

# Sozialus

## Umgang mit der Krankenhaus-Reform

Auch nach Inkrafttreten der Krankenhaus-Reform ist die Planungsunsicherheit groß, die Liquiditätslage bleibt kritisch. Welche Auswirkungen das neue Gesetz hat und wie sich die Akteure auf die Veränderungen vorbereiten können, erläutern Susanne Leciejewski und Jan Heinzen.

→ 20

## Leasing statt Kredit: So geht's

Wie sich Möbel, Küche und Fahrzeuge schnell, einfach und bilanzneutral mit Leasing finanzieren lassen, zeigen die Beispiele des Kita-Trägers „Kindern wachsen Flügel“ und des DRK-Kreisverbands Mannheim.

→ 6



## Soziales und Umweltschutz vereinen

# 30

- 04 Geldanlage:  
SozialBank-Fonds  
erhalten **Nachhaltigkeits-**  
**auszeichnung**

## 06

Leasing:  
Die **attraktive Alternative**  
zur klassischen  
Finanzierung



- 08 Betreutes Seniorenwohnen:  
**Auslastung sinkt**  
trotz hoher Nachfrage

- 10 100 Jahre BAGFW:  
**Ein Jubiläum** des  
sozialen Engagements



Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier würdigte die Verantwortung, die die Wohlfahrtsverbände im Sozialstaat übernehmen.

- 13 Fundraising:  
Plattform **sozialspende.de**  
unterstützt Spenden-  
projekte
- 14 ASB Leipzig:  
„Hier packt **jeder** mit an“
- 17 Fördertipp:  
Viel vor – Gemeinsam  
aktiv für Inklusion  
Publikation:  
**Künstliche Intelligenz**  
in der Sozialwirtschaft

18 Kindergesundheit:  
Krankenhausarchitektur  
trägt zur **Heilung** bei

20 Kliniken im Wandel:  
**Krankenhaus-Reform**  
stellt die Weichen neu



24 Sozialer Zusammenhalt:  
Warum die Demokratie  
**furchtlose Debatten**  
**braucht**

26 Arbeitsmarkt:  
Mit älteren  
Beschäftigten gegen  
den **Fachkräftemangel**

28 Netzwerk-News

# 30

Jugendherbergswerk Bayern:  
Im Einsatz für  
**soziale** und **ökologische**  
**Nachhaltigkeit**



33 13. Kongress der Sozialwirtschaft  
**Algorithmen mit Herz:**  
KI im Dienst der  
Sozialwirtschaft

34 Bildungscampus

36 Rechtsentwicklung

38 Impressum

# Geldanlage: SozialBank-Fonds erhalten Nachhaltigkeitsauszeichnung

Aufgrund ihrer besonders anspruchsvollen und umfassenden Nachhaltigkeitsstrategien wurden die **drei Nachhaltigkeitsfonds** der SozialBank erneut mit dem FNG-Siegel des Forums Nachhaltige Geldanlagen **ausgezeichnet**, zwei davon mit Bestnote.

„Das hervorragende Abschneiden bei der FNG-Siegelvergabe bestätigt den konsequenten Nachhaltigkeitsansatz in unserem Investmentprozess.“

Der BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds hat zum achten Mal in Folge die höchste Auszeichnung – das FNG-Siegel mit drei Sternen – erhalten. Der BFS Nachhaltigkeitsfonds Ertrag wurde ebenfalls erneut mit drei Sternen prämiert. Der BFS Nachhaltigkeitsfonds Aktien bestätigte seine Bewertung mit zwei Sternen. Die Preisverleihung fand am 28. November 2024 in Frankfurt am Main statt.

Die SozialBank orientiert sich mit ihrem Fondsangebot am Bedarf ihrer oft gemeinnützigen Kunden aus der Sozial- und Gesundheitswirtschaft, die mit ihren Geldanlagen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen möchten. Prof. Dr. Harald Schmitz, Vorstandsvorsitzender der SozialBank, erklärt: „Im Kapitalmarkt und in der Regulatorik nehmen die Anforderungen an die Nachhaltigkeit von Geldanlagen stetig zu. Mit unseren Fonds sind wir dafür sehr gut aufgestellt. Das hervorragende Abschneiden bei der FNG-Siegelvergabe bestätigt den konsequenten Nachhaltigkeitsansatz in unserem Investmentprozess.“

Das Forum Nachhaltige Geldanlagen e.V. hält in seinem Auditbericht über die SozialBank fest: „Im Bereich der institutionellen Glaubwürdigkeit zeigt der Bewerber, dass nachhaltige Geldanlagen auf Geschäftsführungsebene fest verankert sind.“ Zudem hebt er unter anderem das aktive Engagement in Initiativen gegen den Klimawandel und in einer Vielzahl von Organisationen, die sich für eine nachhaltige Finanzwirtschaft einsetzen, hervor.

Der BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds und der BFS Nachhaltigkeitsfonds Ertrag erhalten erneut drei von drei Sternen für eine besonders anspruchsvolle und umfassende Nachhaltigkeitsstrategie. Beide Fonds haben das höchstmögliche Ergebnis in den Bereichen „Institutionelle Glaubwürdigkeit“, „Produktstandards“ und „Portfolio-Fokus“ (Auswahlstrategie und Dialoge) erreicht. Ein Grund hierfür ist, dass die Fonds sowohl ein Ausschlusssystem

Vermögensverwalter Patrick Huhn nahm die Auszeichnung für die SozialBank entgegen.





Das Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG) prämierte die ausgezeichneten Nachhaltigkeitsfonds am 28. November 2024 in Frankfurt am Main.

über Negativkriterien als auch Positivkriterien wie ESG-Mindeststandards nachweisen. „Das Prüftteam begrüßt insbesondere die auch auf Emittentenebene stattfindende Berichterstattung“, heißt es im Prüfbericht. Um einen noch stärkeren sozialen und ökologischen Fokus zu garantieren, unterliegt das Management der beiden Fonds seit Mitte 2022 GLS Investments.

Der BFS Nachhaltigkeitsfonds Aktien (zwei Sterne) behauptete seine Gesamtbewertung mit zwei Sternen. Im Bereich „Produktstandards“ verbesserte sich seine Bewertung von zwei auf drei Sterne. „Die Steigerung ist auf die bessere Datenqualität zurückzuführen, mit der wir die ESG-Performance der Titel prüfen“, erklärt Carsten Graßhoff, Leiter Institutionelle Wertpapierberatung der SozialBank. Seit diesem Jahr arbeitet die SozialBank mit zwei neuen unabhängigen Datenanbietern für die Nachhaltigkeitsbewertung von Anlageprodukten zusammen. Dies ermöglicht eine bessere Datenbewertung, eine größere Prüfdichte und mehr Unabhängigkeit. Auch in den Bereichen „Institutionelle Glaubwürdigkeit“ und „Auswahlstrategie“ erzielte der Fonds die Bestnote von drei Sternen.

Investmentfonds mit FNG-Siegel entsprechen dem vom Forum Nachhaltige Geldanlagen e. V. (FNG) entwickelten Qualitätsstandard für nachhaltige Geldanlagen im deutschsprachigen Raum. Das FNG-Siegel hilft, ernst gemeinte und glaubwürdige Angebote im wachsenden Markt nachhaltiger Geldanlagen zu identifizieren. Jedoch gilt auch für Nachhaltigkeitsfonds, dass während der Haltedauer Wertschwankungen auftreten können, die aufgrund von üblichen Risiken, wie beispielsweise Marktrisiken bzw. Währungsrisiken, entstehen können.

 **Weitere Informationen:**  
[www.sozialbank.de/nachhaltige-wertpapiere](http://www.sozialbank.de/nachhaltige-wertpapiere)  
[www.fng-siegel.org](http://www.fng-siegel.org)

#### Die Nachhaltigkeitsfonds im Überblick:



Der **BFS Nachhaltigkeitsfonds Green Bonds** erfüllt den höchsten Nachhaltigkeitsstandard und trägt das FNG-Siegel mit drei Sternen. Er investiert weltweit in Anleihen zur Finanzierung grüner Projekte insbesondere in den Bereichen Erneuerbare Energien, Energieeffizienz, Sauberes Wasser, Müllvermeidung und nachhaltiges Bauen.

**Fondsdaten:** ISIN DE0009799981



Der **BFS Nachhaltigkeitsfonds Ertrag** ist ein renditeorientierter Mischfonds aus nachhaltigen europäischen Anleihen (mindestens 70 %) und Aktien (höchstens 30 %). Sein Ziel ist die Erwirtschaftung eines attraktiven Wertzuwachses unter Berücksichtigung von Marktgegebenheiten und Aspekten der Nachhaltigkeit. Er wurde mehrfach für seine gute Performance ausgezeichnet.

**Fondsdaten:** ISIN DE000A0B7JB7



Der **BFS Nachhaltigkeitsfonds Aktien I** ist ein reiner Aktienfonds. Er investiert gleichgewichtet in 50 europäische Unternehmen, die den Nachhaltigkeitskriterien der SozialBank entsprechen und eine hohe Dividendenrendite aufweisen. Hervorzuheben ist die Steueroptimierung für gemeinnützige Organisationen.

**Fondsdaten:** ISIN DE000A2DR2T5

# Leasing: Die attraktive Alternative zur klassischen Finanzierung

Leasing ist ideal für alle, die schnell und unkompliziert finanzieren möchten, ohne dabei ihr Eigenkapital zu belasten. Das zeigte sich auch für den familiengeführten Kita-Träger „Kindern wachsen Flügel“ mit 230 betreuten Kindern im Raum München und für den DRK-Kreisverband Mannheim mit seinem Rettungs- und Krankenfordienst.

Lutz Heinze und Tochter Rena Graf gründeten die erste Kindertagesstätte 2008 als ihr Herzensprojekt, nachdem sie selbst die Erfahrung gemacht hatten, wie schwierig es in Ballungsräumen wie München ist, eine passende Kinderbetreuung zu finden. Auch wenn zu dieser Zeit noch in größerem Umfang Fördergelder erhältlich waren, belasteten die Kredite für die Erstausrüstung der Kita das Eigenkapital der neu gegründeten Gesellschaft erheblich – und das über viele Jahre.

„Kindern wachsen Flügel“ ist mittlerweile Träger von fünf Kindertagesstätten. Für den jüngsten Zuwachs, die im September 2022 in Ottobrunn eröffnete Kita „La petite Forêt“, setzten sich Rena Graf und Lutz Heinze mit ihrer SozialBank-Kunden-

betreuerin Daniela Schäfbuch zusammen, um die Finanzierungsstruktur zu besprechen. Tische, Stühle, Garderoben, Spielgeräte, aber auch eine Küche wurden benötigt. Um das Eigenkapital zu schonen, empfahl Daniela Schäfbuch eine Finanzierung über Leasing und damit außerhalb der Bilanz.

Gesagt, getan: Mit dem Leasingpartner der SozialBank konnte schnell und unkompliziert ein Rahmenvertrag geschlossen werden, der alle benötigten Objekte von verschiedenen Lieferanten „unter einen Hut“ bringt. Geschäftsführer Lutz Heinze: „Die Abwicklung war denkbar einfach. Die Rechnungen der einzelnen Lieferanten gingen direkt an die Leasinggesellschaft und wurden von dieser in Anrechnung auf unseren Finanzierungsrahmen beglichen. Wir haben lediglich jeweils die mängelfreie Lieferung bestätigt.“ Geschäftsführerin Rena Graf ergänzt: „Durch unsere langjährige vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unserer Kundenbetreuerin, die uns auch in schwierigen Phasen wie der Corona-Zeit stets zur Seite stand, hatten wir von Anfang an keinerlei Zweifel an der empfohlenen Kooperation mit dem Leasingpartner der SozialBank. Und dies hat sich in der nachfolgenden Umsetzung absolut bestätigt. Auch eine spätere Aufstockung des Leasingrahmens für die Anschaffung von Sonnensegeln, die jeweils rund 30.000 Euro kosten, verlief absolut reibungslos.“

Bereits im übernächsten Jahr möchte „Kindern wachsen Flügel“ weiter expandieren und noch mehr Kindern eine liebevolle Betreuung anbieten. Auch bei der Finanzierung der neuen Kita in Geretsried wollen Rena Graf und Lutz Heinze Leasing nutzen.





## Krankenwagen einfach leasen

Spezielle Anforderungen an die Finanzierung hatte auch der DRK-Kreisverband Mannheim: Für die Notfallrettung und den Krankentransport werden regelmäßig Fahrzeuge benötigt, die von einem spezialisierten Anbieter zu Rettungs- und Krankentransportwagen sowie Notarzteinsetzwagen ausgebaut werden. Aktuell sind für die vier Rettungswachen insgesamt 36 Fahrzeuge im Einsatz. Die Anschaffungskosten belaufen sich auf 110.000 bis 280.000 Euro je Fahrzeug.

Bis vor einigen Jahren erfolgte die Finanzierung aus eigenen Mitteln. Dies hatte hohe Liquiditätsschwankungen zur Folge, die häufig auch die Budgets der anderen acht Abteilungen des DRK KV Mannheim belasteten. Darunter die Mannheimer Akademie, die Ausbildungen im pflege- und sozialpädagogischen Bereich anbietet, eine Tafel an fünf Standorten und ein Pilotprojekt, welches eine Rettungswache mit einer Wohnungslosenunterkunft unter einem Dach vereint und die Reintegration der Bewohnerinnen und Bewohner in den Wohnungs- und Arbeitsmarkt zum Ziel hat. Um die Liquiditätslage zu optimieren, prüfte der SozialBank-Kundenberater Frank Wunsch die Möglichkeiten einer Fremdfinanzierung und stellte dem DRK KV Mannheim eine Leasingfinanzierung als Alternative zur klassischen Kreditfinanzierung vor. Mit einem Rahmenvertrag lassen sich hier Grundfahrzeug und Ausbau in einem Leasingvertrag bündeln. Auch eine Zinssicherung ist möglich, um eine Verteuerung zwischen Vertragsabschluss und Beginn des Leasingvertrages mit Auslieferung des Rettungsfahrzeuges bei steigenden Marktzinsen zu vermeiden – denn je nach Auslastung der Ausbauanbieter können zwischen Anschaffung des Grundfahrzeuges und dem Ausbau zum Rettungsfahrzeug viele Monate vergehen.



**Alexander Heß**, seit 2019 stellvertretender Kreisgeschäftsführer und zuständig für die Finanzen des DRK KV Mannheim: „Mit dem Leasingmodell entfallen die punktuellen Liquiditätsbelastungen bei der Anschaffung neuer Fahrzeuge. Außerdem können wir die

Finanzierungsaufwände wesentlich besser an die Erstattung durch die Kostenträger angleichen, die jeweils einmal jährlich anteilig nach Laufleistung der Rettungsfahrzeuge erfolgt.“ Wichtig war dem DRK KV Mannheim zudem, dass der Leasingpartner Bruttofinanzierungen anbietet. „Als gemeinnütziger Verein können wir keinen Vorsteuerabzug geltend machen, sodass die Umsatzsteuer keinen durchlaufenden Posten, sondern eine tatsächliche Ausgabe darstellt. Vor diesem Hintergrund ist eine Mitfinanzierung der Umsatzsteuer für uns von zentraler Bedeutung“, so Alexander Heß.



**Christoph Bergdolt**, stellvertretender Rettungsdienstleiter, ergänzt: „Weiterhin hat uns die Flexibilität der Leasingfinanzierung überzeugt. In der Regel leasen wir Fahrzeuge zunächst für 3 Jahre. Im Anschluss können wir für jedes Fahrzeug individuell entscheiden, ob wir den Leasingvertrag verlängern, das Fahrzeug zurückgeben oder in den eigenen Bestand übernehmen.“

Heute sind bereits 21 der 36 Rettungs-, Krankentransport- und Notarzteinsetzfahrzeuge über Leasing finanziert, und auch in Zukunft sollen neue Fahrzeuge so angeschafft werden. Das Leasingmodell hat den DRK KV Mannheim als passgenaue, flexible Lösung und durch die kompetenten, zuverlässigen Ansprechpartner aufseiten der SozialBank und ihres Leasingpartners nachhaltig überzeugt.

