



# BFS-INFO 12/17

## Informationen für Kunden und Freunde

### Zukunftsthema Digitalisierung

Welche Themen werden wir rückblickend mit dem Jahr 2017 verbinden? Eine zentrale Fragestellung, die uns in diesem Jahr immer wieder begegnet ist, betrifft den Umgang mit der fortschreitenden Digitalisierung in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft. Überall im Land widmeten sich Tagungen und Kongresse, Konferenzen und Projekttreffen diesem Zukunftsthema.

Von zwei interessanten Tagungen zur Digitalisierung berichten wir Ihnen in dieser Ausgabe der BFS-Info: Der Social Talk an der Evangelischen Hochschule in Darmstadt und das Management Symposium auf der ConSozial in Nürnberg haben sich intensiv mit dem digitalen Wandel befasst. Die Ergebnisberichte finden Sie auf den Seiten 7 und 8.

### Spenderbeziehungen aufbauen und pflegen

Nachhaltiger Erfolg im Fundraising stellt sich nur dann ein, wenn langfristige Beziehungen zu Förderern aufgebaut werden.

Dr. Kai Fischer, langjähriger Fundraising- und Finanzierungsberater für gemeinnützige Organisationen, Stiftungen und Sozialunternehmen, stellt im Fachbeitrag ab Seite 16 einen soziologisch basierten Ansatz der Spenderbindung vor: Mission-Based Fundraising. Sein Ansatz: Spenden sind wie Geschenke ein soziales Instrument, welches Menschen verbindet und Beziehungen stärkt. Fundraising-Organisationen sollten sich und ihre Spender als eine Community begreifen, die gemeinsam etwas erreichen möchte.

### Online-Fundraising leicht gemacht

Ab dem 1. Januar 2018 können Sie noch bequemer und effektiver Spenden sammeln. Denn das BFS-Net.Tool XXL, die Fundraising-Software der Bank für Sozialwirtschaft, erhält eine neue Benutzeroberfläche. In nur drei Schritten erstellen Sie künftig ein individuelles Spendenformular für Ihre Internetseite. Wie das funktioniert, erfahren Sie auf Seite 5 und in einem Erklärvideo auf unserer Website [www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de).

## Zentrale

### 50668 Köln

Konrad-Adenauer-Ufer 85

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

bferfurt@sozialbank.de

45128 Essen

Telefon 0201 24580-0

bfsessen@sozialbank.de

22297 Hamburg

Telefon 040 253326-6

bfshamburg@sozialbank.de

30177 Hannover

Telefon 0511 34023-0

bfs hannover@sozialbank.de

76131 Karlsruhe

Telefon 0721 98134-0

bfskarlsruhe@sozialbank.de

34117 Kassel

Telefon 0561 510916-0

bfskassel@sozialbank.de

50668 Köln

Telefon 0221 97356-0

bfskoeln@sozialbank.de

04109 Leipzig

Telefon 0341 98286-0

bfsleipzig@sozialbank.de

39106 Magdeburg

Telefon 0391 59416-0

bfsmagdeburg@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

Konrad-Adenauer-Ufer 85

50668 Köln

Vorstand:

Prof. Dr. Harald Schmitz

(Vorsitzender)

Thomas Kahleis

Oliver Luckner

Aufsichtsratsvorsitzender:

Dr. Matthias Berger

Redaktion:

Susanne Bauer (v. i. S. d. P.)

Telefon 0221 97356-237

Telefax 0221 97356-479

s.bauer@sozialbank.de

Satz/Druck:

pacem druck OHG

Kelvinstraße 1–3

50996 Köln

ISSN 2196-3711



Die BFS-Info 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**

- Gemischte Fonds mit konservativer Ausprägung – die richtige Vorbereitung auf steigende Zinsen? 4

**Aktuelles aus dem Fundraising**

- Noch bequemer und effektiver Spenden sammeln! 5

**BFS Aktuell**

- Kölner Marktplatz »Gute Geschäfte« 6
- Berlins Pflegerin mit Herz ausgezeichnet 6

**Tagungsberichte**

- Social Talk 2017: Wege in die digitale Zukunft 7
- Wann löst Alexa den Hausnotruf ab? Die Fachkräftelücke durch Digitalisierung schließen! 8

**Hinweise**

- Caritas auf Wolke 21 9
- 16. KWA Symposium: Pflege außer Kontrolle? 9

**Best Practice in der Sozialwirtschaft**

- Von schwankenden Planken und soliden Fundamenten 10

**Aktuelle Rechtsentwicklung**

11

**BFS Service GmbH**

- Seminar: Rechnungslegungshinweise für Werkstätten für behinderte Menschen unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses 12
- Seminar: Planspiel Balanced Scorecard. Entwicklung eines individuellen Steuerungssystems für NPO 13
- Seminar: Quartierskonzepte – Die Zukunft der Altenhilfe? 14
- Weitere Seminare 15

**Aktueller Fachbeitrag**

- Mission-Based Fundraising – nachhaltiger Erfolg durch langfristige Beziehungen  
Autor: Dr. Kai Fischer, Mission-Based Consulting, Hamburg 16

## Aktuelles aus dem Anlagegeschäft

### Gemischte Fonds mit konservativer Ausprägung – die richtige Vorbereitung auf steigende Zinsen?

Viele Anleger verzichten bislang auf die Renditemöglichkeiten des Aktienmarktes – meist aus der Befürchtung heraus, zum falschen Zeitpunkt in den Aktienmarkt zu investieren und dann Verluste zu erleiden. Hierdurch entgehen ihnen seit Jahren wertvolle Erträge, weil die Renditen bei verzinslichen Anlagen dauerhaft niedrig waren – und eine deutliche Zinssteigerung in den nächsten Jahren nach Ansicht vieler Experten eher nicht zu erwarten ist.

Natürlich: Es gibt am Aktienmarkt schwer vorhersehbare Kursrückgänge, die schmerzhaft ausfallen können, wenn man ausschließlich Aktien hält. Streut der Anleger seine Anlagepositionen, so fallen die Ausschläge in der Regel geringer aus. Welche Möglichkeiten gibt es also, mit weniger Risiko in den Aktienmarkt einzusteigen?

Wie bei guten, wirksamen Medikamenten in der Medizin kommt es auch bei Geldanlagen auf die Dosis an – zu viel von einer Assetklasse verwandelt ein Heilkraut in Gift. Umgekehrt werden eigentlich giftige Substanzen (z.B. tödliches Schlangengift) in einer geringen Dosis zu Heilungszwecken verwendet. Nun sollte man nicht Aktienanlagen oder Rentenwerte mit dem Begriff Gift belegen. Die Kernfrage ist allerdings schon, wie ich als Anleger die richtige Dosierung finden kann. Grundsätzlich habe ich drei Möglichkeiten:

**Lösung 1:** Ich investiere den geplanten Betrag nicht sofort komplett in den Aktienmarkt, sondern kleinere gleichbleibende Beträge in festen Zeitabständen. Dies wird als Sparplan oder monatliches Aktiensparen bezeichnet. Es birgt den Vorteil, dass der Investor bei einem hohen Kursniveau wenig »teure« Aktien oder Aktienfonds erwirbt. Sollte der

Markt danach fallen oder sogar einbrechen, erwirbt er für den gleichen Betrag mehr Stückzahlen zu einem günstigeren Kurs. Insgesamt ermöglicht dies über einen längeren Zeitraum eine quasi »vollautomatische Preisoptimierung«. Und das Risiko des »falschen Zeitpunktes« für den Markteinstieg wird reduziert.

