

6. Innere Struktur des Verbandes

Die Organisationsstruktur eines Verbandes muss aufgrund der oben gemachten Anforderungen angepasst werden. Es braucht mehr Professionalität auf allen Ebenen. Die ehrenamtlichen Strukturen sind dabei zu entlasten, ohne aus der Verantwortung genommen zu werden. Zum Austausch und für die interne Vernetzung braucht es gute Veranstaltungen und Foren. Spannende Tagungen mit qualitativ guten und interessanten Referent(inn)en werden auch die entsprechende Resonanz bei den Mitgliedern finden. Der hauptamtlichen Geschäftsstelle des Verbandes muss bei der Koordinierung und Zuteilung der relevanten Anforderungen eine Schlüsselstellung zukommen. Sie überwacht eine gezielte Mittelverwendung, die auch Ressourcen generiert, die für die zuvor genannten Punkte zur zielgerechten Unternehmensvertretung, Positionierung und Unterstützung der Mitglieder eingesetzt werden können. Die wertorientierte und nachhaltige Unternehmensführung bedarf der stetigen Unterstützung aller Mitglieder. Ein Bewusstsein dafür ist bei fast allen Mitgliedsunternehmen des CBP deutlich verankert.

In Zeiten der Finanzkrisen und Verteilung öffentlicher Mittel nach Lobbykriterien ist zumindest derzeit eine andere Schwerpunktarbeit in Verband und Vorstand erforderlich. Eine wirksame Lobbyarbeit gemeinsam mit dem Deutschen Caritasverband (DCV) ist dafür zwingend. Es verbindet sich hier der Unternehmensfachverband mit den Interessenvertretern caritativer Arbeit, den Klientenlobbyisten. Andererseits sind die Interessen von Spitzen- und Unternehmensfachverband nicht immer gleich – auch Unternehmensinteressen und Klienteninteressen können und müssen divergieren. Somit muss gegebenenfalls auch ohne den DCV oder in Abgrenzung zu diesem die Lobbyarbeit für die Mitglieder des CBP betrieben werden.

Im CBP ist die Ausrichtung als Unternehmensfachverband bereits auf einem guten Weg. Weitere Schritte müssen folgen. Der Verband mit seinen Mitgliedern braucht dafür Ressourcen und Foren. Auch Netzwerke wie das Carinet sollten dazu mehr und besser eingesetzt werden.