## Flexibel finanzieren mit Leasing und Mietkauf

Beim Leasing wird ein Objekt vom Leasinggeber beschafft, finanziert und dem Kunden gegen Zahlung eines vereinbarten Entgelts zur Nutzung überlassen. Für diesen geschieht das bilanzneutral, denn die Leasinggesellschaft bleibt Eigentümerin des Objektes. Die Leasingraten sind für steuerpflichtige Unternehmen sofort als Aufwendungen absetzbar und erlauben eine hohe Planungssicherheit.

Eine Alternative zu Leasing ist der Mietkauf. Hier wird der Kunde nach dem vorher vereinbarten Mietzeitraum mit Zahlung der letzten Rate Eigentümer des Objektes. Mietkauf wird vor allem genutzt, um staatliche Investitionszulagen oder Fördermittel zu erhalten, die für Leasinginvestitionen ausgeschlossen sind. Ferner können die Laufzeiten im Mietkauf noch flexibler gestaltet werden.



**Weitere Informationen:**

[www.sozialbank.de/finanzierung/leasing](http://www.sozialbank.de/finanzierung/leasing)

# Betreutes Seniorenwohnen: Auslastung sinkt trotz hoher Nachfrage

Die neue Trendstudie „Betreutes Seniorenwohnen“ der SozialGestaltung zeigt: Trotz hoher Nachfrage ist die Auslastung im Betreuten Seniorenwohnen gesunken – von durchschnittlich 96 % im Jahr 2017 auf 86 % im Jahr 2023. Gleichzeitig müssen Interessenten weiterhin lange Wartezeiten von 6 bis 12 Monaten in Kauf nehmen.

„Angesichts der demografischen Entwicklung ist Betreutes Wohnen ein essenzieller Baustein, um die Versorgung der Bürgerinnen und Bürger im Alter in Deutschland sicherzustellen. Aber darauf können sich Anbieter nicht ausruhen“, sagt Susanne Leciejewski, Geschäftsführerin der SozialGestaltung. Bereits in der Vorgängerstudie von 2022 zeichnete sich ab, dass Betreutes Wohnen zunehmend eine attraktive Alternative zur stationären Pflegeeinrichtung darstellt. Die aktuelle Studie beleuchtet die Ursachen der sinkenden Auslastung und zeigt Handlungspotenziale auf.

„Der Rückgang der Auslastung trotz hoher Nachfrage deutet darauf hin, dass an einzelnen Standorten Überkapazitäten bestehen oder die Angebote nicht bedarfsgerecht gestaltet sind“, berichtet Britta Klemm, Studienleiterin bei der SozialGestaltung. Gleichzeitig sind viele Bestandsimmobilien sanierungsbedürftig, was potenzielle Bewohner abschreckt. Dennoch bietet der Markt für Betreutes Wohnen große Chancen, insbesondere in ländlichen Regionen. Zwar hat sich der Anteil dort von 23 % im Jahr 2022 auf 28 % leicht erhöht, der Großteil der Einrichtungen befindet sich jedoch weiterhin in städtischen Gebieten.

Gastgeber Susanne Leciejewski, Enrico Meier und Britta Klemm eröffneten den Kongress.

Die Referentinnen und Referenten stellten sich den Fragen des Fachpublikums.



## Schlüsselherausforderungen und Lösungswege

- 1. Modernisierung der Bestandsimmobilien:** Mehr als die Hälfte der Wohnanlagen ist älter als 20 Jahre. Energetische Sanierungen und Modernisierungsmaßnahmen sind dringend notwendig, um die Wohnqualität zu verbessern und die Kosten zu stabilisieren.
- 2. Standortwahl entscheidend:** Die Mikrolage (60 %), Erreichbarkeit (54 %) und die Anzahl der Wohneinheiten (48 %) gelten als wichtigste Kriterien für die Standortwahl. Im Gegensatz zu Pflegeheimen spielt der Personalmangel beim Betreuten Wohnen eine weniger zentrale Rolle (41 %).
- 3. Anpassung an die Bewohnerstruktur:** Der Anteil von Menschen mit Demenz und höherem Pflegebedarf steigt stetig. Anbieter reagieren mit dem Ausbau eigener Dienstleistungen (53 %) und der Vernetzung mit externen Partnern (51 %).
- 4. Rückläufige Digitalisierung:** Nur 36 % der Befragten planen Investitionen in technologische Lösungen – ein deutlicher Rückgang im Vergleich zu 56 % im Jahr 2022. Dabei könnten digitale Angebote nicht nur Komfort bieten, sondern auch Pflegekräfte entlasten.

Die Studie basiert auf einer Umfrage unter mehr als 500 Branchenakteuren zwischen dem 10. September und dem 1. November 2024. Ziel ist es, die Weiterentwicklung von Versorgungsangeboten durch fundierte Marktdaten zu unterstützen. Kooperationspartner der Studie sind der AWO Bundesverband, die Diakonie Deutschland und der Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste (bpa), der Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge und die Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (ZWST).

## Fachkongress diskutiert Zukunft des Betreuten Wohnens

Die Ergebnisse der Studie wurden auf dem Fachkongress „Betreutes Seniorenwohnen“ der SozialGestaltung und der SozialBank am 4. Dezember 2024 in Köln vorgestellt. Bei dem Branchentreffen mit rund 120 Gästen teilten freigemeinnützige, private und kommunale Anbieter des Betreuten Seniorenwohnens ihre Praxiserfahrungen mit Projektentwicklern, Investoren, Stadt- und Raumplanern.

Prof. Dr. Heinz Rothgang von der Universität Bremen beleuchtete die Zukunft der Pflege. Sicher ist: Es wird erheblich mehr Pflegebedürftige geben und viele werden länger gepflegt werden. Der Bedarf könne nur durch den Ausbau aller Versorgungsformen gedeckt werden. „Wir brauchen neben ambulant und stationär keinen neuen Sektor in der Pflege, sondern sollten die Sektorengrenzen abschaffen“, lautete sein Plädoyer. Eine Modularisierung der Leistungen durch ein individuelles Pflegebudget sei möglich, erfordere aber große

Anstrengungen aller Akteure. Ziel müsse es sein, die Pflege-reform schnellstmöglich zukunftsfähig abzuschließen. Auch Gastgeberin Susanne Leciejewski unterstrich: „Was wir für die bedarfsgerechte Versorgung definitiv nicht brauchen, sind mehr Vorschriften und neue Bürokratie.“

Enrico Meier stellte das Angebot der SozialBank vor, die ein wichtiger Finanzierungspartner ist, wenn es darum geht, Wohn- und Pflegeangebote für ältere Menschen auch in strukturschwachen Regionen zu errichten. In ihrem Vortrag empfahl Dagmar Vogt-Janssen, Stadt Hannover, resiliente Quartiere mit flexiblen Wohnformen und Angeboten zu schaffen, die sich den Gegebenheiten anpassen lassen. Es sei möglich, eine sektorenübergreifende Versorgung im Quartier durch einen Gesamtversorgungsvertrag abzusichern. Dr. Jörg Biastoch, Humanas Pflege, zeigte auf, wie ambulante Wohn- und Pflegeformen eine Alternative zur stationären Pflege bilden können. Für Arbeitgeber wünscht er sich weniger Regulierung. Bei der Integration ausländischer Pflegekräfte in den deutschen Arbeitsmarkt müssten dringend bürokratische Hürden abgebaut werden.

Dr. Johannes Rückert, KWA, stellte den Premiumsektor der Seniorenresidenzen vor. Gundekar Fürsich, CTG St. Elisabeth, zeigte ein Modellprojekt aus Erfurt, wo eine innovative Wohnanlage in historischen Mauern mitten im Stadtzentrum entstanden ist. Thomas Harazim, Malteser Wohnen & Pflegen gGmbH, hob die Chancen für gemeinnützige Träger hervor, mit Betreutem Wohnen wirtschaftlich zu arbeiten, was im stationären Sektor zunehmend schwierig werde. In der abschließenden Podiumsdiskussion debattierten die Referentinnen und Referenten mit den Gästen über innovative und zukunftsweisende Konzepte für das Betreute Seniorenwohnen.

## SozialGestaltung

### Studie Betreutes Seniorenwohnen

Die Studie Betreutes Seniorenwohnen ist kostenlos abrufbar unter:



[sozialgestaltung.de/produkt/  
dritte-umfrage-betreutes-seniorenwohnen](https://sozialgestaltung.de/produkt/dritte-umfrage-betreutes-seniorenwohnen)



Susanne Leciejewski,  
Geschäftsführerin der  
SozialGestaltung GmbH



Britta Klemm,  
Leitung Sozialwirtschaft  
und Research



Weitere Informationen  
[www.bagfw.de](http://www.bagfw.de)



# 100 Jahre BAGFW: Ein Jubiläum des sozialen Engagements

**Am 10. Dezember 2024 feierte die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) ihr 100-jähriges Bestehen mit einer festlichen Veranstaltung im Haus der SozialBank in Berlin. Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier hielt eine inspirierende Festrede und besuchte eine Einrichtung der Caritas. Auch Bundesfamilienministerin Lisa Paus brachte ihre Wertschätzung zum Ausdruck.**

Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier nannte die BAGFW eine „starke Kraft der Menschlichkeit“, die mit ihrer Haltung und ihrer Arbeit die Demokratie stärke. Er sagte unter anderem, in Zeiten, in denen die Verteilungskämpfe um staatliche Budgets wieder sehr viel härter würden, sollte die bestmögliche Unterstützung hilfsbedürftiger Menschen eine Selbstverpflichtung der sozialstaatlichen Demokratie sein und bleiben.

BAGFW-Präsident Michael Groß würdigte das Engagement der rund zwei Millionen hauptamtlich und etwa drei Millionen ehrenamtlich Aktiven in den ca. 120.000 Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege. Er betonte, dass die BAGFW als Vereinigung der sechs Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege ein wichtiger Partner der Politik sei.

Bundesfamilienministerin Lisa Paus sagte: „100 Jahre BAGFW – das sind 100 Jahre Einsatz für Menschlichkeit, Solidarität und gesellschaftlichen Zusammenhalt.“ Mit unzähligen Angeboten und Initiativen, von Familienhilfe über Flüchtlingsintegration bis zur Telefonseelsorge, leistete die Freie Wohlfahrtspflege unverzichtbare Arbeit für ein besseres Miteinander. „Diese Erfolgsgeschichte aus Mut, Wandel und Engagement ist nicht nur ein Grund zum Feiern, sondern auch eine Verpflichtung, den sozialen Zusammenhalt in Deutschland nachhaltig weiterzuentwickeln“, erklärte sie.

Diese Verantwortung nehmen die Wohlfahrtsverbände ernst. „Und obwohl wir heute feiern, ist es wichtig, auch die Herausforderungen anzusprechen, vor denen wir stehen“, sagte Michael Groß. Die sechs Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege seien ein wesentlicher Motor für Innovation und leisteten wertvolle Unterstützung für Menschen in allen Lebenslagen – von der Pflege bis zur Begleitung Geflüchteter. „Doch die gegenwärtige unsichere Haushaltslage bringt finanzielle Unsicherheiten mit sich, die unsere wichtigen Programme gefährden und einen optimistischen Ausblick auf die Zukunft erschweren“, so Groß.

Die SozialBank, die bereits 1923 von den Wohlfahrtsverbänden gegründet worden war und 2023 ihr 100-jähriges Bestehen gefeiert hatte, war unter anderem durch Marktbereichsdirektor Enrico Meier vertreten und unterstützte die Festveranstaltung. „Wir gratulieren der BAGFW herzlich zu ihrem Jubiläum und wünschen ihr, dass sie auch in Zukunft mit ihren wichtigen Anliegen für den sozialen Zusammenhalt unserer Gesellschaft durchdringt“, sagte Meier. „Auch in instabilen Zeiten stehen wir als Partner fest an der Seite der Freien Wohlfahrtspflege.“ Den Vorsitz der BAGFW hat zum 1. Januar 2025 turnusgemäß Achim Meyer auf der Heyde, neuer Präsident des Paritätischen Gesamtverbands, übernommen.



Die Vertreterinnen und Vertreter der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege feierten ihr Jubiläum mit Bundesfamilienministerin Lisa Paus und Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier.



Frank-Walter Steinmeier im Gespräch mit Achim Meyer auf der Heyde, Parität, Eva-Maria Welskop-Deffaa, Caritas, und Rüdiger Schuch, Diakonie (v.l.).

# Interview mit Evelin Schneyer: „Ein Miteinander, das auf Verständnis und Respekt basiert“

**Anlässlich des 100-jährigen Bestehens der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege sprach die Sozialus-Redaktion mit BAGFW-Geschäftsführerin Evelin Schneyer. Im Interview erzählt sie, was ihr besonders am Herzen liegt und warum das Thema Gemeinnützigkeit mehr Beachtung verdient.**



**Evelin Schneyer** ist seit Mai 2024 Geschäftsführerin der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW). Zuvor war sie Geschäftsführerin der Deutschen Vereinigung Morbus Bechterew e.V. und von 2017 bis 2021 Geschäftsführerin der Tafel Deutschland e.V.

[www.bagfw.de](http://www.bagfw.de)

## **Frau Schneyer, wofür setzen Sie sich bei der BAGFW besonders ein?**

Eine meiner zentralen Aufgaben ist die Koordination zwischen den Mitgliedsorganisationen, um gemeinsame Positionen zu entwickeln und spezifische politische Fragestellungen gezielt anzugehen. Ich repräsentiere die BAGFW in verschiedenen Netzwerken und bringe unsere Standpunkte aktiv in den politischen Diskurs ein. Es ist mir zudem wichtig, gemeinsam mit den Mitgliedsorganisationen die Freie Wohlfahrtspflege in der Öffentlichkeit darzustellen. In der politischen Debatte finden soziale Fragen oft weniger Beachtung, und die Diskussion konzentriert sich zunehmend auf andere Themen. Daher ist es besonders wichtig, die Politik daran zu erinnern, dass sie eine Verantwortung trägt, soziale Gerechtigkeit zu fördern und benachteiligte Gruppen zu unterstützen.

## **Was sind die Erfolgsfaktoren, um die Positionen der einzelnen Verbände auf einen Nenner zu bringen?**

Gemeinsame Interessen bilden die Grundlage für unsere Zusammenarbeit. In den Fachausschüssen diskutieren Fachexpert\*innen aus den Verbänden zu verschiedenen sozialen Themen und bringen unterschiedliche Perspektiven und Argumente ein. Oft gelingt es, einen Konsens zu erzielen, da alle Beteiligten das gemeinsame Ziel verfolgen, die Bedürfnisse der Klient\*innen bestmöglich zu vertreten und sich für deren Interessen einzusetzen.

## **Wem oder was sollte man im sozialen Sektor mehr Aufmerksamkeit widmen?**

Das Thema Gemeinnützigkeit verdient aus meiner Sicht deutlich mehr Auf-

merksamkeit, da es eine zentrale Rolle bei der Förderung des sozialen Zusammenhalts in unserer Gesellschaft spielt. Gemeinnützige Institutionen leben vom Ehrenamt, die mit ihrem Einsatz und ihrer Leidenschaft einen wesentlichen Beitrag leisten. Sie fungieren als Brückenbauer und schaffen Räume für den Dialog zwischen verschiedenen Gruppen, die oft unterschiedliche Perspektiven und Hintergründe haben. Durch ihre Arbeit tragen sie nicht nur zur Lösung sozialer Probleme bei, sondern stärken auch das Gemeinschaftsgefühl und fördern ein Miteinander, das auf Verständnis und Respekt basiert.