**Lösung 2:** Ich wähle eine vorsichtige Mischung, z.B. eine Aktienquote von 25-30 Prozent. Das übrige Kapital wird in Anleihen und/oder Liquidität angelegt. Die sorgfältige Selektion der einzelnen Aktien oder Anleihen zum Kaufzeitpunkt sowie die laufende Überwachung bedeuten aber zeitlichen und fachlichen Aufwand. Dieser lässt sich beispielsweise über den Kauf eines Investmentfonds oder – dies ist vor allem bei höheren Beträgen sinnvoll – über die Mandatierung einer Vermögensverwaltung an Fachleute delegieren, die sich ausschließlich damit befassen.

**Lösung 3:** Ich nehme zur Lösung 2 noch einen weiteren Stabilisierungsfaktor ins Portfolio auf, der nicht direkt mit dem Wertpapiermarkt korreliert, z.B. einen Immobilienfonds. Unabhängig von der Zins- oder Aktienmarktentwicklung bestehen hier feste Mietverträge, die dem Anleger einen kontinuierlichen Ertrag sichern. Aber auch hier gibt es gewichtige Unterschiede, die man im Blick behalten sollte: Wo wird investiert, wie hoch ist das Miet- und damit das Renditeniveau im Fonds und vieles mehr – letztendlich bestimmt sich hieraus die Renditeperspektive!

Nähere Informationen zu Anlagemöglichkeiten in Fonds finden Sie auf unserer Website

**[www.sozialbank.de/angebot/geldanlage](http://www.sozialbank.de/angebot/geldanlage)**

Gerne beraten wir Sie persönlich. Sprechen Sie uns an!  
Telefon: 0221 97356-108, -139, -217, -295 und -461,  
E-Mail: [vermoegensanlage@sozialbank.de](mailto:vermoegensanlage@sozialbank.de).

## Aktuelles aus dem Fundraising

### Noch bequemer und effektiver Spenden sammeln!

Das **BFS-Net.Tool XXL** ist die etablierte Fundraising-Software der Bank für Sozialwirtschaft und unterstützt Sie wirkungsvoll bei der Gewinnung von Spenden über Ihre Internetseite. Nach der Aktualisierung des Online-Spendenformulars werden wir zum 1. Januar 2018 die System-Benutzeroberfläche, das sogenannte Backend, anpassen, um Ihnen den aktuell höchsten technischen Standard anbieten zu können.

Zukünftig leitet eine optisch ansprechende Menüführung in drei Schritten zum individuellen Spendenformular. Als Neuheit erhalten Sie eine Auswahl von Spendenbuttons, die Sie als Blickfang auf Ihrer Internetseite einsetzen können. Zusätzlich wird das Design des Spendenbarometers, welches in sozialen Netzwerken einsetzbar ist, aktualisiert. Wie bisher auch können Sie Ihren Spendern vielfältige Zahlungsmethoden und damit höchsten Komfort bieten.

Den Zugang zum BFS-Net.Tool XXL gibt es exklusiv für unsere Kunden – kostenfrei.



Beispiel eines möglichen Spendenbarometers

### Die Vorteile auf einen Blick:

- Intuitive und benutzerfreundliche Bedienung
- Anzeige eines Spendenbarometers (Widget)
- Formulare optimiert auch für mobile Geräte
- PCI (Payment Card Industry) Datensicherheitsstandard und SSL/TLS Verschlüsselung
- Einbindungsmöglichkeit per iFrame oder Link
- Zahlung per Lastschrift, Kreditkarte\*, Giropay\* oder PayPal\*
- Mehrsprachigkeit (Deutsch, Englisch, Französisch)
- Individuelle Gestaltungsmöglichkeiten, z.B. im Design, bei Verwendungszwecken und Dankes-E-Mails
- Freie Gestaltung und Erweiterungsmöglichkeiten durch eine API-Schnittstelle
- Kostenlose Präsenz im Spendenportal unter [www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de)
- Export der Spenderdaten in verschiedenen Formaten
- Einbindung von SMS-Spenden über GRÜN Spendino

Näheres zur Fundraising-Software der Bank für Sozialwirtschaft sowie ein Präsentationsvideo finden Sie unter [www.sozialbank.de/angebot/fundraising](http://www.sozialbank.de/angebot/fundraising)

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an Ihre Geschäftsstelle oder direkt an den Spendentool Support.  
E-Mail: [spendentool@sozialbank.de](mailto:spendentool@sozialbank.de),  
Telefon: 0211 545589-00.

\* Bei diesen Zahlungsarten fallen Gebühren an

## BFS Aktuell

### Kölner Marktplatz »Gute Geschäfte«

Der elfte Kölner Marktplatz am 17. Oktober 2017 brachte auch in diesem Jahr wieder viele »Gute Geschäfte«. Bei der Kölner Kontaktbörse für gesellschaftliches Engagement fanden 20 Wirtschaftsunternehmen mit 30 gemeinnützigen Organisationen aus der Region zusammen, um Kontakte und Kooperationen zu schließen. Insgesamt wurden 49 Kooperationen ausgehandelt, die einem Gegenwert von rund 107.285 Euro entsprechen. Wie und wann die entstandenen Vereinbarungen umgesetzt werden, kann man in den nächsten Monaten auf der Facebook-Seite des Kölner Marktplatzes verfolgen.

Schirmherrin der Veranstaltung ist die Kölner Oberbürgermeisterin Henriette Reker. »Der Marktplatz ist ein gutes und mit viel Engagement organisiertes Forum zum Austausch mit netten und interessanten Menschen aus verschiedenen Bereichen. Durch das Speed-Dating-Format entsteht eine begeisterte und offene Atmosphäre«, berichtet Dagmar Knopf-Kaupert, die für den Verein »Seniorpartner in Schook« am Marktplatz teilnahm. Sie konnte für den Verein die Nutzung eines Besprechungsraums bei der Firma Randstad ergattern. Sehr gefragt waren auch wieder helfende Hände: Mitarbeiter von Ford werden den Bau eines Wasserspielplatzes in der Köln-Kita Von-Ketteler-Straße tatkräftig unterstützen, die Abfallwirtschaftsbetriebe eine Betriebsführung für Jugendliche vom Coach e.V. durchführen.

Der Marktplatz findet einmal jährlich statt und ist für Gemeinnützige und Unternehmen kostenfrei. Er wird finanziert und organisiert von einem Veranstalterkreis aus Unternehmen, zu denen auch die Bank für Sozialwirtschaft gehört. Für die Veranstaltung im nächsten Jahr können sich interessierte Unternehmen und gemeinnützige Einrichtungen aus dem Kölner Raum bei der Kölner Freiwilligen Agentur melden. Kontakt: [www.gute-geschaefte-koeln.de](http://www.gute-geschaefte-koeln.de)

Auch in anderen Städten gibt es Marktplätze »Gute Geschäfte«. Die Termine und Orte sind unter [www.gute-geschaefte.org](http://www.gute-geschaefte.org) zu finden.

### Berlins Pflegerin mit Herz ausgezeichnet

Zusammen mit Radio Paradiso hat die Bank für Sozialwirtschaft im November »Berlins Pfleger oder Pflegerin mit Herz« gesucht. Pflegeleitungen, Kollegen, Angehörige oder Senioren konnten Pflegekräfte vorschlagen, die sich besonders kompetent und liebevoll um Senioren oder Patienten kümmern. Jetzt steht die Gewinnerin fest: **Stefanie Wipprecht** ist Berlins Pflegerin mit Herz. Sie ist Wohnbereichsleiterin im Haus Keyzersberg in Berlin-Weißensee, einer Einrichtung für demenzkranke Menschen der **Albert Schweitzer Stiftung Wohnen und Betreuen**. 1.000 Euro Extra-Weihnachtsgeld gehen an die engagierte junge Frau. Herzlichen Glückwunsch!

