



BFS-INFO 6/16

Informationen für Kunden und Freunde

2. Juni 2016: Geschäftsstelle Hannover nicht erreichbar

Am Donnerstag, den 2. Juni 2016, werden Sie Ihre Kundenberater in der Geschäftsstelle Hannover leider nicht erreichen können. Telefon, Fax und E-Mail werden aufgrund von technischen Arbeiten an diesem Tag nicht zur Verfügung stehen. Bitte wenden Sie sich mit dringenden Anliegen an unsere Geschäftsstelle in Hamburg, Rufnummer 0 40 / 25 33 266, E-Mail: bfshamburg@sozialbank.de. Ab dem 3. Juni 2016 ist die Geschäftsstelle Hannover wieder wie gewohnt für Sie da!

Neu: Analyse für ambulante Wohngemeinschaften der außerklinischen Intensivpflege

Ist eine ambulant betreute Wohngemeinschaft mit außerklinischer Intensivpflege an einem geplanten Standort realistisch und marktfähig? Auf diese Fragen gibt die neue »Analyse für ambulante Wohngemeinschaften der außerklinischen Intensivpflege« der BFS Immobilien-Service GmbH Antworten. Auf Seite 8 beschreiben wir das genaue Leistungsspektrum.

10. Wettbewerb Sozialkampagne

Zum zehnten Mal schreibt die Bank für Sozialwirtschaft ihren bundesweiten Wettbewerb Sozialkampagne aus. Ausgezeichnet werden innovative und aufmerksamkeitsstarke Werbekampagnen zu sozialen Fragestellungen. Wie Sie teilnehmen können, lesen Sie auf Seite 7.

Zentrale

50668 Köln

Wörthstraße 15 – 17

Telefon 0221 97356-0

bfs@sozialbank.de

10178 Berlin

Telefon 030 28402-0

bfsberlin@sozialbank.de

B-1040 Brüssel

Telefon 0032 2280277-6

bfsbruessel@sozialbank.de

01097 Dresden

Telefon 0351 89939-0

bfsdresden@sozialbank.de

99084 Erfurt

Telefon 0361 55517-0

bfs Erfurt@sozialbank.de

45128 Essen

Telefon 0201 24580-0

bfsessen@sozialbank.de

22297 Hamburg

Telefon 040 253326-6

bfs Hamburg@sozialbank.de

30177 Hannover

Telefon 0511 34023-0

bfs Hannover@sozialbank.de

76131 Karlsruhe

Telefon 0721 98134-0

bfs Karlsruhe@sozialbank.de

34117 Kassel

Telefon 0561 510916-0

bfskassel@sozialbank.de

50678 Köln

Telefon 0221 97356-0

bfskoeln@sozialbank.de

04109 Leipzig

Telefon 0341 98286-0

bfsleipzig@sozialbank.de

39106 Magdeburg

Telefon 0391 59416-0

bfs Magdeburg@sozialbank.de

55116 Mainz

Telefon 06131 20490-0

bfsmainz@sozialbank.de

80335 München

Telefon 089 982933-0

bfsmuenchen@sozialbank.de

90402 Nürnberg

Telefon 0911 433300-611

bfsnuernberg@sozialbank.de

18055 Rostock

Telefon 0381 1283739-860

bfsrostock@sozialbank.de

70174 Stuttgart

Telefon 0711 62902-0

bfsstuttgart@sozialbank.de

www.sozialbank.de

Impressum

Verlag/Herausgeber:

Bank für Sozialwirtschaft AG

Wörthstraße 15-17

50668 Köln

Vorstand:

Prof. Dr. Harald Schmitz

(Vorsitzender)

Thomas Kahleis

Oliver Luckner

Aufsichtsratsvorsitzender:

Dr. Matthias Berger

Redaktion (v. i. S. d. P.):

Stephanie Rüth

Telefon 0221 97356-210

Telefax 0221 97356-479

s.rueth@sozialbank.de

Satz/Druck:

pacem druck OHG

Wankelstraße 57

50996 Köln

ISSN 2196-3711



Deutsches
Rotes
Kreuz



Die BFS-Information ist eine monatlich erscheinende, kostenlose Informationsschrift für Kunden und Freunde der Bank für Sozialwirtschaft AG. Nachdruck, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet; zwei Belegexemplare werden erbeten an: BFS Köln, Redaktion BFS-Info.

Inhalt

Aktuelles aus dem Anlagegeschäft

- Langfristiger Trend: Nachhaltige Geldanlage 4

Aktuelles aus dem Kreditgeschäft

- IKU – KfW-Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen 6

BFS Aktuell

- Vortragsveranstaltungen im Juli 2016 5
- 10. Wettbewerb Sozialkampagne 7

BFS Immobilien-Service GmbH

- Neu: Analyse für ambulante Wohngemeinschaften der außerklinischen Intensivpflege 8

Hinweise

- Studie: Rolle und Positionierung deutscher Stiftungen 9
- Praxishandbuch: Impact Investing für Stiftungen 9

Publikation

- Praxisleitfaden Ambulant betreute Wohngemeinschaften 10

Aktuelle Rechtsentwicklung

11

BFS Service GmbH

- Neues Seminar: Rechnungslegung von Altenhilfeeinrichtungen nach der neuen Regelung zur Investitionskostenfinanzierung in NRW 12
- Seminar: Professionelle Fördermittelakquise für Organisationen der Sozialwirtschaft 13
- Seminar: Betriebsprüfungen optimal vorbereiten, professionell begleiten, Nachzahlungen vermeiden 14
- Seminarthemen und -termine 15

Aktueller Fachbeitrag

- Im Fokus: Ziele und Instrumente der Wirkungsmessung Ein Kurz-Leitfaden für Entscheidungen in der Praxis
Autoren: Dr. Konstantin Kehl, Dr. Volker Then, Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (CSI), Universität Heidelberg 16

Aktuelles aus dem Anlagegeschäft

Langfristiger Trend: Nachhaltige Geldanlage

Der Markt für nachhaltige Geldanlagen hat sich in den letzten 10 Jahren von einem winzigen Grashalm zu einer kräftig wachsenden Pflanze entwickelt, die sich langsam, aber stetig weiter ausbreitet. Um diese Entwicklung mit Zahlen zu fundieren, reicht ein kurzer Blick in die verfügbaren Marktdaten: Laut einer Erhebung des »Forums für nachhaltige Geldanlagen« hat sich dieses Segment in Deutschland von 2005 bis 2014 vervierundzwanzigfacht – es ist von 5 Mrd. Euro auf 127,3 Mrd. Euro angewachsen. Das Plus in der Schweiz und in Österreich im gleichen Zeitraum fällt mit dem 8- bis 9-fachen nicht ganz so kräftig aus, ist aber dennoch bemerkenswert!

Nicht nur im deutschsprachigen Raum sind nachhaltige Geldanlagen zunehmend gefragt. Große Investoren, so z. B. der norwegische Staatsfonds »Statens Pensjonsfond«, der 800 Mrd. Euro verwaltet, richten ihre Anlagestrategien zunehmend auf Nachhaltigkeit aus. Der norwegische Staatsfonds baut – wie auch die deutsche »Allianz Global Investments« – beispielsweise seit einiger Zeit massiv die Engagements im Bereich Kohle ab. Dies hat direkte negative Auswirkungen auf die Aktienkurse der davon betroffenen Unternehmen wie beispielsweise RWE oder E.ON.

In der Studie »Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality« der Harvard Business School vom März 2015 wurde eindrucksvoll belegt, dass die Beachtung von Nachhaltigkeitskriterien schon seit mehr als 20 Jahren eine signifikant positive Auswirkung sowohl auf den wirtschaftlichen Unternehmenserfolg als auch auf die jeweilige Kursentwicklung der Aktien des Unternehmens hat.

