



**Nonprofitmanagement & Sozialwirtschaft**

# **Begriff, Träger und Geschichte der Sozialwirtschaft**

**Dipl. Betriebswirtin  
Ina Heydasch  
Referentin der Behindertenhilfe  
im DRK-Landesverband Hessen e.V.**

**Tel: 0 6241 – 30 44 36  
e-Mail: [inaheydasch@yahoo.de](mailto:inaheydasch@yahoo.de)**



# Übersicht

- Begriffe
- Historischer Abriss
- Begründungstheorien
- Organisationen nach rechtlicher Stellung
- Wohlfahrtsverbände
- Öffentliche Träger
- Finanzierung



## **Begriffe, Einordnung**

- Teil eines Wirtschaftssystems, das sich im Wesentlichen mit Leistungen zum Nutzen der Gesellschaft befasst.
- Produktion von individueller und gemeinschaftlicher Wohlfahrt (mittelhochdeutsch: Wohlergehen)

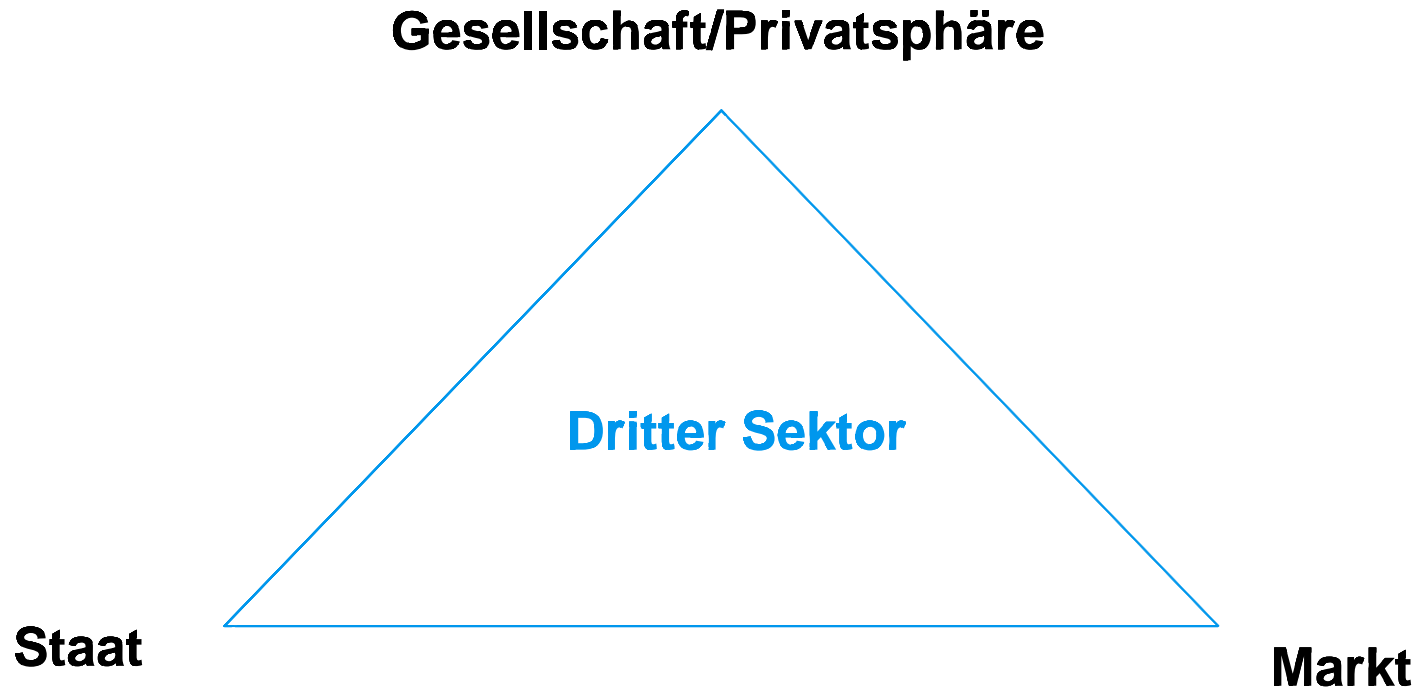
Synonyme:  
Dritter Sektor, intermediärer Bereich oder  
Non Profit-Sektor

