

SOZIALwirtschaft

Zeitschrift für Führungskräfte in sozialen Unternehmen



Einkauf

Sozialpolitik

Führung

Personalentwicklung

Organisationsentwicklung

Sozialraumsteuerung

Finanzierungsmanagement

Controlling

Sozialmarketing

Sozialinformatik

Beschaffungswesen

Wirtschaftlich, nachhaltig, digitalisiert

Interview

»Die Berücksichtigung sozialer und ökologischer Aspekte ist ein Ziel des neuen Vergaberechts«

Social Impact Bonds

Wirkungsorientierte Finanzierungswege

Wohnungsnot

Netzwerke öffnen Türen

Stationäre Wohnangebote

Gespaltene Refinanzierung

Team

Den Konflikt hinter dem Konflikt lösen

Big Data

Nutzer verstehen, Angebote

verbessern, Sozialraum entwickeln



Nomos

SOZIALwirtschaft

Zeitschrift für Führungskräfte in sozialen Unternehmungen

Herausgegeben von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.

Beirat: Dr. Berthold Becher, Bonn; Prof. Dr. Jörg Dittmann, Fachhochschule Nordwestschweiz; Sandra Eischer, Diakonisches Werk Württemberg; Prof. Dr. Klaus Grunwald, Duale Hochschule Baden-Württemberg; Prof. Dr. Bernd Halfar, Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt; Daniel Kiesel, Sankt Nikolaus KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum, Dürrlauingen; Jörg Klärner, Caritasverband für die Diözese Limburg; Prof. Helmut Kreidenweis, Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt; Abraham Lehrer, Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland; Prof. Dr. Gabriele Moos, Fachhochschule Koblenz; Thomas Niermann, Landeswohlfahrtsverband Hessen; Dr. Joachim Rock, Paritätischer Wohlfahrtsverband – Gesamtverband; Prof. Dr. Monika Sagmeister, Duale Hochschule Baden-Württemberg; Prof. Dr. Stefan Schick, Stuttgart; Dr. Bernd Schubert, Arbeiterwohlfahrt Landesverband Schleswig-Holstein; Uwe Schwarzer, ZertSozial GmbH, Stuttgart; Dr. Sabine Skutta, Deutsches Rotes Kreuz; Wolfgang Stadler, Arbeiterwohlfahrt Bundesverband; Prof. Dr. Andreas Strunk, Wernau; Dr. Gerhard Timm, Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege; Prof. Dr. Wolf Rainer Wendt, Stuttgart; Prof. Dr. Armin Wöhrle, Hochschule Mittweida; Kongress der Sozialwirtschaft (www.sozkon.de) www.sozialwirtschaft.nomos.de

EDITORIAL

Fragmentierung auflösen

Von Gerhard Pfannendörfer

5

TITEL

Beschaffungswesen Wirtschaftlich, nachhaltig, digitalisiert

Von Gabriele Heller

7

Leistungsentgelte

Wie man Preise verhandeln kann

Von Fabian Reuke und Bernd Halfar

10

Interview

»Die Berücksichtigung sozialer und ökologischer Aspekte ist ein ausdrücklich erwünschtes Ziel des neuen Vergaberechts«