Hermann Schedding

CBP Fachausschuss Wirtschaft und Finanzen

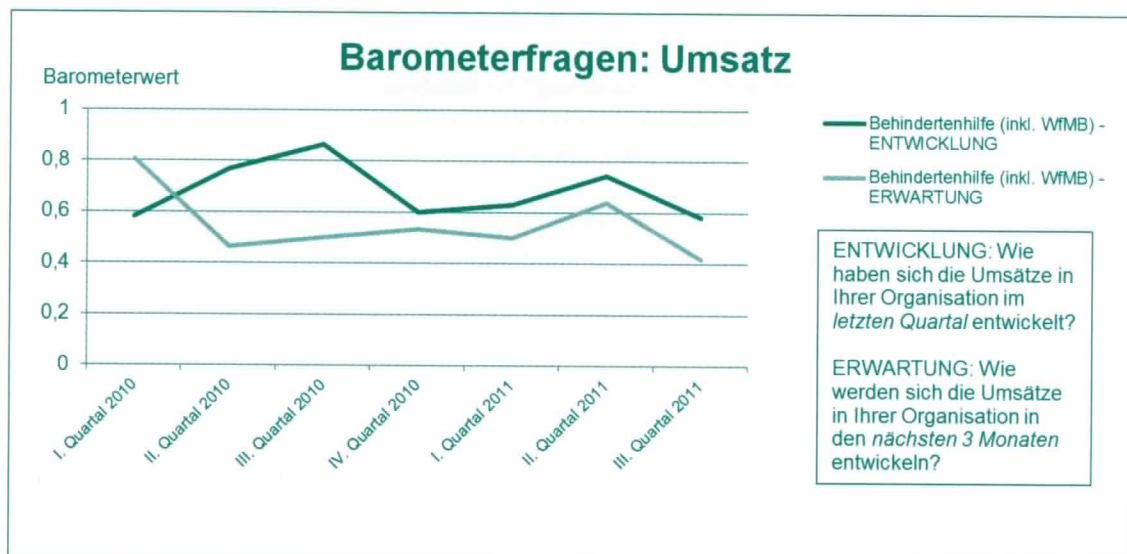
Kontakt: schedding@stift-tilbeck.de

Aktuelle Informationen

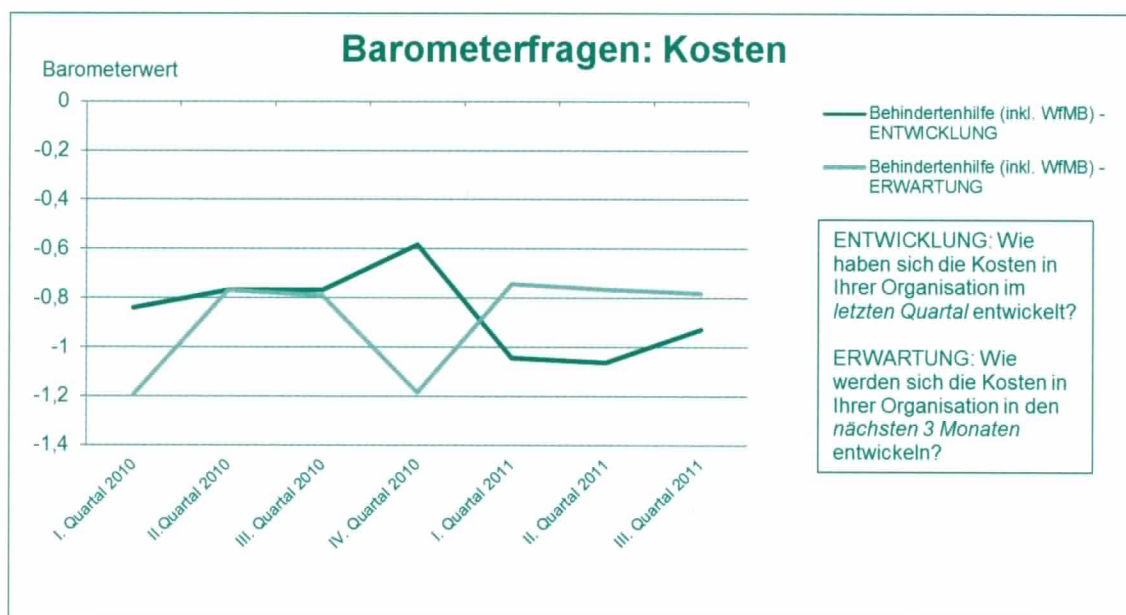
► SMP-Marktbarometer: Behindertenhilfe wieder pessimistischer

Bei den Ergebnissen des Marktbarometers der Kooperation Sozial Management Partner (SMP), zwei Beratungshäusern der Sozialwirtschaft, zeigt sich im Jahresverlauf 2011 ein durchaus konträres Bild. Blickten die teilnehmenden Vertreter der Eingliederungshilfe zunächst mit großer Skepsis auf das Jahr 2011 (vgl. dazu CBP-Info 1/2011), wurde die Stimmung zwischenzeitlich zusehends optimistischer, um nun erneut abzuflachen. Diese Entwicklung lässt sich eindrucksvoll an den sogenannten „Barometerfragen“ ablesen. Mit Hilfe dieser Barometerfragen wird seit nunmehr zwei Jahren vierteljährlich die Stimmungslage in der Sozialwirtschaft abgebildet. Die Befragten bewerten dabei die Entwicklung der Umsätze und Kosten für das abgelaufene beziehungsweise die entsprechende Erwartung für das kommende Quartal auf einer Skala von +2 (positivste Bewertung) bis -2 (negativste Bewertung). Der daraus resultierende Barometerwert ist der Mittelwert aller Antworten.

Der Barometerwert aus der Behindertenhilfe verändert sich im Jahresverlauf 2011 signifikant:



Quelle: Rosenbaum Nagy



Quelle: Rosenbaum Nagy

Besonders bemerkenswert ist vor allem die Entwicklung der Umsatzerwartung (siehe Abb. Umsatz). Nach den trüben Ausichten auf 2011 kommt es im zweiten Quartal zu einem wahren „Stimmungssprung“. Entgegen der eher zurückhaltenden Erwartung (+0,50) steigt der Umsatz viel deutlicher (+0,74), der Barometerwert steigt um 0,24 Punkte. Damit nimmt die Behindertenhilfe wieder ihre im Vergleich zum Branchenschnitt deutlich optimistischere Position ein, die sie bereits zuvor über weite Strecken innehatte. Damit scheint jedoch gleichzeitig wieder der Höhepunkt erreicht. Der Barometerwert sinkt und sinkt. Dieser Negativtrend gipfelt im Ausblick auf das letzte Quartal 2011: Die Befragten erwarten lediglich noch ein Umsatzwachstum mit einem Barometerwert von 0,42. Zwar darf man nicht vergessen, dass alle Beteiligten weiterhin mit steigenden Umsätzen und nicht mit einem Umsatzeinbruch rechnen. Das erwartete Umsatzwachstum fällt jedoch wieder unter den Branchenschnitt (0,49).

