bereiche des täglichen Lebens (Arbeit, Freizeit, Wohnen, Bildung, Pflege) als auch Mobilitäts- und Kommunikationshilfen, welche die Kunden in die Lage versetzt, ihr Leben selbstbestimmt zu gestalten. Hierzu gehört maßgeblich der Dialog auf Augenhöhe zwischen Assistenznehmenden und Assistenzgebenden und die Anleitungskompetenz der Kunden.

Seit mehr als 20 Jahren unterstützen ambulante Dienste e. V. und der Assistenz-Pflegedienst „Normales Leben“ der Lebenswege gGmbH Menschen mit Behinderungen im Rahmen von persönlicher Assistenz.

Auf diese Weise entstanden bei ambulante Dienste e. V. über 600 sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze, beim Pflegedienst der Lebenswege gGmbH sind es rund 250 Mitarbeitende.

Das Konzept der persönlichen Assistenz, das in den 1970ern von Menschen mit Assistenzbedarf entwickelt wurde, geht von dem Menschen mit Behinderung als „Experte in eigener Sache“ aus. Er entscheidet, **wer** die benötigte Hilfe **wann**, **wo** und **wie** erbringt.

## Finanzierung und Anforderungen nach dem Leistungskomplex 32 (LK32)

Die Finanzierung dieser Form der Hilfeleistung basiert in Berlin auf einer Vergütungsvereinbarung zwischen bestimmten ambulanten Diensten, den Pflegekassen und dem Sozialhilfeträger. Die Leistungen, die Vergütungen und besonders die Abrech-



Foto: ambulante Dienste e. V.

Mobil sein mit persönlicher Assistenz

nungsbedingungen sind in der Vereinbarung zum LK 32 vertraglich genau festgelegt.

Der LK32 erlaubt es u. a., pflegerische Tätigkeiten nach den Wünschen der Assistenznehmenden durchzuführen, ohne dabei dem Zeitdruck des Modulsystems unterworfen zu sein.

## Personelle Voraussetzungen

Um die Leistungsform der persönlichen Assistenz anbieten zu können, braucht es ein interdisziplinäres Team qualifizierter Mit-



Fotos: D. Seidlitz, R. Tarango

Im Kontakt sein

arbeiter aus den Bereichen Pflege und Sozialarbeit und eine Organisation, die den entsprechenden Rahmen für alle Beteiligten bietet. Für die kontinuierliche Erbringung der individuellen Hilfen im Rahmen der Bezugspflege steht für jeden Kunden ein festes Assistenz-Team zur Verfügung. Konkret bedeutet dies, dass jeder, jede Assistenznehmende durch ein feststehendes Team von Assistenten sowie durch eine Teamkoordination, bestehend aus Pflegefachkraft und Sozialarbeiter/Sozialarbeiterin, individuell beraten und begleitet wird. Die fachgerechte Durchführung der Leistungen sowie die Gesamtorganisation des Pflegedienstes wird durch die Fachaufsicht der Pflegedienstleitung und Sozialarbeiterinnen/Sozialarbeiter sichergestellt.

Dem oben beschriebenen Anspruch an die Qualität der Assistenzleistung stehen begrenzte finanzielle Mittel, berechnete Ansprüche der Assistenten an geregelten Arbeitsbedingungen und eine Entlohnung der Assistenzkräfte gegenüber, die der anspruchsvollen Tätigkeit nicht angemessen ist. Die niedrigen formalen Qualifikationsvoraussetzungen suggerieren zunächst ein einfaches Anforderungsprofil, welches den tagtäglich hohen Arbeitsanforderungen an die Lernbereitschaft, Flexibilität und Empathie aber nicht entspricht.

Zwar konnte in Berlin erreicht werden, dass die Assistierenden seit 2011 in Anlehnung an den TV-L bezahlt werden. Jedoch wird von der Entgeltgruppe für Pflegehilfskräfte mit einem relativ niedrigen Einstiegslohn ausgegangen. Mit steigenden Lebenshaltungskosten wird es zunehmend schwieriger, geeignetes Personal zu finden, welches diese Tätigkeit längerfristig, d. h. nicht nur übergangsweise, ausführt.

## Organisation

Die Ansprüche an die Assistenzleistungen ziehen Ansprüche an die Organisationsleistung nach sich.

Umfangreiche Dokumentationsvorgaben zur Abrechnung eines jeden Assistenzeinsatzes erfordern ein zeitaufwendiges Erfassungs- und Abrechnungssystem. Mit den üblichen Abrechnungsprogrammen von Touren-Pflegediensten lassen sich die Anforderungen eines Assistenzdienstes nicht erfüllen. Die Komplexität in diesem Arbeitsumfeld steigt unaufhörlich. Um ein hohes Assistenz- und Pflegeniveau zu gewährleisten, bildet der Leistungserbringer seine Assistenten/Assistentinnen fort, mit dem Ziel, deren fachliche, soziale und persönliche Kompetenz zu erweitern.

Kostendruck, Fachkräftemangel und Wettbewerbsdruck finden sich auch in anderen Wirtschaftszweigen. Aber zusätzlich zu den üblichen betriebswirtschaftlichen Entscheidungs- und Optimierungsproblemen (Organisation, Arbeitsrecht, Finanzierung, Qualität und Marketing) müssen zudem noch die Anforderungen des sozialrechtlichen Leistungsdreiecks (Kostenträger, Leistungserbringer, Kunde) erfüllt werden.

## Zukunftsfähigkeit

Die Assistenzdienste bewegen sich in einem immer größer werdenden Spannungsfeld zwischen den Ansprüchen von Assistenznehmenden, Assistierenden und dem wirtschaftlich Machbaren. Die Zukunftsfähigkeit der Assistenzdienste hängt weiterhin von hoher Anpassungsfähigkeit an die sich ändernden Rahmenbedingungen ab. Es besteht dringender Handlungsbedarf in der Umstrukturierung, Aufwertung und Vergütung von Leistungen im Gesundheits- und Sozialwesen, damit dieser Bereich zukünftig die Wertschätzung erfährt, die er verdient.

So wird im Referentenentwurf von April 2016 für ein Bundesteilhabegesetz erstmalig die „persönliche Assistenz“ als Form der Unterstützungsmöglichkeit benannt. Allerdings wurde versäumt, sie als Leistungsform zu definieren, auf die dann Menschen mit Behinderung einen Rechtsanspruch hätten. So bleibt vieles Auslegungssache der jeweiligen Kostenträger. Gebraucht wird aber Rechtssicherheit für alle Beteiligten, um den Anspruch der persönlichen Assistenz in allen Lebensbereichen umzusetzen.

Empfehlung:  
Filmtipp: „Rein ins Leben mit Persönlicher Assistenz“  
[www.youtube.com/watch?v=5mv5CwFY2CM](http://www.youtube.com/watch?v=5mv5CwFY2CM)

Uta Wehde, Geschäftsführerin des Vereins ambulante Dienste e. V.  
Martin Seidler, Referent für Öffentlichkeitsarbeit des Vereins ambulante Dienste e. V.  
Rolf Langhoff, Geschäftsführer der Lebenswege für Menschen mit Behinderungen gGmbH  
Doris Heitmann, Leitung Bildung und Kommunikation der Lebenswege für Menschen mit Behinderungen gGmbH

**Ich habe eine Behinderung ... - Na und?!  
Trotzdem kaufe ich, was mir schmeckt!  
Mit der Assistenz meiner Wahl. Wann, wo und wie ich es möchte!**

Wir beraten Sie auch gerne zum persönlichen Budget.

**ad: ambulante Dienste e.V.**  
Urbanstraße 100 • 10967 Berlin • Tel. 030/690487-0 • Fax: 030/690487-23  
E-Mail: [ad@adberlin.com](mailto:ad@adberlin.com) • Internet: [www.adberlin.com](http://www.adberlin.com)



## LEBENSWEGE – für ein selbstbestimmtes Leben!

Jeder Mensch möchte sein Leben frei gestalten.  
Sie entscheiden – wir begleiten!

- Ambulanter Pflegedienst (Persönliche Assistenz)
- Wohnprojekte (Wohngemeinschaften, Wohngruppen)
- Betreutes Einzelwohnen
- Förderbereich
- Bobath-Kurszentrum
- Fortbildungen

Tel. 030 - 446 872 300  
[info@lebenswege-berlin.de](mailto:info@lebenswege-berlin.de)

**Lebenswege**  
für Menschen mit Behinderungen  
[www.lebenswege-berlin.de](http://www.lebenswege-berlin.de)



# REHABILITATION – ALTERSÜBERGREIFEND

Professor Dr. Klaus-Peter Becker, Vorstand Stiftung Rehabilitationszentrum Berlin-Ost

**DIE STIFTUNG REHABILITATIONSZENTRUM BERLIN – OST UNTERSTÜTZT ALTERSÜBERGREIFEND MENSCHEN MIT GEISTIGEN UND PSYCHISCHEN BEHINDERUNGEN UNTER DEM ASPEKT DER REHABILITATION. DIE TOCHTERGESELLSCHAFTEN WERDEN MIT IHRER SPEZIFIK VORGESTELLT.**

Unsere humanistische Gesellschaft respektiert die Vielfalt menschlichen Lebens. Sie versichert Menschen mit dauerhaften gesundheitlichen Beeinträchtigungen der Solidarität. Dazu gehört, die sozialen Barrieren zu schleifen, die sie an ihrer Teilhabe am gesellschaftlichen Leben behindern. Nach Artikel 26 der Behindertenrechtskonvention dient dazu u. a. die Rehabilitation. Darunter fallen Maßnahmen, die Menschen mit Behinderungen in die Lage versetzen, ein Höchstmaß an körperlichen, geistigen, sozialen und beruflichen Fähigkeiten zu entwickeln sowie sie in alle Aspekte des Lebens einzubeziehen und daran selbstbestimmt teilhaben zu lassen. Ein Ort der Rehabilitation ist die Stiftung Rehabilitationszentrum Berlin – Ost mit ihren Tochtergesellschaften. Menschen mit beeinträchtigten Funktionen des zentralen Nervensystems, die uns unter den gegenwärtigen Umweltverhältnissen als Menschen mit geistigen, psychischen und mehrfachen Behinderungen begegnen, können sich altersübergreifend den Tochtergesellschaften der Stiftung anvertrauen und Beistand finden. Diese sind vereint durch die Prämisse: „Der Mensch steht im Mittelpunkt“

Das **RBO – Rehabilitationszentrum Berlin – Ost gGmbH** bietet Wohnen und Betreuung in Einzelwohnungen, Wohngemeinschaften und Wohnstätten mit Vollbetreuung an. In Krisensituationen kann ein pädagogisch-psychologischer Dienst in Anspruch genommen werden.

Im „Haus der Generationen“ finden Kinder vom ersten Lebenstag bis zum Schuleintritt Aufnahme im Kindergarten, zugleich beköstigt durch das hauseigene öffentliche Café der LWB. Eine Herberge nimmt Gäste zeitlich begrenzt auf. Für Eltern mit geistiger Behinderung bzw. besonderem psycho-sozialen Unterstützungsbedarf besteht das Angebot: Eltern-Kind-Angebot. Das Haus ist auch der Hort des inklusiven Freizeitclubs.

Diejenigen, die noch nicht oder nicht mehr die LWB besuchen, können das Angebot für **Beschäftigung, Förderung und Betreuung (ABFB)** wahrnehmen.

Ein Kinder- und Jugendhilfebereich sorgt sich sowohl um die präventive sozialraumorientierte Jugendarbeit als auch um die Betreuung von Kindern und Jugendlichen in verschiedenen Wohnformen mit dem Ziel der Rückführung ins Elternhaus oder der Verselbständigung.

Die **LWB – Lichtenberger Werkstatt für Behinderte gemeinnützige GmbH** erfüllt einen wirtschaftlichen und rehabilitativen Auftrag. Menschen mit geistigen, psychischen oder mehrfachen Behinderungen, die nicht oder noch nicht auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt beschäftigt werden können, erhalten eine Berufsbildung mit dem Ziel der Erst- oder Wiedereingliederung in den 1. Arbeitsmarkt oder einer Dauerbeschäftigung. Ca. 20 Gewerke stehen zur Auswahl. Menschen mit schwersten Behinderungen finden Aufnahme in einem Förderbereich.