Ihre Kollegin Susanne Meichner hatte Stefanie Wipprecht für die Auszeichnung vorgeschlagen. »Wenn wir schon total überarbeitet sind, kommt sie mit einem Lächeln und Arrangements um die Ecke und unterstützt uns in allen Lagen. Auch wenn sie frei hat oder Feierabend, hat sie sowohl für Bewohner, Angehörige als auch die Mitarbeiter immer Zeit. Sie ist jeden Tag aufs Neue motiviert, lernt nie aus und möchte auch nie auslernen.« So beschreibt Meichner ihre Kollegin. Das überzeugte auch die Jury, bestehend aus Bischof Markus Dröge der Evangelischen Kirche Berlin-Brandenburg, Radio Paradiso und Thomas Gehrmann von der Bank für Sozialwirtschaft Berlin.

Der Radiobeitrag ist unter [www.paradiso.de/berlins-pfleger-mit-herz](http://www.paradiso.de/berlins-pfleger-mit-herz) abrufbar.

## Tagungsbericht

### Social Talk 2017: Wege in die digitale Zukunft

Der diesjährige »Social Talk« der Evangelischen Hochschule Darmstadt (EHD) beschäftigte sich am 14. November 2017 mit der Frage, was Smart Living, Big Data, Robotik & Co für die Sozialwirtschaft bedeuten. Rund 140 Teilnehmer waren der Einladung von Prof. Dr. Michael Vilain, geschäftsführender Direktor des Instituts für Zukunftsfragen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft der EHD, gefolgt, um mögliche Wege in die digitale Zukunft zu diskutieren.

#### Verschmelzung von physischer und simulierter Welt

In der Keynote gab Thomas Klauß, Inhaber der Beratungsagentur Xpoint0, einen Überblick über mögliche Szenarien einer digitalen Welt. Statt mobiler Endgeräte, in die sich der Besitzer einloggt, sei in Zukunft davon auszugehen, dass sich die Technik am oder im Körper befindet. Es werde somit immer mehr ein »Mensch-Maschine-Verhältnis« geben. Verbindungen zur Gesundheitswirtschaft wurden am Beispiel eines Entwicklungsprojektes herausgestellt, in dem sich Nanopartikel durch Blutbahnen bewegen und Gesundheitswerte sammeln (»Smart Blood«). Deutlich weiter in der Entwicklung seien AAL-Systeme, welche u.a. in der Lage sind, Stürze von pflegebedürftigen Bewohnern zu melden.

#### Digitalisierung kann nicht »weggehofft« werden

Im Anschluss berichtete Prof. Helmut Kreidenweis von der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt über den Stand und die Herausforderungen der Digitalisierung in der Sozialwirtschaft. Er prognostizierte, dass Plattformanbieter in der Sozialwirtschaft erheblich an Bedeutung gewinnen werden. Vergleichbar mit einem Portal wie Booking.com sei es wahrscheinlich, dass Kunden in Zukunft Pflegeanbieter über ein zentrales Medium suchen und buchen sowie hierüber auch

Bewertungen abgeben können. Die etablierten Anbieter sollten daher noch viel stärker aus der Perspektive der Kunden denken und eine schnelle und einfache Buchung von Leistungen mit wenigen Klicks bzw. per App ermöglichen. Andernfalls sei mit neuen Akteuren zu rechnen, deren technologischer Vorsprung nicht schnell genug einzuholen sei.

#### Roboter sollen Fachkräfte unterstützen, nicht ersetzen

Prof. Dr.-Ing. Horst-Michael Groß von der Technischen Universität Ilmenau zeigte auf, in welcher Form mobile Assistenzroboter in der Rehabilitation eingesetzt werden können. Im Rahmen des Projektes ROREAS wurde ein robotischer Reha-Assistent entwickelt, der stationäre Schlaganfallpatienten bei Laufübungen begleitet, um die Mobilität der Patienten und deren räumliches Orientierungsvermögen zu trainieren. Als große Herausforderung beschrieb Groß die Vielzahl an Hindernissen, denen ein Roboter auf einem Klinikflur ausweichen hat. In naher Zukunft solle der therapeutische Nutzen durch eine Wirksamkeitsstudie geprüft werden.

#### Projekt Pitch und Austausch

Zum Abschluss der Veranstaltung konnten sich die Teilnehmer zahlreiche spannende Projekte in kurzer Form erklären lassen. »Wenn der Stromzähler weiß, ob es Oma gut geht«, präsentierte beispielsweise Max Pascher von der Westfälischen Hochschule. Spannend war auch das Angebot, VR-Brillen auszuprobieren, die bereits in der Ausbildung des Rettungsdienstes zum Einsatz kommen. Nicht zuletzt der für die Weltausstellung in Wittenberg gebaute Segnungsroboter war ein vielbeobachteter Gast in der Evangelischen Hochschule.

## Tagungsbericht

### Wann löst Alexa den Hausnotruf ab?

Lässt sich die Fachkräftelücke in der Sozialwirtschaft durch Digitalisierung schließen? Und wenn ja, wie? So lautete die Leitfrage des **Consozial Management Symposiums** (Teil C) am 9. November 2017 in Nürnberg. Der Ansatz hierbei war etwas um die Ecke gedacht. Wenn in anderen Branchen durch die Digitalisierung Arbeitsplätze wegfallen und in der Sozialwirtschaft händeringend nach Fachkräften gesucht wird, können diese Menschen dann nicht für die Pflege, das Gesundheitswesen oder Bildungsberufe qualifiziert werden?

Der Moderator des Symposiums, Thomas Eisenreich vom Verband der diakonischen Dienstgeber in Deutschland e.V. (VdDD), hatte drei Referenten eingeladen, die sich dem Thema von ganz unterschiedlichen Seiten her zu näherten. Zuerst kam Dr. Katharina Dengler vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg zu Wort. Sie erläuterte die Folgen der Digitalisierung für den Arbeitsmarkt aus Sicht der Wissenschaft.

### Soziale Berufe kaum ersetzbar

Dengler untersucht die Ersetzbarkeit von Berufen durch computergestützte Maschinen anhand von einzelnen Tätigkeiten. Nach Studien von Frey/Osborne von 2013 werde in den USA in den nächsten 10-20 Jahren fast die Hälfte der Beschäftigten durch computergestützte Maschinen ersetzt. Auch in Deutschland liegt das so genannte »Substituierbarkeitspotenzial« in den der Helfer- und Fachkraftberufen schon bei rund 45 Prozent. Dagegen arbeiten 40 Prozent der Beschäftigten in Berufen, die kaum ersetzbar sind. Dazu gehören auch die sozialen und kulturellen Berufe. In der Altenpflege, der Sozialen Arbeit und der Erziehung gelten nur bis zu 5 Prozent als ersetzbar durch digitale Technologien. Hier sind es in der Regel nur administrative Tätigkeiten, die nicht vollständig von einem Menschen erbracht werden müssen.

Im Zusammenhang mit der Leitfrage des Symposiums zog Dengler folgendes Fazit: Wer beim Thema Digitalisierung in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft an Pflegeroboter und Kuschelrobber denke, die schon bald den Menschen ersetzen könnten, sei beruhigt. In den Sozial- und Gesundheitsberufen brauche niemand befürchten, dass die Digitalisierung zu einem Stellenabbau führt. Im Gegenteil, der demografische Wandel werde die Fachkräftelücke eher noch vergrößern. In anderen Berufen dagegen würden in Zukunft aller Voraussicht nach einige Tätigkeiten durch Computer ersetzt werden.