Investitionsmöglichkeit »Green Bonds«

Wer in Anleihen investieren möchte, hat ebenfalls gute Mög-

lichkeiten: die sogenannten »Green Bonds«. Diese Anleihen refinanzieren ökologische oder sozial-ökologische Projekte. So bietet die KfW seit 2014 Green Bonds als Emittent am Markt an und hat damit unter dem Kreditprogramm »Erneuerbare Energien – Standard« einen Gegenwert von insgesamt 2,7 Mrd. EUR für Finanzierungen erlöst. Das unabhängige Zentrum für Sonnenenergie- und Wasserstoff-Forschung Baden-Württemberg (ZSW) hat die spezifischen Umwelt- und Sozialwirkungen für die Green Bonds der KfW aus dem Jahr 2014 evaluiert, bezogen auf eine zwanzigjährige Betriebsdauer der Anlagen. Mit einer Investition von 1 Mio. Euro werden demnach 1.271 Tonnen CO₂-Äquivalent an Treibhausgasemissionen pro Jahr eingespart werden.

Kriterien für nachhaltiges Investieren

Was bedeutet nun nachhaltiges Investieren oder SRI (Sustainable Responsible Investing)? Was sind die Kriterien, anhand derer das Geld für den Investor arbeitet? Und wie wirkt sich das konkret aus?

Neben den klassischen wirtschaftlichen Fundamentaldaten fließen Faktoren wie Umwelt (environment), Soziales (social) und Unternehmensführung (governance) in die Bewertung von Unternehmen ein. Die Zielsetzung der Investoren ist es, nicht nur finanzielle Erträge zu erzielen, sondern mit dem investierten Kapital einen positiven Einfluss auf soziale und ökologische Belange auszuüben. Dies wird gerne mit »social impact« bezeichnet.

Für die Selektion von geeigneten Investments haben sich bestimmte Anlagestile entwickelt, die sich durchaus unterscheiden:

Beim »Best-in-Class« Ansatz wird kein Unternehmen und keine Branche per se aus dem potenziellen Anlageuniversum

ausgeschlossen. Jedes Unternehmen eines Sektors, das überdurchschnittlich viele Nachhaltigkeitspunkte aufweist, wird erworben. Das Gegenstück dazu bildet die sogenannte »Negativselektion« – also Unternehmen, die in Bereichen wie Rüstung, Antipersonenminen, Stammzellenforschung, Tabakherstellung oder Glücksspiel ihre Gewinne erwirtschaften, werden prinzipiell exkludiert.

21,8 % der professionell verwalteten Vermögen sind nach einer Auswertung des »Global Sustainable Review« mittlerweile in nachhaltige Fonds investiert, was einem Gegenwert von 28 Billionen Euro entspricht. Zum Vergleich: Die gesamte Staatsverschuldung in der Eurozone liegt derzeit bei ca. 9 Billionen Euro. Impact Investment, nachhaltige Themenfonds und normenbasiertes Investment-Screening bilden zusätzliche Filter für professionelle Anleger, die sich nachhaltig aufstellen wollen.

Verbesserung der Risiko-Ertrags-Relation

Interessant ist die Tatsache, dass sich nachhaltige Geldanlagen gut eignen, Risiko-Ertrags-Relationen im Gesamtdepot zu verbessern und dennoch gute, konsistente Erträge zu erzielen. Mittlerweile existieren viele Anlagemöglichkeiten, die je nach Risikoneigung des Investors fast jeden Anlagewunsch in diesem Segment abbilden können.

Haben Sie Fragen zur nachhaltigen Geldanlage? Bitte sprechen Sie das BFS-Anlagemanagement an: Thomas Knauer, 0221/97356-295; Joachim Baum, Tel. -108.

Vortragsveranstaltungen im Juli 2016

Thema:	Die Jungen »ticken« anders: Neue Wege, junge Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden
Termin:	Dienstag, 12. Juli 2016, Beginn: 13.00 Uhr
Ort:	Nürnberg
13.00 Uhr	Get together
13.30 Uhr	Die Jungen »ticken« anders: Neue Wege, junge Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden
Referentin:	Prof. Dr. Anja Lüthy, Dipl. Psych./Dipl. Kauffrau (FH), Fachhochschule Brandenburg
Veranstalter:	Repräsentanz Nürnberg

Thema:	Die Jungen »ticken« anders: Neue Wege, junge Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden
Termin:	Mittwoch, 13. Juli 2016, Beginn: 14.00 Uhr
Ort:	München
14.00 Uhr	Get together
14.30 Uhr	Die Jungen »ticken« anders: Neue Wege, junge Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden
Referentin:	Prof. Dr. Anja Lüthy, Dipl. Psych./Dipl. Kauffrau (FH), Fachhochschule Brandenburg
Veranstalter:	Geschäftsstelle Köln

Wenn Sie an einer der Veranstaltungen teilnehmen möchten, melden Sie sich bitte direkt bei der jeweiligen Geschäftsstelle bzw. Repräsentanz an.

Aktuelles aus dem Kreditgeschäft

IKU – KfW-Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen

Mit ihrem Programm Nr. 148 »IKU – Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen« ermöglicht die KfW kommunalen und sozialen Unternehmen eine zinsgünstige und langfristige Finanzierung von Investitionen in die kommunale und soziale Infrastruktur. Antragsberechtigt sind unter anderem alle als gemeinnützig anerkannten Organisationen einschließlich Kirchen.

Förderfähige Investitionen

Finanziert werden Investitionen z. B. in folgende Bereiche: Krankenhäuser, Altenpflegeeinrichtungen, betreutes Wohnen, ambulante Pflegeeinrichtungen, Behindertenwerkstätten, Kindergärten, Schulen, Sportanlagen und kulturelle Einrichtungen, soweit sie einem gemeinnützigen Zweck dienen. Nicht finanziert werden wohnwirtschaftliche Projekte.

Mit dem KfW-Förderprogramm Nr. 148 können bis zu 100 % der förderfähigen Investitionskosten finanziert werden. Der Kredithöchstbetrag liegt bei 50 Millionen Euro pro Vorhaben. Die Kredite werden vorhabensbezogen vergeben. Bei Großprojekten ist eine Gliederung in räumliche, sachliche und/oder zeitliche Vorhabensabschnitte möglich. Eine Kombination mit öffentlichen Fördermitteln ist grundsätzlich erlaubt.

Laufzeitvarianten und Zinssätze

Für das Programm stehen drei Laufzeitvarianten zur Verfügung: bis zu 10 Jahre Kreditlaufzeit bei 1–2 Tilgungsfreijahren (10/2), bis zu 20 Jahre Kreditlaufzeit bei 1–3 Tilgungsfreijahren (20/3) und bis zu 30 Jahre Kreditlaufzeit bei 1–5 Tilgungsfreijahren (30/5). Der Zinssatz wird wahlweise für einen Zeitraum von 10 oder 20 Jahren festgeschrieben. Besondere Bedingungen gelten bei der Variante einer Refinanzierung im

Rahmen von Forfaitierungsmodellen.

Die Darlehenszusage erfolgt auf der Basis eines kundenindividuellen Zinssatzes. Dieser wird unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Verhältnisse des Kreditnehmers (Bonität) und der Werthaltigkeit der von ihm gestellten Sicherheiten von der Hausbank festgelegt. Dabei erfolgt eine Einordnung in eine der von der KfW vorgegebenen Bonitäts- und Besicherungsklassen und damit in eine Preisklasse.

Bereitstellung, Tilgung und Antragstellung

Die Auszahlung des Kredites erfolgt zu 100 % des Zusagebetrages. Der Kredit ist in einer Summe oder in Teilbeträgen abrufbar. Die Abruffrist beträgt 12 Monate nach Darlehenszusage; eine Verlängerung kann vereinbart werden. Für den noch nicht abgerufenen Kredit wird 1 Monat und 2 Bankarbeitstage nach dem Zusagedatum eine Bereitstellungsprovision von 0,25 % pro Monat fällig. Getilgt wird der Kredit in gleich hohen vierteljährlichen Raten. Während der tilgungsfreien Anlaufjahre sind lediglich die Zinsen zu bezahlen. Außerplanmäßige Tilgungen sind nur gegen die Zahlung einer Vorfälligkeitsentschädigung möglich.