Moderne Technik im Dienste der beruflichen Rehabilitation

Die **LBD – Lichtenberger Betreuungsdienste gGmbH** führt ein Wohn- und Pflegezentrum am Landschaftspark Herzberge und hat sich auf die soziale Betreuung und professionelle Pflege von Menschen mit Demenz spezialisiert. Darüber hinaus bietet die LBD gerontopsychiatrische Tagespflege an.

**GIW – Wohnanlage Mühlenberg** steht für Gemeinwesen Integriertes Wohnen in der Gemeinde Schollene S/A. Das Herzstück der Anlage sind drei Höfe und ein fußläufig erreichbares Haus für die Ergo- und tiergestützte Therapie. Das Miteinander bestimmt das Gemeindeleben, gelungene Inklusion.

Die **LIDIS – Dienstleistungsgesellschaft** ist ein Integrationsunternehmen, eine hundertprozentige Tochter der LWB. Sie bietet ihre Dienste sowohl zur Gebäudereinigung als auch im Haus- und Renovierungsservice an.

Die Stiftung unterstützt als Mitglied von Special Olympics das sportliche sowie als Mitglied von KulturLeben – Schlüssel zur Kultur e. V. das kulturelle Leben aller Klienten.



Professor Dr. Klaus-Peter Becker ist emeritierter Professor für Sprachheilkunde/Rehabilitationspädagogik. Er gehört seit 2008 dem Vorstand der Stiftung Rehabilitationszentrum Berlin-Ost an.

# AMBULANT UND STATIONÄR: BERLINS EXPERTE IN SACHEN ALTENPFLEGE

Dr. René Herrmann, Geschäftsführer der Vivantes Forum für Senioren GmbH

**BERLINER SENIOREN BESTMÖGLICH IM ALTER ZU UNTERSTÜTZEN – DARAUF HAT SICH DIE VIVANTES HAUPTSTADTPFLEGE SPEZIALISIERT. IN 13 PFLEGEEINRICHTUNGEN MIT INSGESAMT 1.900 VOLLSTATIONÄREN PLÄTZEN UND EINER AMBULANTEN KRANKENPFLEGE NIMMT VIVANTES SEIT MEHR ALS ZEHN JAHREN EINE GESELLSCHAFTLICH WICHTIGE AUFGABE WAHR.**



Foto: pressmaster/fotolia.de

Gut versorgt: sowohl ambulant als auch stationär durch die Vivantes Hauptstadtpflege

Vivantes Hauptstadtpflege ist eine Marke des Berliner Gesundheitskonzerns Vivantes Netzwerk für Gesundheit GmbH. Unter ihr führt der kommunale Krankenhausbetreiber unter anderem die Vivantes Forum für Senioren GmbH. Die Vivantes Hauptstadtpflege umfasst Pflegeeinrichtungen mit vollstationären Plätzen, Seniorenwohnhäuser, zwei Kurzzeitpflegeeinrichtungen und Leistungen der ambulanten Krankenpflege in derzeit fünf Berliner Bezirken.

Spezialisiert ist sie auf den kontinuierlichen Ausbau bedarfsgerechter Betreuungsangebote mit einem hohem Leistungs- und Qualitätsniveau. Im Sinne einer ganzheitlichen Betreuung von Senioren bilden die Einrichtungen das gesamte Spektrum der pflegerischen und geriatrischen Dienstleistungen ab: von der persönlichen Beratung der Kunden und Angehörigen über eine umfassende Altenfürsorge bis zur medizinischen Behandlung.

Mit einem innovativen Qualitätskonzept und professionell ausgebildetem Pflegepersonal hat sich das Unternehmen in kommunaler Trägerschaft als Marktführer in der Hauptstadt etabliert. Mitarbeiter der ambulanten Krankenpflege sorgen dafür, dass Senioren in ihrem vertrauten Umfeld möglichst lange wohnen bleiben können. Von den Standorten in Reinickendorf und Neukölln aus betreut das qualifizierte Pflegepersonal Kunden im Westen und Süden der Stadt. Zudem eröffnet die Vivantes Ambulante Krankenpflege im Frühjahr 2016 einen weiteren Standort in Marzahn-Hellersdorf.

Alle Pflegebedürftigen profitieren von der engen Verzahnung mit anderen Vivantes Einrichtungen wie den Vivantes Kliniken. Sie

garantieren eine erstklassige medizinische Versorgung und sind oft in unmittelbarer Nähe zu den Hauptstadtpflege Häusern gelegen.

Vivantes betreut Pflegebedürftige nach ganzheitlichem Ansatz: Fürsorge, Freude, Harmonie und Freiheit bilden das konstante Werte-Fundament für das Miteinander. Die Einrichtungen sind auch für Menschen mit besonderem Pflegebedarf geeignet. So erhalten zum Beispiel Senioren mit psychischen Erkrankungen in der Gerontopsychiatrie des Hauses John F. Kennedy Unterstützung, um in Würde zu altern.

Die Hauptstadtpflege Häuser und ihre 900 Mitarbeiter sind integriert in die Vivantes Netzwerk für Gesundheit GmbH. Die Gruppe ist der größte kommunale Krankenhausbetreiber Europas und hat 15.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Dr. René Herrmann ist Geschäftsführer der Vivantes Forum für Senioren GmbH und der Vivantes Ambulanten Krankenpflege GmbH. Der 39-jährige Diplom-Kaufmann war viele Jahre für die Sana Kliniken AG tätig. Dort leitete er unter anderem die Unternehmensentwicklung der Regio Kliniken und war Kaufmännischer Direktor für das Geschäftsfeld der Altenpflege.



# DIE NATUR KENNT KEINE ZERSTÖRUNG, SIE KENNT NUR VERÄNDERUNG.

Thomas Mampel, Geschäftsführer Stadtteilzentrum Steglitz e. V.

WIE VIEL VERÄNDERUNG VERTRAGEN WIR? UND WIE VIEL VERÄNDERUNG LASSEN WIR ZU? FRAGEN, ALT WIE DIE MENSCHHEIT UND HOCHAKTUELL. DIE SOGENANNT FLÜCHTLINGSKRISE, ALSO DER UMSAND, DASS HUNDERTTAUSENDE AUF DER FLUCHT VOR KRIEG UND ZERSTÖRUNG IHRE HEIMAT VERLASSEN UND DABEI MANCHMAL UNTERSTÜTZUNG, MANCHMAL WIDERSTAND ERFAHREN, WIRD AUCH DEUTSCHLAND NACHHALTIG VERÄNDERN.



Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge drücken im Idealfall gemeinsam mit hier aufgewachsenen Kindern und Jugendlichen die Schulbank.

Berlin, vor ein paar Wochen: Auf einer Podiumsdiskussion über Ausbildungschancen für Geflüchtete war wieder einmal kein einziger Flüchtling zur Mitsprache eingeladen. Zum Glück saß Bashar aus Syrien im Publikum und meldete sich bald selbstbewusst zu Wort. Die Anerkennung seines Handwerksberufes dauert nun schon mehrere Monate, dabei will er unbedingt arbeiten. Sein Deutsch war fließend, obwohl er erst seit einem Jahr im Land ist. Die Vertreterin der IHK bemühte sich redlich, das System der Anerkennung von Berufsausbildungen zu verteidigen, aber es ist offenbar kompliziert. Bashar ließ nicht locker, seine höfliche Hartnäckigkeit war beeindruckend.

Menschen wie der Syrer Bashar werden unser starres Berufsbildungssystem verändern, denn der Druck, Menschen wie ihn endlich ankommen zu lassen, ist groß. Die Integrationsleistung wird hier beiden Seiten abverlangt, den Ankommenden ebenso wie der Gesellschaft, die „die Neuen“ aufnimmt und schließlich

auch von ihnen profitieren will. Bashars charmante Hartnäckigkeit wird uns helfen, unser eigenes, manchmal starres System von Ausbildung und Beruf zu hinterfragen und zu erneuern, damit es wieder das beste der Welt wird.

Nach Nikolai Kondratjew, einem russischen Wirtschaftswissenschaftler des vergangenen Jahrhunderts, verläuft die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung in Zyklen – den sogenannten langen Wellen der Konjunktur. Jedem Innovationsschub geht hierbei eine Krise voraus. Der Mangel an Versorgung und Ordnung ist – zumindest in diesem Modell – also offenbar die Voraussetzung für positive Veränderungen.

Es muss ein Ruck durch Deutschland gehen, forderte vor fast zwanzig Jahren der damalige Bundespräsident Roman Herzog. Dass gerade ein Ruck durch Deutschland geht, möchte wohl niemand bestreiten, nur die Bewertung fällt je nach Perspektive

sehr unterschiedlich aus. Man könnte ergänzend zur Flüchtlingskrise von der „Flüchtlingschance“ reden, es ist die andere Seite der selben Medaille. Die Chance, Sozialsysteme, Bildungs- und Berufswege, Verwaltungsabläufe und vieles mehr zur reformieren, ist groß. Warum? Weil es notwendig ist. Die Überlastung des Systems ist nicht finanzieller Natur, Geld scheint zurzeit kein Engpass zu sein. Vielmehr müssen Dinge unbürokratischer, kraftvoller und manchmal auch mit mehr Herz angepackt werden.

Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge sollten ihre Zeit nicht in Warteräumen der Ausländerbehörden, Erstaufnahmestellen und Beratungseinrichtungen verbringen. Sie gehören in die Schule, in den Sportverein und mit Gleichaltrigen auf die Straße. Dieser einfache Anspruch an die Versorgung der Minderjährigen ist hoch. Hier ist Professionalisierung und Vereinfachung dringend geboten.

Stadtteilzentrum Steglitz e. V. und die dazu gehörende Gründungs- und Bildungsakademie „garage.lernhaus“ gehen hier Wege mit dem Anspruch, innovativ und mutig zu sein. Das geht nie allein, sondern immer im Zusammenspiel mit staatlichen und privaten Partnern.

## Jugendwohnen Kladow

Im Spandauer Ortsteil Kladow entsteht seit Anfang des Jahres ein innovatives Jugendprojekt für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge, das von jahrzehntelangen Erfahrungen sozialer Arbeit profitiert. In der Regel ist Sozialarbeit in Deutschland Mangelwirtschaft, aus der Not möglichst viel machen lautet hier die Devise. In Kladow ist natürlich auch Mangel die Ausgangslage des Projektes: Die Jugendlichen im Alter zwischen 14 und 17 Jahren haben keine Eltern, zumindest keine, die sie unterstützen können. Einige von ihnen haben eine ungewisse rechtliche Perspektive, vieles ist gerade in Klärung, im Fluss. Diese Benachteiligung nach Kräften und Möglichkeiten auszugleichen ist der Anspruch der Arbeit des Trägers Stadtteilzentrum Steglitz e. V. In Zusammenarbeit mit der Senatsjugendverwaltung als Auftraggeber, dem Bezirksamt Spandau sowie einem engagierten und offenen Umfeld an Nachbarn, Ärzten, Vereinen und Unternehmen erwächst nach und nach das Wunder von Normalität. Wer die Bilder aus Turnhallen, Erstaufnahmелagern und Notunterkünften kennt weiß, dass es einiger Anstrengung bedarf, diese Normalität herzustellen. Wichtigster Faktor hierbei ist sicherlich die Ressource Mensch: Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge sind nicht selten Menschen mit reichem Erfahrungsschatz, hohem Verantwortungsbewusstsein und großer Motivation.