### Mehr Quereinsteiger ausbilden

An dieser Stelle setzte Uwe Machleit, Leiter der Aus-, Fort- und Weiterbildung der Ev. Stiftung Augusta aus Bochum, an. Wenn in anderen Berufen künftig viele Arbeitsplätze wegfielen, sei das eine Chance, Quereinsteiger für soziale Berufe zu gewinnen. Aktuell kommen bereits 15-25 Prozent der Mitarbeiter in der Altenpflege aus einer Umschulungsmaßnahme. Häufig entscheiden sie sich eher per Zufall für die Pflege. Hier bestehe noch viel Potenzial für eine systematische Vorgehensweise, etwa indem gezielt Kontakt zu Krisenbranchen aufgenommen werde.

Den Gedanken spann Bernd Simon, Leiter Geschäftsentwicklung öffentliche Kunden bei SAP, weiter. Wenn in der Sozialwirtschaft keine Bedrohung durch die Digitalisierung besteht und gleichzeitig Fachkräfte fehlen, wie kann man das vorhandene Personal dann bestmöglich mit digitalen Diensten unterstützen? Simons Ansatz lautete »Maschine Learning«.

### Lernende Maschinen unterstützen Fachkräfte

Auf Basis von Daten und Erfahrungswissen, beides in Sozial- und Gesundheitsberufen reichlich vorhanden, könne man selbstlernende Systeme schaffen. Maschinen würden künftig

## Hinweise

nicht mehr einfach programmiert, sondern immer weiter trainiert. So können sie einerseits als digitale Assistenten und andererseits in der Automatisierung von Verwaltungsaufgaben eingesetzt werden. Vorstellbar sind Systeme, die über Bild- oder Spracherkennung Produkte automatisch nachbestellen lassen. Oder Chatbots im Kundenkontakt.

»Wann löst Alexa den Hausnotruf ab?«, fragte Simon ketzerisch. Schließlich seien die Notrufzentralen nachts meistens nicht mit Fachkräften besetzt, die qualifiziert Auskunft geben können, wenn jemand sich mit Schmerzen oder anderen Beschwerden meldet. Ein gut trainierter Chatbot sei hier unter Umständen hilfreicher und geduldiger als ein Mensch.

Zum Abschluss zog Eisenreich Bilanz: »Die Digitalisierung steckt den Rahmen für die Zukunft. Aber Digitalisierung ist nicht nur IT. Digitalisierung ist auch Vernetzung. Und wir müssen jetzt die Möglichkeit nutzen, die Digitalisierung zu gestalten, bevor uns andere unser Arbeitsfeld gestalten.«

### Caritas auf Wolke 21

Die Caritas in Unterfranken rüstet sich für den Weg in das digitale Zeitalter. Mehr als 1.000 dem Verband angeschlossene Einrichtungen sollen Zugang zu einem IT-Komplettservice bekommen, welcher von der SoCura GmbH, einem Service-dienstleister der Malteser, zur Verfügung gestellt wird. Dieser umfasst sämtliche Hardware-Komponenten, Internetzugänge, Standard- und Branchensoftware, sowie Festnetz- und Mobiltelefonie mit Vorteilsbedingungen für caritative Einrichtungen.

Der Kern ist die sogenannte Wohlfahrt.Cloud, die allen Nutzern einen virtuellen Arbeitsplatz bereitstellt. Alle Produkte und Dienstleistungen können über ein Serviceportal online gebucht werden. Ein eigenes IT-Kompetenzzentrum berät die Einrich-

tungen bei der Auswahl unterstützt bei der Anwendung.

Die Zusammenarbeit ist eingebettet in das Projekt »Caritas Digital 21«. Dieses hat das Ziel, die vielen oftmals kleinen Organisationen aus verschiedenen Arbeitsfeldern für die Herausforderungen des digitalen Wandels vorzubereiten und ihre IT wirtschaftlich und auf einem hohen professionellen Niveau zu betreiben.

### 16. KWA Symposium »Pflege außer Kontrolle?«

Am 9. Februar 2018 findet in München das 16. KWA Symposium statt. Das Kuratorium Wohnen im Alter will hier über die steigenden Qualitätsanforderungen und Kontrollen in der Altenpflege informieren und über Notwendigkeiten, Gefahren und Alternativen aufklären.

Leitfragen sind: Wie lässt sich die öffentliche Verantwortung für Qualität in der Pflege partnerschaftlich weiter entwickeln? Was könn(t)en und müss(t)en die Pflegeeinrichtungen zu einer Kultur des Vertrauens beitragen? Wie gelingt die verteilte Verantwortung für die Sicherung und Weiterentwicklung von Qualität in den Pflegeeinrichtungen?

Die Teilnahme an der Veranstaltung ist kostenfrei, um schriftliche Anmeldung wird gebeten. Weitere Informationen:

**[www.kwa.de](http://www.kwa.de)**

## Best Practice in der Sozialwirtschaft

### Von schwankenden Planken und soliden Fundamenten

»OUTLAW.die Stiftung« setzt sich für Kinderrechte ein. Sie möchte erreichen, dass alle Kinder zu ihrem Recht kommen, egal in welcher Familie oder unter welchen Umständen sie geboren wurden und leben. **Gerald Mennen**, geschäftsführender Vorstand von OUTLAW, einem langjährigen Kunden der Bank für Sozialwirtschaft aus Hamm, schildert für die BFS-Info zwei besondere Projekte der Stiftung zum Thema Flucht und Migration.

Begonnen hatte alles schon im Februar 2016: Auf Einladung von OUTLAW trafen sich fast 50 Kinderschutzexperten aus dem gesamten Bundesgebiet, aus Dänemark und aus den Niederlanden auf Norderney zu Gesprächen zum Thema »Flüchtlinge: Fremde – Freunde?«. Die Ergebnisse wurden in der Norderneyer Erklärung zu Positionen und Aufgaben der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland in Auseinandersetzung mit Flucht und Migration verabschiedet. Daraus entstanden zwei konkrete Aktionen: ein sozial-kulturelles Schiffsprojekt zum Thema Flucht und Migration und das Handbuch »Soziale Arbeit mit geflüchteten Kindern und Familien«.

### Mit Sicherheit gut ankommen

Den Kern dieses Projekts bildete eine mehr als neunwöchige Reise von zwei Schiffen mit mehreren Stationen entlang der deutschen Nordseeküste und über Flüsse und Kanäle bis ins Ruhrgebiet, nach Dresden und schließlich Berlin. Eines dieser Schiffe, die »Al-hadj Djumaa«, hatte im Sommer 2013 mit über 280 Flüchtenden an Bord Lampedusa erreicht.

An Bord befanden sich mehr als 80 Kupferfiguren des dänischen Künstlers Jens Galschiøt. Mit diesem »Hingucker« und begleitenden Veranstaltungen wurde allen Interessierten die Gelegenheit geboten, sich mit dem Thema Flucht und Migra-

tion auf eine andere Weise als gewohnt auseinanderzusetzen. Wir wollten auf die Situation der Flüchtenden vor, während und nach der Flucht aufmerksam machen. Dabei lag der Fokus auf den Kindern, Jugendlichen, Frauen und jungen Familien. Mehr als 120 Vereine, Einrichtungen, Verbände, Stiftungen und Unternehmen beteiligten sich als Kooperationspartner und Unterstützer.

### Handbuch Soziale Arbeit mit geflüchteten Kindern

Es mag erstaunen, aber zu diesem Thema gab es bisher keine umfassende und vor allem aktuelle Publikation. Dennoch sind viele sozialpädagogische Fachkräfte und engagierte Ehrenamtliche in der Arbeit mit geflohenen Menschen mit vielfältigen Fragen konfrontiert. OUTLAW.die Stiftung hat sich mit den Herausgebern Prof. Dr. Luise Hartwig, Gerald Mennen und Prof. Dr. Christian Schrapper der Herausforderung gestellt, die Fragen zu bündeln und Antworten zu geben.