Anträge auf eine Förderung durch das KfW-Programm Nr. 148 müssen vor Beginn des Vorhabens über die Hausbank gestellt werden. Umschuldungen und Nachfinanzierungen bereits abgeschlossener Vorhaben sind von der Förderung ausgeschlossen.

Die BFS bietet Ihnen das KfW-Programm Nr. 148 auch als **inkongruente Finanzierung mit einer ersten Zinsbindungsfrist von 10 Jahren und der Rückzahlung in Form von vierteljährlichen Annuitäten ohne Tilgungsfreijahre an**. Bitte wenden Sie sich wegen näherer Informationen an Ihre Kundenberater in den BFS-Geschäftsstellen!

10. Wettbewerb Sozialkampagne

Zum zehnten Mal schreibt die Bank für Sozialwirtschaft ihren bundesweiten Wettbewerb Sozialkampagne um die innovativsten und aufmerksamkeitsstärksten Werbekampagnen zu sozialen Fragestellungen aus. Damit möchte sie professionelle Kommunikation für soziale Themen auszeichnen und ihr ein Forum in der Fachöffentlichkeit bieten.

Für die drei besten Kampagnen sind Geldpreise in Höhe von insgesamt 18.000,- Euro ausgelobt. Bei der Preisverleihung im Rahmen des **10. Kongresses der Sozialwirtschaft 2017** werden sie einer interessierten Fachöffentlichkeit vorgestellt. Die zehn bestplatzierten Kampagnen veröffentlicht die Bank für Sozialwirtschaft in einer Wettbewerbsdokumentation.

Teilnahmebedingungen

Teilnahmeberechtigt sind Einrichtungen und Organisationen aus der Sozial- und Gesundheitswirtschaft in Deutschland sowie deren Agenturen, die seit 2014 eine Werbekampagne zu einer sozialen Fragestellung realisiert haben. Die Kampagne muss bereits begonnen haben.

Der Wettbewerb Sozialkampagne 2014 ist mit insgesamt 18.000,- Euro dotiert:

1. Preis: 10.000,- Euro
2. Preis: 5.000,- Euro
3. Preis: 3.000,- Euro

Wenn Sie sich am **Wettbewerb Sozialkampagne** beteiligen möchten, können Sie sich ab dem 6. Juni 2016 online auf der Website **www.wettbewerb-sozialkampagne.sozialbank.de** bewerben. Einsendeschluss ist der 31. Oktober 2016.

Bewertungskriterien und Preisverleihung

Die eingereichten Beiträge werden nach folgenden Kriterien bewertet: Idee / Innovationskraft, Aufmerksamkeitsstärke, Zielsetzung und Umsetzung des Anliegens. Berücksichtigt wird außerdem, ob für die Kampagne Leistungen honorarfrei erbracht wurden (z. B. Pro-bono-Arbeit der Agentur, Honorarverzicht von Fotografen oder Freischaltungen). Über die Preisvergabe entscheidet eine unabhängige Jury aus Experten für Werbung und Sozialmarketing.

Die Preisverleihung wird im Rahmen des **10. Kongresses der Sozialwirtschaft am 27. April 2017** in Magdeburg stattfinden.

Wir freuen uns auf zahlreiche spannende Bewerbungen!

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an Susanne Bauer, BFS Köln, Tel. 0221.97356-237, E-Mail: **s.bauer@sozialbank.de**.

Möchten Sie sich vor Ihrer Bewerbung schon ein Bild vom **Wettbewerb Sozialkampagne** machen? Auf unserer Website **www.sozialbank.de/expertise/wettbewerb-sozialkampagne.html** können Sie sich die bestplatzierten Beiträge der letzten Wettbewerbe anschauen!

Neu: Analyse für ambulante Wohngemeinschaften der außerklinischen Intensivpflege

Ist eine ambulant betreute Wohngemeinschaft mit außerklinischer Intensivpflege an einem geplanten Standort realistisch und marktfähig? Auf diese Fragen gibt die neue **Analyse für ambulante Wohngemeinschaften der außerklinischen Intensivpflege** der BFS Immobilien-Service GmbH Antworten.

Detaillierte Bewertung des Standortes, der Wettbewerbssituation und der Marktfähigkeit

Die Analyse bewertet im Detail den Standort, die Wettbewerbssituation und die Marktfähigkeit der geplanten Wohngemeinschaft. Außerdem werden Aussagen zur Preisgestaltung und zum vermarktungsfähigen Mietniveau getroffen. Eine Einordnung in den rechtlichen Kontext bietet eine Planungshilfe zur Strukturierung der ambulanten Wohngemeinschaft für die außerklinische Intensivpflege. Darüber hinaus werden die formalen Voraussetzungen geprüft und Empfehlungen zur Umsetzung des Gesamtvorhabens ausgesprochen. Dabei legt die Analyse ein besonderes Augenmerk auf die Drittverwendbarkeit der Immobilie, da für die Intensivpflege nur eine eingeschränkte Bedarfsbetrachtung möglich ist.

Erlösstruktur kombiniert Leistungen aus SGB V und SGB XI

Die Komplexität außerklinischer Intensivpflege-Wohngemeinschaften ergibt sich nicht nur aus der Rund-um-die-Uhr-Betreuung in einem intensivmedizinischen Versorgungssetting. Vor allem stellt sich die Kostenstruktur einer Intensivpflege-Wohngemeinschaft vollständig anders dar als die Kostenstruktur einer Wohngemeinschaft für Senioren. Die Pflege eines

Intensivpatienten teilt sich auf in Behandlungspflegerische Leistungen nach SGB V und grundpflegerische Maßnahmen nach SGB XI. Der überwiegende Anteil der Erlöse wird in einer Wohngemeinschaft für außerklinische Intensivpflege über das SGB V erwirtschaftet. Die SGB XI-Kosten werden anteilig durch die Pflegekasse gedeckt.

Unterschiedliche Betrachtung in den Bundesländern

Aufgrund teilweise unklarer und unterschiedlicher juristischer Rahmenbedingungen in den einzelnen Bundesländern gestaltet sich eine verlässliche Abgrenzung zwischen ambulanter und stationärer Sphäre häufig schwierig. Die außerklinische Intensivpflege wird in keinem der Landesheimgesetze separat geregelt. Die Fragestellung ist hier vielmehr, ob die Aufsichtsbehörden die Frage der Selbstbestimmtheit bei Intensivpflege-Patienten anders definieren als sonst. Das ist im Kern eine Frage des Gesetzesvollzugs und kann daher von Aufsichts- zu Aufsichtsbehörde unterschiedlich sein.

Die ABWG-Analyse der BFS Immobilien-Service GmbH bietet eine Einschätzung im Sinne einer Machbarkeitsstudie für die außerklinischen Intensivpflege-Wohngemeinschaften. Sie kostet 5.000 Euro zzgl. MwSt.

Weitere Informationen: www.bfsimmobilienservice.de/angebot/analysen.html, Ansprechpartnerin: Britta Klemm, Sozialmarktanalystin, BFS Immobilien-Service GmbH, b.klemm@sozialbank.de, Tel. 0221 / 97356-474.

Hinweise

Studie: Rolle und Positionierung deutscher Stiftungen

Deutschlands Stiftungen könnten ihre Unabhängigkeit von Staat und Markt noch besser nutzen, um in gesellschaftlichen Reformbereichen wie dem Bildungs-, Wissenschafts-, und Sozialwesen sowie im Kulturbereich wirksame Impulse zu setzen. Das gilt vor allem für die größeren Förderstiftungen, die 10 Prozent des Sektors ausmachen und mehr als 90 Prozent der Gesamtausgaben der reinen Förderstiftungen (2,8 Mrd. Euro) tätigen. Eine neue Studie der Hertie School of Governance und des Centrums für soziale Investitionen und Innovationen der Universität Heidelberg (CSI) kommt zu dem Schluss, dass diesen Stiftungen oft eine nachhaltige Strategie fehlt, um sich erfolgreich als Reformmotor und Förderer sozialer Innovationen zu betätigen.

