

NDV

Nachrichtendienst des Deutschen Vereins
für öffentliche und private Fürsorge e. V.

**Neustart der Familienförde-
rung – Kurzes Update zur
Einführung einer Kinder-
grundsicherung**

**Laufende Verfahren beim
Wechsel der Eingliederungshil-
fe des SGB XII zu der des SGB IX**

**100 Jahre Bank für Sozial-
wirtschaft**



3/2023



**MITGLIEDER
WISSEN MEHR!**

Wussten Sie schon?

In unserem **Mitgliederportal** können Sie bereits am 1. eines Monats den NDV digital lesen und herunterladen.

Schauen Sie rein:

www.deutscher-verein.de/de/mitgliederportal

Bleiben Sie informiert!

Mit unserem Informationsservice zu Neuerscheinungen unseres Verlages verpassen Sie keine Entwicklungen im Sozialrecht, der Sozialpolitik und der Sozialen Arbeit.

Jetzt anmelden:

www.deutscher-verein.de/de/buchshop-neuerscheinungen

Literatur für die Soziale Arbeit



**BUCHSHOP
des Deutschen Vereins**

Deutscher Verein
für öffentliche und
private Fürsorge e.V.

Impressum

NDV

103. Jahrgang
3/2023

Herausgeber

Michael Löher,
Vorstand des Deutschen Vereins

Schriftleitung

Ralf Mulot
Tel. (030) 6 29 80-3 13
E-Mail: mulot@deutscher-verein.de

Sachbearbeitung und Anzeigen

Tatjana Hally M.A.
Tel. (030) 6 29 80-3 16
E-Mail: hally@deutscher-verein.de

Mediengestaltung

Barbara Schmeißner
Tel. (030) 6 29 80-3 15
E-Mail: schmeissner@deutscher-verein.de

Abonnementverwaltung

Marie Ertmer
Tel. (030) 6 29 80-5 02
E-Mail: ertmer@deutscher-verein.de

Druck

Kern GmbH
In der Kolling 120, 66450 Bexbach

Verlag des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e. V.

Michaelkirchstraße 17/18
10179 Berlin
Fax (030) 6 29 80-3 51
Internet: www.deutscher-verein.de

Bank für Sozialwirtschaft
IBAN: DE94 1002 0500 0003 2242 00
ISSN 0012-1185

Der Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V. erscheint in monatlicher Folge. Die Lieferung eines Exemplares der Zeitschrift an unsere Mitglieder ist durch den Jahresbeitrag abgegolten. Weitere Hefte für den eigenen Gebrauch im Dauerbezug jährlich 36 Euro (inklusive Mehrwertsteuer, zuzüglich Versandkosten).

Der Einzelheftpreis für Mitglieder und Nichtmitglieder des Deutschen Vereins beträgt 3,30 Euro zuzüglich Porto. Anmeldungen zur Mitgliedschaft nimmt die Geschäftsstelle des Deutschen Vereins entgegen. Reklamationen wegen unregelmäßiger Lieferung bitten wir bei der Geschäftsstelle vorzubringen. – Alle Rechte, auch das der Übersetzung, sind vorbehalten.

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

INHALT

▶ AKTUELLES

Informationen aus der Mitgliedschaft	99
Veranstaltungen des Deutschen Vereins	100

▶ IM FOKUS

Wolfgang Eicher: Laufende Verfahren beim Wechsel der Eingliederungshilfe des SGB XII zu der des SGB IX	101
Helena Armbrecht und Simone Weber: Springerkonzepte als Personalmanagementstrategie	104
Stephanie Rüth: 100 Jahre Bank für Sozialwirtschaft	110

▶ AUS DEM DEUTSCHEN VEREIN

Romy Ahner: Neustart der Familienförderung – Kurzes Update zur Einführung einer Kindergrundsicherung	115
Andrea Beeler, Tillmann Löhr und Claudia Sammler: Existenzsicherung und das System der sozialen Sicherheit unter dem Einfluss von Krisen	118
Empfehlungen des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V. zur Unterstützung von Personen mit psychischen Beeinträchtigungen und psychischen Erkrankungen in der Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II) – Teil 2	122
Persönliche Nachrichten	137
Rezensionen	140