## Flüchtlingshelfer

Um die Arbeit mit Flüchtlingen zu professionalisieren, Quereinsteigern, nicht zuletzt jenen mit Migrationsgeschichte, Chancen zu geben, hat die Gründungs- und Bildungsakademie „garage.lernhaus“ eine sechsmonatige zertifizierte Weiterbildung entwickelt, den „Flüchtlingshelfer“. Der enorme Zuzug von Flüchtlingen nach Deutschland macht es erforderlich, Menschen für die Betreuung und Begleitung in den in der Flüchtlingsarbeit relevanten und erforderlichen Themen weiterzubilden, um so gegenwärtig und zukünftig ausreichend Kräfte zur Unterstützung von Flüchtlingen aufweisen zu können. Flüchtlingshelfer werden dringend gebraucht, um die Arbeit von zurzeit viel zu wenigen qualifizierten Sozialarbeitern und zahlreichen Ehrenamtlichen zu professionalisieren. Juristische und organisatorische Fragen werden hier ebenso beleuchtet wie die Arbeit mit traumatisierten Kindern und Erwachsenen oder die Mediation von Konflikten in Flüchtlingsunterkünften. Ganz gezielt werden die Teilnehmer



Flüchtlingshelfer unterstützen beim Ankommen und bei der Integration.

durch Seminare, angeleitete Selbstlernzeiten und Praktika dazu befähigt, Flüchtlinge bei ihren täglichen Herausforderungen zu begleiten und so ihren Teil zu einer gelungenen Integration zu leisten. Die Weiterbildung stellt eine Spezialisierung in der ursprünglich erlernten Tätigkeit dar und führt so zu den notwendigen Kompetenzen eines Flüchtlingshelfers.

## Fachwirt Sozial und Gesundheitswesen

Der sich in der zuvor beschriebenen Situation dynamisch entwickelnde Gesundheits- und Sozialmarkt ist von starken Veränderungen geprägt und stellt damit neue Herausforderungen an die Mitarbeiter, vor allem in den Bereichen Zusammenarbeit, Managements und Führung. Während im Gesundheitssektor auf der einen Seite Anstrengungen des Gesetzgebers stehen, Ausgaben zu begrenzen, führen andere Faktoren wie demografische Entwicklung und medizinischer Fortschritt zu steigenden Ausgaben. In diesem Spannungsfeld sind Kliniken, Ärzte und Unternehmen des Gesundheits- und Sozialwesens einem hohen Anpassungsdruck ausgesetzt.

Auch für die Kompetenzen im Sozialsektor wird in der Weiterbildung zum Fachwirt Sozial- und Gesundheitswesen auf die besonderen Rahmenbedingungen der aktuellen Situation eingegangen.

## Fazit

Um aus der Flüchtlingskrise eine Chance zu machen, müssen Strukturen professionalisiert und Verfahren vereinfacht werden. Innovative Projekte wie das Jugendwohnen Kladow haben jetzt die einmalige Chance, neue Wege auszuprobieren zu können, und darauf aufbauend, bestehende gesellschaftliche Rahmenbedingungen neu verhandeln zu können – zum Wohl ankommender Menschen auf der Flucht ebenso wie zum Besten aller.

Kontaktmöglichkeiten:  
Stadtteilzentrum Steglitz e. V.  
Lankwitzer Str. 13-17, Haus G, 12209 Berlin  
office@stadtteilzentrum-steglitz.de  
Tel: 030 – 34064867

Projektadresse der Gründungs- und Bildungsakademie  
garage.lernhaus:  
Holsteinische Str. 39-40, 12161 Berlin  
info@garage-berlin.de  
Tel: 030 – 28 32 702



# WERKSTÄTTEN – BILDUNGORT, ARBEITSPLATZ UND WIRTSCHAFTSFAKTOR

Bettina Neuhaus, Leiterin der LAG WfbM Berlin e. V.

ANERKANNTE WERKSTÄTTEN FÜR BEHINDERTE MENSCHEN (WFBM) SIND UNVERZICHTBAR FÜR DIE BERUFLICHE REHABILITATION, DOCH SIE LEISTEN WEIT MEHR: SIE ZEIGEN, WIE MENSCHEN MIT VERSCHIEDENSTEN BEEINTRÄCHTIGUNGEN AM ARBEITSLEBEN TEILHA-BEN KÖNNEN. SIE VERBESSERN DIE LEBENSQUALITÄT VON MENSCHEN MIT BEHINDERUN-GEN. IHRE TEILHABEANGEBOTE VERBINDEN SOZIALLEISTUNGEN UND WIRTSCHAFTLICHE PRODUKTIVITÄT ZU EINEM KREISLAUF.



Foto: Peter Roggenthin/BAG WfbM

Bei der Werkstatt: Messe präsentierten sich die siebzehn Werkstätten gemeinsam auf der „Berliner Straße“. Die Beschäftigten aus den Werkstätten geben als Experten Auskunft über die zahlreichen Dienstleistungen und Produkte.

Die Berliner Werkstätten unter dem Dach der Landesarbeitsgemeinschaft, kurz LAG WfbM Berlin, sind Teil dieser Erfolgsgeschichte. 17 Werkstätten in Berlin bieten an über 96 Arbeitsorten individuelle Förderung und angepasste Arbeitsplätze für rund 8.300 Menschen im Arbeitsbereich. Gerade in den letzten Jahren hat sich die Berliner Werkstattlandschaft sehr vielfältig entwickelt. Menschen mit Behinderungen können in der Hauptstadt unter 120 verschiedenen Arbeitsangeboten wählen – im Handwerk, auf dem Bau, in der Grünpflege, in Gastronomie,

Service und Lebensmittelbranche, im künstlerischen Bereich, in Kunstgewerbe, Design und Druck sowie in industriellen Fertigungsstätten.

## Schwerbehinderung? Kein Hindernis!

Beschäftigte mit Handicaps arbeiten nicht nur in Werkstätten. Nach einer zweijährigen beruflichen Bildung starten sie im Arbeitsbereich der WfbM oder der sie qualifizieren sich für



Fotos: links: Vonderlind / Parussel, Archiv Stephanus-Stiftung, rechts: Teubner/ Wfb GmbH

Einfach gute Arbeit - leisten Menschen mit Behinderung in den Werkstätten. Die unterschiedlichen Dienstleistungen und Produkten finden Sie unter „Werkstätten in Berlin“ auf der [www.wfbm-berlin.de](http://www.wfbm-berlin.de)

Außenarbeitsplätze, Integrationsbetriebe oder mithilfe des Modells Unterstützte Beschäftigungen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Bereits zehn Prozent aller Werkstattbeschäftigten sind an Arbeitsorten außerhalb der Werkstatt tätig. Ein dichtes Netzwerk, Kooperationen der Träger und Integrationsfachdienste sorgen dafür, dass diese Möglichkeiten für Beschäftigte – und auch für ihre Arbeitgeber – attraktiv und tatsächlich realisierbar sind. So unterstützen die Integrationsfachdienste Unternehmen dabei, schwerbehinderte Personen einzustellen und in die Arbeitsprozesse und Teams zu integrieren. Sie begleiten Arbeitgeber und Arbeitnehmer in diesem Prozess als Berater bis zu 24 Monate.

## Berufsbildung mit Zertifikat

Auf dem Gebiet der beruflichen Bildung ist viel passiert. Die Berliner LAG WfbM engagiert sich im länderübergreifenden Projekt »Harmonisierung der Bildungsrahmenpläne«. Das Projekt strebt transparente, an Ausbildungsberufen orientierte Standards in Werkstätten an. So wird es möglich, dass demnächst ein Koch, eine Gärtnerin, eine Hauswirtschaftskraft, ein Lagerist oder ein Textilreiniger nicht nur in Berlin, sondern sogar bundesweit nach einheitlichen Plänen im Berufsbildungsbereich einer Werkstatt ausgebildet werden.

Seinen feierlichen Abschluss findet die zweijährige Bildungsphase alljährlich bei einem Festakt im Roten Rathaus. Im Beisein des Senators Mario Czaja werden die Zertifikate überreicht, aus denen hervorgeht, welche Fertigkeiten erlernt wurden. Diese differenzierte Leistungsnachweis ist mittlerweile beispielgebend auch für andere Bundesländer.

## Gesellschaftlicher Anspruch Inklusion

Berliner Werkstätten nehmen diesen Anspruch sehr ernst! Die Politik fordert zu Recht Weiterentwicklung und Beweglichkeit, Anpassung an den allgemeinen Arbeitsmarkt und mehr Durchlässigkeit, damit möglichst viele Menschen mit Behinderung die Chance auf einen »ganz normalen« Arbeitsplatz bekom-



men. Doch dafür braucht es starke Partner – darum werben wir für die Mitwirkung der Kammern sowie Offenheit und Unterstützung aus den Unternehmen.

Mehr Informationen unter [www.wfbm-berlin.de](http://www.wfbm-berlin.de).

## \* »Mehr Wert als man denkt!«

Die erste bundesweite Studie zum Social Return on Investment (SROI) belegte 2014 eine positive Sozialbilanz der Werkstätten für behinderte Menschen. Werkstätten und ihre Mitarbeiter führen Steuern und Sozialbeiträge ab, sie vermeiden an anderer Stelle Kosten für die öffentliche Hand und sie erzeugen direkte induzierte wirtschaftliche Effekte in der Region. Kosten.

Die wichtigsten Ergebnisse:

- 100 Euro, die in Werkstattleistungen investiert werden, erzeugen eine Wertschöpfung von 108 Euro
- 51 Euro von 100 Euro fließen sofort wieder an die Gesellschaft zurück.
- Von 100 Euro Transferleistungen an Werkstattbeschäftigte zahlen diese im Schnitt 69 Euro an öffentliche Kassen zurück.
- Alternativen zur Werkstatt, die weniger Teilhabe für Menschen mit Behinderung bieten, sind nicht günstiger.
- Für die öffentliche Hand generieren Werkstätten Einnahmen in Höhe von knapp 6 Milliarden Euro gegenüber investierten 5,6 Milliarden Euro.

Die SROI-Studie erstellten Prof. Dr. Bernd Halfar von der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und die Nürnberger xit GmbH im Auftrag der Landesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen.



# DEUTSCHE MULTIPLE SKLEROSE GESELLSCHAFT LANDESVERBAND BERLIN E.V.

Karin May, Geschäftsführerin DMSG Landesverband Berlin e. V.

DIE DMSG IST EINE UNABHÄNGIGE SELBSTHILFEORGANISATION VON AN MULTIPLER SKLEROSE (MS) UND ÄHNLICHEN KRANKHEITSBILDERN ERKRANKTEN MENSCHEN UND DEREN ANGEHÖRIGEN SOWIE FÖRDERERN UND HELFERN, DIE SICH DER BERATUNG UND BETREUUNG DER ERKRANKTEN UND DEREN ANGEHÖRIGEN SOWIE DER ERFORSCHUNG UND BEHANDLUNG DER MS ANNEHMEN WOLLEN.

1982 aus dem Zusammenschluss engagierter Ärzte, SozialarbeiterInnen und Helfer entstanden ist die Deutsche Multiple Sklerose Gesellschaft (DMSG) Landesverband Berlin e. V. heute eine menschenrechtsorientierte Selbstvertretungsorganisation Multiple Sklerose-Betroffener im Sinne der Selbstbestimmt-Leben-Bewegung. Mit rund 2100 Mitgliedern sind im Berliner Landesverband der DMSG mehr als ein Drittel aller Berliner MS-Betroffenen organisiert.

Wir richten unser Augenmerk in erster Linie auf die Verbesserung und Erweiterung der Beratung, Behandlung und Versorgung von an Multipler Sklerose erkrankten Menschen in Berlin mit dem Ziel der Verbesserung der individuellen Lebensqualität. Dies wird unter anderem realisiert durch:

- das Angebot psychosozialer Beratung durch SozialpädagogInnen, BetroffenenberaterInnen und PsychologInnen;
- die sozialpädagogische Begleitung im betreuten Einzelwohnen und einer Wohngemeinschaft;
- einen ehrenamtlichen Besuchsdienst
- zahlreiche Informationsveranstaltungen, Gesundheitskurse und inklusive Freizeitangebote;
- Begegnungs- und Austauschmöglichkeiten in begleiteten Angehörigen- und Neubetroffenengruppen sowie derzeit 24 Selbsthilfegruppen im gesamten Berliner Stadtgebiet.

Außerdem geben wir zahlreiche Informationsschriften zu den unterschiedlichsten Themen weiter und tragen so Stück für Stück zur Aufklärung über die Erkrankung Multiple Sklerose bei. Unsere Angebote richten sich sowohl an MS-Erkrankte als auch an ihre Angehörigen, Freunde, Arbeitgeber und alle am Thema Interessierten.