## **Sie engagieren sich seit Beginn Ihrer Karriere in sozialen Organisationen. Was hat Sie besonders geprägt?**

In meinem Leben hat mich besonders die Zeit bei der Tafel Deutschland geprägt. Dort und auch in meiner Arbeit mit einer Patientenorganisation habe ich hautnah erfahren, wie wichtig es ist, Menschen durch Hilfe zur Selbsthilfe zu unterstützen. Das geschieht zum Beispiel durch Bildungsangebote, Beratungen und Begegnungsmöglichkeiten. Unabhängig von Alter, Religion, Herkunft oder Geschlecht können gemeinsame Ziele verfolgt werden. Wenn wir Anliegen wie Armutsbekämpfung und Integration auf unterschiedlichen Ebenen zusammenbringen, entsteht eine starke Kraft. Diese Kraft kann auch mit begrenzten finanziellen Mitteln nachhaltige Veränderungen in der Gesellschaft bewirken.

## **Was ist das Besondere an Ihrer Zusammenarbeit mit der SozialBank?**

Das Besondere ist bereits im Namen verankert. Die SozialBank unterstützt nicht nur wirtschaftliche Projekte, sondern legt auch großen Wert auf soziale und ökologische Belange. Sie richtet sich insbesondere an Kunden aus der Sozial- und Gesundheitswirtschaft, weshalb viele Einrichtungen der freien Wohlfahrtspflege zu ihren Kund\*innen zählen.

# Fundraising: Plattform **sozialspende.de** unterstützt Spendenprojekte

Von Familien- und Kinderhilfe über Umweltschutz bis hin zur Unterstützung von chronisch kranken Menschen – hinter jedem einzelnen Spendenprojekt steht eine Mission für den guten Zweck. Mit ihrem digitalen Adventskalender auf LinkedIn und Instagram hatte sich die SozialBank zum Ziel gesetzt, noch mehr Menschen auf die Projekte ihrer Kunden aufmerksam zu machen. Auch 2025 unterstützt sie spendensammelnde Organisationen als verlässlicher Fundraising-Partner.

Weitere Informationen



[www.sozialbank.de/  
fundraising](http://www.sozialbank.de/fundraising)

Über 100 neue Spendenprojekte wurden im Aktionszeitraum Ende 2024 auf der Spendenplattform [www.sozialspende.de](http://www.sozialspende.de) veröffentlicht. Unter allen teilnehmenden Organisationen hatte die SozialBank 24 Projekte für ihren Social-Media-Advents-kalender ausgelost, denen mit einem Gewinn von je 500 Euro eine kleine Freude bereitet werden sollte. Viele begeisterte Reaktionen zeigen, dass dieser Wunsch aufgegangen ist:

- „Wir haben uns riesig über unser Losglück gefreut.“ – Freunde auf der Bult e.V.
- „Danke für diese Wertschätzung unserer Arbeit für sozial benachteiligte Kinder.“ – SchutzengelWerk gGmbH
- „Wir schätzen es sehr, dass unser Projekt unter den Gewinnern ist. Unsere Kolleg\*innen von DiNO-Kids werden sich riesig freuen.“ – Diakonie Hasenberg e.V.
- „Wir haben uns sehr über die Aktion gefreut und umso mehr, dass wir ausgelost wurden.“ – German Toilet Organization e.V.

Alle SozialBank-Kunden mit einem Spendenkonto können ihre Projekte jederzeit auf der Spendenplattform [sozialspende.de](http://sozialspende.de) veröffentlichen und so einer breiten Öffentlichkeit zugänglich machen. Dazu genügt ein Zugang zur Spendensoftware der SozialBank, der kostenfrei erhältlich ist. Wer spenden möchte, kann über das Portal stichwortartig nach Themen, Regionen und Organisationen suchen und direkt online spenden. Wir sind gespannt auf all die Projekte, mit denen unsere Kunden im Jahr 2025 wieder einen positiven Beitrag für die Gesellschaft leisten werden!

## Veranstaltungshinweise

2025 unterstützt die SozialBank wieder zahlreiche Fundraising-Veranstaltungen. Informieren Sie sich über die neuesten Trends und besuchen Sie uns am Stand der SozialBank!

**20. – 21.02.**

Fundraising-Forum, Frankfurt am Main

**13.03.**

Fundraisingtag München

**31.03. – 01.04**

Norddeutscher Fundraisingtag, Hamburg

**03.04.**

Fundraisingtag NRW, Gelsenkirchen

**08. – 09.04.**

Fusion Horizons 2025, Stuttgart

**01.07.**

Fundraisingtag Stuttgart

**23.09.**

Fundraisingtag Berlin-Brandenburg



Im Rahmen des Projektes „Gesund ernährt: Südindische Schulkinder lernen Gemüseanbau im Dürregebiet“ unterstützt der Verein Susila Dharma – Soziale Dienste e.V. ein Schulprogramm für gesunde Ernährung in Indien.



#### ASB Regionalverband Leipzig e.V.

Von der ambulanten und stationären Altenhilfe über Rettungs- und Sanitätsdienst, Katastrophenschutz, der Kinder- und Jugendhilfe bis hin zu Erste-Hilfe-Kursen engagiert sich der ASB Leipzig in vielen sozialen Bereichen. Mit etwa 700 haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden ist er an elf Standorten in der Stadt Leipzig und den Landkreisen Leipzig und Nordsachsen vertreten.



[www.asb-leipzig.de](http://www.asb-leipzig.de)

# ASB Leipzig: „Hier packt **jeder** mit an“

Der ASB Regionalverband Leipzig ist eine starke Gemeinschaft von etwa 22.000 Mitgliedern und hat sich als Wohlfahrtsverband und Hilfsorganisation in der Region etabliert. 2025 feiert er sein 35-jähriges Jubiläum nach der Wiedergründung am 28. März 1990. Im Interview spricht Anna Naumann über ihr Rezept gegen den Fachkräftemangel, neue Projekte und modernes Samaritertum.

**Frau Naumann, 2021 haben Sie die Geschäftsführung des ASB Leipzig übernommen. Seitdem hat sich die Mitgliederzahl von 17.000 auf rund 22.000 erhöht. Wie haben Sie den ASB verändert?**

**Anna Naumann:** Ich habe 2021 einen großen und vielfältigen Regionalverband übernommen, der von meiner Vorgängerin Marion Zimmermann 30 Jahre lang erfolgreich geführt wurde. Sie hat mit ihrem Team hervorragende Arbeit geleistet und den Verband nach der Wende von 0 auf 100 aufgebaut. Wir haben eine sehr vielfältige Produktpalette, einen tollen Mitarbeiterstamm und große Stabilität. Meine Aufgabe war es, auf dieser soliden Basis weiter aufzubauen und neue Impulse zu setzen. Wir legen großen Wert auf Mitgliederwerbung, um die notwendigen Spenden zu generieren, die wir für Projekte nutzen, für die es keine Refinanzierung gibt. Zudem haben wir über verschiedene Marketingkampagnen unseren Bekanntheitsgrad enorm gesteigert. Wir haben den Fokus auf Instagram und Facebook gesetzt und versuchen dort auch die junge Generation zu erreichen.

**Eine wichtige Säule der Arbeit des ASB ist sein Personal. Auch hier gab es Zuwachs. Wie gehen Sie mit dem Fachkräftemangel und Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern um?**

Wir positionieren uns als modernes Wohlfahrtsunternehmen, digitalisieren viele Arbeitsabläufe, bieten hervorragende Vergütungsmodelle und werden nachhaltiger. Tatsächlich ist das ein sehr spannendes und wichtiges Thema. Wir haben mittlerweile an die 700 Mitarbeitende. Die Gewinnung neuer Mitarbeitenden ist für uns gar nicht so schwierig, wir haben immer wieder Bewerbungen und können neues Personal einstellen.

Es zu halten ist eine echte Herausforderung. Eine gute Einarbeitung ist neben der angemessenen Vergütung essenziell, dafür bleibt bei der aktuellen Fachkräftesituation jedoch oft wenig Zeit. Bei der langfristigen Bindung von Bestandskräften liegt unser Schwerpunkt nicht auf Mitarbeiter-Benefits, sondern vielmehr auf einer fairen Vergütungsstruktur, damit sie sich ihre Wünsche selbst erfüllen können.

**Bilden Sie auch aus?**

Wir legen großen Wert auf die Ausbildung und haben unsere Kapazitäten deutlich erhöht. Besonders die Ausbildung zum Notfallsanitäter ist sehr beliebt, wir erhalten viele Bewerbungen. Leider sind wir durch die begrenzte Anzahl an Ausbildungsplätzen, die von der Stadt refinanziert werden, eingeschränkt. Dennoch sehen wir die Ausbildung als eine großartige Gelegenheit, die Verbundenheit zum Unternehmen zu stärken und qualifiziertes Personal intern zu entwickeln.

**Sie haben 2024 den Zuschlag für den Rettungsdienst in Leipzig erhalten und werden Ihre Kapazitäten noch erweitern. Können Sie uns mehr dazu erzählen?**

Ja, das war eine spannende Situation. Der Rettungsdienst in Leipzig wurde neu geordnet und von fünf auf vier Anbieter reduziert. Wir haben eine neue Rettungswache hinzugewonnen. Das war eine große Herausforderung, da wir das Personal für diese Wache neu rekrutieren mussten. Wir haben Werbekampagnen gestartet und Willkommensprämien angeboten, um neues Personal zu gewinnen. Der Aufwand war es uns wert, da es uns wichtig ist, dass die Menschen in Leipzig vom ASB gut versorgt werden.



### Was bedeutet Ihre Tätigkeit als Führungskraft beim ASB für Sie persönlich?

Die Vielfalt des ASB motiviert mich sehr. Wir bedienen unter anderem die Bereiche Pflege, Betreutes Wohnen, Rettungsdienst, Erste-Hilfe-Angebote, Hausnotruf, Kita und vieles mehr. Und dann motiviert mich auch unser Leitbild: „Wir helfen hier und jetzt.“ Das Gefühl, wirklich etwas bewirken zu können, treibt mich an. Ich habe in der Zeit, in der ich hier tätig bin, zwei Kinder bekommen und konnte trotzdem meine Führungstätigkeit weiter ausüben. Ich finde es gut, dass der ASB Frauen in Führungspositionen fördert und flexible Arbeitszeiten anbietet, damit sie ihre Karriere und Familie miteinander vereinbaren können.

### Seit 1990 arbeiten der ASB Leipzig und die SozialBank zusammen. Was schätzen Sie an dieser Kooperation?

Man merkt schon an unserer 35-jährigen Geschäftsbeziehung, dass wir großen Wert auf Stabilität legen. Bei der SozialBank wissen wir und unsere langjährige Ansprechpartnerin Frau Wolf genau, was wir aneinander haben. Das ist das A und O, finde ich, und natürlich auch gute Konditionen. Ein Vorteil war das zum Beispiel für die Bürgschaft, die wir im Rahmen der Ausschreibung für den Rettungsdienst benötigten. Dank des gegenseitigen Vertrauens konnten wir sie ohne Komplikationen erhalten. Das wäre anders gewesen, wenn wir unsere Bank alle paar Jahre wechseln würden.

### Was zeichnet einen modernen Samariter aus?

Engagement und die Lust zu helfen, wo man gebraucht wird. Hier packt jeder mit an. Wenn Not am Mann ist, bleiben alle da und machen mit. Das haben wir besonders bei den Hochwassereinsätzen 2021 an der Ahr und in Nordrhein-Westfalen bemerkt oder auch bei der Erstaufnahmeeinrichtung, die wir in Leipzig nach Ausbruch des Ukraine-Kriegs innerhalb von 14 Tagen auf die Beine gestellt haben.

Außerdem versuchen wir, das Samariter-Arbeitsleben immer moderner zu gestalten und haben viel in moderne Dienstleistungsstrukturen und Arbeitsprozesse investiert. Dazu gehören

ein digitaler Dienstplan, digitales Vertragsmanagement, elektronischer Rechnungseingang und ein digitales Bewerbermanagementsystem. Nachhaltigkeit ist uns und unseren Mitarbeitenden ebenfalls wichtig. Wir haben unter anderem eine Imkerei und eine Blühwiese. Diese Kombination aus Engagement, modernen Arbeitsstrukturen und dem Sinn für Nachhaltigkeit zeichnet einen modernen Samariter aus.

### Was haben Sie sich für dieses Jahr vorgenommen?

Die Mitarbeiterbindung wollen wir weiter verbessern. Das Thema Nachhaltigkeit werden wir fortführen, nachdem wir bereits unseren ökologischen Fußabdruck ermittelt und in Photovoltaik investiert haben. Außerdem starten wir mit einer digitalen Tourenplanung in der stationären Pflege. Die Vorteile, die das im ambulanten Bereich ermöglicht, übertragen wir jetzt in die stationäre Einrichtung. Ziel ist es, dass unsere Mitarbeitenden von der Hilfskraft bis zur Pflegefachkraft künftig noch konsequenter nach ihren Qualifikationen eingesetzt werden. Es soll auch für alle transparent sein, wer welche Aufgaben hat. Ich denke, dann sind wir gut aufgestellt. Tatsächlich kamen wir bisher nie in die Verlegenheit, Betten reduzieren zu müssen, weil wir kein Personal hatten. Wir versuchen uns anzupassen und im Vorfeld Strukturen und Prozesse zu schaffen, um Ernstfälle gut bewältigen zu können.

**„Das Gefühl,  
wirklich etwas bewirken zu können,  
treibt mich an.“**



**Anna Naumann** ist seit Mai 2021 Geschäftsführerin des ASB Regionalverbandes Leipzig e. V. Zuvor leitete sie das AMEOS Klinikum in Schönebeck und hatte verschiedene verantwortliche Positionen im Gesundheitswesen inne.

## Fördertipp: Viel vor – Gemeinsam aktiv für Inklusion

**Organisationen, die in diesem Jahr Fördermittel für Inklusion beantragen möchten, können sich bei der Aktion Mensch für das Programm „Viel vor: Gemeinsam für Inklusion“ bewerben. Eigenmittel sind nicht erforderlich.**

Das Programm fördert inklusive Projekte in den Arbeitsfeldern „Bildung und Persönlichkeitsstärkung“ sowie „Freizeit“. Beispiele hierfür sind Initiativen aus den Bereichen Bürgerschaftliches Engagement, Musik und Tanz, Natur und Umwelt, Sport und Spiele oder Theater und Kunst. Die Projekte sollen darauf abzielen, allen Menschen die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen, und richten sich an Menschen mit Behinderung sowie Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene bis 27 Jahre. Auch Menschen in besonderen sozialen Situationen sind angesprochen, etwa solche, die von Wohnungslosigkeit betroffen sind, in gewaltgeprägten Lebensverhältnissen leben oder aus einer geschlossenen Einrichtung entlassen wurden.

Für ein Projekt kann bis zu 10.000 Euro Zuschuss beantragt werden. Es sind keine Eigenmittel erforderlich. Die Laufzeit darf maximal ein Jahr betragen. Es besteht zudem die Möglichkeit, dass mehrere Projekte einer Organisation für jede Einrichtung oder Dienstleistung einen eigenen Antrag stellen. Allerdings kann im Laufe eines Jahres nur ein Projekt bewilligt werden. Die maximalen Gesamtkosten eines Vorhabens betragen dann 20.000 Euro. Anträge sind bis zum 31. Januar 2026 möglich. Vor der Antragstellung können Organisationen, die unsicher sind, ob ihr Projekt die Förderkriterien erfüllt, einen Schnell-Check auf der Webseite der Aktion Mensch durchführen. Das Ergebnis wird unmittelbar nach dem Check angezeigt.