Stephanie Rüth

100 Jahre Bank für Sozialwirtschaft

Seit 1923 begleitet die Bank für Sozialwirtschaft (BFS) die Freie Wohlfahrtspflege

Aus dem Gedanken der Selbsthilfe heraus gründen die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege am 10. März 1923 in Berlin die „Hilfskasse gemeinnütziger Wohlfahrtseinrichtungen Deutschlands GmbH“ – die heutige Bank für Sozialwirtschaft AG. 100 Jahre später steht die BFS als Finanzdienstleisterin und betriebswirtschaftliche Beraterin partnerschaftlich an der Seite der Sozial- und Gesundheitswirtschaft in Deutschland. Bis heute stammen mehr als 90 % der Anteilseigner/innen aus der Freien Wohlfahrtspflege. Diese Verbundenheit spiegelt sich im Jubiläumsthema „Gemeinsam sozial wirksam“.

1. Die Gründung

Wie finanzieren wir soziale Arbeit? Diese Frage stellt sich für die Freie Wohlfahrtspflege nach dem Ersten Weltkrieg in einer ganz anderen Dimension als heute: Es gibt Millionen Hilfsbedürftige, alle Zuwendungen und Spenden sind versiegt und es grassiert die Inflation. Zugleich aber erhebt die Reichsverfassung soziale Sicherung erstmals zum Staatsziel und legt mit dem 1922 verabschiedeten Reichsjugendwohlfahrtsgesetz den Grundstein für das Subsidiaritätsprinzip.

Aus dieser Situation heraus entwickeln führende Persönlichkeiten aus der Freien Wohlfahrtspflege eine zukunftssträchtige Idee: ein Unternehmen zu gründen, das die Finanzierung und betriebswirtschaftliche Begleitung sozialer Einrichtungen auf professionelle Beine stellt. Sie fragen beim Reichsarbeitsminister Heinrich Brauns nach der Schaffung einer Institution, die die Notlage der Wohlfahrtspflege nachhaltig behebt – mit Erfolg. Am 10. März 1923 wird in Berlin die „Hilfskasse gemeinnütziger Wohlfahrtseinrichtungen Deutschlands GmbH“ ins Leben gerufen. Das Stammkapital in Höhe von 800.000,- Mark stammt aus der Kasse des Wirtschaftsministeriums.

Satzungsgemäße Tätigkeiten der Hilfskasse sind die „Beschaffung von In- und Auslandsmitteln zur Gewährung von Darlehen an gemeinnützige Wohlfahrtseinrichtungen, die Gewährung und Vermittlung von Darlehen an gemeinnützige Wohlfahrtseinrichtungen, die Verwaltung von Sparguthaben gemeinnütziger Wohlfahrtseinrichtungen und die Beratung gemeinnütziger Wohlfahrtseinrichtungen in finanzieller und wirtschaftlicher Hinsicht“. Der Gründungsauftrag aus dem Jahr 1923 und



Stephanie Rüth

arbeitet seit 1989 bei der Bank für Sozialwirtschaft (BSF) in Köln und verantwortete zeitweise in der BFS und der BFS Service GmbH die Themen Kommunikation, Zukunftsentwicklung und sozialwirtschaftliches Research. Heute ist sie als Leiterin Investor Relations für die Kommunikation mit den Aktionär/innen und für das 100-jährige Jubiläum der Bank verantwortlich. Kontakt: s.rueth@sozialbank.de

der Satzungsauftrag der heutigen Bank für Sozialwirtschaft AG unterscheiden sich kaum (siehe Abb. 1).

