

# SOZIALwirtschaft

Zeitschrift für Führungskräfte in sozialen Unternehmungen



## Corporate Governance

*Sozialpolitik*

*Führung*

*Personalentwicklung*

*Organisationsentwicklung*

*Sozialraumsteuerung*

*Finanzierungsmanagement*

*Controlling*

*Sozialmarketing*

*Sozialinformatik*

**Ethik**

**Zwischen Anreiz und Moral**

Unternehmens-Beteiligungen

**Zwischen Betriebswirtschaft und Steuerrecht**

Fünf Jahre Bildungs- und Teilhabepaket

**Kein Grund zu feiern**

Personal

**Führen in Teilzeit**

Personalentwicklung

**Leitungskräfte gewinnen und halten**

EU-Datenschutzgrundverordnung

**Zeit zum Handeln**

Organisationsentwicklung

**Strategische Entscheidungsfähigkeit stärken**

Sozialinformatik

**Geschäftsprozesse managen**



**Nomos**

# SOZIALwirtschaft

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, Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland e. V.; 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

**TITEL**

<b>Ethik</b>		
<b>Zwischen Anreiz und Moral</b>		<b>Seite 7</b>
Von Robert Bachert	7	
<b>Leitlinien</b>		
<b>Wesentliche Handlungsgrundlage</b>	10	
Von Christopher Bangert		
<b>Unternehmens-Beteiligungen</b>		
<b>Zwischen Betriebswirtschaft und Steuerrecht</b>	13	
Von Stefan Schick		
<b>MAGAZIN</b>		
<b>Fachkräfte-Anwerbung</b>		
<b>Gut gemeint</b>	17	
Von Sascha Buchinger		
<b>Fundraising</b>		
<b>Vor dem Schweitern</b>	20	
Von Joachim Dettmann		
<b>RUBRIKEN</b>		
<b>Sozialpolitik</b>		
<b>Fünf Jahre Bildungs- und Teilhabepaket:</b>	22	
<b>Kein Grund zu feiern</b>		
Von Mara Dehmer		
<b>Personal</b>		
<b>Führen in Teilzeit</b>	24	
Von Angela Fauth-Herkner und Stefanie Wiebrock		
<b>Finanzen</b>		
<b>Geld aus Brüssel</b>	26	
Von Brigitta Zierer		
<b>Recht</b>		
<b>Zeit zum Handeln</b>	28	
Von Thomas Althammer		
<b>Organisationsentwicklung</b>		
<b>Strategische Entscheidungsfähigkeit stärken</b>	30	
Von Hendrik Höver		
<b>Marketing</b>		
<b>Gute Sache</b>	32	
Von Reinhard Lang		
<b>Sozialinformatik</b>		
<b>Geschäftsprozesse managen</b>	34	
Von Dagmar Garcia, Helmut Kreidenweis und Tobias Schmidt		
<b>Literatur</b>		
<b>Leitungskräfte gewinnen und halten</b>	36	
Von Gabriele Moos		
<b>Mein Buch</b>	41	
<b>Das Letzte</b>	42	
<b>Vorschau/Impressum</b>	43	

**Ethik | Zwischen Anreiz und Moral**

Die Regeln guter Unternehmensführung brauchen insbesondere in der Sozialwirtschaft eine ethische Weiterentwicklung. Die Corporate Governance Kodices müssen mit ihren »Regeln der Institution« durch moralische Aspekte als »Haltung des Individuums« ergänzt werden, meint Dr. Robert Bachert, Finanzvorstand des Diakonischen Werks Württemberg. Ein weiterer Beitrag stellt die Konzepte des Deutschen Caritasverbandes für eine gute Corporate Governance in seinen Unter- gliederungen, Mitgliedsorganisationen und eigenen Unternehmen vor.