## Aktivitätsspektrum

- Geselligkeit und Freizeitgestaltung
- Ökologie, Umwelt- und Tierschutz
- Kultur, Selbsthilfe
- Humanitäre Hilfe
- Armutsbekämpfung,
- Verhinderung und Minderung politischer sozialer Ausgrenzung
- Etc.

...sind in der Lage Gegenöffentlichkeiten und Potenziale des gesellschaftlichen Wandels zu mobilisieren...

# Dritter Sektor - Begriff



# Handlungslogik und Steuerungsmodus

- **Staat**

- hohe Amtlichkeit
- Hierarchie und Macht

- **Markt**

- Gewinnerzielungsabsicht
- Wettbewerb und Tausch

- **Gemeinschaft**

- Keine freiwillige Mitgliedschaft
- Individueller Nutzen

- **Dritter Sektor**

- Wenig amtlich organisiert
- Nondistribution constraint
  - ➔ Gewinne können zwar erwirtschaftet, aber nicht an ihre Mitglieder oder Mitarbeiter ausgeschüttet werden, sondern werden wieder in die Organisation reinvestiert.
- Freiwilligkeit, Teilnahme beruht auf individueller Entscheidung

# Steuerungsmodus

## Solidarität

- wechselseitige Hilfeorientierung
- Motiv, Motivator, Handlungskoordination
- Mitarbeit, Sach- und Geldspenden