Das jetzt erschienene Praxishandbuch beleuchtet in annähernd 100 Beiträgen Fluchtgründe und Fluchtwege, Herkunft und Kultur sowie rechtliche und administrative Bedingungen der Arbeit mit geflüchteten Kindern und Familien in Deutschland. Und es informiert über eine gelingende Praxis sowie über sozialpädagogische Konzepte und Methoden in den Bereichen Jugendhilfe, Schule, Gesundheit und Arbeit.



Luise Hartwig / Gerald Mennen /  
Christian Schrapper (Hrsg.):  
Handbuch Soziale Arbeit mit geflüchteten  
Kindern und Familien,  
Beltz Juventa 2018, 782 Seiten, € 49,95,  
ISBN 978-3-7799-3133-1.

Weitere Informationen:  
[www.outlaw-diestiftung.de](http://www.outlaw-diestiftung.de)

## Aktuelle Rechtsentwicklung

### Gemeinnützigkeitsrecht

#### Ab 2018 drohen unangekündigte Barkassenprüfungen des Finanzamts

Bei Betrieben mit beachtlichen Bareinnahmen können ab dem 01.01.2018 seitens des Finanzamts unangemeldete (auch verdeckte) Prüfungen der Barkassen in den Geschäftsräumen der gemeinnützigen Rechtsträger durchgeführt werden. Werden hierbei erhebliche Verstöße gegen eine ordnungsmäßige Kassenführung festgestellt, ist die Gemeinnützigkeit gefährdet.

§ 146b iVm § 63 Abs. 3 AO

#### Investmentsteuerreform erschwert vollständige Steuererstattung ab 2018

Gemeinnützige Fondsanleger müssen zeitnah mit ihrer Depotbank klären, ob besondere Maßnahmen für eine optimale (Kapital-)Ertragsteuererstattung ab 2018 erforderlich sind.

InvStRefG v. 19.07.2016

### Umsatzsteuerrecht

#### Leistungen zwischen Verein und seinen Mitgliedern können steuerfrei sein.

Entgegen der bisher in Deutschland gängigen Rechtspraxis sind zu Selbstkosten abgerechnete Leistungen von Vereinen für die ideelle oder steuerbefreite Tätigkeit ihrer Mitglieder von der Umsatzsteuer befreit, soweit dadurch keine übermäßigen Wettbewerbsverzerrungen entstehen.

EuGH, Urteil v. 21.9.2017 – C-616/15

### Vereinsrecht

#### Vereine mit Zweckbetrieben sind im Handelsregister eintragungspflichtig

Sobald ein Zweckbetrieb den Umfang eines einfach gestalteten und leicht überschaubaren Betriebes übersteigt, für den eine kaufmännische Organisation eine unnötige Belastung wäre, und über eine Kostendeckung hinaus Reinvestitionsmittel erwirtschaftet, ist der Verein grundsätzlich im Handelsregister eintragungspflichtig.

OLG Frankfurt, Beschluss v. 24.01.2017 – 20 W 290/14

#### Transparenzregister gilt auch für Vereine mit weniger als 4 Mitgliedern

Da das Vereinsregister keine Angaben zu den Mitgliedern enthält, sind die Mitglieder bei Vereinen mit weniger als 4 stimmberechtigten Mitgliedern zur Meldung an das Transparenzregister verpflichtet. Bei nicht rechtsfähigen Vereinen besteht keine Meldepflicht.

§ 20 Abs. 2 Nr. 4, § 3 Abs. 2 S. 1 GwG idFv 26.06.2017

### Stiftungsrecht

#### Transparenzregister-Eintragungspflicht besteht für viele Stiftungen

Gemeinnützige rechtsfähige Stiftungen bürgerlichen Rechts müssen mit deren Vorständen seit 01.10.2017 im Transparenzregister eingetragen sein. Die in den Satzungen abstrakt umschriebenen Begünstigten (z.B. »Jugendliche« bei Förderung der Jugendhilfe) müssen nicht eingetragen werden. Nicht eintragungspflichtig sind Stiftungen des öffentlichen Rechts, kirchliche Stiftungen des öffentlichen Rechts sowie nicht rechtsfähige gemeinnützige Stiftungen.

§ 3 Abs. 3 Nr. 2, § 21 Abs. 2 Nr. 1 GwG idFv 26.06.2017; s. hierzu auch [www.bva.bund.de](http://www.bva.bund.de), Rubrik Themen > Verwaltungsdienstleistungen > Transparenzregister > FAQ > Stiftungen

### Vergaberecht

#### Zuschussfinanzierte Rechtsträger müssen Vergaberecht beachten

Überwiegend aus öffentlichen Mitteln zuschussfinanzierte gemeinnützige Rechtsträger müssen bei eigenen Auftragsvergaben unbedingt das Vergaberecht beachten.

Vgl. OLG Celle, Beschluss v. 13.10.2016 – 13 Verg 6/16

### Arbeitsrecht

#### Konkrete Gesamtvertretungsbefugnis bei Kündigungen unbedingt beachten

Bei Kündigungserklärungen seitens gesamtvertretungsbefugten Handlungsbevollmächtigten oder besonderen Vertretern nach § 30 BGB müssen die Voraussetzungen des Zusammenwirkens bei der Vertretung in der Vollmachtsurkunde eindeutig beschrieben und exakt eingehalten werden.

Vgl. LAG Bln-Brbg, Urteil v. 21.06.2017 – 17 Sa 180/17

#### Regel: Keine Ausbildungsvergütung mehr als 20% unter Tarifniveau

Auch eine aus Spenden finanzierte Ausbildungsvergütung darf das Tarifniveau nur bei besonderem Unterstützungs- und Förderbedarf des Auszubildenden um mehr als 20% unterschreiten.

BAG, Urteil v. 16.05.2017 – 9 AZR 377/16

#### Thomas von Holt

RA und Steuerberater | [www.vonHolt.de](http://www.vonHolt.de)

## Rechnungslegungshinweise für Werkstätten für behinderte Menschen unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses

Die Werkstättenverordnung (WVO) sieht für Werkstätten nach § 12 Abs. 1 WVO eine kaufmännische Buchführung und eine Betriebsabrechnung in Form einer Kostenstellenrechnung vor.

Die Werkstatt soll einen Jahresabschluss erstellen, der in angemessenen Zeitabständen durch einen Abschlussprüfer zu prüfen ist. Im Jahresabschluss sind das Arbeitsergebnis, seine Zusammensetzung im Einzelnen und seine Verwendung auszuweisen. Die Arbeitsergebnisrechnung unterliegt ebenfalls der (erweiterten) Jahresabschlussprüfung.

Gesetz und Verordnung regeln nur wenige Einzelheiten. Das Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland (IDW) hat hierzu einen Rechnungslegungsstandard erlassen, der die Berufsauffassung der Wirtschaftsprüfer zu Einzelheiten wiedergibt. Dennoch bleiben erhebliche Gestaltungsmöglichkeiten offen. Weitere Fragestellungen ergeben sich insbesondere zur Abgrenzung der notwendigen Kosten nach § 41 Abs. 3 SGB IX in Verbindung mit § 12 Abs. 4 WVO.

### Auszüge aus dem Inhalt:

- aktuelle Entwicklungen zur Rechnungslegung in Werkstätten
- Besonderheiten der Rechnungslegung einer Werkstatt für behinderte Menschen (Anforderungen, Ansatz, Bewertung, Ausweis)
- Arbeitsergebnisrechnung
- Beispielrechnung, Rücklagenentwicklung

Das Seminar richtet sich an Werkstattleiter und Mitarbeiter im Rechnungswesen und Controlling. Die Anzahl der Teilnehmer ist begrenzt, damit auch individuelle Fragestellungen und Probleme behandelt werden können.