Weitere Informationen

[www.aktion-mensch.de](http://www.aktion-mensch.de)

## Publikation: Künstliche Intelligenz in der Sozialwirtschaft

**Künstliche Intelligenz verändert die Welt, dazu besteht Einigkeit. Wie sie dies tut, ist weit weniger klar. In seinem neuen Buch versammelt Helmut Kreidenweis Beiträge aus Wissenschaft und Praxis der Sozialwirtschaft, die fundiert und pragmatisch die Einsatzmöglichkeiten in unterschiedlichen Anwendungsfeldern aufzeigen.**

Ziel des Bandes ist es, den aktuellen Wissens- und Diskussionsstand abzubilden und Interessierte bei der Einschätzung der Potenziale und Grenzen von KI für den sozialen Sektor zu unterstützen. In Anerkennung der enormen Dynamik, mit der KI-Anwendungen sich derzeit entwickeln und des insgesamt geringen Erfahrungsschatzes nimmt Herausgeber Helmut Kreidenweis ein heterogenes Niveau der Beiträge zwischen abstrakten Überlegungen, Projektbeschreibungen und konkreten Anwendungsbeispielen in Kauf, um den Lesern zumindest einen für die Gegenwart gültigen Überblick zu ermöglichen. Die Autorinnen und Autoren stammen teils aus der Wissenschaft, teils aus der Beratung und teils aus der unternehmerischen Praxis. Den Rahmen bilden eine Einführung durch Helmut Kreidenweis, ein Kapitel zu ethischen Fragen zu Beginn sowie zum Datenschutz am Ende. Der Hauptteil behandelt neun konkrete Anwendungsfelder, sei es zur Teilhabe für Menschen mit Behinderung, in der Pflege, in der Kinder- und Jugendhilfe, im Personalmanagement und sonstigen betriebswirtschaftlichen Fragestellungen sozialwirtschaftlicher Organisationen.

Auch wenn sich der konkrete Nutzen stark von Leser zu Leser unterscheiden dürfte: „KI in der Sozialwirtschaft“ verschafft einen umfassenden Überblick und liefert wertvolle Denkanstöße für Branchenakteure, die das beginnende KI-Zeitalter auch in der Sozialwirtschaft verstehen und für sich nutzen wollen.



**KI in der Sozialwirtschaft.  
Eine Orientierungshilfe  
für die Praxis**

Helmut Kreidenweis (Hrsg.)  
Nomos  
214 Seiten, 39,00 Euro



### Healing Architecture

Die Raumgestaltung hat großen Einfluss auf das Stressempfinden und damit auf den Genesungsprozess. Auf kranke Menschen wirkt die Umgebung intensiver als auf gesunde. Sie reagieren oft empfindlicher auf laute Geräusche, gleißendes Licht, schlechte Gerüche, grelle oder kalte Farben. Auch eine lieblose Gestaltung und zu wenig Privatsphäre können Stress erzeugen. Noch immer sind viele Gesundheitsbauten abweisend, unwohnlich und distanzlos. Ein ansprechendes Design, das Ruhe und eine Wohlfühlatmosphäre vermittelt, wirkt sich dagegen positiv auf die Gesundheit aus.

**Lesen Sie zum Thema „Healing Architecture“ auch das Kundeninterview mit David-Ruben Thies, Geschäftsführer der Waldkliniken Eisenberg:**



[www.sozialbank.de/kunden/waldkliniken-eisenberg](http://www.sozialbank.de/kunden/waldkliniken-eisenberg)

# Kindergesundheit: Krankenhausarchitektur trägt zur **Heilung** bei

**Eine Behandlung im Krankenhaus führt bei vielen Menschen zu Stress und Verunsicherung. Steril wirkende Gebäude mit langen Fluren und kalter Neonbeleuchtung verstärken das Unwohlsein. Eine neue Studie weist nach, wie sich Krankenhausarchitektur auf die psychosoziale Gesundheit von hospitalisierten Kindern, Jugendlichen und deren Eltern auswirkt, und informiert über Lösungswege.**

Bei der architektonischen Gestaltung von Krankenhäusern stehen ökonomische und funktionale Aspekte im Vordergrund. Dass es sich lohnt, dabei noch mehr zu berücksichtigen, beweisen Kliniken, die nach den Prinzipien der sogenannten „Healing Architecture“ errichtet wurden. Menschliche Bedürfnisse stehen hier im Zentrum. Das zeigt sich unter anderem bei der Material- und Farbauswahl, der Integration künstlerischer Elemente oder dem Grünflächenanteil. Allerdings fehlte es bislang an wissenschaftlichen Belegen für die genesungsfördernden Effekte. Dieser Aufgabe widmet sich die evidenzbasierte Design-Forschung.

Jetzt hat ein Verbundprojekt der Technischen Universität München und der Kopvol architecture & psychology in Kooperation mit dem Zentrum für Kinder- und Jugendmedizin des Universitätsklinikums Freiburg wichtige Erkenntnisse gewonnen, die der Entwicklung von Standards dienen. Dafür stellte das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) Mittel des Innovationsprogramms „Zukunft Bau“ zur Verfügung.

Die Forschenden halten zunächst fest, dass sich Kinderkrankenhäuser aufgrund des hohen Betreuungs- und Begleitungsschlüssels nicht gewinnwirtschaftlich betreiben lassen. Einsparungen erfolgten daher zunehmend zulasten des Krankenhausbaus bzw. der inneren und äußeren Gebäudequalität. Zugleich verweisen sie auf internationale Studien, wonach die psychosoziale Belastung von Kindern, Jugendlichen und ihren Eltern im Krankenhaus hoch ist. Eine bedarfsorientierte Krankenhausarchitektur könne jungen Patientinnen und Patienten und ihren Familien das Gefühl von Kontrolle vermitteln, ihre Privatsphäre schützen und die Krankheitsbewältigung begünstigen, heißt es im Projektbericht.

## **Das Umfeld beeinflusst die Gefühlslage**

Wie die Forschungsergebnisse der Studie „Architektur und psychosoziale Gesundheit schwerkranker Kinder und Jugendlicher sowie ihrer Eltern im Krankenhaus“ zeigen, fallen die Belastungen der Eltern und die Ängste der Kinder umso geringer aus, je „persönlicher, familienfreundlicher und spannender“ sie die Klinikarchitektur wahrnehmen.

## **Vier Faktoren sind dafür ausschlaggebend:**

**1.** Je stärker sich die Krankenhausarchitektur bei der Gestaltung von Abläufen und Strukturen an der familiären Normalität orientiert, desto höher fallen die Gesundheitswahrnehmung und das Sicherheitserleben aus. Ein Beispiel ist etwa die Schaffung von privaten Rückzugsräumen.

- 2.** Je flexibler der Abstand zwischen Eltern und Kindern gestaltet werden kann, desto mehr wird die Architektur als autonomiefördernd und größer erlebt. Weil der Gesundheitszustand eines erkrankten Kindes bzw. Jugendlichen stark schwanken kann, ist es sinnvoll, dass Eltern individuell entscheiden können, wann ihre Nähe unterstützend ist.
- 3.** Je stärker es mittels der architektonischen Planung gelingt, Kinder und Jugendliche vom Krankheitsgeschehen abzulenken, und je mehr Bewegungsflächen es gibt, desto höher fällt das Gesundheitserleben aus.
- 4.** Je zielgruppenorientierter und differenzierter die Gestaltung ist, desto persönlicher und familienfreundlicher wird die Architektur erlebt. Zudem fällt die Wahrnehmung von Gesundheit und Sicherheit höher aus.

Nach Überzeugung der Autorinnen und Autoren beweisen diese Ergebnisse, dass eine andere Architektur von Kinder- und Jugendkliniken nicht nur notwendig, sondern auch realisierbar ist. Viele der heutigen Krankenhäuser und Rehazentren müssten saniert, neu erbaut, umstrukturiert und fusioniert werden. Die Krankenhausreform werde diesen Prozess deutlich beschleunigen, sind die Forschenden sicher. Aus ihrer Sicht könnten die Erkenntnisse der architekturpsychologischen Forschung dazu beitragen, „eine neue Generation von Gesundheitseinrichtungen entstehen zu lassen.“

### **Die Studie**

**„Ren(n), wenn du kannst! Architektur und psychosoziale Gesundheit schwerkranker Kinder und Jugendlicher sowie ihrer Eltern im Krankenhaus“** ist abrufbar unter:



[www.zukunftbau.de/projekte/forschungsfoerderung/1008187-2120](http://www.zukunftbau.de/projekte/forschungsfoerderung/1008187-2120)

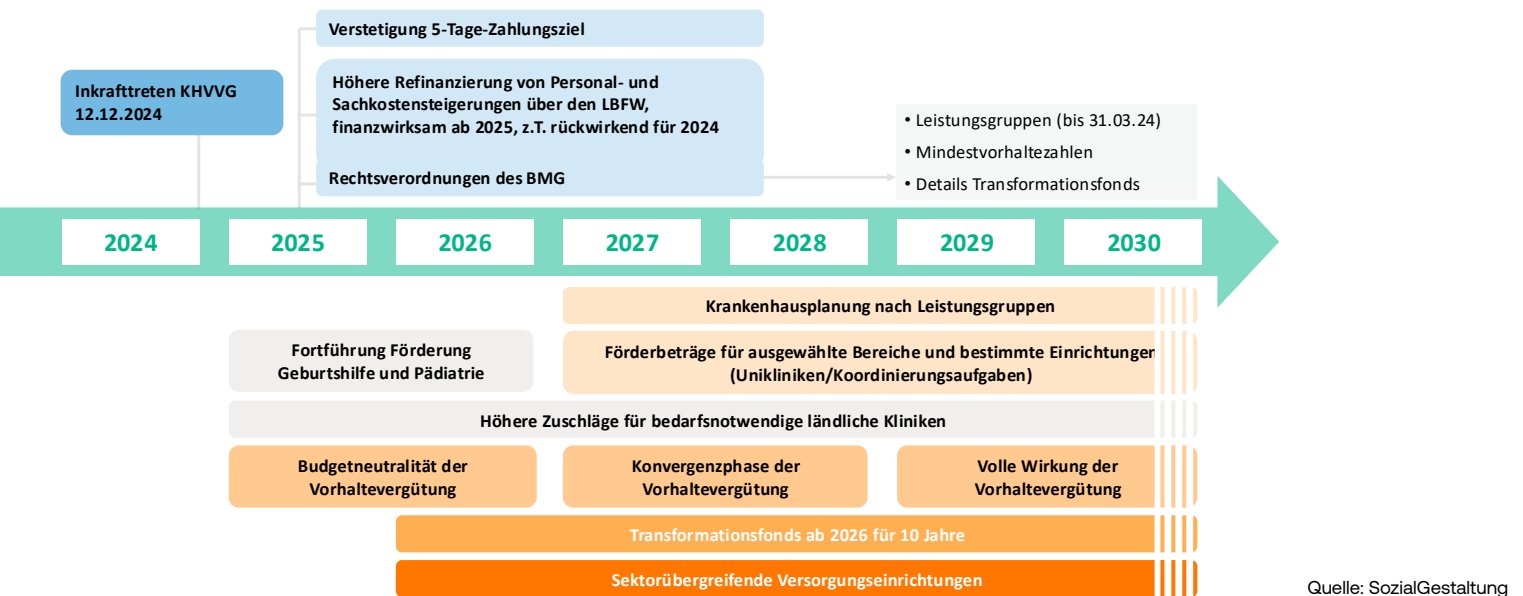
# Kliniken im Wandel: Krankenhaus-Reform stellt die Weichen neu

Die zentralen gesetzlichen Weichen für eine weitreichende Reform des Krankenhaussektors sind gestellt: Am 12. Dezember 2024 ist das Krankenhausversorgungsverbesserungsgesetz (KHVVG) in Kraft getreten. Die vollständige Umsetzung der Reform wird sich mindestens über die nächsten vier Jahre erstrecken und soll mit einem Transformationsfonds von 50 Milliarden Euro finanziell unterstützt werden.



Über den Krankenhaussektor hinaus wird die Reform Effekte auf die anderen Sektoren der Sozial- und Gesundheitswirtschaft haben – insbesondere für die ambulante Gesundheitsversorgung, die Rehabilitation, die Altenhilfe und die Planung der kommunalen Daseinsvorsorge.

## Zeitplan der Umsetzung des Krankenhausversorgungsverbesserungsgesetzes



### 6 zentrale Hebel zur Transformation der Krankenhauslandschaft

Das KHVVG zielt darauf ab, die Krankenhausversorgung sowohl qualitativ als auch strukturell zu modernisieren und langfristig an den demografischen und medizinischen Wandel anzupassen. Es soll eine Balance zwischen regionaler Versorgungssicherheit und überregionaler Spezialisierung schaffen.

An diesen Zielen setzt das KHVVG mit 6 zentralen Hebeln an:

- 1. Finanzielle Stabilisierung der Kliniken** durch kurzfristige Liquiditätshilfen sowie eine weitergehende finanzielle Förderung bestimmter medizinischer Bereiche und Einrichtungen
- 2. Forcierung der Zentralisierung und Spezialisierung** durch eine Fokussierung der Krankenhausplanung der Bundesländer auf Qualitäts- und Fallmengenvorgaben für Leistungsgruppen (Strukturereform)
- 3. Reduktion des ökonomischen Drucks und gedämpfte Anreize für Fallmengensteigerungen** durch die Integration einer **Vorhaltefinanzierung** in das DRG-System (Vergütungsreform)
- 4. Verbindung wohnortnaher stationärer Krankenhausbehandlung mit ambulanten und pflegerischen Leistungen** durch die Schaffung **sektorenübergreifender Versorgungseinrichtungen**
- 5. Finanzierung der Strukturveränderungen** durch einen **Transformationsfonds**
- 6. Förderung der Ambulantisierung** von Krankenhausfällen durch eine Weiterentwicklung der Hybrid-DRG

Die ersten Maßnahmen des KHVVG greifen bereits im Jahr 2025. In den Folgejahren wird der Umbau der stationären akut-

medizinischen Versorgung zunehmend an Tempo gewinnen, wenn ab dem Jahr 2027 die reformierte Krankenhausplanung der Länder scharfgestellt ist und die zweijährige Konvergenzphase für die Vorhaltevergütung beginnt (s. Abb. oben).

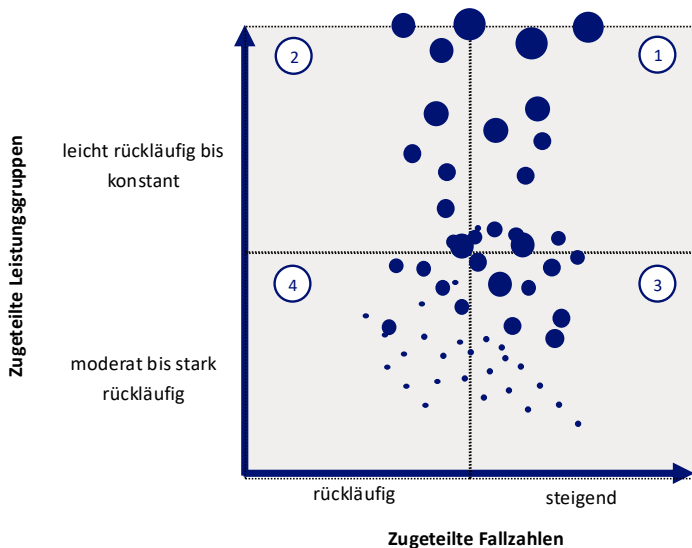
### Die Liquiditätskrise der Kliniken wird nicht aufgelöst

Die Zahlungsfrist für Krankenkassen zur Begleichung von Krankenhausrechnungen wurde erstmals im Jahr 2020 im Rahmen des COVID-19-Krankenhausentlastungsgesetzes auf fünf Tage verkürzt, um die Liquidität der Krankenhäuser während der Pandemie zu sichern. Seither wurde die Regelung mehrfach verlängert; zuletzt bis zum 31. Dezember 2024. Mit dem KHVVG sind die Kostenträger nun dauerhaft an die 5-Tage-Zahlungsfrist gebunden.

