

SOZIALwirtschaft

Zeitschrift für Führungskräfte in sozialen Unternehmungen



Stiftungen und Genossenschaften

Sozialpolitik

Führung

Personalentwicklung

Organisationsentwicklung

Sozialraumsteuerung

Finanzierungsmanagement

Controlling

Sozialmarketing

Sozialinformatik

Gemeinnützigkeit

**Gemeinsame Regelungen für
Non-Profit-Organisationen**

Identität

Hilfe zwischen Markt und Gemeinwohl

Fördergelder

**Zeit, Aufmerksamkeit und
Respekt erforderlich**

Sozialpolitik

Wohnraumversorgung durch Kooperation

Personal

Führungskräfte finden und binden

Finanzen

Steuern mit der Internen Revision

Recht

Konzepte konzerneigener Zeitarbeit

Vereinsvorstand

Den Generationenwechsel managen



Nomos

SOZIAL wirtschaft

Zeitschrift für Führungskräfte in sozialen Unternehmungen

Herausgegeben von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.

Beirat: Dr. Berthold Becher, Bonn; Prof. Dr. Bernd Halfar, Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt; Prof. Helmut Kreidenweis, Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt; Abraham Lehrer, Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e. V.; Dr. Hejo Manderscheid, Caritasverband für Diözese Limburg e. V.; Prof. Dr. Gabriele Moos, Fachhochschule Koblenz; Thomas Niermann, Landeswohlfahrtsverband Hessen; Dr. Joachim Rock, Paritätischer Wohlfahrtsverband – Gesamtverband e. V.; Prof. Dr. Stefan Schick, Stuttgart; Uwe Schwarzer, ZertSozial GmbH, Stuttgart; Wolfgang Stadler, Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e. V.; Dr. Joß Steinke, Deutsches Rotes Kreuz e. V.; Prof. Dr. Andreas Strunk, Esslingen; Dr. Gerhard Timm, Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.; Prof. Dr. Wolf Rainer Wendt, Stuttgart; Prof. Dr. Armin Wöhrle, Hochschule Mittweida; Kongress der Sozialwirtschaft e. V. (www.sozkon.de). www.sozialwirtschaft.nomos.de

EDITORIAL**Orientierung Gemeinnützigkeit**

Von Gerhard Pfannendörfer

5

**Gemeinnützige Recht als Organisationsrecht des Dritten Sektors? | Interdisziplinäre Gedanken zur Entwicklung gemeinsamer Regelungen für Non-Profit-Organisationen Seite 7****TITEL****Interdisziplinäre Gedanken zur Entwicklung gemeinsamer Regelungen für Non-Profit-Organisationen**

Von Stefan Schick

7

Sozialwirtschaftlichen Unternehmungen stehen zahlreiche Rechtsformen zur Verfügung. Neben dem eingetragenen Verein werden vielfach auch die Möglichkeiten von Genossenschaften und die Optionen einer Stiftung genutzt. Deshalb erfordert die wünschenswerte Entwicklung gemeinsamer Regelungen für Non-Profit-Organisationen auch interdisziplinäre Konzepte, stellt der auf die Beratung von Sozialeinrichtungen und anderen Non-Profit-Organisationen spezialisiert Rechtsexperte Prof. Dr. Stefan Schick fest.

Junge Unternehmen in traditionsreicher Rechtsform

Von Ingrid Schmale

10

**Identität | Hilfe zwischen Markt und Gemeinnützigkeit Seite 23****Neue Bedürfnisse, neue Herausforderungen, neue Chancen**

Von Oscar Kiesswetter

14

Die Freie Wohlfahrtspflege will durch ihre Arbeit die Hilfe für Menschen in unterschiedlichen Notlagen ermöglichen. Das dafür erforderliche unternehmerische Handeln darf diesem Selbstverständnis nicht im Wege stehen, wie Dr. Tobias Staib für die Diakonie zeigt. Die Wertorientierung sei jehor eine der fundamentalen Fragen der Diakonie gewesen, die in jüngerer Zeit vermehrt vor dem Hintergrund der zunehmenden Wettbewerbsorientierung diskutiert werde.