**Europäische Union | Geld aus Brüssel****Seite 26**

- 17 Die Europäische Union mit ihrem komplexen Fördersystem kann eine wichtige Finanzierungsquelle für gemeinnützige Organisationen sein. Die Förderungen sozialwirtschaftlicher Projekte durch die Europäische Union erfordert allerdings einige Kenntnisse, deren Aneignung sich jedoch bezahlt machen können, meint die EU-Expertin Prof. Dr. Brigitta Zierer vom FH Campus Wien.

**Führung | Strategische Entscheidungsfähigkeit stärken****Seite 30**

Verantwortliche von Sozialunternehmen müssen trotz der prinzipiellen unternehmerischen Ungewissheit zu tragfähigen Entscheidungen kommen. Aus der Perspektive des St. Galler Management-Modells präsentiert dazu Dr. Hendrik Höver die Management-Implikationen aufgrund einer dreijährigen Einzelfallstudie in einem diakonischen Unternehmen. Wichtigste Erkenntnis: Führungskräfte müssen vor allem die Intelligenz der ganzen Organisation mobilisieren und Entscheidungsprozesse strukturieren können.

**Kooperationen | Gute Sache****Seite 32**

- 30 Viele Wirtschaftsunternehmen sind durchaus zu Kooperationen mit Non-Profit-Organisationen bereit; doch finden die passenden Partner nicht immer zueinander. Ein neues Qualifizierungsprogramm soll nun gemeinnützige Verbände und Sozialunternehmen dafür fit machen. Initiator Dr. Reinhard Lang erläutert das Konzept des zwischenzeitlich erfolgreich erprobten Vorhabens.

**Mein Buch | Selbstorganisation und Lebendigkeit****Seite 41**

SOZIALwirtschaft fragt regelmäßig Experten der Branche, welches Buch sie in ihrer Arbeit am meisten beeinflusst hat. In dieser Ausgabe erinnert Norbert van Eickels an eine alltägliche Erfahrung in Organisation und Unternehmen: Selbstorganisation findet statt, ob es dem Management gefällt oder nicht. Die Frage ist, ob die Leitung dies sieht und nutzt.

Der Informationsdienst **SOZIAL-**wirtschaft 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 **SOZIAL-**wirtschaft aktuell wird herausgegeben von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.

Das Jahresabonnement des Informationsdienstes **SOZIALwirtschaft aktuell** kostet 136,- Euro. Der Kombi-Preis für die Zeitschrift **SOZIALwirtschaft** und den Informationsdienst **SOZIALwirtschaft aktuell** beträgt zusammen 208,- Euro.

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

# SOZIALwirtschaft aktuell

 **Nomos**

Bundesarbeitsgemeinschaft  
der Freien  
Wohlfahrtspflege

## Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft

### MEINUNG

#### Vorausschauende Personalpolitik

Arbeitgeber, die geflüchteten Menschen gezielt Praktika, Ausbildungs- und Arbeitsplätze anbieten, tun dies häufig aus Gründen einer vorausschauenden Personalpolitik und gesellschaftlichen Verantwortung. Beim Einstieg in den betrieblichen Alltag zeigt sich in der Praxis immer wieder, dass es auf die Kenntnisse der deutschen Sprache und die berufspraktischen Kompetenzen der Flüchtlinge ankommt. Kurzfristig können interessierte Arbeitgeber mit Praktika und ausbildungsvorbereitenden Praktikumsphasen die Einstiegsvoraussetzungen abklären und Zugänge öffnen helfen. Für einen mittelfristigen Zeit- und Planungshorizont ist ihnen zu empfehlen, sich um die nachhaltige Beschäftigung der neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu kümmern und dafür mit Unterstützung der Netzwerkpartner in die berufsbegleitende Qualifizierung und berufsbezogene Sprachförderung zu investieren. Das lohnt sich auch wegen des Lebensalters der geflüchteten Menschen: 2014 waren 80 Prozent der Asylantragstellenden 35 Jahre oder jünger.