Darüber hinaus regelt das KHVVG eine frühzeitige und vollständige Berücksichtigung von steigenden Personalkosten in den Landesbasisfallwerten. Bei genauerer Betrachtung relativiert sich die Wirkung der KHVVG-Regelungen auf die Liquidität der Kliniken. So fehlt weiterhin ein Ausgleich für die enormen Preissteigerungen bei den Sach-, Energie- und Personalkosten in den Jahren 2022 und 2023. Nach Ergebnissen des aktuellen Krankenhaus Barometers des Deutschen Krankenhausinstituts spüren 88 % der Häuser weiterhin erhebliche Auswirkungen der zurückliegenden Kostensprünge auf ihre Liquidität. 42 % der Kliniken erhielten Zuschüsse ihrer Träger, um Liquiditäts- und Insolvenzrisiken zu reduzieren.

Vor diesem Hintergrund spielt neben den Programmen verschiedener Bundesländer zur finanziellen Stützung der Krankenhäuser das Liquiditätsmanagement der Kliniken eine zentrale Rolle. Zudem gewinnen Finanzinstrumente zur Schonung der Liquidität an Bedeutung – wie Leasing, Factoring und Avale.

## Veränderungsdimensionen des Leistungsspektrums und strategische Stoßrichtungen der Krankenhäuser



### Strategische Stoßrichtungen

- 1 Wachstum managen/Infrastruktur schaffen
- 2 Freie Kapazitäten sinnvoll nutzen
- 3 Konzentration/Spezialisierung vorantreiben
- 4 Betriebs-/Geschäftsmodell transformieren

● Krankenhausstandort  
(Punktgröße: Fallzahlen)

Quelle: SozialGestaltung

Ab 2027 sieht das KHVVG die Aufstockung der finanziellen Förderung für die Notfallversorgung sowie neue Förderbeträge für bestimmte medizinische Bereiche wie die Pädiatrie und Geburtshilfe vor. Zudem werden jährlich 75 Mrd. Euro als Vorhaltevergütung für Unikliniken sowie 125 Mrd. Euro für Koordinierungs- und Vernetzungsaufgaben bereitgestellt. Die konkrete Zuordnung der Mittel auf medizinische Bereiche und Einrichtungen ist noch durch das Institut für das Entgeltsystem im Krankenhaus (InEK) festzulegen. Sicherstellungszuschläge für bedarfsnotwendige Krankenhäuser bleiben bestehen.

### Strategische Herausforderungen durch die Reform der Krankenhausplanung

Spürbare Veränderungen der Kliniklandschaft sind von der Anwendung von Leistungsgruppen als neues Instrument der Landeskrankenhausplanung basierend auf dem Modell aus NRW zu erwarten. Das medizinische Angebot der Krankenhäuser wird anhand von zunächst 65 Leistungsgruppen bundeseinheitlich segmentiert. Ab 2027 sind diese Leistungsgruppen bundesweit die Basis für die Krankenhausplanung der Länder. Die Planung erfolgt somit künftig nicht mehr anhand von Betten, sondern auf der Basis von medizinischen Leistungsbereichen. Leistungsgruppen und die dazugehörigen Fallzahlen können einem Krankenhaus grundsätzlich nur dann zugewiesen werden, wenn es die bundesweit gültigen Qualitätsstandards sowie die vorgeschriebenen Mindestfallzahlen je Leistungsgruppe erfüllt. Dieses Verfahren zielt darauf ab, eine Steuerung und Konzentration von Leistungen zu ermöglichen. Hierfür setzt das KHVVG einen groben ordnungspolitischen Rahmen. Konkretisiert und umgesetzt werden die Vorgaben auf Bundes- und Länderebene. Durch Rechtsverordnungen des Bundesgesundheitsministeriums sind die Leistungsgruppen samt Qualitätskriterien sowie die Mindestvorhaltezahlen festzulegen.

Den Ländern bleiben ihre Planungshoheit und gewisse Entscheidungsspielräume bei der Zuweisung von Leistungen zu Krankenhäusern. Sofern es zur Sicherstellung der Versorgung geboten ist, wird ihnen ermöglicht, einer Klinik Leistungsgruppen zuzuordnen, selbst wenn die bundesweit geltenden Qualitätsstandards nicht erfüllt werden. Im Zuge der neu ausgerichteten Landeskrankenhausplanung wird jede Klinik mit wesentlichen strategischen Fragestellungen konfrontiert sein. Die Veränderungsdimensionen für das eigene Angebotsspektrum sind die zugewiesenen Leistungen und Fälle. Für beide Dimensionen gilt: Nach der Leistungsgruppenzuordnung können sie entweder unverändert bleiben oder sich durch Zugewinn oder Verlust verändern. Diese Ausprägungen legen den Rahmen für strategische Handlungsoptionen fest (s. Abb. oben).

### 4 strategische Stoßrichtungen

1. Krankenhausstandorte mit einer **konstanten oder nur leicht rückläufigen Anzahl von Leistungsgruppen und einer steigenden Fallzahl** müssen ihr Wachstum managen. Die notwendige Infrastruktur ist zu schaffen und die personellen Kapazitäten sind ggf. zu erweitern. Hierbei rücken auch Kooperationen mit umliegenden Anbietern in den Fokus. In diese Kategorie fallen insbesondere Universitätskliniken, große Maximalversorger und einzelne Spezialkliniken. In der Regel können sie die Qualitätsstandards durch das umfassende Leistungsangebot erfüllen und von möglichen Leistungsverlusten umliegender Kliniken profitieren.
2. Bei einer **konstanten oder nur leicht rückläufigen Anzahl von Leistungsgruppen, aber sinkenden Fallzahl** bleibt das Leistungsspektrum konstant. Allerdings kann die rückläufige Fallzahl zur Freisetzung von Behandlungskapazitäten führen. Die frei werdenden Kapazitäten sind einer sinnvollen Nachnutzung zuzuführen, z. B. über erweiterte ambulante Angebote. Betroffene Kliniken werden vorwiegend zum Kreis der größeren Regelversorger gehören – insbesondere in einem kompetitiven Umfeld.

3. Mit einem künftig **moderat bis leicht rückläufigem Umfang von Leistungsgruppen**, aber **steigenden Fallzahlen** in den verbleibenden Bereichen werden vor allem Fachkrankenhäuser verschiedener Größe mit einem bisher breiten Behandlungsportfolio konfrontiert sein. Sie müssen die intendierte Leistungskonzentration und Spezialisierung vorantreiben.
4. Krankenhausstandorte, die als Verlierer der Leistungskonzentration sowohl hinsichtlich der **Leistungsgruppen** als auch bei den **Fallzahlen spürbare Rückgänge** zu erwarten haben, sind gefordert, ihr Betriebs- und Geschäftsmodell teilweise oder vollständig zu transformieren. Eine Perspektive kann der Wandel zu einer sektorübergreifenden Versorgungseinrichtung sein. Betroffen sind vor allem wenig spezialisierte Häuser der Grund- und Regelversorgung.

Eine sorgfältige Vorbereitung auf die Veränderungen erfordert, dass sich die Kliniken intensiv mit einer Reihe von Einflussfaktoren beschäftigen. Neben einer Einschätzung zur voraussichtlichen individuellen Leistungsgruppenzuordnung sind, das Ambulantisierungsrisiko bzw. -potenzial sowie die regionale demografische Entwicklung in den Blick zu nehmen. Da die Leistungsgruppenzuteilung auch von bestehenden Versorgungsangeboten im Umfeld abhängt, ist eine Analyse der Leistungsangebote im Wettbewerbsumfeld ein wesentlicher Bestandteil. Die Ergebnisse der Analyse bilden die unverzichtbare Grundlage für die strategische Ausrichtung eines Krankenhauses und sind essenziell für die Erstellung einer belastbaren Business-Planung. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Bewertung externer Einflussfaktoren sowie der Entwicklung alternativer Szenarien mit hypothetischen Folgen (Szenarioanalyse).

### Unklare Effekte der Vorhaltefinanzierung

An die Zuteilung von Leistungsgruppen soll künftig auch die Finanzierung von Krankenhausleistungen gekoppelt werden. Zu diesem Zweck wird das DRG-System weiter modifiziert. Aus der DRG-Vergütung werden 60 % der Kosten (inklusive Pflegebudget, exklusive variabler Sachkosten) extrahiert und einem Vorhaltebudget zugeordnet. Das Vorhaltebudget ist zur Deckung der Fixkosten für die Bereitstellung der jeweiligen Leistungsgruppen vorgesehen. Es ist keine statische Bestandssicherung, sondern dynamisch und leistungsabhängig angelegt. Denn die Abhängigkeit der Leistungsgruppenzuordnung von einer Mindestfallzahl überträgt sich auf die hieran gekoppelte Vorhaltefinanzierung. Darüber hinaus wird das klinikindividuelle Vorhaltebudget durch die Fallzahlen im Markt und die Anzahl der Anbieter je Leistungsgruppe beeinflusst. Angesichts des bedeutenden Einflusses exogener Faktoren ist der Erlöseffekt des Vorhaltebudgets für ein einzelnes Krankenhaus nur näherungsweise bewertbar.

### Die Planungsunsicherheit bleibt groß

Die Kliniken stehen vor einer Vielzahl strategischer Entscheidungen und komplexer operativer Umsetzungsanfor-



Dieser erste Teil einer Artikelserie zum KHVVG beleuchtet zentrale strategische Implikationen für Krankenhäuser. In einem nachfolgenden Beitrag werden die Auswirkungen auf weitere Leistungsfelder analysiert.

derungen. Trotz des Inkrafttretens des KHVVG bleibt die Planungsunsicherheit weiterhin groß. Zahlreiche Details der Reformschritte müssen noch durch Rechtsverordnungen des Bundesgesundheitsministeriums geregelt sowie zwischen den Kostenträgern und Leistungserbringern auf Bundes- und Länderebene vereinbart werden. Derzeit ist weder absehbar, welche finanziellen Folgen die Reform für die einzelnen Kliniken haben wird, noch, ob eine neue Bundesregierung die Krankenhausreform in zentralen Punkten ändern könnte.

### DRG Forum 2025

Die Finanzierung von Krankenhäusern ist Thema einer Session mit Enrico Meier, Direktor Markt der SozialBank, auf dem DRG Forum am 20. - 21. März in Berlin.



[www.drg-forum.de](http://www.drg-forum.de)

## SozialGestaltung

Mit ihrer langjährigen Expertise unterstützt die SozialGestaltung Krankenhäuser dabei, strukturelle Rahmenbedingungen zu analysieren, zukunftsorientierte Strategien zu entwickeln und diese in belastbare Business-Planungen zu überführen.



[www.sozialgestaltung.de](http://www.sozialgestaltung.de)



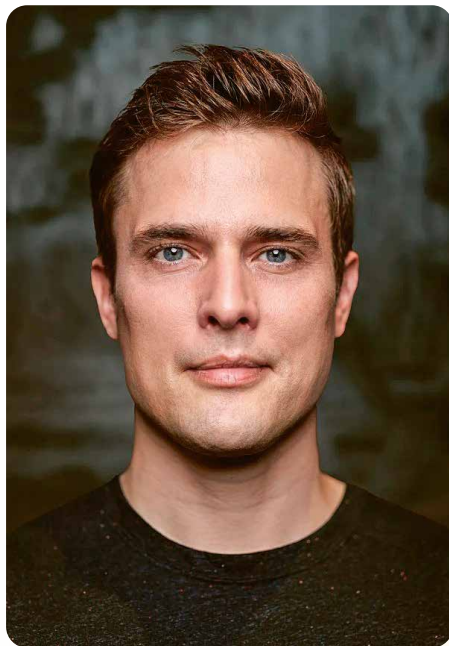
Susanne Leciejewski,  
Geschäftsführerin der  
SozialGestaltung GmbH

Jan Heinzen,  
Leitung Gesundheits-  
wirtschaft



# Sozialer Zusammenhalt: Warum die Demokratie furchtlose Debatten braucht

Angesichts der bevorstehenden Bundestagswahl werden die Wortgefechte lauter und unnachgiebiger. Dass die Meinungen zu vielen wichtigen Themen auseinandergehen, ist normal. Doch destruktive Äußerungen und abwertende Beiträge vergiften den gesellschaftlichen Diskurs. In seinem Buch „Lasst uns offen reden!“ fordert Tagesschau-Moderator Constantin Schreiber eine offene Streitkultur. Unsere Autorin Maicke Mackerodt hat mit ihm gesprochen.



Der Journalist und Tagesschau-Moderator Constantin Schreiber spricht fließend Arabisch, arbeitete nach dem Jurastudium mehrere Jahre als Reporter in Beirut und Dubai. Für seine Fernsehserie **Marhaba – Ankommen in Deutschland** bekam der Nahostexperte 2016 den renommierten Grimme-Preis. Gleichzeitig wurde er heftig kritisiert, dass er so immer mehr Flüchtlinge nach Deutschland locke. 2017 löste er mit **Inside Islam** über die Predigten in deutschen Moscheen heftige Debatten aus. Mit seiner 2019 gegründeten **Deutschen Toleranzstiftung** setzt er sich für interkulturellen Austausch ein.

Klimakrise, Krieg in der Ukraine und in Nahost, anhaltende Migration und ein Europa, das deutlich nach rechts rückt. Für Constantin Schreiber hat sich die Stimmungslage spürbar geändert. Der öffentliche Diskurs wird seiner Meinung nach immer stärker vom Schwarz-Weiß-Denken bestimmt, von Freund-Feind-Schubladen, die jegliche Verständigung zunichtemachen. Vor allem, wenn unvereinbare Positionen mit im Spiel sind. Gerade bei brisanten, kontroversen Themen werde selten das offene Gespräch gesucht, stattdessen werde versucht, den Anderen zu diskreditieren. Constantin Schreiber nennt das „Delegitimierung und Verächtlichmachung des Gegenübers“, wenn mit Argumenten wie „das ist Hass und Hetze“ die Gegenmeinung als nicht zulässig beiseitegeschoben wird. „Kontern ja, aber mit Argumenten und ohne Schaum vor dem Mund“, fordert er. Zu oft würden Debatten als Wettkampf missverstanden und fruchtbare Dialoge bleiben aus.

### Akzeptieren, dass es keinen Kompromiss gibt

„Meinungsfreiheit ist es erst dann, wenn es argumentativ wehtut“, sagt Constantin Schreiber im Interview. Die Herausforderung bestehe darin, bei Dingen, die der eigenen Haltung fundamental widersprechen, wie Weltanschauungen, Ideologien oder Religion, auch anderes zuzulassen. „Zu akzeptieren, dass man sich vielleicht gar nicht einigen kann, dass es keinen Kompromiss gibt“, genau das ist für den Tagesschau-Moderator „die größte Herausforderung“. Im Alltag sei dies schwer zu bewältigen, nicht zuletzt, weil wir verlernt haben, auch mal kritisch auf uns selbst zu schauen und zu fragen: Wie gehe ich mit Andersdenkenden um? Versuche ich sachlich meinen Standpunkt herauszuarbeiten?

Die aufgeheizte Stimmungslage war für Constantin Schreiber ein Anlass, in seinem Buch „Lasst uns offen reden!“ für eine konstruktive, offene Streitkultur zu plädieren. Und für Diskussionen, die nicht direkt in sarkastischen, wütenden oder hilflosen Schuldzuweisungen enden. Als der Autor im August 2023 bei einer Lesung an der Universität Jena mit einer Torte beworfen wurde und eine Journalistin daraufhin meinte, er habe es ja mit seinen Büchern darauf angelegt, habe ihn das sehr beschäftigt. Für Schreiber rechtfertigt kein Buch, angegriffen zu werden. Dem Autor geht es weniger um den Tortenwurf, geschmerzt habe ihn das Schweigen der Universität und deren wachswiches Statement erst nach zwei Tagen. Im Nachhinein war das für ihn der Auslöser, sich mit Meinungsfreiheit und der Macht der Worte, mit der Verantwortung der Medien und der Rolle der Universitäten zu beschäftigen.