## Was ist Multiple Sklerose?

Multiple Sklerose (MS) ist eine chronisch-entzündliche Erkrankung des zentralen Nervensystems, die sich nachhaltig einschränkend auf die körperlichen Funktionen, die kognitive Leistungsfähigkeit und die psychosoziale Belastbarkeit auswirken kann. Die Erkrankung verläuft unterschiedlich und ihr Verlauf ist im Einzelfall nicht vorhersagbar.

MS ist in Deutschland die zweithäufigste neurologische Erkrankung nach der Epilepsie und die häufigste entzündliche Erkrankung des Nervensystems. Insgesamt leben in Deutschland ca. 200.000 MS-Erkrankte, 6.000 davon allein in Berlin.



Karin May  
Geschäftsführerin DMSG LV Berlin e. V.

# MS

Multiple Sklerose hat viele Gesichter  
und zeigt sich bei jedem anders.

## Lebe dein Leben. Wir helfen dabei.

Deutsche Multiple Sklerose Gesellschaft  
Landesverband Berlin e.V.

Kompetent und unabhängig für alle Themen rund um die MS.

Telefon 030-313 06 47, Internet [www.dmsg-berlin.de](http://www.dmsg-berlin.de)

# DAS BESONDERE BLEIBT

Von Oberin Doreen Fuhr

KRANKEN UND PFLEGEBEDÜRFTIGEN ZU HELFEN UND SICH GEGENSEITIG ZU UNTERSTÜTZEN: DAS SIND ZIELE, DIE BERLINER ROT-KREUZ-SCHWESTERN SEIT 1875 PROFESSIONELL UMSETZEN – IN DIESEM JAHR FEIERT DER VEREIN SEIN BESONDERES JUBILÄUM.



Foto: DRK Kliniken Berlin | Wolfgang Borris

Ein anderes Wort für Schwesternschaft? Frauennetzwerk. Das klingt nicht nur moderner, der Begriff beschreibt auch treffender das Anliegen des Vereins „DRK-Schwesternschaft“. Kranken und Pflegebedürftigen in Berlin zu helfen und sich gegenseitig zu unterstützen: Das sind die Ziele, die seit 140 Jahren Frauen professionell umsetzen. Erst in einem Hilfsschwesterverein, heute als DRK-Schwesternschaft Berlin. Dass Rot-Kreuz-Schwestern nicht nur professionelle Krankenpflege anbieten, sondern auch einen großen Beitrag zur Emanzipation der Frau leisteten, ist vielen nicht bewusst. Als Krankenschwester zu arbeiten, bot früher Frauen eine der wenigen Möglichkeiten, einen gesellschaftlich respektierten Beruf auszuüben.

Die Geschichte der Rot-Kreuz-Schwesternschaft ist eigentlich eine von mehreren Vereinen. Denn erst seit vierzig Jahren gibt es die DRK-Schwesternschaft Berlin, sie ist ein Zusammenschluss aller Schwesternschaften der Stadt. Übrigens: Mit den DRK Kliniken Berlin ist keine andere Rot-Kreuz-Schwesternschaft in der Bundesrepublik Träger so vieler Einrichtungen. Die lebenslange Fürsorge, die jede DRK-Schwester genießt, hat sich in den fast anderthalb Jahrhunderten kaum geändert. Nicht mehr das gemeinschaftliche Wohnen macht eine der vielen Besonderheiten aus, heute profitieren die Mitglieder von Weiterbildungen, die ihnen ihr Verein anbietet, von Sonderleistungen, oder davon, dass Schlüsselpositionen in der Pflege von Rot-Kreuz-Schwestern besetzt werden. 2015 ist somit ein Schwesternschaftsjahr: 140 Jahre Pflege unter dem Roten Kreuz stehen für 140 Jahre pro-

fessionelle Gesundheitsversorgung. Allen Menschen zu helfen, die der Gesundheitspflege bedürfen, und dabei den Grundsätzen des Roten Kreuzes verpflichtet sein: Dieses Besondere wird bleiben.

„Wir Rot-Kreuz-Schwestern“ ist denaach der Titel der neuen Wanderausstellung. Auf 24 Text- und Bildtafeln – alle sind sie etwa einen Meter breit und über zwei Meter hoch – erzählt sie die Geschichte von Berlins DRK-Schwestern. Alles begann im Oktober 1875 mit der Gründung des Rittberg-Hilfsschwester-Vereins. Genau einhundert Jahre später, im Frühjahr 1975, schlossen sich die Vereine zusammen zur heutigen DRKSchwesterenschaft Berlin. Gräfin Hedwig von Rittberg bot professionelle Krankenpflege anfangs nur mit zwei Helferinnen an. Heute sind es über tausend Frauen, die unter dem Zeichen des Roten Kreuzes Kranke und Pflegebedürftige versorgen. Zum ersten Mal gezeigt wurde die Wanderausstellung auf der Auftaktveranstaltung zu „140 Jahre Berliner Rot-Kreuz-Schwestern – Das Besondere bleibt“, die Ende April im Lankwitzer Mutterhaus stattfand. Mit der Dauerausstellung „Schwesternschaftsjahre“ in den DRK Kliniken Berlin | Westend bietet der Verein seit 2010 die Gelegenheit zum Eintauchen in seine wechselvolle Geschichte. Mit der Wanderausstellung soll nun ein anderes Publikum angesprochen werden. Zum Beispiel Patienten und Besucher in den Einrichtungen der Schwesternschaft, den DRK Kliniken Berlin: Ihnen soll gezeigt werden, welchen wichtigen Beitrag Rot-Kreuz-Schwestern zur Gesundheitsversorgung leisten.



# DIE BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE SCHAFFEN EINE WICHTIGE KOMMUNIKATIONSPLATTFORM.



Foto: neongrau-fotografie.de

## Ins Gespräch kommen

### WIR SIND

Unser Name „Berliner Wirtschaftsgespräche“ steht gleichzeitig für Programm und Ziel.

Wir schaffen eine wichtige Kommunikationsplattform für Berlin, die seit mehr als sieben Jahren existiert, wächst und dabei so jung und dynamisch wie Berlin selbst bleibt. Als überparteiliche Vereinigung verbinden wir Wirtschaft, Forschung und Wissenschaft, Kultur und Politik.

Auf unserem Programm stehen Informationsveranstaltungen, Seminare, Foren und Themenhefte, um Sie und Vertreter der Stadt Berlin bewusst in den Dialog einzubeziehen.

Unserem Ziel, die Komplexität der wirtschaftspolitischen Entwicklung der Stadt und der Region zu durchdringen, Fixpunkte zu bestimmen und Probleme transparent zu machen, sind wir entscheidend näher gekommen.

*Auch zukünftig gestalten wir die Hauptstadt mit. Wirken Sie mit – als Mitglied der Berliner Wirtschaftsgespräche!*

Ohne unsere rund annähernd 500 Mitglieder und den nahezu 10.000 Interessenten, die unsere Newsletter beziehen und unsere Veranstaltungen besuchen, wäre dies nicht möglich gewesen. Auf eine ganze Reihe Partnerschaften, die in den vergangenen Jahren mit namhaften Unternehmen und Institutionen geschlossen werden konnten, sind wir sehr stolz. So können wir die Kontinuität bestehender Themenreihen erhalten, aber auch neue Themen aufgreifen und in neue Konzepte umsetzen. Ständig sind wir auf der Suche nach bisher unentdeckten Veranstaltungsorten, an denen wir Foren und Gesprächsrunden durchführen können.

*Bringen auch Sie sich ein und gestalten Dinge rund um und in Berlin mit!*

Als Mitglied der Berliner Wirtschaftsgespräche e. V. sind Sie nicht nur mittendrin, Sie haben damit auch die Möglichkeit, bei Veranstaltungen auf andere Menschen oder neue Geschäfts- und Kooperationspartner zu treffen.

Stärken Sie uns und profitieren Sie durch Ihre Mitgliedschaft!

## Gesprächskreise und Lenkungsgruppen

Um die Aktivität der Berliner Wirtschaftsgespräche e. V. inhaltlich zu strukturieren, haben wir acht Themenkomplexe benannt.

- Energiepolitik
- Gesundheitswirtschaft
- Kultur, Sport, Tourismus und Kommerz
- Neue Technologien, Forschung und Wissenschaft
- Sozialwirtschaft
- Wirtschaft und Finanzen
- Wirtschaft, Arbeit und Bildung
- Wirtschaftspolitik, Stadtentwicklung und Außenwirtschaft

Diese Gesprächskreise mit Fachexperten dienen der intensiven Fachdiskussion und dem exklusiven Informationsaustausch zu aktuellen und zukunftsweisenden Fragen und Entwicklungen. An dieser Stelle tragen Sie eine bedeutende Rolle, um den wirtschaftspolitischen Willensbildungsprozess in Berlin aktiv mitzugestalten.

Die inhaltliche Planung und Leitung der Gesprächskreise liegt bei der jeweiligen Lenkungsgruppe. Die sieben Lenkungsgruppen werden vom Vorstand der Berliner Wirtschaftsgespräche berufen. Diese koordinieren die Arbeit, definieren die Themen, wählen die Gastreferentinnen und -referenten aus und setzen unter anderem die Schwerpunkte im öffentlichen Programm der Berliner Wirtschaftsgespräche.

## ES LOHNT SICH – WERDEN SIE MITGLIED!

Führen Sie gemeinsam mit den Berliner Wirtschaftsgesprächen Veranstaltungen in den Reihen Wirtschaft vor Ort, Wissenschaft vor Ort, Kultur vor Ort, Wirtschaft, Management und Recht durch!

- Bilden Sie selbstorganisierte Projekte!
- Profitieren Sie von unseren Veranstaltungen und Expertenrunden!
- Knüpfen Sie neue Geschäftsverbindungen!
- Keinen Kostenbeitrag oder nur einen reduzierten für Veranstaltungen
- Rabatte auf Anzeigen, Beilagen und Bannerwerbung in den elektronischen Medien der BWG

Ein Beitritt führt nicht zu höheren Kosten, sondern spart Geld - Nutzen Sie all diese Möglichkeiten.

Werden Sie Mitglied der Berliner Wirtschaftsgespräche - Profitieren Sie von den exklusiven Vorteilen!

Sie sind herzlich willkommen!

*Dr. R. Steinke*

Dr. Rudolf Steinke  
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied  
Berliner Wirtschaftsgespräche e. V.



Foto: neongrau-fotografie.de

## Bekannte treffen



Foto: Ingelore Willing

## Preisverleihung Berliner Wirtschaftsführerschein





„Die Berliner Wirtschaftsgespräche sind die bei weitem führende Plattform in Berlin für ein breites Spektrum von stadtbewegenden Themen.“  
Hardy R. Schmitz, WISTA Management

„Die Berliner Wirtschaftsgespräche haben sich seit vielen Jahren als feste Größe im Berliner Wirtschaftsleben etabliert. Ein Alleinstellungsmerkmal der BWG ist die große Bandbreite der beteiligten Akteure und Mitglieder. Dadurch ist es möglich, neben klassischen Wirtschaftsthemen auch sektorenübergreifende Themen zu diskutieren, die sich an der Schnittstelle von Wirtschaft, öffentlicher Hand und gemeinnützigen Organisationen der Zivilgesellschaft ergeben. Daher engagiere ich mich insbesondere im Themenfeld Sozialwirtschaft.“  
Stefan Spieker, FRÖBEL e. V.