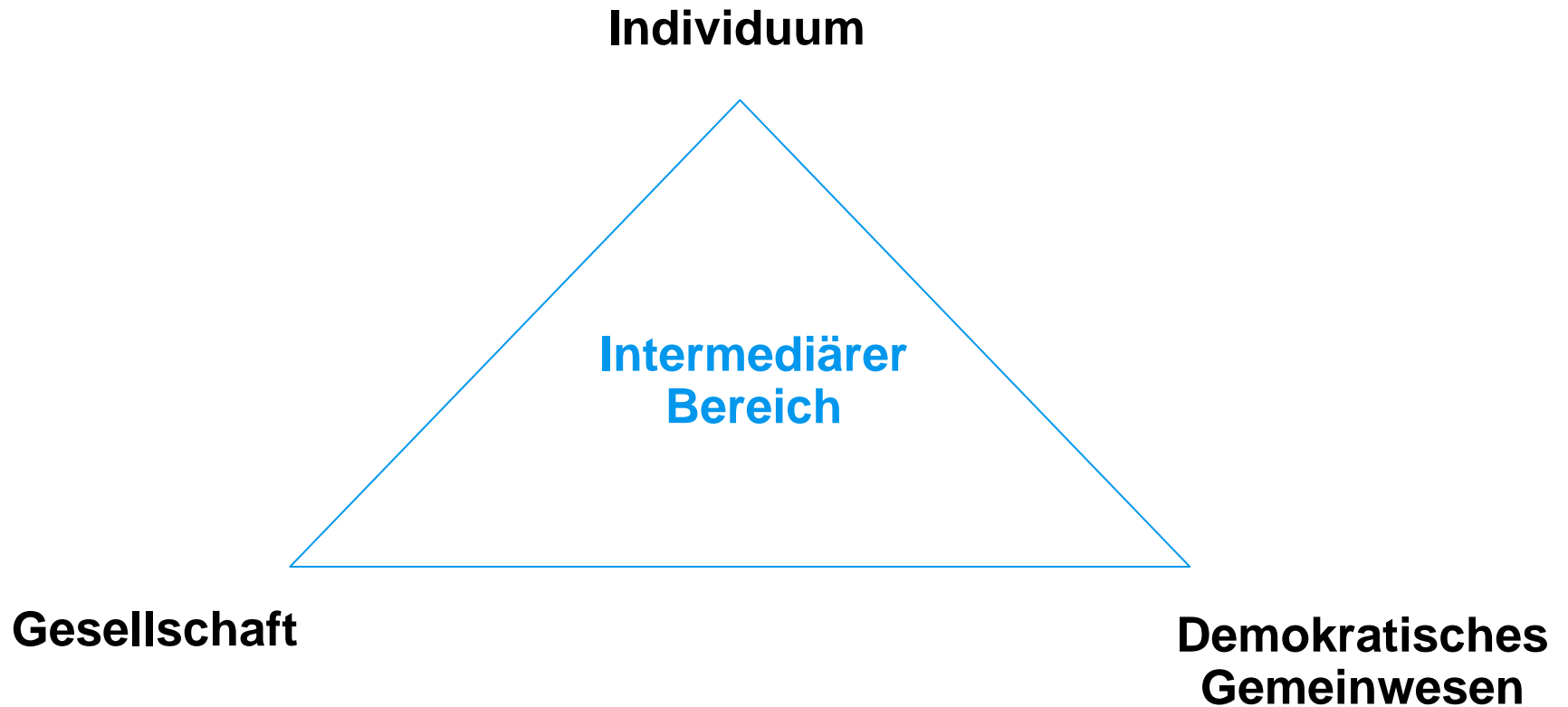
## Sinn

- Sozialer Sinn, Gemeinsinn
- Gemeinwohlorientierung
- Wertegemeinschaft soziale Gerechtigkeit

“...bildet der Sektor in modernen, funktional, ausdifferenzierten und an ökonomischer Effizienz orientierten Gesellschaft ein Refugium sozialer Logik, ...“

(vgl. Gemeinnützige Organisationen im Wandel, S.17)

# Intermediärer Bereich



- **Integrations- und Sozialisationsgedanke**
  - Verstanden als Bindeglied zwischen Individuum und Gesellschaft
  - Durch aktive Teilnahme in Form von ehrenamtlichen Engagement oder durch Mitgliedschaft wird der Einzelne in den gesamtgesellschaftlichen Kontext integriert (nach Talcott Parsons).
- **Gemeinwesen- und Stabilisierungsgedanken**
  - Ist ein maßgeblicher Bestandteil einer zivilgesellschaftlichen Infrastruktur, auf die ein demokratisches Gemeinwesen angewiesen ist (nach Max Weber).
- **Politische Akteure**
  - Bündelung, Artikulation und Vermittlung von Interessen

## Non-profit organization (NPO)

- „... bezeichnet man jene Organisationen in frei-gemeinnütziger oder privat-gewerblicher Trägerschaft, welche ergänzend zu Staat und Markt spezifische Zwecke der Bedarfsdeckung, Förderung und/oder Interessensvertretung/Beeinflussung für ihre Mitglieder oder Dritte wahrnehmen.“ (wikipedia)
  - keine kommerziellen (Rendite-)Interessen
  - Sachzieldominanz
  - in Deutschland staatliches Anerkennungsverfahren zur Gemeinnützigkeit

# Non-governmental organization (NGO)

- NGOs sind Organisationen,
  - die auf der Basis privater Initiative
  - transnationale politische und gesellschaftliche, aber auch soziale oder ökonomische Ziele vertreten.
  - Sie übernehmen dabei Funktionen im politischen Willensbildungsprozess: Artikulation, Aggregation sowie Implementation von Interessen.
  - Dies erreichen NGOs durch Themensetzung in Medien, themenanwaltshaftliche Vertretung von Interessen über nationale Grenzen hinweg sowie durch konkrete Projektarbeit.