Weniger klar zeigt sich das Bild bei der Kostenentwicklung (siehe Abb. Kosten): Nach einer sehr pessimistischen Einschätzung zum ersten Quartal 2011 veränderten sich die befürchteten Kostensteigerungen zuletzt weniger dramatisch als angenommen. Signifikant ist dabei, dass bei den letzten beiden Durchgängen die Kostensteigerungen jeweils höher ausgefallen sind als erwartet. Auch hier nähert sich die Behindertenhilfe deutlich der Gesamtbranche an. Die Parallelität von erwarteten Umsatz- und Kostensteigerungen ist übrigens durchaus kein Widerspruch, da ein Mehr an Umsatz zumeist auch mit einem höheren Personal- und Materialeinsatz verbunden ist. Eine pessimistischere Einschätzung zur Umsatzentwicklung kann demnach geringere Kostensteigerungen mit sich bringen.

Interessante Erkenntnisse förderten auch die sogenannten „Quartalsfragen“ in den bisherigen Befragungsrunden 2011 zutage. Dabei gaben die Teilnehmer(innen) jeweils ihre Einschätzung zu aktuellen gesellschaftlichen oder politischen Themen.

Thema im ersten Quartal 2011 war zunächst die Personalsteuerung. Hier zeigte sich, dass für die meisten der 208 beteiligten Einrichtungen ein Stellenplan, der zumindest bei Bedarf an die Umsatz-/Ergebnisentwicklung angepasst wird, zentrales Steuerungsinstrument ist (über 40 Prozent der Antworten). Immerhin jede sechste Antwort entfiel auf das Instrument einer zeitnahen und situationsabhängigen Personalsteuerung – vor dem Hintergrund der zunehmenden Steuerungsintensität in vielen Bereichen der Sozialwirtschaft ein noch recht geringer Wert. Als wichtigste Informationsquelle zur Personalsteuerung wurden übrigens finanzwirtschaftliche Daten und Leistungskennzahlen genannt.

Im zweiten Quartal ging es dann um das Outsourcing von Leistungen. Dabei gaben fast 90 Prozent der insgesamt 188 Befragten an, bereits Bereiche ausgelagert zu haben, dies in näherer Zukunft zu planen oder sich dies grundsätzlich vorstellen zu können. Lediglich 22 Teilnehmende schlossen das Thema für sich aus. Eindeutiges Hauptmotiv ist dabei der Kosteneinsparungseffekt. Mit weitem Abstand von knapp 24 Prozent der Antworten war die Reinigung der Bereich, der am häufigsten von Outsourcing betroffen ist. Es folgten Wäscherei, Speiserversorgung, Hausmeisterdienste und Personalabrechnung. Kaum betroffen waren Controlling, Einkauf und Forderungsmanagement, also eher administrative Bereiche. →

Wenn die Unternehmen Betriebsteile ausgelagert hatten, dann hatte fast jedes zweite dies komplett an einen privaten Anbieter fremdvergeben. Eine Vergabe an andere soziale Träger oder Joint Ventures spielten dagegen eine untergeordnete Rolle. Zum Abschluss wurden die Teilnehmenden nach ihren Erfahrungen beim Insourcing gefragt. Für knapp die Hälfte der Befragten war Insourcing vormals fremdvergebener Bereiche jetzt und in Zukunft kein Thema. Immerhin ein knappes Drittel konnte sich ein Insourcing aber durchaus vorstellen. Fast jeder sechste hatte bereits vormals ausgelagerte Betriebsteile wieder ins Unternehmen integriert.