„Es ist gut, dass es die Berliner Wirtschaftsgespräche gibt. Sie bringen Menschen und Themen zueinander, die sonst nicht zusammenkämen. Und dies nun schon seit vielen Jahren in Verlässlichkeit.“  
Rolf Schmachtenberg

„Die Berliner Wirtschaftsgespräche e. V. sind das größte und aktivste Wirtschaftsnetzwerk Berlins. Sie bieten wertvolle Veranstaltungen, Treffen und Kontakte. Man kann es sich eigentlich nicht leisten, nicht Mitglied zu sein.“  
Christoph Lang, Strategie/Konzeption/PR

„Die Veranstaltungen zeichnen sich durch eine spannende Vielfalt aus. Referenten, die man nicht überall zu hören bekommt. Orte, die man noch gar nicht oder nur vom Hörensagen kennt. Kurzum, Foren abseits vom Mainstream der anderen Berliner Wirtschaftsclubs.“  
Ulf Leonhard, Leonhard Ventures

„Die Berliner Wirtschaftsgespräche sind aus meiner Sicht Berlins aktivstes und größtes Netzwerk für alle Sektoren der Berliner Wirtschaft. Sie stellen eine Kommunikationsplattform für alle dar, denen Berlins wirtschaftliche Entwicklung am Herzen liegt.“  
Peter Strieder, Ketchum Pleon GmbH

„Die Berliner Wirtschaftsgespräche als etablierte Plattform für Meinungs- und Informationsaustausch lässt Berlin näher zusammenrücken und leistet damit einen wertvollen Beitrag für Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Kultur.“  
Prof. Dr. Karl Max Einhäupl, Vorstandsvorsitzender, Charité-Universitätsmedizin Berlin

„Die Berliner Wirtschaftsgespräche präsentieren eine Fülle interessanter Themen mit profilierten Referenten und Gesprächspartnern. Daraus ziehe ich als Unternehmer viele Anregungen und Einsichten.“  
Dr. G. Moegelin, Geschäftsführender Gesellschafter, KapHag Immobilien Holding GmbH

„Die Berliner Wirtschaftsgespräche sind eine in Berlin fest verankerte Institution, die immer wieder hochinteressante Themen aufgreift und Menschen aus verschiedenen Bereichen zusammenbringt.“  
Jörg Simon, Berliner Wasserbetriebe

„Die BWG bilden Berliner Wirtschaft in ihrer ganzen Vielfalt ab. Damit haben die Veranstaltungen einen großen Mehrwert durch den damit verbundenen Blick über den Tellerrand.“  
Stefan Spieker, Geschäftsführer, FRÖBEL e. V.

„Berliner Wirtschaftsgespräche ... immer nah dran an den aktuellen Themen. Für uns als kleines Unternehmen seit langem die Chance mit anderen im Dialog zu bleiben.“  
Birgitt Wählich, ERGOLOG-Consulting



## DIE ACHT LENKUNGSGRUPPEN

### ENERGIEPOLITIK

Frank Behrendt, Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH, FAV Berlin  
Gunnar Betz, Berliner Energieagentur GmbH  
André Butz, B.&S.U. Beratungs- und Service-Gesellschaft Umwelt mbH  
Vera Gäde-Butzlaff, GASAG Berliner Gaswerke AG  
Michael Geißler, Berliner Energieagentur GmbH  
Volker Gustedt, Berliner Energieagentur GmbH  
Juliane Hauskrecht, Nymoen Strategieberatung GmbH & Co. KG  
Steffen Herz, von Bredow Valentin Rae  
Dominik Huebler, NERA Economic Consulting  
Frank M. Jarmer, URBANA Energiedienste GmbH  
Ulrich Jursch, degewo Berlin  
Robert Krock, SNPC GmbH  
Joachim Lang, EON  
Dieter Puchta, LEA Lean Energy Agency GmbH & Co. KG  
Burkhard Reuss, Total Deutschland GmbH  
Hannah Steinke, Rechtsanwältin

### GESUNDHEITSWIRTSCHAFT

Kai Bindseil, Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH  
Hans-Jochen Brauns, Alpheios GmbH  
Karl Max Einhäupl, Charité Universitätsmedizin Berlin  
Detlev Ganten, WHS Foundation GmbH  
Matthias Gottwald, Bayer Healthcare Pharmaceuticals Bayer-Pharma AG  
Andrea Grebe, Vivantes Netzwerk für Gesundheit GmbH  
Marion Haß, IHK Berlin  
Jürgen Heese, AOK Nordost - Die Gesundheitskasse  
Ralf Heisig, AOK Nordost - Die Gesundheitskasse  
Jörg Heldmann, World Health Summit  
Klaus-Dirk Henke, Technische Universität Berlin  
Susanne Hertzner, Techniker Krankenkasse  
Alfred Holzgreve, Vivantes Netzwerk für Gesundheit GmbH  
Brit Ismer, Jüdisches Krankenhaus Berlin  
Mate Ivancic, HELIOS Klinikum Berlin-Buch GmbH  
Stephan Just, DRK Kliniken Berlin  
Alexandra Knauer, KNAUER Wissenschaftliche Gerätebau, Herbert Knauer GmbH  
Andreas Lendlein, Helmholtz-Zentrum Gesundheit, Institut für Biomaterialforschung  
Ulrich Metzmaker, Paul-Gerhardt Diakonie e. V.  
Rolf Dieter Müller, Unternehmensberatung  
Günter Peine, Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH  
Bernd Quoß, Krankenhaus Waldfriede e. V.  
Christian Friese, DRK Kliniken Berlin  
Irmgard Wübbeling, Sana-Kliniken AG

### KULTUR, SPORT, TOURISMUS UND KOMMERZ

Karin Albert, BAUAKADEMIE Gesellschaft für Forschung, Entwicklung und Bildung mbH  
Ulrike Andres, Berlinische Galerie  
Jürgen Apitz, Dr. Sasse AG  
Juliane Freifrau von Friesen, Senatorin a.D.  
Lutz Freise, Reederei Riedel GmbH  
Martina Haas, Konzeption & Innovation Consulting Coaching  
Thomas Härtel, Staatssekretär a.D., Vizepräsident des Deutschen Behindertensportverbandes  
Claudia Häuser-Mogge, Berlin Programme  
Volker Heller, Zentral- und Landesbibliothek Berlin (ZLB),

Stiftung des öffentlichen Rechts  
Guido Hermann, Friedrichstadtpalast  
Nele Hertling, Akademie der Künste  
Sascha Hilliger, Myer's Hotel Berlin  
Birgit Jammes, GASAG Berliner Gaswerke Aktiengesellschaft  
Andreas Knieriem, Zoologischer Garten Berlin AG und Tierpark Berlin-Friedrichsfelde GmbH  
Kerstin Lassnig, URBOS. Immobilienentwicklung - Stadtmarketing - Kulturmanagement  
André Puchta, Friedrichstadtpalast  
Fritz Runge, BAUAKADEMIE Gesellschaft für Forschung, Entwicklung und Bildung mbH  
Jürgen Schepers, IHK Berlin  
Sönken Schneidewind, VisitBerlin  
Melanie Semmer, Architekturbüro Dr. Semmer  
Alice Ströver, Freie Volksbühne e. V.

### NEUE TECHNOLOGIEN, FORSCHUNG UND WISSENSCHAFTEN

Frank Behrendt, Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH  
Wolf-Michael Catenhusen, Staatssekretär a. D.  
Peter Deider, Telekom  
Patrick Dieckhoff, Bioökonomierat  
Manfred Hauswirth, Fraunhofer Institutes für offene Kommunikationssysteme FOKUS  
Manfred Hennecke, ehemaliger Präsident BAM Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung  
Ingolf V. Hertel, MBI für Nichtlineare Optik  
Stephan Hoffmann, Investitionsbank Berlin  
Andreas Knieriem, Zoologischer Garten Berlin AG und Tierpark Berlin-Friedrichsfelde GmbH  
Thomas Korbun, iöw Institut für ökologische Wirtschaftsforschung  
Klaus-Stephan Otto, EVOCO  
Günter Peine, Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH  
Monika Schäfer-Korting, FU Berlin Vizepräsidentin  
Ulrich Scheller, BBB Management GmbH Campus Berlin Buch  
Peter E. Schuhe, Grundsatzfragen Forschungspolitik des Landes Berlin a.D.  
Klaus Semlinger, HTW Berlin  
Annerose Steinke, Konrad-Zuse-Zentrum  
Ursula Westphal, IGAF e. V. „Initiativgemeinschaft Außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in Adlershof e. V.“  
Nicolas Zimmer, Berliner Wirtschaftsgespräche e. V.  
Thomas Zuleger, BMWi Forschungsinfrastruktur- und -beratung, industrielle Gemeinschaftsforschung

### SOZIALWIRTSCHAFT

Erik Boehlke, GIB e. V.  
Hans-Jochen Brauns, Alpheios GmbH  
Dorothee Feitsma, deaf communication Beratung Wirtschaft und Bildung  
Friedrich Kiesinger, Albatros gGmbH  
Johannes Kwaschik, Cat Consulting GmbH  
André Lossin, Volkssolidarität  
Oswald Menninger, Paritätischer Wohlfahrtsverbands LV Berlin e. V. Landesverband Berlin  
Matthias Ninke, Bank für Sozialwirtschaft  
Hans-Wilhelm Pollmann, AWO Berlin  
Stefan Spieker, FRÖBEL e. V.  
Martin von Essen, Evangelisches Johannesstift

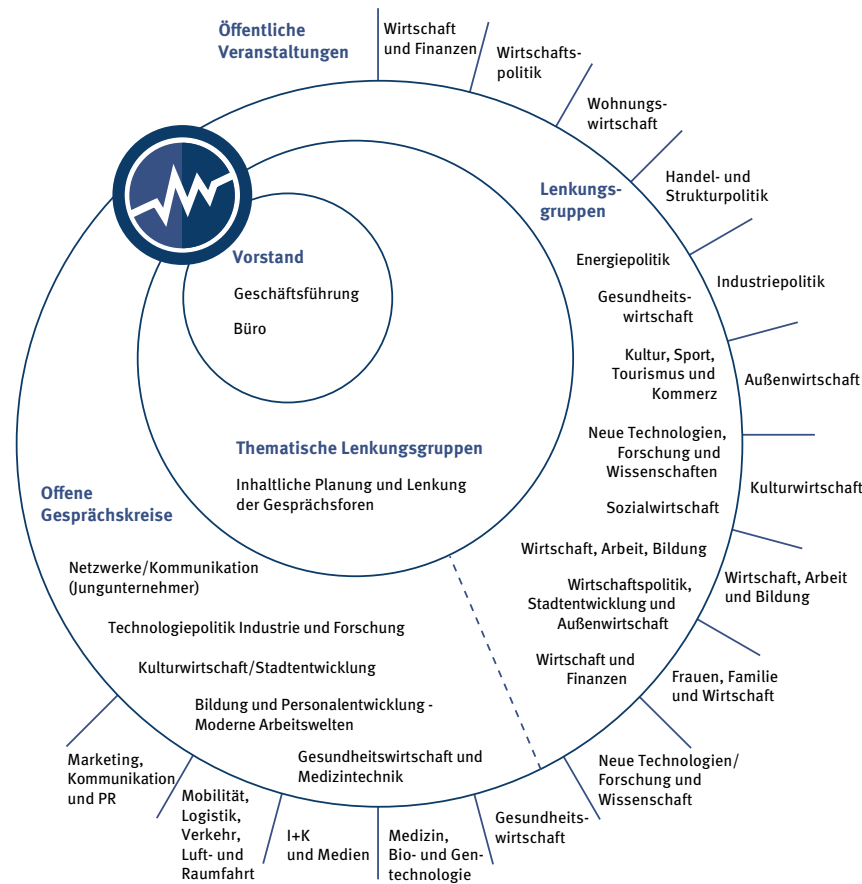


## WIRTSCHAFT, ARBEIT, BILDUNG

Bernd Antmann, ABB Training Center GmbH & Co.KG  
 Sylvia Demes, die gelbe Villa  
 Gisela Dybowski, BIB, Abteilung Ausland a.D.  
 Norman Heise, LEAK  
 Jürgen Köhl, Ministerialdirigent a. D.  
 Oliver Kurz, Bundesagentur für Arbeit Regionaldirektion Berlin  
 Petra Madyda, Lette-Verein – Stiftung des öffentlichen Rechts  
 Thilo Pahl, IHK Berlin  
 Stefan Platzek, Staatliche Technikerschule Berlin  
 Ralf-Michael Rath, Vereinigung der Unternehmerverbände in Berlin und Brandenburg e. V.  
 Bernd Reissert, ehemaliger Präsident der Hochschule für Wirtschaft und Recht  
 Gerhard Schauer, Bayer Pharma AG  
 Frank Schiemann, Geschäftsführung der SÖSTRA GmbH  
 Paul Schuknecht, Friedensburg-Oberschule Gesamtschule  
 Wolfgang Schütz, DEKRA Akademie GmbH  
 Wolfgang Spieß, IHK Potsdam  
 Marco Ullmann, Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Brandenburg  
 Siegfried Vogelsang, GFBM gemeinnützige Gesellschaft für berufsbildende Maßnahmen mbH  
 Birgitt Wählich, Ergolog - Institut und Agentur für Kommunikationsdesign  
 Kathrin Wienczek, Philologenverband Berlin/Brandenburg  
 Jürgen Wittke, Handwerkskammer Berlin