Die Studie, für die 1.000 repräsentativ ausgewählte Stiftungen zu Zielen, Selbstverständnis und Ergebnissen ihrer Arbeit befragt wurden, macht deutlich, dass über 70 Prozent der Stiftungen mit einem Jahresbudget von unter 100.000 Euro eher klein, lokal tätig und mit einem Gründungsdatum nach 1990 eher jung sind. Gerade potenziellen Stiftungsgründern mit geringeren Vermögen empfehlen die Wissenschaftler, alternative Formen wie Verbrauchsstiftungen oder Treuhandmodelle zu prüfen. Angesichts des großen Bedarfs, sich stifterisch zu engagieren, sei zudem der Gesetzgeber gefordert, Rahmenbedingungen zu verbessern: Satzungsänderungen zu Lebzeiten des Stifters, eine Zusammenlegung von Stiftungen sowie die Umwandlung in eine Verbrauchsstiftung müssen ermöglicht, über Mindestkapitalgrenzen müsse nachgedacht werden.

Stiftungen sollten zudem nicht nur ihr förderndes oder operatives Handeln, sondern auch die Vermögensanlage selbst als Teil des Stiftungshandelns begreifen: Beim so genannten »Mission Investing« – oder auch »Impact Investing« – wird das Stiftungskapital so angelegt, dass durch die Vermögensanlage

unmittelbar der Stiftungszweck verwirklicht wird, zum Beispiel durch Anlage in grüne Energien oder Unternehmen mit hohen Sozialstandards.

Eine 36-seitige Zusammenfassung der Studienergebnisse ist unter www.hertie-school.org/stiftungen_de/ abrufbar.

Praxishandbuch: Impact Investing für Stiftungen

22 Prozent der Stiftungen in Deutschland haben Teile ihres Vermögens wirkungsorientiert angelegt. Dies ist das Ergebnis einer Befragung im »StiftungsPanel« des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen. Bei den befragten Stiftungen, die nicht wirkungsorientiert investieren, wissen 34 Prozent der Stiftungen zu wenig über das Thema. Hier möchte der Bundesverband nun eine Lücke schließen:

Im Mai 2016 wurde der 348-seitige Ratgeber »Impact Investing. Vermögen wirkungsorientiert anlegen – ein Praxishandbuch« veröffentlicht. Er gibt Einblicke von Experten aus Stiftungen, Vermögensverwaltung, Finanzwirtschaft und Rechtswesen und bietet Antworten auf Fragen wie: Können, dürfen und wollen Stiftungen überhaupt wirkungsorientiert investieren? Welche rechtlichen Bestimmungen bilden den Rahmen für »Impact Investing«-Aktivitäten? Wo besteht Handlungsbedarf seitens Politik und Gesetzgeber, aber auch für den Stiftungssektor? Neben grundlegenden Informationen zum Impact Investing enthält das Handbuch zahlreiche Praxistipps, Checklisten und Beispiele aus dem Inland und Ausland.

Das Praxishandbuch kann zum Preis von 19,80 Euro (E-Book: 14,99 Euro) über www.stiftungen.org/shop bezogen werden.

Publikation

Praxisleitfaden Ambulant betreute Wohngemeinschaften

Die Wohnform der ambulant betreuten Wohngemeinschaft bietet eine attraktive Alternative zur stationären Pflegeeinrichtung. Sie ist aber als gemeinschaftliche Wohn- und Lebensform von Nutzern mit unterschiedlichen Bedarfslagen durch einen komplexen Charakter gekennzeichnet.

Der kürzlich im Vincentz Verlag erschienene Praxisleitfaden **Ambulant betreute Wohngemeinschaften – Gestalten, finanzieren, umsetzen** vermittelt alle relevanten Fakten, die für das Management einer ambulant betreuten Wohngemeinschaft erforderlich sind. Angefangen bei einer definitorischen Abgrenzung zu anderen Wohnformen, erhält das Werk ausführliche Informationen zu Gestaltungsoptionen, Qualitätsanforderungen, Wirtschaftlichkeits- und Finanzierungsfragen, rechtlicher und baulicher Gestaltung bis hin zu Konzepten für Marketing und Kommunikation.

In dem von Claudius Hasenau und Lutz Michel herausgegebenen Leitfaden schreiben Praktiker für Praktiker. Alle Autoren sind langjährig in der Branche tätig und befassen sich intensiv mit ambulant betreuten Wohngemeinschaften. Im Blick haben sie primär die anbieterverantworteten Wohngemeinschaften, da man von diesen eine qualitative Gleichwertigkeit zur vollstationären Versorgung erwartet.

Aspekte der Finanzierung und der Wirtschaftlichkeit

Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung von ambulant betreuten Wohngemeinschaften nimmt einen wichtigen Teil des Buches ein. Dies resultiert aus einer schwierigen Vergleichbarkeit der Kosten. So gibt es keine einheitlichen Kosten- und Wirtschaftlichkeitsgrößen. Stattdessen bestehen unterschiedliche Ausgabenposten, u. a. für die monatliche Miete, den ambulan-

ten Pflegedienst, die Gemeinschaftskasse für Lebensmittel und andere Haushaltsposten. Folglich ist für jeden Anbieter eine eigenständige Kalkulation und Wirtschaftlichkeitsbestimmung notwendig. Ausführliche Beispieltabellen dafür sind dem Kapitel über die Wirtschaftlichkeit angehängt.

Neben den leistungsrechtlichen Grundlagen erörtert der Praxisleitfaden auch die Möglichkeiten einer Projektfinanzierung. Britta Klemm, Sozialmarktanalystin der BFS Immobilien-Service GmbH, erläutert, wodurch finanzielle Engagements in ambulanten Wohngemeinschaften gekennzeichnet sind und auf welche Besonderheiten bei Investitionsentscheidungen zu achten ist. Schließlich arbeitet sie die Anforderungen von Banken an zu finanzierende Projekte heraus und beschreibt einige bestehende Fördermittel. Generell betont sie, dass jede Finanzierung individuell zu gestalten ist.

Der Praxisleitfaden gibt konkrete Handlungsempfehlungen für die Analyse der Wirtschaftlichkeit und für Marketing und Kommunikation. Für jeden Anbieter ist eine frühzeitige Wirtschaftlichkeitsbestimmung notwendig. Diese kann durch Planungsrechnungen vor der Entscheidung über die Gründung einer Wohngemeinschaft oder bei schon bestehenden Einrichtungen geschehen. Sie sollten als strategischer und zentraler Bestandteil bei der Planung, Gestaltung und Führung der Wohngemeinschaft verstanden werden. Auch der Stellenwert eines strategischen und operativen Kommunikations- und Marketingkonzeptes ist wichtig. Dieses sollte optimalerweise erarbeitet werden, bevor Entscheidungen mit den Sozialämtern und mit Nutzern und Angehörigen getroffen werden. Das kann die Transparenz mit Vertretern stärken und Vertrauen schaffen.

Hasenau, Claudius/ Michel H. Lutz (Hrsg.): Ambulant betreute Wohngemeinschaften. Gestalten, begleiten, finanzieren. Reihe Management Band 11: Vincentz Network, Hannover 2016, 248 S., 46,00 Euro, ISBN: 9783866304314

Europa und Sozialwirtschaft

Gemeinnützigkeitsrecht

Vorübergehende Flüchtlingshilfe grundsätzlich Zweckbetrieb

Beteiligt sich eine steuerbegünstigte Körperschaft vorübergehend an der Unterbringung, Betreuung, Versorgung oder Verpflegung von Bürgerkriegsflüchtlingen oder Asylbewerbern gegen Entgelt aus öffentlichen Kassen oder von anderen gemeinnützigen Rechtsträgern, können diese Einnahmen als Zweckbetrieb behandelt werden.