**Referent:** Roland Krock  
 vereidigter Buchprüfer, Steuerberater  
 Solidaris Revisions-GmbH  
 Freiburg

**Termin & Ort:** 23.01.2018 in Köln  
**Seminardauer:** 10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag  
**Seminargebühr:** Euro 300,00 zzgl. MwSt.

## Planspiel Balanced Scorecard. Entwicklung eines individuellen Steuerungssystems für NPO

Das Interesse an der Balanced Scorecard (BSC) ist bei Non-Profit-Organisationen sehr groß, weil dieser Controllingansatz erstmals auch nichtmonetäre Ziele einbezieht. Viele Verbände, Träger sozialer Arbeit und andere ideell motivierte Organisationen stehen vor der Entscheidung, ob sie die BSC einführen sollen.

Die Entscheidungsträger stellen aber zu Recht einige kritische Fragen:

- Die BSC wurde für gewinnorientierte Unternehmen entwickelt. Kann sie sinnvoll auf NPO übertragen werden?
- Welche Anpassungen sind für meine konkrete Organisation erforderlich?
- Wie aufwendig wird die Einführung?
- Wie genau läuft die Entwicklung der BSC ab?
- Mit welchen Schwierigkeiten muss ich rechnen?

Nach einer Einführung in die Entstehung und Theorie der BSC wird in einem Planspiel die Einführung der BSC modellhaft durchlaufen. Zu allen Phasen der Einführung werden Checklisten und Arbeitshilfen angeboten. Das Seminar setzt die Bereitschaft zur aktiven Mitarbeit voraus. In kleinen Gruppen werden Lösungsvorschläge für ausgewählte Organisationen entwickelt.

Ziel des Seminars ist nicht, dass Sie eine fertige BSC für Ihre Organisation mitnehmen, denn diese kann nur gemeinsam mit den betroffenen Personen entwickelt werden. Ziel ist vielmehr, dass Sie im Zeitraffer den Einführungsprozess in Kleingruppen erleben und somit die spätere Transferleistung erleichtert wird.

**Referentent:** Christian Koch  
Diplom-Kaufmann, Unternehmensberater  
npo-consult  
Bonn

**Termin & Ort:** 30./31.01.2018 in Berlin  
**Seminardauer:** 10:00 bis 17:00 Uhr | 2 Tage  
**Seminargebühr:** Euro 475,00 zzgl. MwSt.

## Quartierskonzepte – Die Zukunft der Altenhilfe?

Mit den Pflegestärkungsgesetzen der letzten Legislaturperiode hat der Gesetzgeber seine Botschaft an die Verantwortlichen in der Pflege eindeutig unterstrichen: Er setzt weiterhin verstärkt auf die Ambulantisierung und unterstützt dies entsprechend durch finanzielle Anreize. Die Kombination verschiedener Wohn- und Betreuungsformen zu Quartierskonzepten und die Einbettung dieser in bestehende Infrastrukturen gelten somit als zukunftsweisend.

Das Seminar gibt einen Überblick über die aktuelle Entwicklung der Wohnformen im Alter sowie deren Kombinationsmöglichkeiten im Quartier.

Es werden die planerischen Grundlagen, rechtlichen Rahmenbedingungen und Refinanzierungen bei Kopplung der Versorgungsmöglichkeiten veranschaulicht. Auch umgesetzte Praxisbeispiele werden dargestellt.

### Auszüge aus dem Inhalt:

- Einflussfaktoren für die Entwicklung neuer Wohnformen
- Erwartungen der älteren Generationen – Lebensstile und neue Nachfrage
- Aufbau/Planung von Quartierskonzepten
- gesetzliche Grundlagen des Heim- und des Baurechts
- Finanzierung und Refinanzierung
- Versorgungssteuerung durch das Pflegestärkungsgesetz: Projektbeispiele

Das Seminar richtet sich an Träger und Betreiber von Pflegeeinrichtungen, ambulanten Pflegediensten und anderen sozialen Verbänden, die sich über die neuesten Entwicklungen im Bereich der Altenhilfe informieren wollen.

**Referent:** Dr.-Ing. Marco Kelle  
 Plankonzept GmbH  
 Sandersdorf

**Termine & Orte:** 30.01.2018 in Berlin  
 04.09.2018 in Köln

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

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

## Aktuelle Seminarthemen und -termine der BFS Service GmbH

### **Bauherrenaufgaben bei der Vorbereitung und Durchführung von Bauvorhaben**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 16.01.2018 – Hamburg

### **Baukosten-Controlling**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 17.01.2018 – Hamburg

### **Selbstmarketing – Zeigen Sie Profil!**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 575,00  
 31.01/01.02.2018 – Berlin

### **IT-Kosten senken, IT-Wertschöpfung steigern**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 31.01.2018 – Berlin

### **Flexible Personalsteuerung/ Ausfallmanagement**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 01.02.2018 – Berlin

### **Kennzahlen für Entscheidungsträger**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 02.02.2018 – Köln

### **Erfolgreiche Führung – Umgang mit Demotivation und kontraproduktivem Arbeitsverhalten**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 05.02.2018 – Köln

### **Grundlagen des Arbeitsrechtes in Einrichtungen der Sozialwirtschaft**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 06.02.2018 – Köln

### **Der beste ambulante Pflege- und Betreuungsdienst**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 06.02.2018 – Köln  
 21.03.2018 – Berlin

### **Kostenrechnung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 07.02.2018 – Köln  
 22.03.2018 – Berlin

### **Aktuelle Umsatzsteuer für soziale Körperschaften**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 19.02.2018 – Köln

### **Praktischer Datenschutz und IT-Sicherheit**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 26.02.2018 – Köln

### **Führung und Kommunikation**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 575,00  
 26.02/27.02.2018 – Köln

### **Wir müssen uns bewerben – Mitarbeiter finden und binden**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 27.02.2018 – Köln

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

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 27.02.2018 – Köln

### **Rechnungslegung von Altenhilfe-einrichtungen nach der neuen Regelung**

zur Investitionskostenfinanzierung in NRW  
 Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 28.02.2018 – Köln

### **Neu kalkulieren:**

**Der Aufbau eines Privatzahlerkataloges**  
 Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 01.03.2018 – Köln

### **Einführung in das Kirchliche Arbeitsrecht der Katholischen Kirche und der AVR-Caritas**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 01.03.2018 – Köln

### **Überzeugen mit professionellen Geschäftsbriefen**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 475,00  
 13./14.03.2018 – Berlin

### **Erlös- und Prozessoptimierung im ambulanten Pflegedienst**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 14.03.2018 – Berlin

### **Professionelle Fördermittelakquise für Organisationen der Sozialwirtschaft**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 20.03.2018 – Berlin

### **Mitarbeitergewinnung und -bindung in der Pflege**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 21.03.2018 – Berlin

### **Medientraining – effektive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 475,00  
 09./10.04.2018 – Köln

### **Führung und Persönlichkeit**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 575,00  
 09./10.04.2018 – Köln

### **Zwei Jahre neue Pflegeversicherung: Die ambulante Entwicklung strategisch nutzen!**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 10.04.2018 – Berlin

### **Vergütungsstörungen und Forderungsmanagement**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 10.04.2018 – Köln

## Aktueller Fachbeitrag

### Mission-Based Fundraising – nachhaltiger Erfolg durch langfristige Beziehungen

Es ist eine Binsenweisheit und seit vielen Jahren bekannt: Nachhaltiger Erfolg im Fundraising stellt sich nur dann ein, wenn langfristige Beziehungen zu Förderern aufgebaut werden. Denn bei langfristigen Beziehungen können die relativ hohen Kosten der Spendengewinnung auf mehrere Jahre verteilt werden. Und Förderer, die sich längere Zeit engagieren, stellen häufig größere Summen zur Verfügung. Sie bauen Vertrauen auf, lernen die Organisation, Stiftung bzw. das Sozialunternehmen besser kennen und wissen, wie ihre Ressourcen für die Gesellschaft wirken. Insofern verwundert es, dass im deutschen Fundraising immer noch die Frage nach der Spendengewinnung dominiert.