2. Lange Schwerpunkt, bis heute einzigartig: treuhänderische Kreditvergabe

1924 vergibt die Hilfskasse treuhänderisch die ersten „Reichsmittel zur Förderung der freien Wohlfahrtspflege“ als mittelfristige Kredite. Die treuhänderische Kreditvergabe bleibt viele Jahre die Hauptaufgabe der Hilfskasse. Sie findet ihre Fortsetzung im Jahr 1957 in einem „Anstaltskreditfonds“ des Bundes, aus dem die Hilfskasse zinslose Darlehen an die Einrichtungen der Wohlfahrtspflege vergeben kann. Zunächst dienen diese der Beseitigung von Kriegsschäden, ab 1960 dürfen sie auch für Neu- und Erweiterungsbauten verwendet werden. Auf zwei

Auftrag seit 1923 fast unverändert



Abb. 1: Der Gründungsauftrag aus dem Jahr 1923 im Vergleich zur Satzung von 1997

Milliarden Deutsche Mark (D-Mark) beziffert ein Memorandum 1953 den Sanierungs- und Modernisierungsbedarf in den Einrichtungen der Wohlfahrtspflege insgesamt.

Bis 1974 werden mehr als 80 Verträge über zinslose Darlehen für die Wohlfahrtspflege mit dem Bund geschlossen. Insgesamt stellt der Bund dafür rund 452 Millionen D-Mark zur Verfügung. Um der Freien Wohlfahrtspflege die Mittel dauerhaft verfügbar zu machen, entwickeln die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) und die BFS die Idee eines revolvingierenden Kreditfonds. Das Besondere daran ist: Die Tilgungszahlungen der Kreditnehmer/innen werden nicht an den Staat zurückgeführt, sondern können immer wieder neu als Kredite vergeben werden. Nach viel Überzeugungsarbeit wird am 12. Dezember 1974 der „Revolvingfonds-Vertrag“ zwischen der BFS und der Bundesrepublik Deutschland geschlossen. Es wird ein Treuhandvermögen in Höhe von 345 Millionen D-Mark gebildet, aus dem die Bank zinslose zweckgebundene Darlehen an Verbände und Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege vergeben kann – zunächst bis zum Jahr 2000.

Nach der Wende wird der Revolvingfonds-Vertrag 1991 ergänzt und verlängert: Zweck ist nun ausschließlich der Auf- und Ausbau der Wohlfahrtspflege in den neuen Bundesländern. Dafür stellt der Bund weitere 100 Millionen D-Mark zur Verfügung, die bis Ende 2019 als zinslose Darlehen gewährt werden können. Wie gefördert wird, ist klar geregelt: Zunächst entschei-

det ein Darlehensausschuss aus Vertreter/innen der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege über die Förderfähigkeit des Vorhabens, im zweiten Schritt ein Vergabeausschuss, bestehend aus je einem/einer Vertreter/in des Bundesministeriums – des heutigen Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) – und einem/einer Vertreter/in der BFS.

2018 folgt nach gemeinsamen Bemühungen der Wohlfahrtsverbände, der BFS und des BMFSFJ, dass der Vertrag ab 2020 für weitere 30 Jahre verlängert wird. Aus dem mit 176 Millionen Euro ausgestatteten Bundeskreditmittelfonds können nun wieder Projekte aus der gesamten Bundesrepublik durch zinslose Darlehen finanziert werden. Die BFS behält damit bis 2050 ein Alleinstellungsmerkmal, das ihre bisher 100-jährige Verbundenheit mit der Freien Wohlfahrtspflege deutlich sichtbar macht.

3. Schwere Jahre: die Wohlfahrtsverbände und die Hilfskasse in der Zeit des Nationalsozialismus

Gleich nach ihrer Machtübernahme Anfang 1933 beginnt die nationalsozialistische Regierung, das Land gleichzuschalten – auch die Wohlfahrtspflege: Mehrere Verbände werden verboten, aufgelöst und durch die „Nationalsozialistische Volks-

wohlfahrt“ (NSV) ersetzt. Die Hilfskasse bleibt zwar bestehen, aber unter starkem Einfluss des nationalsozialistischen Regimes. Die Zentralwohlfahrtsstelle der deutschen Juden muss als Gesellschafterin ausscheiden. Ihren Platz nimmt 1934 die NSV ein, inklusive einiger Positionen im Aufsichtsrat und in der Geschäftsführung. In den kontroversen Debatten, die in den Folgejahren im Aufsichtsrat geführt werden, steht das Meinungsspektrum der NSV-Vertreter dem der Vertreter der weiterhin bestehenden kirchlichen Verbände Caritas und Centralverband der Inneren Mission gegenüber.