BMF-Schrb. v. 09.02.2016 – III C 3 – S 7130/15/10001

Umsatzsteuerrecht

Flüchtlingshilfe: umsatzsteuerfreie Personalgestellung/Essenslieferungen

Aus öffentlichen Kassen oder von anderen gemeinnützigen Rechtsträgern gezahlte Personalgestellungen zwischen Wohlfahrtspflegeorganisationen und Essenslieferungen gemeinnütziger Mahlzeitendienste zum Zwecke der Flüchtlingshilfe sind umsatzsteuerfrei.

BMF-Schrb. v. 09.02.2016 – III C 3 – S 7130/15/10001

Betreutes Wohnen umsatzsteuerfrei

»Betreutes Wohnen« ist einschließlich altenheimtypischer Dienstleistungen (Verpflegung, Wohnungs-/Wäschereinigung) umsatzsteuerfrei.

EuGH, Urteil v. 21.01.2016 – C-335/14

Personalgestellung im Bereich der Sozialfürsorge soll steuerpflichtig sein

Nach einem unzureichend begründeten Urteil des BFH soll die Gestellung von spezifisch qualifiziertem Fachpersonal umsatzsteuerpflichtig sein.

BFH, Urteil v. 14.01.2016 – V R 56/14

Freiberufliche Gebärdensprachdolmetscher häufig umsatzsteuerfrei

Leistungen der Gebärdensprachdolmetscher bei der Eingliederungshilfe nach SGB XII oder begleitenden Hilfen nach SGB IX können umsatzsteuerfrei sein.

BMF-Schrb. v. 01.02.2016 – III C 3 – S 7172/07/10004

Organtransporte für eine Analyse oder Heilbehandlung sind nicht steuerfrei

Die Beförderung von menschlichen Organen und körperlichen Substanzen für eine Analyse oder Heilbehandlung durch Dritte ist nicht umsatzsteuerfrei.

EuGH, Urteil v. 02.07.2015 – C-334/14

Freiberufliche Pflegekraft kann umsatzsteuerfrei tätig sein

Pflegeleistungen einer Pflegekraft sind nach Art. 132 Abs. 1 g) MwStSystRL umsatzsteuerfrei, wenn sie die Leistungen mit Pflegekassen abrechnen kann.

BFH, Urteil v. 18.08.2015 – V R 13/14

Einkommensteuerrecht

Betreuungspauschale für »Betreutes Wohnen« absetzbar

Betreuungspauschalen für »Betreutes

Wohnen« zur Sicherstellung von Hilfeleistungen zu jeder Zeit sind als haushaltsnahe Dienstleistungen absetzbar.

BFH, Urteil v. 03.09.2015 – VI R 18/14

Vereinsrecht

Betriebsträgervereine können vom Vereinsregister gelöscht werden

Ein mit zahlreichen Zweckbetrieben tätiger gemeinnütziger Verein ohne nennenswertes Vereinsleben ist aus dem Vereinsregister zu löschen.

KG Berlin, Beschluss v. 16.2.2016 – 22 W 88/14; Rechtsbeschwerde zum BGH zugelassen

Gesellschaftsrecht

Geschäftsführer haftet für unzulässige Zahlungen an Mitgeschäftsführer

Ein Geschäftsführer haftet, wenn er für ihn erkennbare unzulässige Zahlungen eines Mitgeschäftsführers auf dessen Bankkonto nicht verhindert.

OLG München, Urteil v. 22.10.2015 – 23 U 4861/14

Arbeitsrecht

Regel: Keine Ausbildungsvergütung mehr als 20% unter Tarifniveau

Nur besondere Umstände können eine Ausbildungsvergütung rechtfertigen, die das tarifliche Niveau um mehr als 20 % unterschreitet.

BAG, Urteil v. 29.04.2015 – 9 AZR 108/14

Thomas von Holt

RA und Steuerberater | www.vonHolt.de

Rechnungslegung von Altenhilfeeinrichtungen nach der neuen Regelung zur Investitionskostenfinanzierung in NRW

Mit Inkrafttreten der geänderten gesetzlichen Grundlagen für die gesonderte Berechnung der Investitionskosten von Altenhilfeeinrichtungen in NRW sind die Anforderungen an Buchhaltung und Rechnungswesen der Einrichtungen erheblich gestiegen. Der dem neuen Gesetz zugrunde liegende Tatsächlichkeitsgrundsatz lässt zukünftig nur noch eine aufwandsgleiche Vereinnahmung der zufließenden Refinanzierungsmittel zu. Nicht »verbrauchte« Mittel sind entsprechend als Verbindlichkeit abzugrenzen.

Hierzu ist es notwendig, dass neben einer Aufteilung der zufließenden Investitionsmittel (Refinanzierungstöpfe) auch eine differenzierte Aufteilung der entsprechenden Aufwendungen vorgenommen wird, um eine Vereinnahmung der Mittel zu ermöglichen. Eine weitere Besonderheit des neuen Gesetzes stellt die strikte Orientierung an Auszahlungen für Investitionen in sonstiges Anlagevermögen und Aufwendung für Instandhaltungen dar. Zudem wurden mit der APG DVO die sog. »virtuellen Konten« eingeführt.

Mit diesem Seminar werden ausgehend von den neuen gesetzlichen Grundlagen die Anpassungserfordernisse und buchhalterischen Auswirkungen des GEPA NRW anhand von Beispielen dargestellt und erläutert.

Seminarinhalte:

- Wesentliche Neuerung der gesetzlichen Grundlagen und Begriffe (APG DVO kompakt)
- Langfristiges Anlagevermögen vs. Sonstiges Anlagevermögen
- Gebäude vs. Betriebsvorrichtung

- Instandhaltung vs. Aktivierung (Anschaffungs- und Herstellungskosten)
- Virtuelle Konten – Darstellung im Rechnungswesen
- Darstellung der Wiederbeschaffung von sonstigem Anlagevermögen anhand von Beispielen
- Bildung und Auflösung von Sonderposten
- Anpassung der Buchhaltung
- Nachkalkulation der Pflegesätze
- Investitionsplanung

Das Seminar richtet sich an die Geschäftsführung, Heimleitung, Bereichsleitung, Controlling, Rechnungswesenleiter/innen sowie Buchhalter/innen in der stationären Altenhilfe **ausschließlich aus dem Bundesland NRW.**

Referent: **Dipl.-Kfm. Tharmarajah Chelliah M.A.**
Beratungs- und Prüfungsgesellschaft BPG mbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Münster

Termine & Ort: **20.06.2016 in Köln**
06.12.2016 in Köln

Semindauer: **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**

Seminargebühr: **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

Professionelle Fördermittelakquise für Organisationen der Sozialwirtschaft

Jährlich werden in Deutschland Fördermittel in Höhe von über 30 Mrd. Euro für die Arbeit von Non-Profit-Organisationen zur Verfügung gestellt. Viele gemeinnützige Organisationen möchten diese Finanzierungsquellen systematisch für sich erschließen. In unserem Einsteigerseminar geben wir Ihnen einen konzentrierten Überblick über die vielfältigen Fördermöglichkeiten durch Stiftungen, öffentliche und private Förderprogramme und Soziallotterien. Zusätzlich zeigen wir Ihnen, wie Sie Ihre Projekte und Aktivitäten förderfreundlich aufbereiten und was Sie während des Antragsprozesses alles beachten sollten.