Hinzu kommt ein deutliches Alarmzeichen: Die Anzahl der Spender geht über die letzten 15 Jahre kontinuierlich zurück. Zurzeit spendet nur noch etwa ein Drittel der Bevölkerung. Dies ist im Vergleich zu europäischen Nachbarländern eine geringe Quote; in diesen Ländern spenden 65-85 Prozent der Bevölkerung.

Es ist nicht ausgeschlossen, dass beide Beobachtungen zusammenhängen: Ein starker Fokus auf die Gewinnung von Förderern und die Nutzung von zwar erfolgreichen, aber keine langfristigen Beziehungen aufbauenden Strategien kann zur Erosion der Spendenbereitschaft führen: Kurzfristige Hilfe für einen Menschen oder Tiere in Not sind emotional befriedigend, müssen aber jedes Mal neu angestoßen werden. Denn mit der Spende ist die Beziehung schon wieder beendet.

#### Mission als Basis langfristiger Beziehungen

Langfristige, befriedigende Beziehungen lassen sich erst dann etablieren, wenn alle Seiten einander auf Augenhöhe

begegnen. Augenhöhe setzt dabei zwei Aspekte voraus: Die Organisation, Stiftung bzw. das Sozialunternehmen muss sich selbst positionieren und Förderer und Unterstützer müssen als Akteure mit eigenen Wünschen und Bedürfnissen, die sie ins Fundraising mit einbringen, ernst genommen werden.

Die eigene Positionierung beginnt mit der Frage nach der eigenen Mission. Hierbei geht es um die Frage, warum die Organisation, Stiftung bzw. das Sozialunternehmen gegründet wurde und welcher gesellschaftliche Missstand beseitigt oder welche Folgen zumindest gelindert werden sollen. Viele Organisationen, Stiftungen und Sozialunternehmen können diese Frage global beantworten. Aber darum geht es hier erst in zweiter Linie. Vielmehr geht es um die Werte und Normen, die verletzt werden. Um Emotionen, die als Antreiber für Engagement fungieren und um die Aktivitäten, die sich hieraus ableiten. Die Mission ist dann der normative Kern der Organisation, Stiftung und Sozialunternehmen, der Kern der Marke und der Grund, warum sich Menschen als Mitarbeiter/innen, Ehrenamtliche und Förderer engagieren. Dies sauber herauszuarbeiten und in einem Mission-Statement zu formulieren, ist ein erster Schritt, die eigene Position zu erarbeiten und diese selbstbewusst gegenüber Förderern zu vertreten.

#### Förderer als Partner

Fragt man nach Motiven zum Spenden, werden vielfältige Antworten gegeben: Menschen spenden, weil sie anderen Menschen in einer konkreten Notsituation helfen. Andere spenden, weil sie die Welt verbessern wollen. Dann gibt es Menschen, die spenden, weil sie bei einer Aktion mitmachen, von ihren Freunden gefragt werden oder jemand an seinem Geburtstag für einen guten Zweck Spenden sammelt. Auch eigennützige Motive können eine Rolle spielen: Dem Einen geht es um den Zugang zu sozialen Netzwerken und ein Anderer will mit seiner Spende Reputation und öffentliche

## Aktueller Fachbeitrag

Anerkennung gewinnen. Schließlich gibt es Menschen, die in die Gesellschaft oder in einzelne Organisationen, Stiftungen oder Sozialunternehmen investieren wollen. Sie versprechen sich eine gesellschaftliche Wirkung, die sie durch ihr Investment ermöglichen.

So vielfältig Gebe-Logiken und Motive zum Spenden auch sind, ein Aspekt fehlt hierbei regelmäßig: Kaum jemand gibt, um ein finanzielles Loch zu stopfen oder einen monetären Bedarf zu schließen. Aus Sicht vieler Nonprofit-Organisationen, Stiftungen und Sozialunternehmen liegt hierin aber der Grund, überhaupt mit Fundraising zu beginnen und um Spenden zu bitten. Diese Defizite, so drückend sie im Einzelfall auch sein mögen, sind das Problem der Organisation, nicht der Förderer. Zu verstehen, dass zwischen Organisationen, Stiftungen und Sozialunternehmen auf der einen und den Förderern auf der anderen Seite ein Unterschied in der Motivation besteht, ist eine der Grundbedingungen für erfolgreiche, langfristige Beziehungen.

Langfristige Beziehungen zu Förderern aufbauen zu wollen, bedeutet, deren Motive, Gebe-Logiken und Wünsche ernst zu nehmen und zu berücksichtigen. Diese einfache Feststellung hat für die Ausgestaltung des Fundraisings eine weitreichende Bedeutung: Es steht nicht der finanzielle Bedarf der Organisation, Stiftung bzw. Sozialunternehmen im Zentrum der Fördererkommunikation, sondern der Förderer als Mensch mit seinen Wünschen und Bedürfnissen. Und sollen langfristige Beziehungen aufgebaut werden, geht es auch um die Befriedigung dieser Wünsche und Bedürfnisse und nicht nur um die Einnahme von Geld oder anderer Ressourcen. Kleine Tricks und Abkürzungen führen selten zum Ziel: Auch wenn sie kurzfristig erfolgreich sind, langfristig zahlen sie sich nicht aus. Wer will schon eine Beziehung führen, in der man immer damit rechnen muss, von seinen Partnern ausgetrickst zu werden?

### Case for Support – Das Basis-Dokument des Fundraisings

Sowohl das Mission-Statement als auch Überlegungen zur Motivation der Förderer bilden zentrale Punkte des Case for Support. Weitere Inhalte sind die Definition von Zielen und die Beschreibung der Themen, für welche Ressourcen geworben werden sollen. Hinzu kommen Storytelling, der Aufbau der Fördererkommunikation und -bindung sowie die Aufstellung der benötigten Fundraising-Ressourcen.

Mit dem Case for Support liegt auf der einen Seite ein Dokument vor, das von Vorständen beschlossen werden kann. Auf der anderen Seite ist der Case for Support ein Leitfaden für die Umsetzung des Fundraisings und er enthält wesentliche Inhalte für die Kommunikation mit den Förderern – z. B. Geschichten, die erzählt werden oder auch Hintergründe, Daten und Fakten zur Wirkung, die mit den gespendeten Ressourcen erzielt werden soll. Damit liegt der Case for Support sowohl dem Controlling zugrunde und ist gleichzeitig Referenzbuch für alle, die im Fundraising aktiv sind und auf das sich bei Streitfragen bezogen werden kann.

Einen Case for Support zu erstellen, ist aufwendiger und dauert etwas. In der Praxis ist dieses Dokument aber ausgesprochen hilfreich. Sowohl für die eigene strategische Ausrichtung und Positionierung als auch für die Umsetzung des Fundraisings und die Entscheidung über die notwendigen Fundraising-Ressourcen bildet es die Basis.