Dr. Hans von Gehlen im Gespräch mit Prof. Dr. Bernd Halfar

15

MAGAZIN

Social Impact Bonds Wirkungsorientierte Finanzierungswege

Von Monika Burmester und Norbert Wohlfahrt

19

Förderstrategie

»Ausdehnen von Freude« als Auftrag

Von Britta Kollberg

23

RUBRIKEN

Wohnungsnot

Netzwerke öffnen Türen

Von Jennifer Puls und Lisa Schmidt

26

Wahlmöglichkeiten schaffen

Von Nadja Wolf

28

Strategien für den Wettbewerb

Von Meinrad Kibili

30

Gespaltene Refinanzierung

Von Reinhold Hohage

32

Den Konflikt hinter dem Konflikt lösen

Von Tamara Zeidler

34

Nutzer verstehen, Angebote verbessern, Sozialraum entwickeln

Von Dietmar Wolff

36

Neue Wege im

Personalmarketing gehen

Von Uwe Bettig

38

Mein Buch

40

Das Letzte

42

Vorschau/Impressum

43

Beschaffungswesen | Wirtschaftlich, nachhaltig, digitalisiert

Seite 7



Ein Produkt zum niedrigen Einkaufspreis zu bestellen ist einfach. Das gesamte Beschaffungswesen jedoch so umzustellen, dass es viele Bedingungen wie niedrige Personalkosten, Regionalität, faire Produktqualität, pünktliche Lieferung, geringe Lagerkosten, zuverlässige Verfügbarkeit und Nachhaltigkeit erfüllt, bedeutet für sozialwirtschaftliche Unternehmen einen besonderen Kraftakt. Die Unternehmensberaterin und frühere Finanzreferentin bei einem freien Träger, Gabriele Heller, erläutert gangbare Wege zu mehr Effizienz im Beschaffungswesen sozialer Organisationen.

Förderstrategie | »Ausdehnen von Freude« als Auftrag

Seite 23

Innovationen und Fundraising können ein Spannungsfeld sein, da traditionelle Förderprogramme immer erst mit zeitlicher Verzögerung auf neue soziale Problemlagen reagieren. Gebraucht werden Organisationen und Sponsoren, die Investitionen in freies Denken, offene Problemsichtung und experimentelle Lösungsstrategien zulassen, meint Britta Kollberg von der Amadeu Antonio Stiftung.



Bundesteilhabegesetz | Gespaltene Refinanzierung

Seite 32



Die Trennung der Leistungen in der Eingliederungshilfe hat erhebliche Auswirkungen auf die Refinanzierung der Gesamtmietkosten stationärer Einrichtungen. Die Gebäudeflächen und Nebenkosten für die Bewohnerzimmer und Gemeinschaftsflächen werden ab dem 1. Januar 2020 über die Kosten der Unterkunft im Rahmen der Grundsicherung nach dem SGB XII refinanziert. Die Refinanzierungsgrundlage betriebsnotwendiger Anlagen zur Erbringung der Fachleistungen der Eingliederungshilfe sowie die diesen Flächen zuzurechnenden Nebenkosten werden über das Vertragsrecht des SGB IX mit dem

Träger der Eingliederungshilfe vereinbart. Daher findet zukünftig eine gespaltene Refinanzierung etwaiger Mietkosten des Gebäudes statt, erläutert Rechtsanwalt Reinhold Hohage.

Mediation | Den Konflikt hinter dem Konflikt lösen

Seite 34

Unbearbeitete Konflikte in Teams können für ein Unternehmen nicht nur unangenehm, sondern auch teuer werden. Ein Konflikt zwischen zwei Personen kann eine ganze Belegschaft beschäftigen, Energien absorbieren, dessen Leistungsfähigkeit und Motivation deutlich beeinträchtigen. Mediation kann als Instrument der Organisationsentwicklung helfen, Konflikte in Unternehmen nachhaltig und systematisch zu lösen. Ziel ist es, dass die beteiligten Mitarbeitenden ihre Problem selbst erkennen, diskutieren und lösen, erläutert die Personalberaterin Tamara Zeidler.



Big Data | Nutzer verstehen, Angebote verbessern, Sozialraum entwickeln

Seite 36



Durch die Vernetzung von Computern, Telefonen, Uhren, Fernsehern, Staubsaugern, Waschmaschinen, Autos, Ampeln, Verkehrszeichen in der Welt des Internets der Dinge erfolgt eine automatisierte Erfassung von Daten in einer bisher nicht gekannten unendlich großen Menge. Diese Entwicklungen werden vor den Diensten und Einrichtungen der Sozialwirtschaft nicht halt machen, warnt Prof. Dr. Dietmar Wolff von der Hochschule Hof. Smartwatches, Fitnessarmbänder, elektronische Waagen und Blutdruckmessgeräte sind erst die Vorboten. Die Sensorik assistiver

Technologien – Bewegungsmelder, Feuchte- und Lagesensoren in Betten, intelligente Notrufsysteme usw. – wird die Datenmenge bei sozialen Trägern massiv in die Höhe treiben und die Potenziale der Spracheingabe und Sprachsteuerung werden diese Menge explodieren lassen.