Durch ihre spezifische Konstruktion muss die Geschichte der Hilfskasse in der NS-Zeit weniger als Bankgeschichte denn als ein integraler Bestandteil des Komplexes „Wohlfahrtspolitik im NS-Staat“ gesehen werden, da die Hilfskasse vor 1945 weniger eine Bank als vielmehr ein finanzpolitisches Steuerungsinstrument von Wohlfahrtsverbänden und Staat ist.

4. Neue Wege: die Bank für Sozialwirtschaft wird Universalbank

In den 1960er-Jahren sorgt das anhaltende Wirtschaftswachstum für immer mehr Wohlstand, und so werden Bankleistungen über die treuhänderische Vergabe staatlicher Kreditmittel hinaus auch für die Einrichtungen der Wohlfahrtspflege attraktiver. Im Rahmen einer strategischen Neuausrichtung öffnet sich die Hilfskasse für das Eigengeschäft und steigt in das Spargeschäft mit institutionellen Anlegerinnen und Anlegern aus der Wohlfahrtspflege ein. Sie nutzt die Neuausrichtung, um sich 1965 erst in „Hilfskasse Bankgesellschaft GmbH“ und – nach mehreren sehr erfolgreichen Geschäftsjahren – 1970 in „Bank für Sozialwirtschaft GmbH“ umzubenennen.

In den Folgejahren wird die BFS zunehmend zur Hausbank gemeinnütziger Einrichtungen. Getreu ihrem Selbstverständnis, dass die „Nutzenstiftung“ für ihre freigemeinnützigen Kundinnen und Kunden vor der Gewinnmaximierung stehen soll, macht sie zahlreiche kostengünstige, gebührenfreie oder speziell auf die Kundenbedarfe zugeschnittene Angebote. Im Zahlungsverkehr spielt dabei von 1972 bis 2006 das „GUTE KONTO“ eine herausragende Rolle: ein gebührenfreies Girokonto mit Grundverzinsung und einem vom Guthaben abhängigen Bonus, der sogenannten Erfolgsbeteiligung. Im Kreditgeschäft wird die BFS in den 1980er-Jahren zu einer Vorreiterin beim Thema Energiesparen: Gemeinsam mit dem Deutschen Hilfswerk legt sie zinssubventionierte Energiesparkkredite auf, deren Tilgung an die Höhe der Energieeinsparung gekoppelt ist. Bis zum Auslaufen des Programms Ende der 2000er-Jahre vergibt sie unzählige Energiesparkkredite und leistet damit frühzeitig einen Beitrag zu Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der Freien Wohlfahrtspflege.

All diesen Entwicklungen liegt ein klares Selbstverständnis zugrunde: Prägend ist der Gedanke „Hilfe für die Helfer“. Dieser Gedanke findet sich 2023 in der Jubiläumsbotschaft „Gemeinsam sozial wirksam“ wieder:

„Seit einem Jahrhundert bringen wir Menschen zusammen, die erfolgreich das Gemeinwohl stärken. Unser Auftrag ist es, diese Menschen dabei zu unterstützen. Als Partner auf Augenhöhe. Sozialbanking bedeutet für uns: Wir stiften nachhaltig sozialen Nutzen. Seit 1923 und in Zukunft.“ (www.gemeinsam-sozial-wirksam.de)



Abb. 2: Die langjährigen Geschäftsführer Karl Klex (r.) und Heinz-Bodo Lucke entwickeln die „Hilfskasse“ zur bundesweit tätigen Universalbank und Fachbank der Freien Wohlfahrtspflege.