## WIRTSCHAFTSPOLITIK, STADTENTWICKLUNG UND AUSSENWIRTSCHAFT

Bijan Abdolrahimi, em-Pro Elektromobilität GmbH  
 Gunnar Betz, Berliner Energieagentur GmbH  
 Erhard Breisch, Remondis GmbH & Co. KG  
 Peter Deider, Deutsche Telekom AG Hauptstadtrepräsentanz  
 Reinhold Dellmann, Berliner Wirtschaftsgespräche e. V.  
 Michael Geißler, Berliner Energieagentur GmbH  
 Anita Gödiker, Satellite Office GmbH  
 Juliane Hauskrecht, Nymoen Strategieberatung GmbH & Co. KG  
 Susanne Henckel, VBB GmbH  
 Oliver Hoch, Fachverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau  
 Frank Jahnke, SPD-Fraktion im Abgeordnetenhaus  
 Antje Kapek, Berliner Wirtschaftsgespräche e. V.  
 Rainer Knauber, GASAG Berliner Gaswerke Aktiengesellschaft  
 Joachim Lange, Bartscherer  
 Gerd Leutner, CMS Hasche Sigle Partnerschaft von Rae und StB  
 Birgit Mack, Investitionsbank Berlin  
 Kathrin Nilkes, Investitionsbank Brandenburg  
 Andreas Orth, Berliner Fenster GmbH  
 Burkhard Reuss, Total Deutschland GmbH,  
 Dirk Schneemann, euraccess GmbH  
 Andreas Scholz-Fleischmann, Scholz&Partner  
 Annette Sonnenschein, Satellite Office GmbH  
 Peter Strunk, WISTA-MANAGEMENT GMBH  
 Sandra von Trotha, Trium Berlin GmbH Insurance Broker  
 Wolf Burkhard Wenkel, Perspektive Berlin-Brandenburg  
 Christian Wiesenhütter, IHK Berlin



## WIRTSCHAFT UND FINANZEN

Johannes Altenwerth, Geschäftsführender Vorstand a. D. der Berliner Volksbank  
 Stefan Baumgartner, KapHag Immobilien Holding Gesellschaft mbH  
 Peter Fissenewert, hww wienberg wilhelm Rechtsanwälte Partnerschaft  
 Vera Gäde-Butzlaff, Vorstandsvorsitzende GASAG Berliner Gaswerke AG  
 Kristina Jahn, ehemalige Vorstandsvorsitzende degewo Aktiengesellschaft  
 Thomas Kieper, PricewaterhouseCoopers AG  
 Karlheinz Knauthe, Knauthe Rechtsanwälte, Notar a. D., Rechtsanwalt  
 Benedikt Lux, Fraktion Bündnis 90/Die Grünen  
 Claudia Meier-Junker, Procedera Consult GmbH,  
 Dieter Puchta, LEA Lean Energy Agency GmbH & Co.KG  
 Dirk Rupietta, Knauthe Rechtsanwälte Partnerschaft  
 Stefanie Salata, Berliner Bank Niederlassung der Deutsche Bank PGKAG  
 Ina Schwarz, Wirtschaftsjuristin / Rechtsanwältin  
 Jörg Simon, Berliner Wasserbetriebe  
 Gabriele Thöne, Staatssekretärin a.D., Rechtsanwältin  
 Matthias von Bismarck-Osten, Investitionsbank Berlin  
 Wolf Burkhard Wenkel, Perspektive Berlin-Brandenburg  
 Tanja Wielgoß, Berliner Stadtreinigungsbetriebe (BSR)  
 Christian Wilkens, GESOBAU AG  
 Stefan E. Zackenfels, Wiest International Investment GmbH

## EHRENMITGLIEDER



**Walter Momper**  
 Regierender Bürgermeister von Berlin a. D., Präsident des Abgeordnetenhauses von Berlin a. D., Kaufmann



**Dr. Karl Kauermann**  
 Vorstandsvorsitzender Berliner Volksbank a. D.

## VORSTAND



**Frank Becker**  
 Vorsitzender; Geschäftsführender Gesellschafter Salzenbrodt GmbH & Co. KG



**Kristina Jahn**, ehemalige Vorstandsvorsitzende der degewo



**Gabriele Thöne**  
 Stellvertretende Vorsitzende; Staatssekretärin der Finanzen a. D.



**Dr. Thilo Sarrazin**  
 Stellvertretender Vorsitzender; Vorstandsmitglied der Deutschen Bundesbank a. D.; Senator für Finanzen des Landes Berlin a. D.



**Dr. Rudolf Steinke**  
 Geschäftsführendes Vorstandsmitglied Historiker



**Nikolaus Karsten**  
 Finanzwart MdA



**Claudia Häuser Mogge**  
 Schriftführerin Berlinprogramme - Führungen & Expertenprogramme in Berlin und Potsdam

## BEISITZER UND BEISITZERINNEN IM VORSTAND



**Thomas Andersen**  
 Andersen Marketing KG



**Rainer Bretschneider**  
 Staatssekretär; Flughafenkoordinator



**Mirco Dragowski**  
 Geschäftsführer Bundesverband Deutsche Start-ups e. V.



**Reinhold Dellmann**  
 Minister des Landes Berlin a. D.; Hauptgeschäftsführer Fachgemeinschaft Bau Berlin und Brandenburg e. V.



**Juliane Freifrau von Friesen**  
 Stellv. Vorsitzende des Landesfrauenrates Berlin, Unternehmensberaterin und Personalmanagerin, Senatorin für Wirtschaft und Technologie des Landes Berlin a. D.



**Vera Gäde-Butzlaff**  
 GASAG Berliner Gaswerke Aktiengesellschaft



**Dr. Andrea Grebe**  
 Vorsitzende der Geschäftsführung Vivantes - Netzwerk für Gesundheit GmbH



**Carsten Jung**  
 Stellvertretender Vorsitzender Berliner Volksbank



**Antje Kapek**  
 Fraktionsvorsitzende Bündnis 90/Die Grünen im Abgeordnetenhaus von Berlin



**Kerstin Lassnig**  
 urbanprojects berlin, Immobilienentwicklung-Stadtmarketing-Kulturmanagement



**Dr. rer. Nat. Günter Peine**  
 Stellvertretender Leiter BioTOP Berlin-Brandenburg, Leiter Management und Koordination Zentrum für Molekulare Diagnostik und Bioanalytik ZMDB



**Ralf Stähler**  
 Geschäftsführer DRK Kliniken Berlin; Deutsches Rotes Kreuz Schwesternschaft Berlin Gemeinnützige Krankenhaus GmbH



**Dr. Melanie Semmer**  
 Architekturbüro Dr. Semmer



**Wolf Burkhard Wenkel**  
 Rechtsanwalt, Perspektive Berlin-Brandenburg e. V.



**Stefan Zackenfels**  
 Geschäftsführer Wiest International GmbH

## REVISOREN DES BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



**Prof. Dr. Bernd Reissert**  
 Präsident der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin



**Dr. Frank Schiemann**  
 Geschäftsführer am Institut für Sozialökonomische Strukturanalysen, Berlin (SÖSTRA Forschungs-GmbH)





## OFFENE GESPRÄCHSKREISE

### Offene Gesprächskreise und deren Koordinierungsgruppen

Wir werden immer wieder mit der Frage konfrontiert, welche Mit- arbeits- und Mitwirkungsmöglichkeiten es bei den Berliner Wirt- schaftsgesprächen gibt. Seit dem vergangenen Jahr haben wir selbstorganisierte, offene Gesprächskreise und Projektarbeits- gruppen geschaffen.

Im Gegensatz zu den thematischen Lenkungsgruppen der Ber- liner Wirtschaftsgespräche sind die offenen Gesprächskreise durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- Die Lenkungsgruppen werden durch den Vorstand der BWG berufen und existieren auf Dauer.
- Die offenen Gesprächskreise sind offen für alle Mitglieder und vor allem Nichtmitglieder der Berliner Wirtschaftsgespräche e. V. Jeder kann hier mitarbeiten.
- Die offenen Gesprächskreise gestalten ihre Arbeit selbstor- ganisiert
- Die offenen Gesprächskreise treten vor allem in Form von „Werkstattgesprächen“ (aber auch anderen Formen) in Er- scheinung. Jeder Gesprächskreis bildet eine Koordinierungs- gruppe. Auch in dieser können Mitglieder und Nichtmitglie- der mitarbeiten. Jeder, der eine bestimmte Veranstaltung durchführen möchte, ein Projekt oder eine Idee verfolgen möchte, ist in der Koordinierungsgruppe willkommen.

Die Form der Arbeit der offenen Gesprächskreise ist das „Werk- stattgespräch“. Die Werkstattgespräche der offenen Gesprächs- kreise zeichnen sich durch ihre Arbeitsform aus. Die Experten treffen sich auf Augenhöhe bei den Werkstattgesprächen mit den Teilnehmern. Es geht dabei um konkrete Problemfragen mit der Zielsetzung der Herausarbeitung von Lösungsmöglichkeiten. Aus den Werkstattgesprächen können sich auch Projektgruppen ent- wickeln, die bestimmte Ziele verfolgen und verwirklichen wollen.

Bei allen Fragen zu den Gesprächskreisen und zur Mitarbeit kön- nen Sie sich gerne wenden an:

Dr. Rudolf Steinke,  
Geschäftsführung der Berliner Wirtschaftsgespräche e. V.  
E-Mail: [rudolf.steinke@bwg-ev.net](mailto:rudolf.steinke@bwg-ev.net)

Derzeit gibt es folgende offene Gesprächskreise:

**Offener Gesprächskreis**  
„Netzwerke/Kommunikation – Jungunternehmen“  
Verantwortlich: Thomas Andersen  
E-Mail: [info@andersen-marketing.de](mailto:info@andersen-marketing.de)

**Offener Gesprächskreis**  
„Technologiepolitik, Industrie und Forschung“  
Verantwortlich: Peter Schuhu  
E-Mail: [p.schuhu@t-online.de](mailto:p.schuhu@t-online.de)

**Offener Gesprächskreis**  
„Kulturwirtschaft/Stadtentwicklung“  
Verantwortlich: Claudia Häuser-Mogge  
E-mail: [claudia.h-mogge@bwg-ev.net](mailto:claudia.h-mogge@bwg-ev.net)

**Offener Gesprächskreis**  
„Bildung und Personalentwicklung – Moderne Arbeitswelt“  
Verantwortlich: Claudia Beuße  
E-Mail: [ifd.beusse@wib-verbund.de](mailto:ifd.beusse@wib-verbund.de)

**Offener Gesprächskreis**  
„Gesundheitswirtschaft und Medizintechnik“  
Verantwortlich: Dr. Günter Peine  
E-Mail: [peine@biotop.de](mailto:peine@biotop.de)

Sie finden uns auch auf Xing und facebook und nutzen Sie die Möglichkeiten in Foren direkt mit anderen Mitgliedern in Kon- takt zu kommen!

## IMPRESSUM

Herausgeber:  
Berliner Wirtschaftsgespräche e. V.