In der aktuellen Runde wurde dann der Wegfall des Zivildienstes thematisiert. Hier zeigte sich eindeutig, dass die meisten Träger sich frühzeitig um eine entsprechende Gegenstrategie gekümmert hatten. Jeweils ein knappes Drittel haben damit bereits im dritten Quartal 2010 beziehungsweise zum Jahreswechsel 2010/2011 begonnen, sich auf die Veränderungen einzustellen. Bemerkenswert war, dass für zwölf der 168 Teilnehmenden der Zivildienst bereits einige Monate zuvor ein „Auslaufmodell“ war, das sie veranlasste, sich um Alternativen zu bemühen. Für jene Befragten, die weiterhin Plätze für Freiwillige anbieten, sind BFD (31 Prozent) oder FSJ (29 Prozent der Antworten) das Mittel der Wahl, um den Zivildienst zu ersetzen. Für die anderen sind geringfügig Beschäftigte (22 Prozent) beziehungsweise haupt- oder ehrenamtliche Mitarbeitende (jeweils neun Prozent der Antworten) ein geeigneter Ersatz. Etwa ein Drittel der Befragten musste aber bestimmte Leistungen einschränken oder umorganisieren. Jeder sechste Träger hat Angebote eingestellt oder an Dritte abgegeben. Besonders betroffen sind davon Betreuungsleistungen und Fahrdienste für Menschen mit Behinderung, Ältere oder Kranke. Weniger gravierend sind die Folgen für haushaltsnahe Dienstleistungen oder Essen auf Rädern. Ihre Werbeaktivitäten haben die meisten Einrichtungen und Dienste zwischen April und Juni 2011 gestartet. Wichtigstes Medium ist das Internet. Überregionale Angebote spielen eine eher untergeordnete Rolle (siehe www.sozialmanagementpartner.de/marktbarometer.html).

Carsten Effert

Rosenbaum Nagy Unternehmensberatung, Köln

Kontakt: effert@rosenbaum-nagy.de

► Teilhabe von Menschen mit Behinderung ist zu verbessern

Das Institut für Demoskopie Allensbach untersuchte im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, wie die Bevölkerung die derzeitige Situation und gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Behinderung sowohl generell als auch in ausgewählten Lebensbereichen bewertet. Die gesellschaftliche Teilhabe wird im Allgemeinen von fast der Hälfte der Befragten (46 Prozent) als weniger oder gar nicht gut bewertet, 36 Prozent dagegen ziehen eine positive Bilanz. Insbesondere bei der Inklusion

Hintergrund: Das SMP-Marktbarometer

Das SMP-Marktbarometer wird seit November 2009 von der Kooperation „SozialManagementPartner“ in Zusammenarbeit mit dem Fachmagazin „Wohlfahrt Intern“ quartalsweise durchgeführt. Durch die regelmäßige Befragung von Top-Führungskräften aus der Sozialwirtschaft sollen systematisch Stimmungen und Trends erhoben werden. Es handelt sich damit um eine Art „Geschäftsklimaindex“ für die Branche. Neben der Bewertung der Entwicklung und ihrer Erwartung von Umsätzen und Kosten pro Quartal geben die Teilnehmer(innen) auch ihre Meinung zu aktuellen gesellschaftlichen oder politischen Themen sowie zu konkreten Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf die Branche.

Nachdem beim zweiten Durchgang im Februar 2010 die Systematik bei der Erfassung der statistischen Informationen zu den Teilnehmer(innen) leicht verändert wurde, ist es nun möglich, differenzierte Auswertungen nach einzelnen Marktsegmenten vorzunehmen. Allerdings ergeben sich weiterhin gewisse Unschärfen, die bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden müssen:

- Bei den dem Marktsegment „Behindertenhilfe“ zugeordneten Teilnehmer(inne)n ist die Behindertenhilfe das größte Geschäftsfeld (bezogen auf den Umsatz). Unter diesen Organisationen sind also auch solche, die in weiteren Marktsegmenten Umsätze erzielen. Daher ist es möglich, dass Entwicklungen in diesen anderen Marktsegmenten den Ausschlag für die Bewertung der aktuellen und zukünftigen Lage der Organisation gegeben haben.
- Zudem wird innerhalb des Marktsegments „Behindertenhilfe“ nicht nach einzelnen Geschäftsfeldern unterschieden (wie ambulante und stationäre Angebote oder Werkstätten für Menschen mit Behinderung), was zu Unschärfen führt.

Gleichwohl liefern die Auswertungen für die Behindertenhilfe eindeutige Tendenzen, die sich von den Ergebnissen in anderen Marktsegmenten unterscheiden, so dass zumindest punktuell Interpretationen möglich sind.

Bei den 168 Teilnehmenden im September 2011 lag der Anteil der Befragten aus der Behindertenhilfe bei 33 Prozent. Unter den Befragten waren auch zahlreiche Mitglieder des CBP, die einer entsprechenden Einladung der CBP-Geschäftsführung gefolgt sind und sich beteiligt haben. Dafür noch einmal herzlichen Dank! Auch vor der nächsten Befragungsrunde zum Ende des vierten Quartals 2011 werden die CBP-Mitglieder wieder von der Geschäftsstelle angeschrieben und um Beteiligung gebeten.