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, Führungskräfte 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



Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft

MEINUNG

Neue Herausforderungen

Bei meinem ersten Besuch in Sachen Sozialer Landwirtschaft in Italien standen Besuche auf landwirtschaftlichen Betrieben auf dem Programm. »Bei uns gibt es rote und weiße Kooperativen«, hieß es: Sozialgenossenschaften oft mit linksalternativem oder kirchlichem Hintergrund, die dasselbe wollen und tun – es erinnert an Don Camillo und Peppone. Viele schon aufgegeben Höfe wurden als Gemeinschaftsprojekte reaktiviert, oft in landwirtschaftlich marginalen Gebieten und von der Mafia konfisziertes Land wurde sozialen Initiativen zur Bewirtschaftung zur Verfügung gestellt. Beeindruckende Beispiele Sozialer Landwirtschaft, die benachteiligte Menschen als Beteiligte einbeziehen – mit Vorbildcharakter auch für Deutschland. Der Beitrag von Oscar Kiesswetter beschreibt die italienischen Sozialgenossenschaften als Erfolgsmodell, dessen Zukunft in Italien vor neuen Herausforderungen steht.

Thomas van Elsen

Dr. Thomas van Elsen leitet die Deutsche Arbeitsgemeinschaft Soziale Landwirtschaft.
www.soziale-landwirtschaft.de
www.philfak3.uni-halle.de

In dieser Ausgabe

- Aufsicht vs. Führung: Neue Modelle gesucht
- Top down: Mal irgendetwas nicht machen
- Nachrichten & Notizen
- In einem Satz
- Personalien
- Zitat & Termine

Ausgabe 8 – Mai 2019

Sozialgenossenschaften Glänzende Vergangenheit, ungewisse Zukunft

■ Oscar Kiesswetter

Die italienische Verfassung enthält einen unmissverständlichen Auftrag an die Staatsorgane, die Genossenschaften wirksam zu fördern. Doch gesellschaftlicher Wandel und wirtschaftliche Schwierigkeiten stellen genossenschaftliche Unternehmen vor neue Herausforderungen, von deren Bewältigung auch in anderen Ländern gelernt werden könnte.

Das Genossenschaftswesen in Italien hat immer wieder Unternehmensmodelle mit interessanten Sonderformen hervorgebracht, die gegenüber anderen europäischen Ländern bemerkenswerte Unterschiede aufweisen (vgl. **SOZIALwirtschaft aktuell** 4/2019).

Als Beispiel für diese Entwicklung muss man in erster Linie die Arbeitergenossenschaften erwähnen, die um 1980 mit innovativen Formen genossenschaftlicher Selbstverwaltung arbeitsintensive Betriebsbereiche übernommen und so den für die Beschäftigungslage verheerenden Ausstieg des Staates aus der Schwerindustrie aufgefangen haben.

Auch während der jüngsten Konjunkturkrise haben genossenschaftliche Betriebsbereiche übernommen und betriebliches Knowhow gerettet, indem entlassene Arbeitnehmer zu Mitgliedern im eigenen Unternehmen geworden sind. Diese sogenannten »workers' buyout« beweisen die Krisensicherheit genossenschaftlicher Unternehmen vor allem dort, wo der Produktionsfaktor Arbeit eine zentrale Rolle spielt, aber auch in Bereichen, in denen die Vernetzung von einzelnen Kleinunternehmen ihr Einsparungspotenzial ent-

falten und die für Genossenschaften typische Flexibilität beibehalten kann.

Bei diesen Vorhaben leistet auch ein weiteres italienisches Erfolgsmodell einen mitunter entscheidenden Beitrag: Das sind die Garantiegenossenschaften, die durch kollektive Bürgschaftsleistungen den vor allem in der Start-Up-Phase schwierigen Zugang zu Bankkrediten für ihre Mitgliedsunternehmen erleichtern.

Ein aktuelles Beispiel für den Erfolg des genossenschaftlichen Made in Italy sind jene Unternehmen, die landwirtschaftliche Güter und Liegenschaften verwalten, die im Kampf gegen das organisierte Verbrechen beschlagnahmt werden. Genossenschaften führen diese Vermögenswerte einer legalisierten Nutzung zu und bieten unbescholtenen Mitarbeitern der früheren Mafiabosse eine redliche Beschäftigung als Mitglieder innovativer Unternehmen, deren Produkte dann über das Netzwerk der italienischen Konsumgenossenschaften vermarktet werden.

Aber das Modell, das aus dem deutschsprachigen Ausland mit dem größten Interesse beobachtet wird, ist die cooperativa sociale, die Sozialgenossenschaft, die heute aus einem bürgernahen, effizienten

SOZIALwirtschaft
aktuell