Offene Wahl

Von Michael Redbrake

17

Modell | Wohnraumversorgung durch Kooperation Seite 26**Zeit, Aufmerksamkeit und Respekt erforderlich**

Von Torsten Schmotz

20

**MAGAZIN****Hilfe zwischen Markt und Gemeinnützigkeit**

Von Tobias Staib

23

RUBRIKEN**Wohnraumversorgung durch Kooperation**

Von Regina Heibrock und Martin Lenz

26

Führungskräfte finden und binden

Von Thomas Müller

28

Über den Tag hinaus

Von Gerald Siebel

30

Wertorientiertes Konzept gefragt

Von Thomas Ostrau

32

Den Generationenwechsel managen

Von Stefan Rieker

34

Flexibles Lernen online

Von Dirk Küpers

36

Sozialunternehmen als hybride Organisationen

Von Harald Christa

38

Mein Buch

41

Das Letzte

42

Vorschau/Impressum

43

Konzerneigene Zeitarbeit | Wertorientiertes Konzept gefragt Seite 32

Um den niedrigen öffentlichen Refinanzierungen der Sozialen Arbeit, dem politisch gewollten Wettbewerb und der Trägerpluralität begegnen zu können, nutzen viele sozialen Träger das Instrumentarium der konzernierten Zeitarbeit. Für die Diakonie liegt dazu nun ein wertorientiertes Konzept vor, das Dr. Thomas Ostrau von der Diakonie Stiftung Salem gGmbH in Minden entwickelt hat.

Vereinsvorstand | Den Generationenwechsel managen Seite 34

Viele Menschen sind bereit, sich ehrenamtlich in der praktischen Arbeit zu engagieren. Allerdings wird es vielfach immer schwieriger, geeignete Freiwillige für die Vorstandsarbeit zu gewinnen. Eine Untersuchung des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes in Nordrhein-Westfalen ging den Ursachen auf den Grund. Projektleiter Stefan Rieker fasst die Ergebnisse zusammen und zieht daraus praktische Lehren für die Vereinsarbeit.

Der Informationsdienst SOZIALwirtschaft aktuell unterrichtet alle zwei Wochen schnell und kompakt über neue Entwicklungen in der Sozialwirtschaft. Im Mittelpunkt stehen Informationen und Kommentare zu politischen, fachlichen, rechtlichen und steuerlichen Trends. Neben kurzen Fachbeiträgen informieren Kurzmeldungen, Unternehmensnachrichten, Tipps, Personalien und Terminhinweise.

Leserinnen und Leser sind Vorstände sowie Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer von Wohlfahrtsverbänden, Vereinigungen, Initiativen und Einrichtungsträgern, Leitungskräfte in sozialen Diensten und Einrichtungen, Referenten in Verwaltungen und Organisationen, Beraterinnen und Berater, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Studierende in Aus- und Weiterbildung.

Der Informationsdienst SOZIALwirtschaft aktuell wird herausgegeben von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.

Das Jahresabonnement des Informationsdienstes SOZIALwirtschaft aktuell kostet 139,- Euro. Der Kombi-Preis für die Zeitschrift SOZIALwirtschaft und den Informationsdienst SOZIALwirtschaft aktuell beträgt zusammen 219,- Euro.

Probehefte und Bestellung:
Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, 76520 Baden-Baden, Telefon 07221 2104-0, Fax 07221 210427, E-Mail hohmann@nomos.de, Internet <http://www.nomos.de>

SOZIALwirtschaft aktuell



Bundesarbeitsgemeinschaft



der Freien
Wohlfahrtspflege

Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft

MEINUNG

Digitalisierung und Exklusion

Ohne Frage sind die Prozesse und Ergebnisse der Digitalisierung Umwälzungen, die die Arbeitswelt aber auch jedes Zusammenleben massiv verändern. Natürlich muss dieser Wandel auch die Sozialwirtschaft erreichen, letztlich von sozialwirtschaftlichen Unternehmen umgesetzt werden. Neben Wettbewerb(sfähigkeit), verwirklichter Teilhabe und Selbstbestimmung, positiven Erfahrungen und unerwünschten Nebeneffekten sollte aber vor allem die »Kultur der Digitalität« (Stadler 2016) als Reflexionsfolie im Wertekontext der Sozialwirtschaft bedacht werden. Digitalisierung wirft bei unterschiedlich vulnerablen Nutzerinnengruppen sozialwirtschaftlicher Dienstleistungen die Frage nach Transformation oder Option auf: Die Transformation auf alternativlose Digitalität beschneidet Wunsch- und Wahlrechte und schafft neue Exklusion. Die Eröffnung alternativer Optionen erzwingt inklusive, aber ineffiziente Parallelstrukturen. Die Antwort auf Transformation und Option ist gar nicht neu: Es sind die individuellen Bedürfnisse in den zu planenden Bedarfen. Auch in der Digitalisierung bleiben soziale Dienstleistungen also politisch.