### Sprache bestimmt den Diskurs

„Die Sprache bestimmt den Diskurs und am Ende sollte ein Diskurs stehen ohne erhitzte Gemüter. Ein Diskurs, der friedlich und wahrhaftig bleibt und als Schlüssel für eine vielfältige moderne Gesellschaft dient“, schreibt der Autor. Für Constantin Schreiber hat sich die Polarisierung, die Unerbittlichkeit in den vergangenen Monaten zugespitzt, vor allem in der Debatte

und den Protesten um das Massaker der Hamas in Israel im Oktober 2023 und den folgenden Militäreinsatz Israels in Gaza. Für den Nahostexperten findet kaum noch Verständigung statt. Inhaltliche Auseinandersetzungen entfallen, der Umgangston in Debatten, Talkshows und sozialen Netzwerken sei für ihn mitunter erschreckend.

Es sei ein Aberglaube, so der Autor, unliebsame Positionen wie Remigration, Bevölkerungsaustausch oder Antisemitismus entstünden erst, wenn sie öffentlich ausgesprochen würden. Ob rechtsextreme Politiker ihre Gedanken im Fernsehen oder in Gastbeiträgen offen aussprechen, sei nicht der Punkt. Ihr Gedankengut teilten zu dem Zeitpunkt bereits viele Menschen. „Die Gedanken finden ja vorher schon informell statt.“ Sie werden entweder im täglichen Leben diskutiert oder finden unsichtbar in Telegram-Gruppen statt. „Das macht sie noch viel gefährlicher. Deswegen finde ich es schwierig, einfach zu sagen, wir gucken weg und sprechen über andere Dinge.“

Weil die Medien heutzutage keine Torwächter mehr seien, geht es Constantin Schreiber vorrangig um Themen der Mitte, die die Menschen hierzulande aufregen – und genau über die sollte debattiert werden können. „Klimawandel, sexuelle Identität, Ukraine-Krieg, Nahost – da muss es möglich sein, verschiedene Perspektiven einzubringen.“ Stattdessen werde immer gesagt, beim Klimawandel könne es keine zwei Meinungen geben. „Aber sehr wohl in der Ausprägung“, analysiert der Moderator. „Wie man eine Wirtschaft umstellt, da gibt es Details im Kontext von Klimawandel und Klimakrise, über die man diskutieren kann und in einer Demokratie auch muss.“ Constantin Schreiber stellt fest, während es früher verschiedene Perspektiven gab, seien es heute völlig unterschiedliche Abbildungen der Wirklichkeit. Und die Offenheit, einander zuzuhören – da ist er sich sicher – habe nachgelassen.

### Fazit: Diskussionen und andere Meinungen aushalten

„Lasst uns offen reden!“ ist eine Streitschrift, die zunächst jeden Einzelnen auffordert, über das eigene Verhalten nachzudenken. „Da kann man am unmittelbarsten ansetzen.“ Darüber hinaus sei es hilfreich, mit Verantwortlichen an Universitäten oder Verlagshäusern zu reflektieren und zu debattieren, wie wir miteinander umgehen wollen. Es habe große Bemühungen von politischer, medialer und gesellschaftlicher Seite gegeben, Themen möglichst nicht in den Fokus zu rücken, die auf die Rechtsaußenparteien einzahlten. „Wenn man sich die letzten Wahlen anschaut, muss man feststellen, das hat nicht funktioniert“, meint Schreiber. Seiner Ansicht nach können wir die Krisen unserer Zeit nur bewältigen, wenn wir uns trauen, uns gegenseitig wieder mehr zu sagen, anstatt zu fragen: Auf welcher Seite stehst du? Schreibers Plädoyer: Diskussionen und Meinungspluralität aushalten. Das klingt harmlos und unspektakulär. Aber wer schon mal versucht hat, mit Nachbarn oder Kollegen über die Folgen des Klimawandels zu debattieren, mit Freundinnen und Familie über Waffenlieferungen an die Ukraine zu streiten, der weiß: Es ist schwer, furchtlos zu diskutieren.



**Wenn die Babyboomer in den kommenden Jahren in den Ruhestand gehen, wird sich der Fachkräftemangel weiter verschärfen, befürchten viele Unternehmen. Eine neue Studie der Bertelsmann Stiftung macht jedoch eine andere Rechnung auf. Denn sie erkennt in der Altersgruppe der über 55- bis 70-Jährigen ein noch ungenutztes Potenzial, das es zu heben gilt.**

**„Eine zentrale Bedeutung kommt gesundheitsstärkenden Interventionen und Betreuungsangeboten für pflegebedürftige Angehörige zu.“**

Die vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) erstellte Studie stützt sich insbesondere auf Daten des Mikrozensus. Als Auskunftsquelle zu den Themen „Gesundheit und Arbeitszeitwünsche“ dient ihr das Sozioökonomische Panel (SOEP). Als Referenz orientierten sich die Forschenden an Schweden, wo es im Vergleich zu Deutschland offenbar besser gelingt, das Erwerbspotenzial älterer Menschen zu heben.

Im Rahmen ihrer Analyse klassifiziert die Studie vier Hauptgruppen aus dieser Alterskohorte:

- 3,6 Mio. Teilzeitbeschäftigte (ohne und mit Rentenbezug)
- 300.000 Erwerbslose
- 1,6 Mio. Nichterwerbstätige ohne Rentenbezug
- und 6,1 Mio. Nichterwerbstätige mit Rentenbezug.

### **Potenzial „Teilzeitbeschäftigte“**

Fast 30 % der Teilzeitbeschäftigten begründen ihren Beschäftigungsumfang mit einem Mangel an Vollzeitarbeitsplätzen, Krankheit oder persönlichen und familiären Pflichten. Dagegen erklären 45 %, dass die Teilzeitarbeitszeit ihren Wünschen entspricht. Als Maßnahmen nennt die Studie u. a. den Ausbau an Vollzeitarbeitsplätzen, eine bessere Vermittlung in Vollzeitstellen, mehr Weiterbildung und Gesundheitsprävention – auch am Arbeitsplatz – sowie altersgerechte Arbeitsbedingungen. Hinzu kommen finanzielle Anreize bei Steuern und Sozialversicherungsbeträgen.

### **Potenzial „Erwerbslose“**

Bei dieser vergleichsweise kleinen Gruppe handelt es sich um die „Jungen Alten“ bis 65 Jahren, die meist nach Arbeit suchen und zu einer Arbeitsaufnahme bereit sind. Neben gesundheitlichen Problemen ist Altersdiskriminierung eine der Ursachen für ihre Erwerbslosigkeit. Einer erneuten Beschäftigung stünden nicht selten Vorurteile bezüglich der Leistungsfähigkeit und Flexibilität entgegen, erläutert die Studie. Obgleich die Wiederbeschäftigungschancen als gering gelten, könnte u. a. eine bedarfsgerechte Form der Arbeitsvermittlung sinnvoll sein.

### **Potenzial „Nichterwerbstätige ohne Rentenbezug“**

Hier unterscheidet die Studie zwischen „übrigen Arbeitslosen“ (etwa 460.000 Personen) und „übrigen Nichterwerbstätigen ohne Rentenbezug“ (etwa 1,16 Millionen Personen, drei Viertel sind Frauen). In beiden Untergruppen suchen nur wenige aktiv nach einer Stelle. Da der Personenkreis sehr heterogen ist, müssten die Maßnahmen bedarfsgerecht zugeschnitten werden. Eine zentrale Bedeutung kommt gesundheitsstärkenden Interventionen zu. Auch unterstützende bzw. motivierende Aktivitäten, wie z. B. Betreuungsangebote für pflegebedürftige Angehörige, könnten die Rückkehr ins Erwerbsleben erleichtern.

### **Potenzial „Nichterwerbstätige mit Rentenbezug“**

Mit 6,1 Millionen Personen bieten die Nichterwerbstätigen mit Rentenbezug innerhalb der hier untersuchten Gruppen das quantitativ größte Potenzial. Allerdings geht die Studie davon aus, dass die Mehrheit derjenigen, die jünger als 63 Jahre alt sind, aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen frühzeitig in Rente gegangen ist (rund 800.000 Personen). Von den Älteren innerhalb dieser Gruppe seien immerhin drei Viertel für eine Erwerbstätigkeit geeignet, lautet eine Erkenntnis. Als erfolgsversprechendes Mittel gelten beispielsweise Informationen zu bestehenden Regelungen und finanzielle Anreize (etwa durch höhere Einkommenssteuerfreibeträge).

### **Fazit**

André Schleiter, Arbeitsmarktexperte der Bertelsmann Stiftung, resümiert: „Wenn Politik und Wirtschaft an einem Strang ziehen, können 1,36 Millionen Ältere in Zukunft zusätzlich für den Arbeitsmarkt aktiviert werden und den demografisch bedingten Rückgang nahezu ausgleichen.“



## AOK Pflege-Report 2024: Zahl der Pflegebedürftigen hat sich von demografischer Entwicklung gelöst

Der im Dezember vom Wissenschaftlichen Institut der AOK (WIdO) veröffentlichte Pflege-Report konstatiert einen Zuwachs der mit einem Pflegegrad eingestuften Menschen um 57 % auf 3,3 Millionen zwischen 2017 und 2023. Der damals eingeführte neue Pflegebedürftigkeitsbegriff hat die Steigerung maßgeblich mitverursacht, rein demografisch betrachtet wäre ein Zuwachs von nur rund 21% zu erwarten gewesen,

so der Report. Mit Blick auf die künftige Pflegebedürftigkeit der Babyboomer fordert der AOK-Bundesverband rechtzeitiges Gegensteuern. Die Analyse zeigt deutliche regionale Unterschiede auf. Danach leben besonders viele Pflegebedürftige in Ostdeutschland. Aber auch einzelne Kreise in Nordrhein-Westfalen, Hessen und Rheinland-Pfalz weisen hohe Zuwachsraten auf. Während die Leistungserbringung in der Osthälfte Deutschlands vor allem durch ambulante Pflegedienste erfolgt, überwiegt in der Westhälfte das Pflegegeld, welches mehrheitlich durch Frauen in Anspruch genommen wird, die Angehörige pflegen und deshalb nur in Teilzeit oder gar nicht berufstätig sind. In Schleswig-Holstein, Teilen Niedersachsens und in Bayern leben besonders viele Ältere in Pflegeeinrichtungen. Im Bundesschnitt leben 21% der Pflegebedürftigen in einem Heim.

[www.aok.de](http://www.aok.de)

## SozialFactoring verleiht LUNA-Award 2024 für außergewöhnliches Engagement

Der LUNA-Kongress 2024 in Essen brachte Führungskräfte und Mitarbeitende aus der ambulanten Pflege zusammen, um aktuelle Herausforderungen und die Zukunft der Branche zu diskutieren. Ein besonderes Highlight war die Verleihung des von der SozialFactoring gesponserten LUNA-Awards – eine Auszeichnung für Menschen, die sich in der ambulanten Pflege besonders verdient gemacht haben. Die diesjährige Preisträgerin, Christine Leusbrock (3. v. r.), wurde für ihr Lebenswerk ausgezeichnet. Mit ihrem Unternehmen „Leusbrock Pflege“ schuf sie nicht nur ein erfolgreiches Familienunternehmen, sondern prägte es nachhaltig mit Werten wie Respekt, Hilfsbereitschaft und Wertschätzung. Auch nach der Übergabe an die nächste Generation bleiben diese Werte fest verankert. Im Namen der SozialFactoring würdigte Geschäftsführer Andreas Dehlzeit (1. v. r.) Christine Leusbrocks vorbildliches Engagement und hob die inspirierende Wirkung solcher Persönlichkeiten für die gesamte Branche hervor. In seiner Rede betonte er die Relevanz von Menschlichkeit und nachhaltigen Strukturen für die Zukunft der Pflege.



Die SozialFactoring ist auch beim nächsten großen Branchenevent präsent: Die **Altenpflege-Messe** findet vom **8. bis 10. April 2025 in Nürnberg** statt.

# Quartiersarbeit gegen Isolation und Einsamkeit: AWO-Expertise klärt auf

Im Rahmen des Kompetenznetzes Einsamkeit und basierend auf einer empirisch-qualitativen Studie hat der AWO-Bundesverband die Expertise „Quartiersarbeit in der AWO“ veröffentlicht. Darin stellt die Autorin Studienergebnisse und Ableitungen für die Angebotsgestaltung und -umsetzung in der Quartiersarbeit vor. Die Expertise hält fest, dass die Projekte vor Ort üblicherweise für die Einsamkeits- und Isolationsproblematik einzelner Zielgruppen sensibilisiert sind und durchaus Wirkung entfalten. Jedoch können sie strukturelle Herausforderungen nicht lösen. Als wenig berücksichtigt benennt die Expertise das mit Carearbeit einhergehende Einsamkeitsrisiko. Dies betrifft mehrheitlich Frauen, die einen überwiegenden Teil dieser Arbeit übernehmen. Für junge Erwachsene ist neben Carearbeit eine mangelnde Integration in den Arbeitsmarkt ein besonderer Risikofaktor.

[www.awo.org](http://www.awo.org)



## DKI-Krankenhausbarometer 2024 veröffentlicht



Jährlich veröffentlicht das Deutsche Krankenhausinstitut (DKI) eine Analyse der Lage deutscher Krankenhäuser. Die aktuelle Ausgabe behandelt die Ergebnisse der Umfrage zu wirtschaftlichen Herausforderungen sowie wichtigen Schwerpunktthemen wie Ambulantisierung und MVZ-Strukturen. Demnach bleibt die wirtschaftliche Lage angespannt: 61% der Krankenhäuser mit mehr als 100 Betten wiesen 2023 einen Jahresfehlbetrag aus, 79% erwarteten für 2024 ein negatives Jahresergebnis. Rund zwei Drittel der Häuser erwarten für das Jahr 2025 eine weitere Verschlechterung der Situation. 42% erhielten 2023 Mittel von ihren Trägern, um Liquiditäts- oder Insolvenzrisiken zu reduzieren, wovon rund 40% diese Mittel wenig oder gar nicht zurückzahlen mussten. Unterdessen werden MVZ-Strukturen weiter ausgebaut, um die regionale Versorgung sicherzustellen und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Viele Häuser sehen im neu vereinbarten AOP-Katalog Chancen für eine verbesserte Erlössituation, wofür bestehende Strukturen und Prozesse jedoch angepasst werden müssen.

[www.dkgev.de](http://www.dkgev.de)

## Neujahrsempfang der SozialBank in Berlin

Beim traditionellen Neujahrsempfang der SozialBank in Berlin am 9. Januar 2025 nutzten Kunden und Mitarbeitende die Gelegenheit für intensiven Austausch zu aktuellen Themen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft und zur Netzwerkpflge. In seiner Rede ging SozialBank-Vorstand Prof. Dr. Harald Schmitz auf die weltweiten politischen Entwicklungen, gesetzliche Rahmenbedingungen, die angeschlagene deutsche Wirtschaft und die daraus resultierenden Herausforderungen für die Branche ein. Gerade der Jahreswechsel böte jedoch einen Anlass, um wichtige Weichen für die Zukunft zu stellen und tragfähige Geschäftsmodelle sowie zuverlässige Partnerschaften aufzubauen. Ein besonderer Abend war es vor allem für zwei Personen: Matthias Ninke, seit 1991 Leiter der SozialBank Geschäftsstelle Berlin und später auch der Regionaldirektion Berlin, übergab den sprichwörtlichen Staffelstab an Isabel Rost. Nach 43 Jahren voller Engagement für die Sozial- und Gesundheitswirtschaft wechselt er in Kürze in den Ruhestand. Isabel Rost, als Regionaldirektorin Ost bislang bereits für das Kundengeschäft in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen verantwortlich, wird künftig auch die Leitung in Berlin und Brandenburg übernehmen.