5. Weitere Schritte: Die BFS eröffnet Geschäftsstellen und schärft ihr Profil als Fachbank

Dem Einstieg in das Universalbankgeschäft folgt Mitte der 1970er-Jahre eine weitere strategische Entscheidung: Die BFS beschließt, mit der Eröffnung von Geschäftsstellen, vorrangig in den Landeshauptstädten, ihren Kundinnen und Kunden auch regionale Anlaufstellen anzubieten. Bis 1947 hatte die Bank nur von Berlin aus agiert; 1948 wurde die erste Niederlassung in Köln eröffnet. 1978 beginnt mit der Eröffnung der Geschäftsstelle in München der Aufbau eines Geschäftsstellennetzes. 1980 folgt Hannover, 1983 Karlsruhe, 1988 Stuttgart etc. Nach der Wende expandiert die BFS nicht nur in die neuen Bundesländer, sondern eröffnet auch in den alten Ländern weitere Geschäftsstellen, zudem 1997 ein Büro in Brüssel.

Für die führenden Persönlichkeiten in der BFS ist es von jeher selbstverständlich, mit den Entwicklungen und Herausforderungen der Einrichtungen der Wohlfahrtspflege vertraut zu sein. Die Bank macht überall dort Angebote, wo sie ihnen – wie im Satzungsauftrag 1923 festgelegt – als Beraterin in finanzieller und wirtschaftlicher Hinsicht zur Seite stehen kann. Fast 50 Jahre steht die Einzelberatung im Vordergrund. Als 1972 jedoch Gesetzesänderungen und andere Entwicklungen zu einem Wandel der finanziellen und steuerlichen Rahmenbedingungen für Wohlfahrtseinrichtungen führen, beginnt die BFS, ihren Kund/innen Fachveranstaltungen anzubieten. Sie befassen sich zunächst mit aktuellen betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Fragen von Krankenhäusern und mit betriebs- und finanzwirtschaftlichen Problemen von Altenheimen.

Damit startet die BFS ihre Fortbildung von Fach- und Führungskräften aus den Kundenbranchen. Im Lauf der Jahre entwickelt sich daraus ein breit gefächertes Programm an Vorträgen und Fachtagen für Führungskräfte in Sozialunternehmen in den Geschäftsstellen und ein umfangreiches Seminarangebot. Letzteres wird 1989 in die neu gegründete Tochtergesellschaft BFS Service GmbH ausgelagert und seitdem kontinuierlich aktualisiert und erweitert. Die Covid-19-Pandemie führt 2020 dazu, dass die Vor-Ort-Veranstaltungen, die auch immer dem persönlichen Austausch und dem Networking dienen, durch digitale Formate ergänzt werden.

Zu den Leistungen der BFS gehört es auch, externe Gutachten zu Entwicklungen in den Kundenbranchen zu veröffentlichen. Für intensive Debatten im Kreis der Gesellschafter und Kund/innen sorgt vor allem die 1984 bei der Prognos AG in Basel beauftragte Studie „Entwicklung der Freien Wohlfahrtspflege bis zum Jahr 2000“. Sie legt eine weitere Grundlage dafür, dass die BFS ihre Geschäftspolitik und ihr Marketing den sich wandelnden Rahmenbedingungen in den Kundenbranchen immer wieder proaktiv anpasst. So beschäftigt sich eine weitere Prognos-Studie bereits 1991 mit dem Thema „Freie Wohlfahrtspflege im künftigen Europa – Chancen und Risiken im Europäischen Binnenmarkt“.

6. Seite an Seite: mehr Markt und Wachstum der Sozial- und Gesundheitswirtschaft

In den 1990er-Jahren halten Wettbewerb und Ökonomisierung Einzug in den Sozial- und Gesundheitsbereich. Die Sozialgesetzbücher und das Bundessozialhilfegesetz (BSHG) gewähren gewerblichen Trägern Zugang zur Leistungserbringung. Leistungs- und Entgeltvereinbarungen ersetzen das Selbstkostendeckungsprinzip. Mit der Einführung der Pflegeversicherung werden im Pflegesektor – dem Hauptgeschäfts-

feld der BFS – privat-gewerbliche Anbieter/innen gemeinnützigen Trägern gleichgestellt. Es folgt eine Pluralisierung der Trägerlandschaft und ein immenses Wachstum vor allem in der Altenpflege. Die Bank begleitet die Entwicklung auf mehreren Ebenen:

Sie öffnet sich strategisch für privat-gewerbliche Träger als Kund/innen. Und sie stärkt ihr Angebot an Fachvorträgen, Seminaren und Publikationen in der Bank und in der BFS Service GmbH noch einmal erheblich, um vor allem ihre gemeinnützigen Kund/innen auf immer neue ökonomische und rechtliche Herausforderungen vorzubereiten. Praktisch unterstützt sie die Marktveränderungen durch innovative Dienstleistungen wie Betriebsvergleiche für die Alten- und Behindertenhilfe, die dem Management Kostenentscheidungen auf der Basis von Kennzahlendatenbanken ermöglichen, innovative Instrumente zur Professionalisierung des Fundraising oder die Einführung von „online-factoring“ zur Vorfinanzierung von Forderungen der Kostenträger.

Der zunehmenden Kreditnachfrage aus dem Wachstumsmarkt Sozial- und Gesundheitswirtschaft begegnet die BFS mit einer Änderung ihrer Rechtsform: 1997 wird die Bank in eine Aktiengesellschaft (AG) umgewandelt. Die Anteile der bisherigen GmbH-Gesellschafter – der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege – werden im gleichen Verhältnis in Aktien umgewandelt. Zugleich öffnet sich die Bank mit der AG-Umwandlung für neue Gesellschafter/innen. Bis 2005 führt sie fünf Kapitalerhöhungen durch.

Damit schafft sie das nötige Eigenkapital für ein weiteres Wachstum. Strategische Zielgruppe bei den Kapitalerhöhungen bleiben Anteilseigner/innen aus der Sozialwirtschaft, vorrangig der Freien Wohlfahrtspflege. In den 2000er-Jahren und darüber hinaus verzeichnet die Bank zahlreiche sehr erfolgreiche Geschäftsjahre. Das notwendige Eigenkapital für das weitere Wachstum wird nach der letzten Kapitalerhöhung 2005 aus der Thesaurierung der Gewinne gewonnen, die auch nach der Ausschüttung der Dividende an die Aktionärinnen und Aktionäre viele Jahre erheblich ausfallen.

In der Finanzierung entwickelt sich die BFS zur Spezialistin für Sozialimmobilien. Allerdings wird eine valide Einschätzung von Finanzierungsvorhaben für eine langfristige Kreditvergabe immer schwieriger: Zum einen sind die komplexer werdenden ordnungs- und leistungsrechtlichen Rahmenbedingungen auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene zu beachten. Zum anderen werden zunehmend Standorte, Wettbewerbssituation und Geschäftsmodelle der Träger erfolgsentscheidend. Die BFS baut daher die Beratungsangebote ihrer 1991 gegründeten Tochtergesellschaft IS Immobilien-Service GmbH aus. Im Mittelpunkt steht die Beurteilung der Zukunftsfähigkeit von In-

vestitionsvorhaben, vor allem in der Altenhilfe und im Krankenhaussektor.

Parallel beschäftigt sich die BFS intensiv mit Finanzierungsalternativen für ihre traditionellen Kund/innen aus der Freien Wohlfahrtspflege. 2006 erscheint die bei der Wirtschafts- und Politikberatung Dr. von Rothkirch und Partner beauftragte Studie „Finanzierungsprobleme und Finanzierungsmöglichkeiten der Freien Wohlfahrtspflege“, deren Ergebnisse auf mehreren Fachtagungen für die Kund/innen intensiv diskutiert werden. 2008 und 2010 legt die BFS die bundesweit ersten Mezzanine-Fonds auf, die sowohl gemeinnützige als auch privat-gewerbliche Organisationen nutzen können.