Andreas Langer

Prof. Dr. Andreas Langer ist an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg Professor für Sozialwissenschaften. Er ist Mitherausgeber des neu erschienenen Buches »Sozialwirtschaft: Handbuch für Wissenschaft und Praxis«. www.haw-hamburg.de

In dieser Ausgabe

- Nachrichten & Notizen
- In einem Satz
- Personalien

Ausgabe 11/2018 · Juni 2018

Digitalisierung

Von Plattform-Ökonomie und Arbeiten 4.0

■ Corinna Schwetasch

Das Bewusstsein von der Bedeutung der Digitalisierung hat die Sozialwirtschaft erreicht. An vielen Stellen wird nach gangbaren Wegen in die Zukunft gesucht. Eine Fachtagung über »Soziale Dienstleistungen 4.0« stellte dazu Konzepte und Ideen vor.

»Es geht nicht um einen digitalen Zuckerzug, einzelne Leuchtturmprojekte oder nur mehr Effizienz: Um in Zukunft bestehen zu können, müssen neue Geschäftsmodelle entwickelt und damit neue Mehrwerte geschaffen werden. Es steht eine echte Wertschöpfungstransformation an.« Mit diesen Worten forderte Prof. Dr. Bernhard Kölmel von der Hochschule Pforzheim zu Beginn der Veranstaltung »Soziale Dienstleistungen 4.0« am 14. und 15. Februar 2018 die Tagungsteilnehmer heraus und beschrieb gleichzeitig die Perspektive des digitalen Wandels für die Sozialwirtschaft. Über 140 Geschäftsführer und Vorstände evangelischer Einrichtungen und Träger folgten der Einladung nach Göttingen, um sich intensiv über die unternehmensstrategische Bedeutung der Digitalisierung und ein strategisches Personalmanagement im digitalen Zeitalter auszutauschen.

Bereits zum zweiten Mal richteten der Bundesverband evangelische Behinderenhilfe e. V., der Deutsche Evangelische Krankenhausverband e. V., der Deutsche Evangelische Verband für Altenarbeit und Pflege e. V. und der Verband diakonischer Dienstgeber in Deutschland e. V. die Fachtagung »Soziale Dienstleistung 4.0« aus.

Wettbewerbsvorteile sichern

Diese Wertschöpfungstransformation erfordert eine völlig neue Herangehens-

weise und eine langfristige Strategie, ist sich Kölmel sicher. Denn durch die »Digitalisierung verschwinden die Grenzen zwischen bisher getrennten Branchen und Industriezweigen. Es entstehen komplett neue digitale Geschäftsnetzwerke im globalen Umfeld, die Marktführer zu ihrem Vorteil nutzen. Erfolgreiche Unternehmen beobachten das, analysieren die Entwicklung und sichern sich rechtzeitig Wettbewerbsvorteile.«

Aktuell stünde bei der Digitalisierung häufig noch die Prozessoptimierung im Mittelpunkt, um höhere Profite zu erzielen. Im nächsten Schritt müsse es jedoch um Innovationen bei den Geschäftsmodellen gehen, die mittelfristig ein Wachstum versprechen. Ganz neue Produkte entwickelten sich aber erst durch ein disruptives Geschäftsmodell. Dann gelte es nicht mehr nur Wachstum und Profit zu generieren, sondern in einen permanenten Lernprozess einzutreten und in Wissen zu investieren.

Gerade im Gesundheits- und Pflegemarkt würde derzeit viel in Bewegung geraten. Durch die verbreitete Nutzung von Smartphones, Big Data und neuen Technologien entstünden neue Geschäfts- und Abrechnungsmodelle, beispielsweise für Krankenversicherungen, E-Health, künstliche Intelligenz und Robotik würden auch in der Pflege neue Möglichkeiten eröffnen, »smarte« Haustechnik könne schon heute

SOZIALwirtschaft aktuell

• JUNI 2018