Auszüge aus dem Inhalt

- Überblick im Förderdschungel – Finanzierungsmöglichkeiten durch die öffentliche Hand, Soziallotterien, private Stiftungen und Förderfonds:
 - Wer fördert?
 - Was wird gefördert?
 - Wie wird gefördert?
- Fördermittel-Recherche: Wie und wo finden Sie schnell die passenden Förderprogramme für Ihr Projekt?
- Gewinnung von Fördergeldern in fünf Schritten:
 - Wie gehen Sie vor?
 - Was ist zu beachten?
 - Was sollte auf keinen Fall passieren?
- Return on Invest: Unter welchen Rahmenbedingungen lohnt sich der Aufbau einer professionellen Fördermittel-Akquise?

Das Seminar richtet sich an Einsteiger und Praktiker mit ersten Erfahrungen, die ihr Know-how bzgl. der Gewinnung von Fördermitteln systematisch auf- und ausbauen möchten.

Der Dozent Torsten Schmotz, Diplom-Kaufmann (Univ.) ist Geschäftsführer der Agentur Förderlotse und verfügt über mehr als vierzehn Jahre Erfahrung in den Bereichen Finanzierung, Fördermittelakquise und Fundraising.

Referent: **Torsten Schmotz**
Agentur Förderlotse T. Schmotz
Fördermittel für gemeinnützige Projekte
Neuendettelsau

Termin & Ort: **05.07.2016 in Köln**
Seminardauer: **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**
Seminargebühr: **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

Betriebsprüfungen optimal vorbereiten, professionell begleiten, Nachzahlungen vermeiden

Mindestens alle vier Jahre prüft die Deutsche Rentenversicherung, ob Arbeitgeber ihren sozialversicherungsrechtlichen Melde- und Beitragspflichten nachgekommen sind. Eine schlecht vorbereitete Betriebsprüfung kann zu erheblichen Nachzahlungen führen. In der betrieblichen Praxis werden regelmäßig »Honorarverträge« abgeschlossen, vermeintliche »Ehrenamtler« eingesetzt oder Steuerfreibeträge genutzt, ohne dass die gesetzlichen Voraussetzungen überprüft worden sind.

Im Rahmen einer Betriebsprüfung stellt die Deutsche Rentenversicherung dann häufig fest, dass der sozialversicherungsrechtliche Status fehlerhaft ermittelt worden ist bzw. vermeintliche »Ehrenamtler« abhängig beschäftigt werden oder die Voraussetzungen für Steuerfreibeträge nicht vorliegen. Eine Sonderproblematik besteht im Bereich der Krankenhäuser beim Einsatz von Honorarärzten.

Um im Rahmen einer Betriebsprüfung das Risiko hoher Nachzahlungen zu reduzieren, sind Kenntnisse über die rechtlichen Grundlagen der Betriebsprüfung sowie die Inhalte der Betriebsprüfung unerlässlich.

Auszüge aus dem Inhalt

- Rechtliche Grundlagen
- Grundsätze der Betriebsprüfung
- Ablauf des Prüfverfahrens
- Inhalte der Betriebsprüfung
- Inhalt von Lohnunterlagen beim Arbeitgeber – Folgen fehlender Lohnunterlagen
- Unfallversicherung

- Verjährung
- Säumniszuschläge
- Abgrenzung Versicherungspflicht bzw. Versicherungsfreiheit (abhängige Beschäftigung/freie Mitarbeit)
- Ehrenamt und Versicherungspflicht
- Auswirkung des Mindestlohngesetzes
- Beurteilung des Arbeitsentgelts
- Meldeverfahren in der Sozialversicherung

Das Seminar richtet sich an Haupt- und ehrenamtliche Vorstände, Geschäftsführer und Personalleiter.

Referent: **Golo Busch**
Rechtsanwalt/Fachanwalt für Arbeitsrecht
Beratungs- und Prüfungsgesellschaft BPG
mbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Münster

Termin & Ort: **04.07.2016 in Berlin**
Semindauer: **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**
Seminargebühr: **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

Aktuelle Seminarthemen und -termine der BFS Service GmbH

Chancen- und Risikomanagement in Einrichtungen der Sozialwirtschaft

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 21.06.2016 – Köln

Rechnungswesen für Entscheidungsträger

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 22.06.2016 – Köln

Rechnungslegungshinweise für WfbM unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 27.06.2016 – Köln

Die neue GoBD

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 28.06.2016 – Berlin
 13.09.2016 – Köln

Auswirkungen des Mindestlohngesetzes auf Unternehmen der Sozialwirtschaft

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 05.07.2016 – Berlin

Das Pflegestärkungsgesetz II – Die ambulanten Chancen

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 06.07.2016 – Köln
 12.09.2016 – Berlin

Quartierskonzepte – Die Zukunft der Altenhilfe

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 07.09.2016 – Köln

Ambulant betreute Wohngemeinschaften

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 08.09.2016 – Köln

Leistungserbringung in der Kinder- und Jugendhilfe

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 12.09.2016 – Berlin

Aktuelle Umsatzsteuer für soziale Körperschaften

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 12.09.2016 – Berlin

Ihr Weg zum Ende der Überstunden – Der effektive Personaleinsatz in stationären Pflege- und Betreuungseinrichtungen

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 13.09.2016 – Berlin

Grundlagen des Arbeitsrechtes in Einrichtungen der Sozialwirtschaft

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 13.09.2016 – Berlin

Der beste ambulante Pflegedienst

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 13.09.2016 – Hamburg

Kostenrechnung für ambulante Pflegedienste

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.09.2016 – Hamburg

Erfolgreiche Führung – Umgang mit Demotivation und kontraproduktivem Arbeitsverhalten

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.09.2016 – Berlin

Die GmbH-Auslagerung im steuerbegünstigten Sektor

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.09.2016 – Köln

Betriebsverfassungsrecht aus Arbeitgebersicht

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.09.2016 – Berlin

Neu kalkulieren: Der Aufbau eines Privatzahlerkataloges

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 15.09.2016 – Berlin

Der Prokurist in der gemeinnützigen GmbH

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 15.09.2016 – Köln

Rechnungslegungshinweise für WfbM unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 26.09.2016 – Berlin

Von der Kostenrechnung zur Managementinformation

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 475,00
 26./27.09.2016 – Berlin

Mitarbeitergewinnung und -bindung in der Pflege

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 27.09.2016 – Köln

Erlös- und Prozessoptimierung im ambulanten Pflegedienst

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 27.09.2016 – Köln

Professionelles Belegungsmanagement in der stationären Altenhilfe

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 28.09.2016 – Köln

Weitere Informationen: BFS Service GmbH, Im Zollhafen 5 (Halle 11), 50678 Köln, Telefon 0221 97356-159 und -160, Telefax 0221 97356-164.

Das komplette, aktuelle Seminarangebot finden Sie unter www.bfs-service.de.

Sie erreichen uns auch über E-Mail. Unsere Adresse: bfs-service@sozialbank.de.

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

Aktueller Fachbeitrag

Im Fokus: Ziele und Instrumente der Wirkungsmessung – Ein Kurz-Leitfaden für Entscheidungen in der Praxis

Der vorliegende Beitrag diskutiert unterschiedliche Ziele und Instrumente der Wirkungsanalyse. Denn obwohl das Thema Wirkungsmessung in den vergangenen Jahren in der Sozialwirtschaft enorm an Aufmerksamkeit gewonnen hat¹, besteht nicht immer hinreichend Klarheit darüber, weshalb sich eine Organisation dem Thema »Wirkung« annimmt und mit welchen Mitteln sie den für ihre Bedürfnisse »angemessenen« Wirkungsnachweis am besten erbringen kann.

Das liegt zum einen an einer ungenauen Begriffsverwendung und zum anderen an der oft unzureichenden Auseinandersetzung mit der eigenen Arbeitsweise. Mitunter sind Ernüchterung oder Verzögerungen im Analyseprozess die Folge, wenn deutlich wird, dass implizite Erwartungen nicht zu erfüllen sind oder ihre Erfüllung einen größeren Ressourceneinsatz benötigt als ursprünglich angenommen. Es ist deshalb ratsam, sich vor Überlegungen zum Thema Wirkung mit einigen *Grundlagen der Wirkungsanalyse* und dem eigenen *Wirkungsmodell* vertraut zu machen.