**Deutsches Jugendherbergswerk  
Landesverband Bayern e. V.**

Als 1926 die ersten Jugendherbergen in Bayern eröffnet wurden, stand ein wesentlicher Gedanke im Vordergrund: Junge Menschen sollten unabhängig von Herkunft und Geldbeutel die Welt entdecken und Gemeinschaft erleben. Heute stehen in ganz Bayern 48 Gästehäuser für die Jugendherbergsidee, die nichts von ihrer Faszination verloren hat. Darüber hinaus sind sie ein außerschulischer Lern- und Erlebnisort. Mehr als 880 Mitarbeitende sorgen jeden Tag dafür, dass die Qualität in den Jugendherbergen stimmt und sich die Gäste wohlfühlen.



**Weitere Informationen**

[jugendherberge.de/bayern](https://jugendherberge.de/bayern)



# Jugendherbergswerk Bayern:

## Im Einsatz für soziale und ökologische Nachhaltigkeit

**Beim Gewinnspiel der digitalen Vermögensverwaltung „GemeinwohlInvest“ der SozialBank erreichte der Landesverband Bayern im Deutschen Jugendherbergswerk (DJH) den dritten Platz. Das Preisgeld in Höhe von 1.000 Euro soll der Entwicklung eines nachhaltigen Bildungsprogramms zugutekommen, das sich den Chancen gesellschaftlicher Vielfalt widmet.**

Während der letzten Jahre haben die deutschen Jugendherbergen einen beeindruckenden Imagewandel vollzogen. Längst geht es nicht mehr allein darum, jungen Menschen eine günstige Übernachtung zu ermöglichen. Neben Klassenfahrten und Kinderfreizeiten gehören inzwischen Gruppen-, Familien- und Individualreisen innerhalb Deutschlands sowie ein vielfältiges Seminarprogramm zum Angebotsspektrum. Um den neuen Zielgruppen einen größtmöglichen Komfort zu bieten, wurden zahlreiche Häuser aufwendig saniert bzw. renoviert.

Was sich jedoch nicht verändert hat, ist das Prinzip „Gemeinschaft erleben“ – es steht für Inklusion, Toleranz sowie Weltoffenheit. Konkret bedeutet das: In den Jugendherbergen sollen Menschen unabhängig von ihrer Herkunft und ihren finanziellen Mitteln die Welt um sie herum kennenlernen und ihren Horizont erweitern, so das Deutsche Jugendherbergswerk (DJH), in dem 2,4 Millionen Mitglieder organisiert sind.

### Soziale und ökologische Nachhaltigkeit

Viele Jugendherbergen haben sich auf bestimmte Themenbereiche wie etwa Umwelt, Kultur oder Gesundheit spezialisiert. So setzt sich der Landesverband Bayern, der 1926 seine erste Jugendherberge eröffnete, von Beginn an besonders für soziale und ökologische Nachhaltigkeit ein. 1989 entstand die erste von insgesamt 17 „UmweltJugendherbergen“. Diese Häuser verbinden nachhaltiges Handeln mit erlebnispädagogischen Aktivitäten, z.B. Kräutersammeln, Kanufahrten oder den Besuch auf einem Bauernhof.

Im Jahre 2016 wurde ein nachhaltiges Unternehmenskonzept eingeführt. Vorstand Winfried Nesensohn begründet diesen Schritt damit, dass wirtschaftliche Aspekte zwischenzeitlich zu sehr in den Fokus gerückt seien. „Wir wollten

uns strategisch wieder mehr an unseren ursprünglichen Werten ausrichten“, sagt er. Zu diesem Zweck ließ sich der Landesverband über anderthalb Jahre von einer Beratungsgesellschaft begleiten. Ein umfangreiches Maßnahmenpaket belegt, dass sich in Sachen „Nachhaltigkeit“ seitdem eine Menge getan hat. Beispielsweise ist es mittels smarterer Duschköpfe gelungen, den Wasserverbrauch zu senken. Hinzu kommen u.a. eine 100-prozentige Verwendung von Recycling-Papier und Ökostrom sowie Do-it-yourself-Workshops für die Gäste.

### Weniger Speisereste

Elke Molkow, Referentin für Qualitätsmanagement und nachhaltige Unternehmensentwicklung des Landesverbands, bezeichnet den Bereich der Verpflegung als das wichtigste Aktionsfeld. „Alle zwei Jahre“, berichtet sie, „lassen wir unseren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck messen.“ Dabei stellte sich heraus, dass 62 % der CO<sub>2</sub>-Emissionen in den Jugendherbergen durch die Verwertung bzw. den Konsum von Lebensmitteln entstehen.

Mit dem Ziel, Speisereste nachweislich zu reduzieren, fiel Ende 2022 der Startschuss für ein landesweites Pilotprojekt. Unter dem Motto „Wertschätzen statt Wegwerfen“ und in Kooperation mit der Kreisgruppe München des bayrischen BUND Naturschutz erprobten Mitarbeitende in fünf Häusern unterschiedliche Instrumente. Unter anderem kamen Speisepläne und die Gestaltung des Buffets auf den Prüfstand. Eine von vielen Impulsen war die Einführung von Probier-Portionen. Mit dem Ergebnis des Projekts ist der Landesverband mehr als zufrieden. Denn es zeigte sich, dass eine ressourcenschonende Verpflegung machbar ist, ohne auf Qualität verzichten zu müssen. Dass man die Gäste durch direkte Ansprache, aber ohne erhobenen Zeigefinger, mit ins Boot holte, erwies sich als Erfolgsrezept.



Eine gesunde und ressourcenschonende Verpflegung ist ohne Qualitätseinbußen möglich.

### Mehr Bioprodukte

Für Elke Molkow ist nachhaltiges Handeln allerdings nur dann wirksam, wenn sich zugleich der Anteil an Biolebensmitteln erhöht. „Auf diese Weise fördern wir eine fairere und natürlichere Produktion entlang der gesamten Wertschöpfungskette“, ist sie überzeugt. Beim Einkauf alleine auf regionale Waren zu achten, reiche dagegen nicht aus. „Werden beim Anbau von Obst und Gemüse chemisch-synthetische Pflanzenschutzmittel eingesetzt, ist das nicht in unserem Sinne.“ Allerdings brauchte es einige Zeit, um alle Mitarbeitenden von den Vorteilen dieser Ernährungsweise zu überzeugen. „Es gab anfangs schon Diskussionen“, räumt die Referentin ein. Um den Gästen ein Vorbild zu sein, müsse jedoch das ganze Team hinter dem Ansatz stehen. Dass fast alle Jugendherbergen des Landesverbandes das Bronzesiegel der Öko-Kontrollstelle Gesellschaft für Ressourcenschutz (GfRS) erhielten und ein Haus sogar mit dem Goldsiegel ausgezeichnet wurde, spricht für sich. Elke Molkow hofft, dass diese Würdigung dazu beiträgt, den Weg konsequent weiterzugehen.

### Inklusion und Diversität stärken

Um die soziale Dimension von Nachhaltigkeit zu verbessern, will der Landesverband vor allem im Bereich der Inklusion ein Zeichen setzen. Daher wird das bisherige Positionspapier aus dem Jahre 2014 derzeit aktualisiert. „Nach zehn Jahren war eine Überarbeitung nötig“, sagt Marko Junghänel, Pressesprecher des Landesverbandes. In 2025 soll die Neufassung vorliegen.

Eine interne Arbeitsgruppe hat die Aufgabe übernommen, Erfahrungen und Ideen aus den einzelnen Häusern zu integrieren. Das Papier soll unterschiedliche Handlungsfelder thematisieren, wie etwa die Barrierefreiheit in den Gebäuden. Da es sich oft um historische Bauten handle, sei dieser Anspruch jedoch nicht ohne Weiteres realisierbar, sagt Winfried Nesensohn. Die Bedarfe von Mitarbeitenden mit Behinderung sollen ebenfalls stärker beachtet werden. In der Inklusions-Jugendherberge Bayreuth beträgt ihr Anteil bei den Beschäftigten 40 %. Der landesweite Durchschnitt liegt bei 5,5 %. Inzwischen, so Marko Junghänel, werde der Begriff „Inklusion“ jedoch weiter gefasst und zielt auf eine verbesserte Teilhabe am gesellschaftlichen Leben unabhängig von Alter, Geschlecht, der sozialen und kulturellen Herkunft sowie der sexuellen Orientierung.

### Perspektiven

Gesellschaftliche Vielfalt anzuerkennen und wertzuschätzen gehörte von jeher zum Selbstverständnis von Jugendherbergen. Der bayerische Landesverband hat sich vorgenommen, diese Thematik zukünftig noch sichtbarer zu machen. Als wichtiger Schritt in diese Richtung ist ein mehrstufiges Bildungsprogramm geplant. Es wird an Schulklassen, Lehrkräfte, Familien, Sportvereine oder kirchliche Akteur\*innen sowie Mitarbeitende in den Jugendherbergen adressiert.

Angedacht ist, dass sich die Teilnehmenden eingehend mit einzelnen Aspekten von Diversität auseinandersetzen und Kompetenzen für einen respektvollen Umgang miteinander erwerben. Dabei wird es um Themen gehen wie Chancengleichheit, soziale Einbindung bis hin zu geschlechtlicher Identität und sexueller Orientierung. „Statt der Vermittlung theoretischer Inhalte werden praxisrelevante bzw. lebensnahe Übungen den Kern des didaktischen Konzepts ausmachen“, erklärt Marko Junghänel. Diese sollen zum Nachdenken anregen und dazu befähigen, das Gelernte später im Alltag einzusetzen. Winfried Nesensohn ergänzt: „Als Verband wollen wir uns vermehrt in Diskurse einbringen, um den gesellschaftlichen Zusammenhalt voranzubringen.“



# 13. Kongress der Sozialwirtschaft

## Algorithmen mit Herz:

## KI im Dienst der Sozialwirtschaft



25. – 26.11.

Berlin 12:30 (1. Tag) – 16:00 Uhr (2. Tag)

Der Kongress der Sozialwirtschaft ist DER Pflichttermin und Impulsgeber für alle Entscheidungsträger in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft.

Seit dem Jahr 1999 findet der Kongress der Sozialwirtschaft alle zwei Jahre statt, einzig unterbrochen durch die Corona-Pandemie. Sein Erfolgsgeheimnis: Von Beginn an ist die Konferenz auf aktuelle strategische Fragestellungen und künftige Herausforderungen ausgerichtet und bietet eine Mischung praktischer und methodischer Ansätze. Mit viel Raum für Networking hat sich der Kongress der Sozialwirtschaft zudem schon bald zum „Klassentreffen“ mit zahlreichen regelmäßigen Teilnehmerinnen und Teilnehmern entwickelt.

Um seinen Erfolg auch in der Zukunft fortzusetzen, wurde der Kongress der Sozialwirtschaft nach seiner zwölften Durchführung im Jahr 2022 konzeptionell neu gedacht: schlanker, an einem attraktiveren Standort und mit neuen Formaten, die auch jüngere Führungskräfte der Sozialwirtschaft ansprechen. Freuen Sie sich auf eine Neuauflage des Kongresses, diesmal in Berlin. Der Kongress wird gemeinsam von SozialBank, SozialGestaltung und SozialFactoring durchgeführt und findet im Konferenzzentrum Centre Monbijou der SozialBank statt.

### Künstliche Intelligenz steht im Mittelpunkt

Technologie, Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI) führen auch in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft zu tiefgreifenden Veränderungen. In allen Leistungsfeldern bieten sich neue Möglichkeiten für eine Verbesserung der Angebote, die Optimierung von Prozessen und die Steigerung der Effizienz. Der Kongress der Sozialwirtschaft beleuchtet eingehend die vielfältigen Chancen und deren Umsetzungsmöglichkeiten.

### Themenschwerpunkte des Kongresses

- Perspektiven für die Transformation der Leistungserbringung sowie die Unterstützung benachteiligter Gemeinschaften und sozialer Gerechtigkeit
- KI und Technologie im Fundraising und Ehrenamt
- KI-gestützte Datenanalyse für eine bessere Entscheidungsfindung
- Automatisierung von Routineaufgaben und Effizienzsteigerung
- Vereinbarkeit mit Ethik und Datenschutz
- Finanzierung und Ressourcen für Digitalisierungsprojekte in der Sozialwirtschaft

Dabei stehen Praxisnähe und Inspiration im Mittelpunkt. Best-Practice-Beispiele zeigen, wie der Weg von der Idee zur Realisierung gelingt. Auf dem Kongress treffen sich erfahrene Führungskräfte mit den Professionals von morgen, etablierte Unternehmen und Start-ups. Jungen Talenten werden Möglichkeiten für die berufliche Weiterentwicklung und Karrierechancen aufgezeigt. Ein perfekter Ort für den Austausch von Wissen, frischen Ideen und spannenden Perspektiven!

### Weitere Informationen



Eine detaillierte Agenda steht in Kürze zur Verfügung. Alle Informationen zum Kongress der Sozialwirtschaft finden Sie unter:

[sozialgestaltung.de/seminar/kongress-der-sozialwirtschaft](https://sozialgestaltung.de/seminar/kongress-der-sozialwirtschaft)

 SozialGestaltung



SozialGestaltung GmbH, Wörthstraße 15 – 17, 50668 Köln

Maik A. Lange, Telefon 0221 98816-607, [bildungscampus@sozialgestaltung.de](mailto:bildungscampus@sozialgestaltung.de)

Eine tagesaktuelle Übersicht aller Veranstaltungen findet sich unter:

[www.sozialgestaltung.de/bildungscampus](https://www.sozialgestaltung.de/bildungscampus)

# Bildungscampus

2025

Februar/März

13.02.



Solarstrom und E-Mobilität für Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft

10.00 – 12.00 Uhr kostenfrei

18.02.



Die Vereinsgeschäfts-führung – Rechte, Pflichten und Gestaltungsspielräume

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

18.02.



Das erfolgreiche Erstgespräch – Grundlagen für den wirtschaftlichen Erfolg in der ambulanten Pflege

10.00 – 11.30 Uhr 100,00 €

März

11.03.



Grundlagen der gesetzlichen Neuregelung des Stiftungsrechts in BGB – Teil 1\*

9.00 – 10.30 Uhr 150,00 €\*

12.03.



Der Auf- und Ausbau eines Privatzahler-Katalogs für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

18.03.



Beratung = Steuerung für ambulante Pflegedienste

10.00 – 11.30 Uhr 100,00 €

März/April

27.03.



Spendenrecht

10.00 – 11.30 Uhr 100,00 €



01./02.04.



Einführung in das operative Controlling – Von der Kostenrechnung zur Managementinformation

je 10.00 – 17.00 Uhr 680,00 €

Mai

06.05.



Best Practice „Quartiersentwicklung“

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

07.05.



Die Prokuristin bzw. der Prokurist in der gemeinnützigen GmbH

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

12.05.



Chancen- und Risikomanagement in Einrichtungen der Sozialwirtschaft

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

\* Die gesamte Seminarreihe zum Neuen Stiftungsrecht ist auch als Bundle zum Vorzugspreis buchbar!  
Alle Preise zzgl. Umsatzsteuer



= Online-Seminar



= Hamburg



= Berlin



= Köln

18.02.



Der beste ambulante  
Pflege- und Betreuungs-  
dienst

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

19.02.