Geschäftsstelle:  
Alt Moabit 82, 10555 Berlin  
Telefon: + 49 - (0)30- 39 90 95 80  
Telefax: + 49 - (0)30- 39 90 95 81

Bankverbindung:  
Postbank Berlin, IBAN: DE25 1001 0010 0006 1141 09  
BIC: PBNKDEFF

2. Auflage: 8.000 Exemplare, Schutzgebühr: 18,00 Euro  
Erscheinungstermin: November 2016

Verantwortlich für den Inhalt:  
Dr. Rudolf Steinke, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied  
Redaktionsleitung Text: Holger Schmidt  
Anzeigenleitung: Eva Reichelt  
Gestaltung: Annette Wünsche, [ciceroundpixel.de](http://ciceroundpixel.de)  
Druck und Bindung: H. HEENEMANN GmbH & Co. KG (Part of Besscom)  
Verlag: Kulturbuch-Verlag (Part of Besscom)

Bildnachweise: Archiv BWG; Titelseite: o. li. FirmaV, mi. NicoElNino/ fotolia.de, re. Robert Kneschke/fotolia.de, u. li. Kzenon/fotolia.de; Blaue Kapitelseiten: aydinyr/istock.com (S. 6), Eisenhans/fotolia.de (S. 22), imtmphoto/fotolia.de (S. 36), AndreyPopov/istock.com (S. 50), Rawpixel Ltd/istock.com (S. 62), Stasique/fotolia.de (S. 68), IP Galan- ternik D.U./istock.com (S.82), sergeichekman/istock.com (S. 96), Öz- güür Donmaz/istock.com und contrastwerkstatt/fotolia.de (S. 106)



# BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.

Themenheft 2009



Themenheft 2009



Themenheft 2010



Themenheft 2011



Themenheft 2012



Themenheft 2013



Themenheft 2014



Themenheft 2015



FÜR IHRE BESTELLUNG AN DIE BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.:  
PER FAX: 030 – 399 09 581 ODER E-MAIL: [INFO@BWG-EV.NET](mailto:INFO@BWG-EV.NET)

**Themenhefte der Berliner Wirtschaftsgespräche e. V.  
kostenlos bestellen:**

**Industrie und Innovation;** (2009, 144 Seiten) \_\_\_\_\_ Stück

**Kreativwirtschaft Berlin;** (2009, 168 Seiten) \_\_\_\_\_ Stück

**Wirtschaftsstadt Berlin;** (2010, 168 Seiten) \_\_\_\_\_ Stück

**Berlin im Aufwind;** (2011, 168 Seiten) \_\_\_\_\_ Stück

**Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg;** (2012, 160 Seiten) \_\_\_\_\_ Stück

**Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.;** (2013, 168 Seiten) \_\_\_\_\_ Stück

**Das Neue Berlin – 25 Jahre nach dem Fall der Mauer;** (2014, 168 Seiten) \_\_\_\_\_ Stück

**Gründermetropole Berlin;** (2015, 168 Seiten) \_\_\_\_\_ Stück

**Lieferanschrift:** Bitte in Druckbuchstaben ausfüllen.

Firma: .....

Name: .....

Straße: .....

Postleitzahl / Ort: .....

Telefon (Für evtl. Rückfragen): .....

Datum:

Unterschrift:

## Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wirtschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“

„Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“,

„Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“, „Gründermetropole Berlin“





Es gibt viele Fragen, die Jugendliche in ihrem täglichen Leben interessieren. Wie schließe ich einen (Handy-) Vertrag ab? Was ist ein Girokonto? Wie gehe ich richtig mit Geld um? Sind Ratenzahlungskäufe immer das Richtige? Und was ist überhaupt ein Unternehmen und was für eine Rolle spielen die Banken? Wozu sind Steuern da und wer zahlt sie?

Es gibt viele Fragen, die man den Jugendlichen beantworten kann, ja sogar beantworten sollte.

Der BJB hat seine Arbeit schon seit geraumer Zeit begonnen, doch jüngst hat sich durch einen Twitter Eintrag einer jungen Schülerin Namens Naina einmal mehr gezeigt, wie wichtig und elementar unsere Arbeit ist.

*„Ich bin fast 18 und hab keine Ahnung von Steuern, Miete oder Versicherungen. Aber ich kann 'ne Gedichtsanalyse schreiben. In vier Sprachen.“*

Naina, Schülerin aus Köln via Kurznachrichtendienst Twitter am 10.01.2015

Der Twitter Eintrag hat mediale Wellen geschlagen und eine Debatte in Politik und Medien rund um das Thema ausgelöst, welches der BJB seit Jahren behandelt: Grundwissen vermitteln an Jugendliche, wo das Schulsystem größtenteils überfordert ist. Studien zeigen, dass sich drei Viertel der Schülerinnen und Schüler eine stärkere Vermittlung von Wirtschafts- und Finanzwissen in der Schule wünschen. Die Lehrerinnen und Lehrer können dem im normalen Unterricht kaum gerecht werden. An diesem Punkt setzen wir mit dem Berliner Wirtschaftsführerschein an. Und hier kommen auch Sie ins Spiel, werte Leserinnen und Leser. Der BJB ist bei seiner Arbeit ganz besonders auf Ihre Unterstützung und Spenden angewiesen. Jeder Pfennig - oder wenn Sie möchten auch jeder Cent - zählt. Sie können auch Mitglied werden, ohne sich zu Zahlungen zu verpflichten, denn der Mitgliedsbeitrag beträgt 0,- Euro. Natürlich ist die Leistung von Förderbeiträgen die sinnvollere Alternative, um die Arbeit auch weiterhin zu ermöglichen und auszubauen.

Wir freuen uns über jedes Neumitglied. Der Verein ist in seiner Arbeit auf jede Art von Hilfe angewiesen. Gerne informieren wir

Sie auch über die Möglichkeit der Fördermitgliedschaften. Sponsoring und Spenden sind ebenfalls willkommen.

### Brauchen wir den BJB?

Eine berechtigte Frage. Wie bereits erläutert wurde, besteht ein enormer Bedarf an derartigen Angeboten, in denen wirtschaftliches Grundwissen an Jugendliche vermittelt wird. Dass allein ein Twitter Eintrag einer jungen Schülerin zu zahlreichen Fernsehsendungen und Talkshows führt, in denen Politik und Wirtschaft sich dazu äußern und debattieren, was verbessert werden müsste, zeigt, wie groß der Bedarf ist. Somit ist es selbsterklärend, dass die Frage, ob der BJB gebraucht wird, mit einem klaren „Ja!“ beantwortet werden muss. Mit dieser Arbeit schließen wir eine Lücke in der schulischen und beruflichen Ausbildung. Die „Ökonomische Bildung“ ist uns ein Herzensanliegen, junge Menschen für wirtschaftliche Themen zu begeistern und den bereits wirtschaftlich- und vielleicht auch gründungsinteressierten Jugendlichen eine Plattform zu bieten, ein Kernanliegen. Ja, wir brauchen den BJB! Und der BJB braucht Sie!

### Der Berliner Wirtschaftsführerschein

Der Berliner Wirtschaftsführerschein ist ein gemeinsames Projekt von Berlin Junior Business gemeinnütziger e. V. und den Berliner Wirtschaftsgesprächen e. V. in Kooperation mit der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Der BJB arbeitet unabhängig und überparteilich, gleichzeitig jedoch steht der Verein in enger Kooperation mit den Berliner Wirtschaftsgesprächen e. V., die sich seit vielen Jahren als Plattform zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Politik in Berlin etabliert haben. Im Rahmen des Berliner Wirtschaftsführerscheins fanden seit 2013 bereits zwei sehr erfolgreiche Veranstaltungen statt, bei denen über hundert Schülerinnen und Schüler teilgenommen haben.

Der Berliner Wirtschaftsführerschein stellt eine Plattform dar, die Jugendlichen Grundwissen zu wirtschaftlichen und finanziellen Fragen des Alltags vermittelt. Dieses Projekt ist in drei Stufen eingeteilt, wobei die bisher ausgetragenen Veranstaltungen zum Berliner Wirtschaftsführerschein jeweils die Stufe zwei dargestellt haben. In diesem Jahr wird erstmals auch die Stufe eins angeboten.



Schülerinnen und Schüler bei der Zertifikatsübergabe, Michael Müller (Regierender Bürgermeister von Berlin) 2. von links, Frank Becker (Geschäftsführender Gesellschafter / President & CEO „Collonil“ Salzenbrodt GmbH & Co. KG) 1. von links; Foto: bwg e. V.

### Stufe I:

Die ersten Veranstaltungen der Stufe eins werden 2015/2016 abgehalten. Auf der Stufe eins sollen Grundlagen zu Rechten und Pflichten vermittelt werden. An fünf Themenabenden werden folgende Fragestellungen von Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft erörtert. Diese Themenabende richten sich an interessierte Schülerinnen und Schüler.

1. Was ist ein Vertrag? Von Handyverträgen bis Mietverträgen
2. Arbeitsverträge – Was muss ich beachten? Praktika, Minijobs, Ferienarbeit, Werkverträge – Die wichtigsten Punkte
3. Was ist eine Bank und was sind ihre Aufgaben? – Von Spar- und Bausparverträgen bis Investments
4. Wie gründe ich ein Unternehmen?
5. Was ist ein Unternehmen und wie funktioniert ein Unternehmen? Erläutert am Beispiel eines Gesundheitsunternehmens

Beachten Sie zur Stufe eins bitte unsere aktuellen Veranstaltungen, die Sie über die Webseite der Berliner Wirtschaftsgespräche e. V. einsehen können ([www.bwg-ev.net](http://www.bwg-ev.net)).

### Stufe II:

Auf der Stufe zwei wird an einem Abend in vier verschiedenen Workshops über 100 Schülerinnen und Schülern ermöglicht, einen detaillierten Einblick in wirtschaftliche und finanzpolitische Themen zu erhalten. Gepaart mit Fragen des Alltags sollen so die Grundlagen vermittelt werden, die in der Schulbildung zu kurz kommen. Zudem kann unternehmerisches Potenzial bereits früh von den Jugendlichen selbst erkannt werden und somit auch ein Gründergeist geweckt werden.

In dieser Stufe werden den Teilnehmerinnen und Teilnehmern durch sachkundige Experten und Dozenten aus verschiedenen Bereichen wirtschaftliche Zusammenhänge und finanzpolitische Kompetenzen vermittelt. In eigens konzipierten Workshops haben die Jugendlichen die Möglichkeit, interaktiv mitzuarbeiten und sich so für die Prüfung am Ende des Veranstaltungstages vorzubereiten. Dabei rotieren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in allen vier Workshops, sodass alle dieselben Inhalte vermittelt bekom-

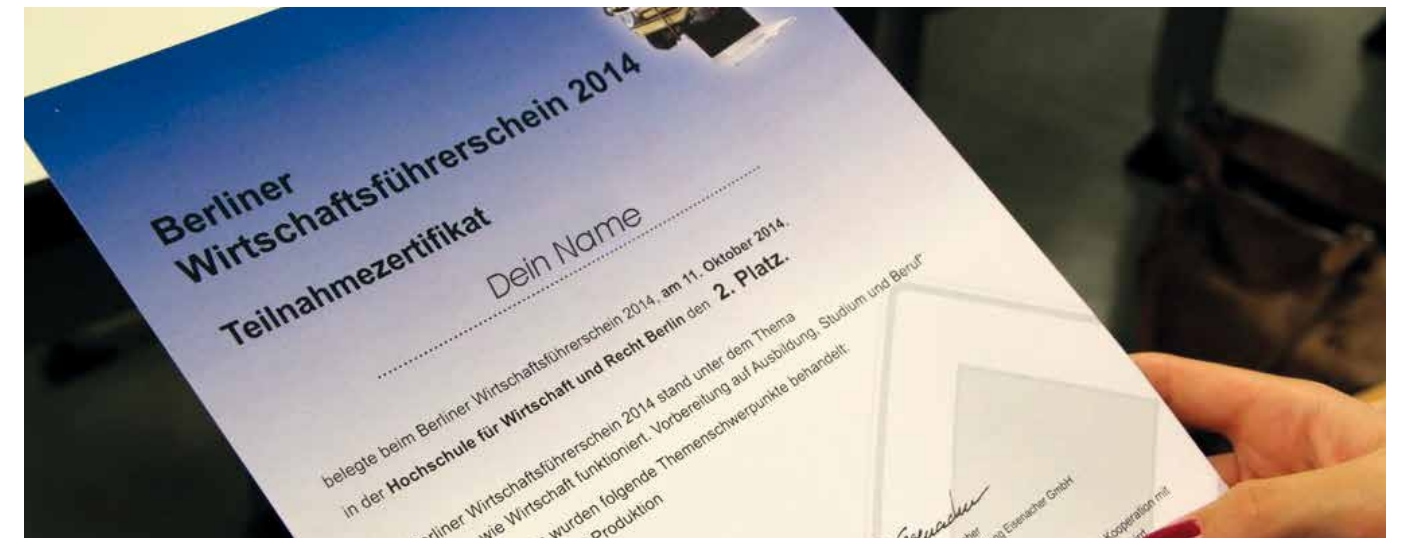


Preisverleihung des Berliner Wirtschaftsführerscheins 2015: Michael Müller (Schirmherr der Veranstaltung) im Gespräch mit einem Teilnehmer des Workshops

men können. Bei bestandener Prüfung erhalten die Jugendlichen bei einer darauffolgenden feierlichen Veranstaltung ein Zertifikat. Dieses Zertifikat dient nicht nur der Motivation, sondern kann auch bei Bewerbungen und Praktika fördernd eingesetzt werden.