Grundlagen der Wirkungsanalyse und Wirkungsmodellierung

Nicht überall, wo »Wirkung« draufsteht, ist tatsächlich Wirkungsanalyse drin. Begrifflich ist zwischen unterschiedlichen Ebenen von Wirkung zu unterscheiden: Immer, wenn im Rahmen gemeinwohlorientierten Handelns Ressourcen zielgerichtet

eingesetzt werden, führt dies zu messbaren Leistungen oder Gütern, sog. Outputs. Diese Outputs ziehen mittel- bis langfristig bzw. durch ihr Zusammenwirken Bruttowirkungen (Outcomes) bei Klienten oder Nutzergruppen nach sich, beispielsweise erhöhte Gesundheitsindikatoren durch Dienstleistungen im Gesundheitswesen oder verbesserte Sprachkompetenzen in der Flüchtlingsarbeit. Die Wirkungsanalyse strebt aber an, zu identifizieren, welche Wirkungen einer spezifischen Intervention zuzurechnen sind. Effekte, die auch ohne sie eingetreten wären, werden von den Bruttowirkungen abgezogen, sodass mit dem *Impact* die Nettowirkungen verbleiben, die auf das konkret untersuchte Projekt oder das aggregierte Handeln einer Organisation zurückgeführt werden können. Analysen, die sich in diesem Sinne der Identifizierung von Impact im engeren Sinne widmen, können als der »Goldstandard« beschrieben werden und sind gemeinhin sehr aufwändig.

Unabhängig davon, wie weitreichend Wirkung nachgewiesen werden soll, ist der erste Schritt einer Wirkungsanalyse die Vergewisserung darüber, was die Ziele einer Organisation bzw. eines Projekts sind und mit welchen Interventionsschritten sie erreicht werden sollen. Dieser *Wirkungsmodellbildung* geht es darum, zu identifizieren, wie eine Organisation oder ein Projekt unter gewissen Rahmenbedingungen funktioniert, d.h. auf welche kausale Weise die Problemlösung bewerkstelligt werden soll. Hierfür ist eine grundlegende Frage, auf welche Dimensionen – z. B. Dienstleistungen, politische Anwaltschaft, Bildung oder Stärkung von sozialen Beziehungen – die intendierte Wirkung grob heruntergebrochen und mit welchen Indikatoren Wirkung in den entsprechenden Dimensionen analysiert werden kann. Dabei ist zunächst unerheblich, ob dies im fortlaufenden Monitoring der Projektsteuerung vonstattengehen oder ein elaboriertes empirisches Forschungsdesign Grundlage der Wirkungsmessung werden soll.

Teil der Modellbildung ist in der Regel ein sog. *Stakeholder*

¹ Schober, Christian & Then, Volker (2015a): Was ist eine SROI-Analyse? Wie verhält sie sich zu anderen Analyseformen? Warum sind Wirkungen zentral? Die Einleitung; in: Schober, Christian und Then, Volker (Hrsg.): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen; Stuttgart: 1–22.

Aktueller Fachbeitrag

Mapping, d. h. die Analyse dessen, wer potenziell von einer Intervention betroffen ist und wessen Nutzen (bzw. Schaden) Berücksichtigung finden muss. Dieses Mapping hilft nicht nur bei der Identifizierung von Wirkungsdimensionen und (ersten) Indikatoren, sondern bei der Beantwortung der elementaren Frage, wer mit der Analyse angesprochen werden soll. Die Antwort hierauf ist entscheidend für die Reichweite der Analyse und die Wahl des »passenden« Methodendesigns. Sie wird nach unserer Erfahrung in der Beratung von Organisationen bei der Planung und Durchführung von sozialen Wirkungsanalysen in der Praxis jedoch verblüffend selten thematisiert. Führt dies zu unterschiedlichen Erwartungen an die Ergebnisse der Analyse, sind Konflikte vorprogrammiert.

Wirkungsanalytische Kontexte: Steuerungsinstrument oder Außenkommunikation?

In der verbreiteten Euphorie über Wirkungsmessung fällt bisweilen unter den Tisch, wem die Wirkungsanalyse nutzen soll. Sie ist kein Selbstzweck, sondern soll Stakeholdern innerhalb oder außerhalb der Organisation möglichst plausibel bereits erzielte oder erwartbare Wirkungen demonstrieren. Neben öffentlichen und privaten Ressourcengebern sind hier vor allem die Klienten und Nutzer von Leistungen, Mitarbeiter ebenso wie Investorengruppen, Banken oder auch allgemein die (Medien-) Öffentlichkeit zu nennen.

Die Frage, wer in erster Linie angesprochen werden soll, entscheidet über die Auswahl des Analysedesigns, der Methodik und des Ressourcenaufwands, der sich vor dem Hintergrund der verfügbaren Ressourcen im Sinne einer »angemessenen« dimensionierten Analyse rechtfertigen lässt. Grundsätzlich können Organisationen, die über geeignete Wege der Wirkungsanalyse nachdenken, zwischen drei Haupt-Adressaten unterscheiden:²

- Die Ergebnisse von Wirkungsanalysen können erstens für die

- interne Strategiebildung und Strategieprüfung genutzt werden. Sie richten sich dann direkt an das *Personal* einer Organisation, um interne Strukturen und Prozesse zu verändern.
- Die fundierte Kommunikation über die Effektivität des eigenen Handelns hilft zweites dabei, die Legitimation in der Wahrnehmung von *Mittelgebern und Investoren* zu sichern und unterstützt die Suche nach neuen Partnern. Dazu gehören Akteure aus der Politik und aus öffentlichen Verwaltungen, aber auch Spender und Ehrenamtliche, die wissen wollen, was sie mit ihrem Einsatz gesellschaftlich bewirken.
- Im Sinne der Außenkommunikation soll in aller Regel drittens die Leistungsfähigkeit eines Projekts, eines Programmbereichs oder einer Organisation gegenüber der *Öffentlichkeit* illustriert werden. Verfahren der Wirkungsmessung sind in verschiedener Weise dazu geeignet, Reputation aufzubauen oder zu festigen.

Nicht zwangsläufig sollten eindrucksvoll gestaltete Publikationen für die Unterstützung der PR-Arbeit das Ziel sein. Bis heute wird das Potenzial von Wirkungsstudien in Bezug auf die Organisations- und Strategieentwicklung größtenteils unterschätzt. Erkenntnisse über die Art und Weise, wie Wirkungen erreicht und sichtbar gemacht werden können, halten wertvolle Erfahrungen für die Mitarbeiter und die Führungsebene bereit. In zahlreichen Workshops mit gemeinnützigen Organisationen und Unternehmen haben wir die Beobachtung gemacht, dass die Ausarbeitung des Wirkungsmodells oft der allererste Versuch war, über die in Satzungen oder Konzeptpapieren abstrakt formulierten Absichten hinaus gemeinsam Ziel-Mittel-Relationen explizit herauszuarbeiten.

2 Münscher, Robert; Then, Volker & Kehl, Konstantin (2015): Wofür sind soziale Wirkungsanalysen hilfreich? Ein Überblick der Verwendungsmöglichkeiten für Ergebnisse von SROI-Analysen; in: Schober, Christian & Then, Volker (Hrsg.): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen. Stuttgart: 161–172.

Aktueller Fachbeitrag

Anspruch und Entscheidungsfindung: Wie viel Wirkungsanalyse darf's sein?