### Langfristige Beziehungen aufbauen

Nach wie vor gilt der Leitsatz, dass Menschen Beziehungen zu anderen Menschen aufbauen, kaum zu Organisation, Institutionen oder Websites. Deshalb ist Fundraising, wenn es langfristig erfolgreich sein soll, immer auch an den Aufbau

## Aktueller Fachbeitrag

persönlicher Beziehungen gebunden. Dies bedeutet nicht, dass Freunde gewonnen werden sollen. Sondern Förderer-Beziehungen sind professionelle Beziehungen, die eingegangen werden, um gemeinsame Ziele – die im Case for Support definiert wurden – zu erreichen. Wird die Beziehung als professionell definiert, können gegenseitige Übergriffe und Überforderungen einfacher zurückgewiesen werden.

Für den Aufbau langfristiger Beziehungen gibt es in unserer Kultur ein typisches Muster aus sieben Schritten:

- **Den richtigen Ort auswählen**  
»Passende« Kontakte müssen identifiziert und die Orte festgelegt werden, an denen mit den Interessenten Kontakte aufgebaut werden können. Diese können real oder auch virtuell sein.
- **Für Interesse sorgen**  
Nur wenn wir für den Anderen hinreichend interessant sind, kommt es zu einem Anfang einer neuen Beziehung. Für diesen Schritt ist die Positionierung wichtig. So erklärt zum Beispiel das Mission-Statement, warum wir uns für ein Thema einsetzen.
- **Kontaktaten austauschen**  
Nur wer die Kontaktaten des Anderen bekommt, kann den nächsten Schritt fortsetzen und sich näher kennenlernen.
- **Gegenseitiges Kennenlernen**  
Im Kennenlernen geht um den Austausch von Geschichten und Interessen. Im Fundraising bedeutet dies vor allen Dingen zuhören: Die Anknüpfungspunkte des Gegenübers zum Thema ist die Basis für sein Engagement und die Grundlage der Förderung.
- **Die Einladung zur Förderung**  
Ist man sich sympathisch und hat sich kennengelernt, geht es um die gemeinsame Aktivität und um die Förderung. Die Einladung spricht der Fundraiser bzw. die Fundraiserin aus. Wurde eine gemeinsame Beziehung hergestellt, besteht

die Chance, dass es auch zu einer finanziellen Förderung kommt.

- **Dank und Wertschätzung**  
Wichtig für den Beziehungsaufbau ist der unmittelbare möglichst persönliche Dank – spätestens nach 48 Stunden. Das ist manchmal eine Herausforderung, aber für die Beziehung wichtig. Denn es signalisiert, dass der Förderer und seine Spende wahrgenommen wurden. Es ist eine Wertschätzung für die Person, die die Spende gegeben hat.
- **Involvieren und engagieren**  
Nach der Spende beginnt das eigentliche Fundraising. Denn jetzt geht es darum, Förderer regelmäßig zu informieren, den Kontakt zu halten und zu zeigen, welche Wirkung mit der Spende erzielt werden konnte. Erst hierin erleben Förderer den Sinn ihrer Spende. Und an dieser Stelle entscheidet sich, ob eine langfristige Beziehung zum gegenseitigen Nutzen führt.

Dieser Weg ist aufwendig und deshalb gibt es immer wieder die Versuchung, ihn abzukürzen, sich nur auf die Bitte um Unterstützung zu konzentrieren oder den Dank zu vernachlässigen. Das mag im Einzelfall möglich sein, Langfristigkeit kann aber so nicht geschaffen werden.

Förderer haben ein sehr genaues Gespür, ob es nur um ihr Geld geht oder ob sie als Personen eingeladen werden, sich mit ihrem Geld einzubringen. Denn sie haben natürlich auch gelernt, dass auch im Fundraising schnell Versprechungen gemacht werden. Gern geben Menschen nur, wenn sie auch als Personen wahrgenommen und nicht nur auf ihr Portemonnaie reduziert werden.

## Ein anderes Verständnis von Fundraising

Damit verändert sich der Fokus auf Fundraising. Fundraising ist dann nicht länger die Beschaffung von notwendigen Res-

## Aktueller Fachbeitrag

sourcen – ein Finanzierungsinstrument gemeinnütziger Organisationen, Stiftungen und Sozialunternehmen –, sondern ein Gestaltungsinstrument der Zivilgesellschaft.

Im Zentrum von Fundraising steht die Frage, wie wir leben und wie wir den vielfältigen gesellschaftlichen Herausforderungen und Missständen begegnen wollen. Dabei spielt es keine Rolle, ob es um Flüchtlinge geht, die bei uns ankommen, Kinder, die keinen Zugang zu Kunst haben oder Tiere, die nicht artgerecht leben können. In der Vielzahl möglicher Themen spiegelt sich die Pluralität von Werten und Normen unserer Gesellschaft.

Diese Fragen bilden nicht nur den Kern fast aller Nonprofit-Organisationen, Stiftungen und Sozialunternehmen, sie sind auch zentral für das Engagement von Menschen – ob als Gründer/innen, Mitarbeiter/innen, Ehrenamtliche oder Förderer. Hierfür stellen sie unterschiedliche Ressourcen zur Verfügung. An Antworten auf die Frage, ob und in welchem Umfang Missstände beseitigt oder deren Folgen gemindert werden – die Mission erfüllt wurde – muss sich jede Organisation, Stiftung und Sozialunternehmen messen lassen.

Fundraising wird dann zur Einladung, gemeinsam die Welt ein Stück besser zu machen. Hierin liegt der Schwerpunkt für ein Engagement von Förderern. Diese mögen auch eigene Interessen haben, der Fokus auf die Mission und die Ziele der Organisation, Stiftung bzw. Sozialunternehmen sind jedoch essentiell für langfristige Beziehungen. Denn nur wenn beide Partner sich auf Augenhöhe begegnen, können sie partnerschaftlich miteinander agieren. Dabei bietet sich eine Arbeitsteilung an: Förderer stellen Ressourcen zur Verfügung und die Organisation erstellt die Leistungen. Förderer und die Organisationen sind dann zu gleichen Teilen an der Zielerreichung beteiligt. Dieses Bewusstsein Förderern zu vermitteln, ist eine der zentralen Aufgaben des Fundraisings.

Auch die Haltung, aus welcher Fundraising betrieben wird, verändert sich: Statt sich am eigenen Defizit zu orientieren, liegt der Fokus auf den Möglichkeiten. Die Perspektive ist nicht, wie man eine Stelle weiter finanzieren kann, sondern welche Wirkungen erzielt werden können, wenn die Stelle besetzt ist. Dieser Fokus auf Möglichkeiten motiviert Menschen und schafft ihnen ein Bild, was durch sie möglich wäre.

Und es verändert sich auch die Bedeutung des Geldes. Es ist nicht mehr der Zweck des Fundraisings, sondern das Mittel, welches benötigt wird, um die gemeinsamen Ziele zu realisieren. Diese Vertauschung von Zweck und Mittel ist am Ende von zentraler Bedeutung: Viele langfristig erfolgreiche Beziehungen basieren nicht auf einem Druck, etwas zu geben. In ihnen liegen vielmehr die Mittel, die eingesetzt werden können, um etwas gemeinsam zu erreichen, das alle Partner gleichermaßen befriedigt. Und damit müssen alle Partner in der Beziehung gleichermaßen Teil des Ganzen sein und Anteil an der Erreichung des Ziels haben.



Autor: Dr. Kai Fischer,  
Mission-Based Consulting, Hamburg,  
Telefon: 040 60 944 226-1,  
E-Mail: fischer@mission-based.de,  
**[www.mission-based.de](http://www.mission-based.de)**



**Bank**  
für Sozialwirtschaft

**Bank für Sozialwirtschaft AG**

Konrad-Adenauer-Ufer 85 | 50668 Köln | [bfs@sozialbank.de](mailto:bfs@sozialbank.de)  
[www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de) | [www.spendenbank.de](http://www.spendenbank.de)