### Stufe III:

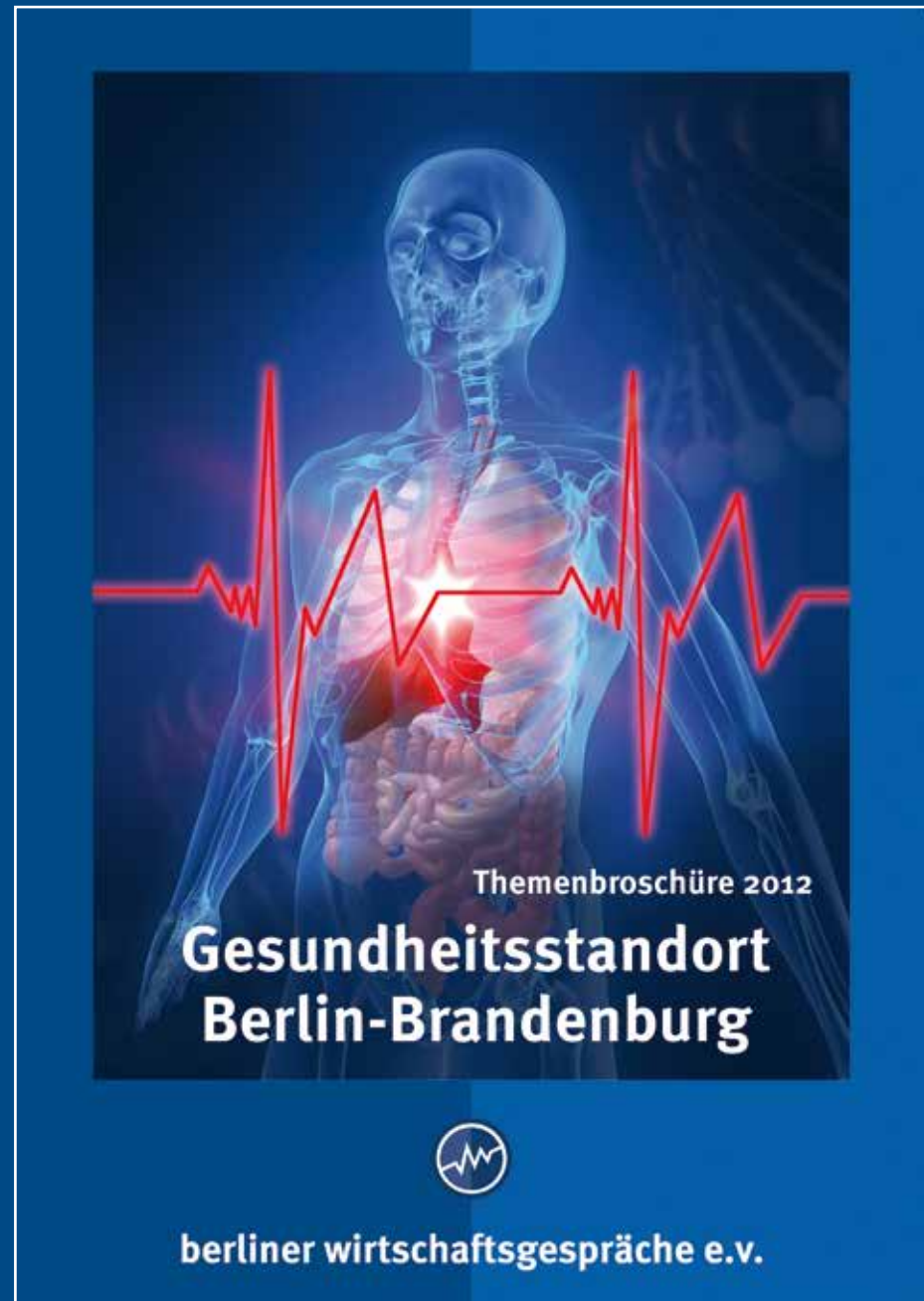
Auf der Stufe drei sollen den interessierten Jugendlichen ausgewählte Fragen der Finanzwirtschaft näher gebracht werden. Auf die Funktionsweise eines Börsenmarktes soll hier z.B. detaillierter eingegangen werden als in den vorangegangenen Stufen. Ziel ist es, den Jugendlichen einen fachgerechten und praktischen Einblick in verschiedene Bereiche der Finanzwirtschaft zu ermöglichen. Weiterhin sollen hier erste Zusammenhänge der Weltwirtschaft vermittelt werden, sodass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Anschluss über Devisen und Derivate fachsimpeln können. Die Stufe drei soll 2016 erstmals ausgetragen werden.



Teilnehmerzertifikat des Berliner Wirtschaftsführerscheins 2014; Foto: Sylke Schumann, HWR



# BESTELLEN SIE IHR THEMENHEFT DER BERLINER WIRTSCHAFTSGESPRÄCHE E. V.



## Kostenlos bestellen:

Einfach Bestellcoupon auf Seite 141 ausfüllen: Themenhefte der Jahrgänge 2009 bis 2015

„Innovation und Industrie“, „Kreativwirtschaft Berlin“, „Wissenschaftsstadt Berlin“, „Berlin im Aufwind“

„Gesundheitsstandort Berlin-Brandenburg“, „Projekt Berlin: Energie. Mobilität. Gesundheit.“,

„Das neue Berlin – 25 Jahre nach dem Mauerfall“ und „Gründermetropole Berlin“

## BERLIN JUNIOR BUSINESS GEMEINNÜTZIGER E. V.

### ANTRAGSFORMULAR FÜR MITGLIEDSCHAFTEN UND FÖRDERMITGLIEDSCHAFTEN

Werden Sie Fördermitglied bei uns!

Bitte antworten Sie per Fax: 030 39 90 95 81



- Ich möchte gerne **Fördermitglied** des gemeinnützigen Vereins Berlin Junior Business werden. Ich bitte Sie um die Zusendung der Beitrittsunterlagen, der Satzung und der Mitgliederliste.
- Ich möchte gerne **Mitglied** des gemeinnützigen Vereins Berlin Junior Business werden. Ich bitte Sie um die Zusendung des Antrages, der Satzung und der Mitgliederliste.
- Ich möchte gerne mehr über der Verein Berlin Junior Business erfahren. Bitte schicken Sie mir hierfür **Informationsmaterial** zu.
- Ich möchte den Verein Berlin Junior Business **unterstützen**, indem ich Veranstaltungen durchführen möchte.

.....  
Titel, Vorname, Name

.....  
Unternehmen / Institution

.....  
PLZ, Ort

.....  
Straße, Hausnummer

.....  
Telefon, Telefax

.....  
E-Mail

.....  
Ort, Datum

.....  
Unterschrift, Stempel

#### KONTAKTDATEN:

Berlin Junior Business gemeinnütziger e. V.  
Alt-Moabit 82; 3. Etage, 10555 Berlin

Telefon 030 39 90 95 80, Telefax 030 39 90 95 81  
E-Mail: rudolf.steinke@bjb-ev.de, www.berlin-junior-business.de

Bankverbindung:  
Berlin Junior Business gemeinnütziger e. V.,  
Berliner Volksbank, IBAN: DE06 1009 0000 2302 1470 03, BIC: BEVODE33  
Der BJB ist als gemeinnütziger Verein anerkannt.







**BERLIN  
BLEIBT  
SOZIAL!**



**Der Paritätische Wohlfahrtsverband  
Landesverband Berlin e.V.  
Landesgeschäftsstelle**

Brandenburgische Straße 80, 10713 Berlin  
Telefon: 030 86 001-0  
E-Mail: [info@paritaet-berlin.de](mailto:info@paritaet-berlin.de)  
[paritaet-berlin.de](http://paritaet-berlin.de)



**Der Paritätische Wohlfahrtsverband Berlin** ist Dach- und Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege. Wir vertreten die Interessen unserer Mitglieder und beraten sie bei rechtlichen, betriebswirtschaftlichen und sozialen Fragen. Wir setzen uns für die Rechte hilfebedürftiger Menschen und für die Förderung der Zivilgesellschaft ein. Unsere Arbeit wird geleitet durch das Ziel, die gesellschafts- und sozialpolitischen Entwicklungen in Berlin aktiv mitzugestalten.

**Unter Paritätischem Dach** sind über **740** eigenständige, gemeinnützige Organisationen und Selbsthilfegruppen zusammengeschlossen, in denen rund **55.000** Mitarbeitende sowie etwa **30.000** Ehrenamtliche tätig sind. Zusätzlich unterstützen **80.000** Menschen die Vereine mit ihrer Mitgliedschaft.



# HAUPTSTADTPFLEGE

Stationär und ambulant – in Berlin immer in Ihrer Nähe



**1 Haus Dr. Hermann-Kantorowicz**  
Schönwalder Straße 50–52  
13585 Berlin  
Tel. (030) 355 300 70  
Fax (030) 355 300 77



**2 Haus Jungfernheide**  
Schweiggerweg 2–12  
13627 Berlin  
Tel. (030) 367 023 301 00  
Fax (030) 367 023 301 09



**3 Haus John F. Kennedy**  
Alt-Wittenau 90–90 a  
13437 Berlin  
Tel. (030) 322 926 400  
Fax (030) 322 926 490



**4 Haus Teichstraße**  
Teichstraße 44  
13407 Berlin  
Tel. (030) 417 275 2511  
Fax (030) 417 275 2512



**5 Haus Sommerstraße<sup>K</sup>**  
Sommerstraße 25 c  
13409 Berlin  
Tel. (030) 497 690 325 62  
Fax (030) 497 690 325 80



**6 Haus Jahreszeiten**  
Büschingstraße 29  
10249 Berlin  
Tel. (030) 847 119 122  
Fax (030) 847 119 141



**7 Haus Weidenweg**  
Weidenweg 42  
10249 Berlin  
Tel. (030) 422 035 10  
Fax (030) 423 035 48



**8 Haus Leonore**  
Leonorenstraße 17–33  
12247 Berlin  
Tel. (030) 779 33 03  
Fax (030) 779 33 04



**9 Haus Ida-Wolff<sup>K</sup>**  
Juchaczweg 21  
12351 Berlin  
Tel. (030) 130 14 98 01  
Fax (030) 130 14 98 09



**10 Haus Wilmersdorf**  
Berkaer Straße 31–35  
14199 Berlin  
Tel. (030) 832 242 200  
Fax (030) 832 242 230



**11 Haus Ernst-Hoppe**  
Lanzendorfer Weg 30  
14089 Berlin  
Tel. (030) 365 05 57  
Fax (030) 365 05 47



**12 Haus Seebrücke**  
Am Maselakepark 20  
13587 Berlin  
Tel. (030) 550 051 150  
Fax (030) 550 051 180



**13 Haus Louise-Schroeder**  
Westphalweg 1  
12109 Berlin  
Tel. (030) 701 941 13  
Fax (030) 701 941 11



<sup>K</sup> Inklusive Kurzzeitpflege



**1 Vivantes Ambulante Krankenpflege GmbH**  
im Haus Ida-Wolff  
Juchaczweg 21  
12351 Berlin  
Tel. (030) 130 14 30 90  
Fax (030) 130 14 37 68



**2 Vivantes Ambulante Krankenpflege GmbH**  
Standort Reinickendorf  
Alt-Wittenau 91  
13437 Berlin  
Tel. (030) 130 11 18 22  
Fax (030) 130 11 18 25



**3 Vivantes Ambulante Krankenpflege GmbH**  
im Klinikum Hellersdorf  
Myslowitzer Straße 45  
12621 Berlin  
Tel. (030) 130 17 28 52  
Fax (030) 130 17 28 54