Wirkungsanalyse ist selbstverständlich nicht gleich Wirkungsanalyse. Steht wenig Geld und wenig Zeit zur Verfügung, wird die Analyse weniger breit angelegt und methodisch weniger ausgefeilt sein können. Je nach strategischer Einordnung und Zielsetzung können niedrigschwellige Formen jedoch bereits sehr hilfreich sein. Für die kursorische Abschätzung von Wirkung kann die Formulierung des Wirkungsmodells zunächst ausreichen, um im Alltag Indizien für Wirkung beobachten zu können. Geht es hingegen um weitreichende und konfliktrichtige Entscheidungen, ist ein höherer Ressourcenaufwand durchaus gerechtfertigt.

Drei Stufen können unterschieden werden:

- *Monitoring*: Vielfach kann es von hohem Nutzen sein, durch die Verständigung auf ein bzw. mehrere Wirkungsmodelle das Thema Wirkung in der Organisation überhaupt zur Debatte zu stellen und auf dem Wege eines einfachen Monitorings Sensibilität für Wirkungsorientierung zu schaffen.
- *Informierte Schätzung*: Wirkungsmessung auf der Grundlage verfügbarer Daten (z. B. Daten der amtlichen Statistik und/oder der organisationalen Rechnungslegung) kann für die Überprüfung und ggf. Modifizierung zentraler strategischer Entscheidungen der Vergangenheit unterstützend herangezogen werden, wenn die damit verbundenen Unwägbarkeiten von hinreichender praktischer Evidenz abgedeckt werden. Damit einher geht die Verwendung einer Vielzahl pragmatischer Annahmen.
- *Wissenschaftlich stringenter Nachweis*: Eine komplexe empirische Beweisführung eignet sich, um das dadurch kausal nachgewiesene Wirkungsmodell zum Alltags-Monitoring und vor allem auch zur Strategieüberprüfung großer Investitionsvolumina zu nutzen. Dies betrifft insbesondere die Evaluation kostenintensiver »Modellprojekte«, die Rechen-

schaftspflichten gegenüber Mittelgebern z. B. im Rahmen von öffentlichen Förderprogrammen, aber auch die effektive Ansprache von Investoren.

Für alle drei Stufen ist die Wirkungsmodellbildung grundlegend. Hierfür sollten Organisationen oder Projektteams mindestens einen Tag »in Klausur gehen« und unter Moderation Schritt für Schritt die spezifische Logik ihres Wirkens systematisch herleiten. Durch die geeignete Auswahl der didaktischen Instrumente können Freiräume für intensives Reflektieren geschaffen und interaktive Lernprozesse stimuliert werden, für die im Arbeitsalltag wenig Zeit besteht.

Es versteht sich von selbst, dass die Qualität einer Wirkungsmessung darüber entscheidet, wie umfassend und universell sie eingesetzt werden kann. Monitoring und informierte Schätzungen erscheinen angebracht und ausreichend zielführend, wenn es um organisationsinterne Entscheidungen und moderate Finanzvolumina geht. Sollen dagegen potenziell konfliktreiche und für die Strategie der Organisation zentrale Entscheidungen getroffen oder entsprechend wichtige Arbeitsbereiche oder Projekte einer Prüfung unterzogen werden, oder sollen Argumente für die öffentliche Diskussion gewonnen werden, dann ist größte Sorgfalt im Sinne einer stringenten wissenschaftlichen Messung geboten. Da eine solche Wirkungsmessung finanzielle Ressourcen im (niedrigen) sechsstelligen Bereich erfordert, kann es lohnend sein, sich mit Akteuren im selben Handlungsfeld zusammenzutun und gemeinsam Referenzstudien zu forcieren, auf die weniger anspruchsvolle Schätzmodelle in der Zukunft aufbauen können.

Viele Wege führen nach Rom – Instrumente im Vergleich

Es gibt mittlerweile eine schier unüberblickbare Bandbreite an Instrumenten, die unter der Flagge der Wirkungsmessung segeln oder mit ihr in Verbindung gebracht werden. Je nach

Aktueller Fachbeitrag

Anspruch und Ressourcenverfügbarkeit bieten sich sehr unterschiedliche Methoden an. Im Vergleich zeigt sich, dass die Anzahl der Ansätze, die soziale Wirkungen vollumfänglich messen, sehr gering ist.

Die Mehrheit konzentriert sich auf Outputs oder Outcomes statt auf Wirkungen im Sinne von Impact. Die Wirkungskette vom Input zum Impact bleibt oft unberücksichtigt, sodass Teilleffekte des Outcomes, die nicht der Intervention zuzurechnen, sondern anderweitig entstanden sind, nicht identifiziert und abgezogen werden können. So stellen prominent diskutierte Ansätze wie IRIS (Impact Reporting & Investment Standards) oder der Social Reporting Standard (SRS) sinnvolle Instrumente für die Dokumentation, das Qualitätsmanagement und die Organisationsentwicklung bereit, messen aber keinen Impact.³ Ein Großteil der Instrumente hat seinen Schwerpunkt zudem in der Messung ökonomischer Effekte, wohingegen Fragen der Werteentwicklung oder auch die politische Durchschlagskraft von Organisationen kaum berücksichtigt werden.

Instrumente wie der SRS, die Richtlinien zur Vereinheitlichung des Berichtswesens sowie zur systematischen Erfassung relevanter Organisations- und Finanzinformationen darstellen, bieten sich für den »Einstieg« in die Wirkungsanalyse und ein schlankes Monitoring an. Dagegen steht mit dem Social Return on Investment (SROI) eine analytische Folie zur Verfügung, um mithilfe eines standardisierten und strukturierten Grundvorgehens selbst über den Abstraktionsgrad und die Instrumente im Detail zu bestimmen.

Die Analysebrille kann metaphorisch gesprochen unterschiedliche Stärken, farbige Gläser und Designs haben. Das Bild im Rahmen wird somit erst durch konkrete Auswahlentscheidungen bei der Identifikation, der Messung und der Quantifizierung/Monetarisierung von Wirkungen gezeichnet. Grundsätzlich lassen sich die SROI-Typen »light«, »medium«,

»advanced« und »integrated« unterscheiden, die hinsichtlich der wissenschaftlichen Rigidität sowie dem Umfang der berücksichtigten Wirkungen zu differenzieren sind. Werden z. B. viele unterschiedliche Stakeholder und bei diesen viele unterschiedliche Wirkungen berücksichtigt, wird die Analyse dem Typ »advanced« zuzurechnen sein. Ist die Analyse zudem Teil eines umfangreicheren Wirkungsmodells, das Wirkungen auch in nichtmonetären Variablen quantitativ ausdrückt, kann sie als Typ »integrated« bezeichnet werden.

Für SROI wie für alle anderen Wirkungsanalysen gilt, dass Zeit, Geld und Zweck den größten Einfluss auf die Wahl der Instrumente haben. Steht wenig Geld und wenig Zeit zur Verfügung, kann es sich um eine Analyse des Typs »light« im Rahmen grober strategischer Entscheidungen handeln, die intern vorbereitende Wirkung haben sollen, wobei bewusst manches vereinfacht oder mit Annahmen in die Berechnungen einfließt. Je mehr zeitliche und finanzielle Ressourcen zur Verfügung stehen und je eher die Analyse als Entscheidungsgrundlage für größere (finanziell bedeutende) Entscheidungen herangezogen werden soll, desto eher wird die Analyse an wissenschaftlicher Rigidität orientiert sein müssen. In vielen Situationen ist das jedoch weder nötig, noch finanziell möglich.

Autoren: Dr. Konstantin Kehl und Dr. Volker Then, Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg.

³ Für einen aktuellen Überblick: Kehl, Konstantin; Glänzel, Gunnar; Then, Volker & Mildenerberger, Georg (2016): Möglichkeiten, Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege zu messen. CSI-Transparenzgutachten für die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW); Berlin & Heidelberg. Online: http://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Veroeffentlichungen/Publikationen/CSI_Transparenzgutachten_2016.pdf



Bank
für Sozialwirtschaft

Bank für Sozialwirtschaft AG

Wörthstraße 15 – 17 | 50668 Köln | bfs@sozialbank.de
www.sozialbank.de | www.spendenbank.de