An der positiven Geschäftsentwicklung der BFS ändern auch die Finanzmarkt- und Eurokrise nichts – im Gegenteil: Durch die Konzentration ihrer Geschäftstätigkeit auf die relativ konjunkturunabhängigen Branchen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft und ihre risikoaverse Geschäftspolitik wächst die Bank weiterhin. Erst die Folgen der Finanzmarktkrise treffen auch die BFS: Die regulatorischen Anforderungen für alle Banken nehmen immens zu, verbunden mit stark steigenden Kosten. Vor allem aber führt die jahrelange Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank (EZB) zu einer angespannten Ertragslage im klassischen Bankgeschäft.

Hinzu kommen die voranschreitende Digitalisierung, ein verstärkter Bankenwettbewerb und sich wandelnde Versorgungs- und Finanzierungsstrukturen in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft, die einen großen Bedarf an Finanzierungen, strategischer Beratung und Angeboten zur praktischen Unterstützung mit sich bringen. Für die Bank für Sozialwirtschaft, die seit 100 Jahren bankfachliches und sozialwirtschaftliches Know-how in gesellschaftlich wirksame Vorhaben einbringt, bringen diese Entwicklungen große Herausforderungen, aber ebenso sehr gute Chancen für die Zukunft mit sich.

7. Blick in die Zukunft: optimistisch in das zweite Jahrhundert

Vor diesem Hintergrund vollzieht die Bank 2014 einen Generationswechsel im Vorstand. Die Gründungsvorstände der Aktiengesellschaft – Prof. Dr. Dr. Rudolf Hammerschmidt und Dietmar Krüger – gehen in den Ruhestand. Vorstandsvorsitzender wird Prof. Dr. Harald Schmitz, Mitglieder des Vorstandes sind Thomas Kahleis und Oliver Luckner. Sie starten 2018 einen Prozess zur strategischen Neuausrichtung, um das erfolgreiche Geschäftsmodell der Bank für Sozialwirtschaft zukunfts-fest zu machen. Ziel ist es, die BFS in einem Bankenmarkt, der sich durch Digitalisierung und Konsolidierung grundlegend verändert, als führendes Spezialkreditinstitut und innovative

Dienstleisterin zu positionieren. Dazu gehört ein umfassendes, über das traditionelle Bankgeschäft deutlich hinausgehendes attraktives Angebot ebenso wie ein zukunftsorientiertes Selbstverständnis sowie eine konsequente Weiterentwicklung und Umsetzung der internen Nachhaltigkeitsstrategie.



Abb. 3: 2014 werden Thomas Kahleis, Prof. Dr. Harald Schmitz und Oliver Luckner (v.l.n.r.) Vorstände der Bank für Sozialwirtschaft AG.

Im Mittelpunkt steht die Ergänzung des klassischen Bankgeschäfts um innovative Dienstleistungen, die auf die Bedarfe der Kund/innen zugeschnitten sind – und damit die Erschließung neuer Ertragspotenziale. Vor allem werden neue Lösungen in den Bereichen Non-Banking und Financial Services entwickelt und die branchenbezogenen Beratungsleistungen ausgebaut, insbesondere im Segment der Sozialimmobilien sowie bei der Begleitung der nachhaltigen Ausrichtung von Sozialunternehmen. Zur Entwicklung eines ganzheitlichen Produkt- und Beratungsangebots werden zudem digitale Kundenerlebnisse geschaffen und strategische Kooperationen und Beteiligungen genutzt. Ein besonderer Fokus liegt auch in Zukunft auf freigemeinnützigen Kund/innen.

Parallel startet die Bank 2022 einen Prozess zur Neupositionierung der Marke „Bank für Sozialwirtschaft“ und stellt durch die Migration ihres Kernbanksystems von SAP auf das genossenschaftliche System agree 21 der Atruvia AG im April 2023 ihre Informationstechnik (IT) neu auf. Vor diesem Hintergrund blickt die Bank für Sozialwirtschaft optimistisch in ihr zweites Jahrhundert.

Weitere Informationen:

Geschichten aus der Geschichte der Bank für Sozialwirtschaft, eine Timeline, Zeitzeugenvideos u.a.m. finden sich auf der Jubiläumswebsite www.gemeinsam-sozial-wirksam.de