Kostenrechnung für  
ambulante Pflege- und  
Betreuungsdienste

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

10.03.



Bauherrenaufgabe –  
Verantwortung und  
Erfolgsfaktoren

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

11.03.



Strategieentwicklung für  
Träger von ambulanten  
Pflege- und Betreuungs-  
diensten

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

19.03.



Wichtige Kennzahlen für  
ambulante Pflegedienste

10.00 – 11.30 Uhr 100,00 €

19.03.



Ambulante Pflege neu  
denken und wirtschaftlicher  
Erfolg durch eine ergebnis-  
orientierte Steuerung

10.00 – 11.30 Uhr 100,00 €

25./26.03.



Perfekt im Office 4.0 – neue  
Impulse für die Büroarbeit in  
Zeiten der Digitalisierung

je 10.00 – 17.00 Uhr 680,00 €



09.04.



Fortbildung zum  
Nachhaltigkeitsexperten  
in der Sozial- und  
Gesundheitswirtschaft

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

10.04.



Baukostencontrolling –  
Werkzeuge für ein erfolg-  
reiches Kostenmanagement

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

10.04.



Stiftungsgründung  
und das Stiftungs-  
umwandlungsrecht –  
Teil 2\*

9.00 – 10.30 Uhr 150,00 €\*

06.05.



Die GmbH-Geschäfts-  
führung in der steuer-  
begünstigten GmbH

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

13.05.



Nachfolge gestalten –  
Führungswechsel  
bei NPOs

10.00 – 17.00 Uhr 380,00 €

18. – 23.05.



**SozialGestaltung-Managementwoche:**  
Intensivlehrgang für Führungskräfte innerhalb der  
Sozialwirtschaft

ganztags

2.000,00 €

20.05.



Änderung von Stiftungs-  
zweck und Stiftungssat-  
zung – Teil 3\*

9.00 – 10.30 Uhr 150,00 €\*



SozialGestaltung GmbH, Wörthstraße 15 – 17, 50668 Köln  
Maik A. Lange, Telefon 0221 98816-607, [bildungscampus@sozialgestaltung.de](mailto:bildungscampus@sozialgestaltung.de)

Eine tagesaktuelle Übersicht aller Veranstaltungen findet sich unter:

[www.sozialgestaltung.de/bildungscampus/](http://www.sozialgestaltung.de/bildungscampus/)



## Gemeinnützigkeitsrecht

### **Keine Steuerbegünstigung für extremistische Organisation**

Wenn eine Körperschaft gegen die freiheitliche demokratische Grundordnung der Bundesrepublik gerichtete Bestrebungen verfolgt, ist nach Auffassung des BFH keine Abwägung mit der Gemeinwohlförderung der übrigen Tätigkeiten dieser Körperschaft vorzunehmen, sondern die Gemeinnützigkeit davon unabhängig abzuerkennen.

BFH, Urteil v. 05.09.2024 – V R 15/22.

### **Konkrete Nennung im Verfassungsschutzbericht erforderlich**

Die Aberkennung der Gemeinnützigkeit wegen der Nennung in einem Verfassungsschutzbericht erfordert die Feststellung, dass gerade die Körperschaft, deren steuerrechtliche Gemeinnützigkeit versagt werden soll, als selbstständiges Steuersubjekt in einem Verfassungsschutzbericht ausdrücklich als extremistisch bezeichnet wird und nicht eine namensähnliche andere, eigenständige Körperschaft.

BFH, Urteil v. 05.09.2024 – V R 36/21.

## Umsatzsteuerrecht

### **Echter Zuschuss bei eigenem Interesse des Empfängers**

Zahlungen sind als nicht der Umsatzsteuer unterliegende „echte“ Zuschüsse einzustufen, wenn sie vorrangig dem eigenen ideellen Interesse des Zuschussempfängers und damit letztlich strukturpolitischen, volkswirtschaftlichen oder allgemeinpolitischen Zielen dienen. Dagegen unterliegen die Zahlungen – soweit keine spezifische Befreiung greift – der Umsatzsteuer, wenn der Zahlungsempfänger damit im Auftrag des Zahlenden eine Leistung in dessen Interesse erbringt.

BMF, Schr. v. 11.06.2024 – III C 2 – S 7200/19/10001:028.

### **Vorsteuerabzug für alle Kostenelemente der Leistung**

Die Umsatzsteuer aller bezogenen Leistungen, die direkt und unmittelbar zu den Kosten umsatzsteuerpflichtiger Ausgangsumsätze gehören, kann als Vorsteuer von der Umsatzsteuerzahllast abgezogen werden. Entgegen einer weit verbreiteten Praxis bei Betriebsprüfungen ist die Vorsteuer daher nur in einen abziehbaren und einen nicht abziehbaren Teil aufzuteilen, soweit Vorsteuerbeträge auf Leistungen entfallen, die nur teilweise für umsatzsteuerpflichtige Ausgangsumsätze verwendet werden. Die gemeinnützige Organisation hat das Recht, der Finanzverwaltung für die aufzuteilenden Vorsteuern einen Aufteilungsschlüssel vorzugeben, solange dieser realistisch und möglichst präzise ist. Die Zuordnung der Vorsteuern muss sich aus den Aufzeichnungen ergeben, andernfalls ist die Finanzverwaltung zu einer Schätzung berechtigt.

BMF, Schr. v. 09.12.2024 – III C 2 S – 7306/19/10003 : 4.



**Thomas von Holt**  
Rechtsanwalt | Steuerberater  
[www.vonholt.de](http://www.vonholt.de)

## Grunderwerbsteuerrecht

### **Erbbaurechtsverlängerungsklauseln erhöhen die Steuerlast**

Wird bei einer Erbbaurechtsbestellung eine automatische Verlängerung des Erbbaurechts vereinbart, falls kein Widerspruch erfolgt, bemisst sich die Grunderwerbsteuer nach der gesamten Laufzeit des vorgesehenen Beststellungszeitraums.

BFH, Urteil v. 10.07.2024 – II R 36/23.

## Vereinsrecht

### **Voraussetzung für wirksame MV-Beschlüsse**

Eine ordnungsgemäße Ladung zu einer Mitgliederversammlung erfordert, dass der Gegenstand der Beschlussfassung in der Einladung zu der Mitgliederversammlung so genau bezeichnet wird, dass den Mitgliedern eine sachgerechte Vorbereitung der Versammlung und eine Entscheidung, ob sie an der Versammlung teilnehmen wollen, möglich ist.

OLG Sachsen-Anhalt, Beschluss v. 26.10.2023 – 4 U 11/23 (rkr.).

### **Notvorstand nur bei handlungsunfähigem Verein**

Die gerichtliche Notbestellung eines weiteren Vorstandsmitglieds ist dann nicht geboten, wenn ein einzelvertretungsberechtigtes Vorstandsmitglied im Amt ist und den Verein daher wirksam vertreten kann.

OLG Karlsruhe, Beschluss v. 16.07.2024 – 19 W 29/24 Wx (rkr.).

### **Einberufung der MV aufgrund eines Minderheitsbegehrens**

Der Vorstand kann die gerichtliche Ermächtigung einer Minderheit zur Einberufung der Mitgliederversammlung nur durch die unverzügliche Einberufung einer sehr zeitnah anberaumten Mitgliederversammlung mit den von der Minderheit beantragten Tagesordnungspunkten ersetzen.

OLG Hamm, Beschluss v. 05.09.2024 – 27 W 73/24 (rkr.).

### **Rechtsstaatliche Bindung von Untersuchungskommissionen**

Eine vom Verein eingesetzte Untersuchungskommission über angebliche vereinsinterne Missstände muss grundsätzlich alle rechtsstaatlichen Verfahrensgrundsätze beachten.

Vgl. OLG Hamm, Beschluss v. 05.07.2024 – 8 W 15/24 (n. rkr.).

### **Beschränkter Abruf persönlicher Daten aus Vereinsregister**

Nur in besonderen Fällen, abhängig von den Umständen des Einzelfalls, soll nach Auffassung des BGH ein früheres Vereinsvorstandsmitglied einen Anspruch gegen das Registergericht auf Löschung seiner im Internet aus dem Vereinsregister im automatisierten Verfahren bereitgestellten personenbezogenen Daten haben. Diese restriktive Auffassung dürfte gegen das Unionsrecht verstoßen (s. EuGH, Urteil v. 04.10.2024 – C-200/23) und daher bald überholt sein.

BGH, Beschluss v. 04.06.2024 – II ZB 10/23.

## Kostenrecht

### **Ansatz des Eigenkapitals bei Beurkundungen**

Der Geschäftswert der notariellen Beurkundung bei Übertragung eines Geschäftsanteils an einer gemeinnützigen GmbH bestimmt sich nicht nach dem anteiligen Stammkapital, sondern nach dem gesamten Eigenkapital der Gesellschaft, das auf den Anteil entfällt.

BGH, Beschluss v. 06.02.2024 – II ZB 19/22.

## Sozialversicherungsrecht

### **Reitlehrerin eines Vereins ist sozialversicherungspflichtig**

Wenn ein Verein mit einer Reitlehrerin einen festen Stundensatz für den Unterricht der ihr vom Verein vermittelten Reitschüler vereinbart hat und diese die Nutzungszeiten der Reithalle abstimmen muss, ist sie sozialversicherungspflichtig tätig.

Hessisches LSG, Urteil v. 02.05.2024 – L 1 BA 22/23.

## Zuwendungsrecht

### **Vertrauensschutz hinsichtlich bekannter Sachverhalte**

Dem Zuwendungsgeber bei der Entscheidung über die Zuschussvergabe bekannte Sachverhalte können eine spätere Zuschussrückforderung nicht rechtfertigen, wenn der Zuwendungsempfänger auf die Rechtmäßigkeit der Zuschussvergabe vertrauen durfte.

VGH München, Beschluss v. 25.04.2024 – 4 ZB 23.950.

### **Zuschussversagung bei Unzuverlässigkeit der Organe**

Eine Zuwendung darf nur bei Zuverlässigkeit des Zuwendungsempfängers gewährt werden. Die Zuverlässigkeit ist unter Berücksichtigung der Besonderheiten des Förderzwecks und des öffentlichen Interesses an einer sparsamen und wirtschaftlichen Verwendung der Fördermittel zu definieren. Unzuverlässig ist jedenfalls, wer nach dem Gesamteindruck seines Verhaltens nicht die Gewähr dafür bietet, dass die Zuwendung allein für das geförderte Vorhaben entsprechend der maßgeblichen Förderrichtlinien verwendet und nicht fehlgeleitet wird. Von einer mangelnden Zuverlässigkeit ist daher insbesondere auszugehen, wenn Tatsachen die Annahme begründen, dass der Zuwendungsempfänger nicht die Gewähr für eine dem Zweck entsprechende Verwendung der Fördermittel oder einen reibungslosen Ablauf des Zuwendungsverfahrens bietet, zum Beispiel in einem früheren Antrag falsche Angaben zu entscheidungsrelevanten Tatsachen gemacht hat.

VG Halle, Urteil v. 27.06.2024 – 4 A 30/22 HAL.

# Impressum

## Sozialus | Februar 2025

**Verlag/Herausgeber:**

SozialBank AG  
Konrad-Adenauer-Ufer 85  
50668 Köln  
ISSN: 2626-6261

**Vorstand:**

Prof. Dr. Harald Schmitz  
(Vorsitzender)  
Thomas Kahleis  
Oliver Luckner

**Aufsichtsratsvorsitzender:**

Dr. Matthias Berger

**Redaktion:**

Susanne Bauer (V.i.S.d.P.),  
Nick Pohl, Michaela Allgeier,  
Maicke Mackerodt  
Telefon 0221 97356-237  
s.bauer@sozialbank.de

**Satz:**

pom point of media GmbH, Joseph-Haydn-Straße 19, 47877 Willich

**Druck:**

pacem druck OHG, Kelvinstraße 1–3, 50996 Köln

**Bildnachweise**

**Titelbild:** skynesher Images/Getty Images

**Inhalt:** Schneider Photography, Dirk Hasskarl, suedhang Images/Getty Images,  
Jugendherbergswerk Bayern

**Seite 4 – 5:** Die Profifotografen

**Seite 6 – 7:** Schneider Photography, DRK Kreisverband Mannheim

**Seite 8 – 9:** SozialBank, SozialGestaltung

**Seite 10 – 12:** Dirk Hasskarl, Ralf Bauer

**Seite 13:** Anisha

**Seite 14 – 17:** ASB Leipzig

**Seite 18 – 19:** HRAUN/Getty Images

**Seite 20 – 23:** suedhang Images/Getty Images, Antonio Marquez Ianza Images/Getty Images

**Seite 24 – 25:** Bernhard Spöttel

**Seite 26 – 27:** Getty Images/FreshSplash

**Seite 28 – 29:** René Schwerdtel, Florian Arp, Shutterstock, Getty Images/Westend61 Images,  
SozialBank

**Seite 30 – 32:** Jugendherbergswerk Bayern

**Seite 33:** SozialGestaltung

**Seite 34 – 35:** Adobe Stock, Ricardolmagen/Getty Images

**Seite 36:** Julia Amaral Images/Getty Images

Best-Practice-Beispiele aus der Sozial- und Gesundheitswirtschaft und Interviews  
mit unseren Kunden finden Sie unter:



[www.sozialbank.de/geschaeftskunden](http://www.sozialbank.de/geschaeftskunden)





**SozialBank**

Telefon 0221 97356-0  
info@sozialbank.de

[www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de)  
[www.sozialspende.de](http://www.sozialspende.de)

**SozialGestaltung GmbH**

Telefon 0221 98816-802  
info@sozialgestaltung.de

[www.sozialgestaltung.de](http://www.sozialgestaltung.de)

**SozialFactoring GmbH**

Telefon 0221 98817-0  
info@sozialfactoring.de

[www.sozialfactoring.de](http://www.sozialfactoring.de)

**Berlin**

Telefon 030 28402-0  
bfsberlin@sozialbank.de

**Brüssel**

Telefon 0032 2 2802776  
bfsbruessel@sozialbank.de

**Dresden**

Telefon 0351 89939-0  
bfstdresden@sozialbank.de

**Erfurt**

Telefon 0361 55517-0  
bfserfurt@sozialbank.de

**Hamburg**

Telefon 040 253326-6  
bfshamburg@sozialbank.de

**Hannover**

Telefon 0511 34023-0  
bfshannover@sozialbank.de

**Karlsruhe**

Telefon 0721 98134-0  
bfskarlsruhe@sozialbank.de

**Kassel**

Telefon 0561 510916-0  
bfskassel@sozialbank.de

**Köln**

Telefon 0221 97356-0  
bfskoeln@sozialbank.de

**Leipzig**

Telefon 0341 98286-0  
bfsleipzig@sozialbank.de

**Magdeburg**

Telefon 0391 59416-0  
bfsmagdeburg@sozialbank.de

**München**

Telefon 089 982933-0  
bfsmuenchen@sozialbank.de

**Nürnberg**

Telefon 0911 433300-611  
bfsnuernberg@sozialbank.de

**Stuttgart**

Telefon 0711 62902-0  
bfsstuttgart@sozialbank.de

**Electronic Banking Support**

Telefon 0800 370 205 00 (kostenfrei)  
eb-support@sozialbank.de

**Servicezeiten:** Mo. – Do.: 08:00–16:30 Uhr | Fr.: 08:00–14:30 Uhr

**Helfen Sie uns, Papier zu sparen!**

Abonnieren Sie den „Sozialus“ als Online-Magazin.



[www.sozialbank.de/sozialus-digital](http://www.sozialbank.de/sozialus-digital)



Der „Sozialus“ ist eine zweimonatlich erscheinende kostenlose Informationsschrift für Kunden und Stakeholder der BFS SozialFinanz AG. Nachdruck, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet.



**Deutsches  
Rotes  
Kreuz**