*Tina Hofmann*

Tina Hofmann ist Referentin; Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik beim Paritätischen Gesamtverband in Berlin. [www.der-paritaetische.de](http://www.der-paritaetische.de)

### In dieser Ausgabe

- Nachrichten & Notizen
- Personalien
- Tipps & Termine

**Ausgabe 11/2016 · Juni 2016**

### Personal

#### Flüchtlinge rechtssicher beschäftigen

■ **Carolin Kraus**

*Viele soziale Dienste und Einrichtungen suchen nach Möglichkeiten der Integration von Flüchtlingen in ihre Organisationen. Dabei sind einige wenige rechtlichen Rahmenbedingungen zu beachten.*

Seit einiger Zeit erleben wir in Deutschland einen steten Zulauf von Flüchtlingen. Eine große Zahl dieser Menschen wird lange oder für immer bei uns bleiben. Deutschland steht daher vor der großen Aufgabe, diese Menschen auch in den nationalen Arbeitsmarkt zu integrieren. Auch viele Sozialunternehmen haben bereits Flüchtlinge eingestellt oder sind bereits, Flüchtlinge zu beschäftigen. Allerdings herrscht oft große Unsicherheit hinsichtlich der rechtlichen Vorgaben. Tatsächlich ist es nicht leicht, sich in dem Dschungel der verschiedenen und sich regelmäßig ändernden Gesetze zurechtzufinden und dabei den Überblick nicht zu verlieren.

Selbstverständlich muss ein Arbeitgeber nicht die komplizierten Vorgaben des Aufenthalts- und Asylrechts in allen Einzelheiten kennen. Allerdings sollten insbesondere die Begrifflichkeiten rund um Aufenthaltsstil, Genehmigung einer Erwerbstätigkeit und Vorrangprüfung eingordnet werden können, um als Arbeitgeber zumindest prüfen zu können, wann und wie Flüchtlinge beschäftigt werden dürfen. Denn Arbeitgeber sind vor einer Einstellung grundsätzlich verpflichtet, sich zu vergewissern, ob überhaupt eine Berechtigung zur Erwerbstätigkeit des potentiellen Arbeitnehmers besteht. Andernfalls drohen empfindliche Bußgelder oder sogar strafrechtliche Konsequenzen.

Die nachfolgenden Informationen geben einen Überblick über die rechtlichen Rahmenbedingungen und zeigen die wichtigsten Begrifflichkeiten sowie deren Bedeutung auf.

#### Begriffsbestimmungen und Ablauf des Asylverfahrens

Die Möglichkeiten einer Beschäftigung hängen vom jeweiligen Aufenthaltsstatus eines Flüchtlings ab. Der Begriff »Flüchtlings« wird dabei entsprechend dem allgemeinen Sprachgebrauch synonym für alle Ankommenen benutzt, unabhängig von ihrem rechtlichen Status.

Das Asylverfahren sieht vor, dass sich ein Flüchtlings, der in Deutschland Schutz vor Verfolgung sucht, persönlich in einer Erstaufnahmeeinrichtung als Asylsuchender melden muss. Als nächster Schritt folgt dann die Stellung eines Asylantrags. Flüchtlinge, die um Asyl nachsuchen, ist zur Durchführung des Asylverfahrens der Aufenthalt im Bundesgebiet gestattet. Sie erhalten eine sogenannte »Aufenthaltsgestattung« (§ 55 Asylgesetz). Diese berechtigt bis zum Abschluss des Asylverfahrens, das heißt bis zur Entscheidung über den Asylantrag, in Deutschland zu leben.

Wird der Asylantrag im weiteren Verlauf abgelehnt, besteht grundsätzlich Ausreisepflicht. Allerdings kann der Aufenthalt unter bestimmten Voraussetzungen weiterhin geduldet sein. Dann wird eine Beschei-

**SOZIALwirtschaft aktuell**

• JUNI 2016