[http://www.bpb.de/popup/popup\\_lemmata.html?guid=7XLKDB](http://www.bpb.de/popup/popup_lemmata.html?guid=7XLKDB)

## Gestaltungspartner des Staates

- Der Staat kann seine Politik mit Hilfe der Organisationen legitimieren als auch umsetzen.
- Denn die DSO sind sowohl auf der Outputseite als auch auf der Inputseite des politisch-administrativen Systems verortet.
- In Deutschland sind sie begünstigt durch z.B. Subsidiaritätsprinzip, Sonderstellung in den Sozialgesetzbüchern, Gemeinnützigkeitsrecht, etc. .
- Willkommene Partner der Politik, insbesondere für den sozial-politischen Bereich, wie Gesundheitswesen und soziale Dienste.
- Weltweit Partner sind sie insbesondere bei internationalen Aktivitäten, Umweltschutz, Armuts- und Aidsbekämpfung, aber auch bei der Bürgerberatung national.



# Begründungstheorien

# Theorien des Marktversagens 1

- Abgrenzung zwischen NPO und öffentlichem Sektor
- Ausgangspunkt sind Güter und Leistungen,
  - die zumindest teilweisen Kollektivgut-Charakter besitzen,
  - die durch die Eigenschaften der Nichtrivalität im Konsum
  - und der Nichtausschließbarkeit vom Konsum gekennzeichnet sind.

Weisbrod, B.A. (1986), Toward a Theory of the Voluntary Nonprofit Sector in a Three-Sector-Economy, in: Rose-Ackermann, S. (Hrsg.), The Economics of Nonprofit Institutions, Studies in Structure and Policy, New York, 21-44.

## Theorien des Marktversagens 2

- Folge: Versagen des Preismechanismus auf privaten Märkten

- klassische ökonomische Begründung für eine staatliche Bereitstellung der fraglichen Güter und Dienstleistungen

- Problem: gleichzeitiges Staatsversagen

- Bei demokratischen Entscheidungen werden nur diese öffentlichen Güter erstellt, die den Präferenzen des Medianwähler entsprechen

- Abweichung für alle abweichenden Wähler (Über oder Unterangebot)

- Je größer die Heterogenität der Präferenzen, je größer die Unzufriedenheit mit dem Outputniveau

Weisbrod, B.A. (1986), Toward a Theory of the Voluntary Nonprofit Sector in a Three-Sector-Economy, in: Rose-Ackermann, S. (Hrsg.), The Economics of Nonprofit Institutions, Studies in Structure and Policy, New York, 21-44.

## Theorien des Marktversagens 3

- DSO ergänzen nun die Bereitstellung von Leistungen mit Kollektivgutcharakter
  - ➡ Je höher die Heterogenität der Nachfrage im Hinblick auf das bereitgestellte Gut, je eher wird die Erstellung durch NPO erwartet

# Theorien des Kontraktversagens 1

- Abgrenzung zwischen NPO und gewinnorientierten Unternehmen
- Der Ausgangspunkt:  
eine Bereitstellung durch private, gewinnorientierte Unternehmen führt zur bestmöglichen Effizienz, sofern die Nachfrager vor der Transaktion unproblematisch ...
  - ➔ Qualität und Preise von Gütern bzw. Leistungen verschiedener Anbieter vergleichen,
  - ➔ über die zu leistende Qualität eine klare vertragliche Übereinkunft erzielen und
  - ➔ die Einhaltung dieser Vereinbarung überprüfen und einfordern können.

Hansmann, H.B. (1980), The Role of Nonprofit Enterprise, Yale Law Journal 89, 835-898

## Theorien des Kontraktversagens 2

### ➤ Problem

- ➔ wenn eigentliche Leistungsempfänger nicht identisch mit dem Käufer sind
- ➔ Leistungsqualität stark abhängig von persönlicher Qualifikation und Fachwissen des Anbieters ist, bei gleichzeitiger Schwierigkeit der Überprüfung durch den Nachfrager

- **Informationsasymmetrie**

- Anreiz für Anbieter, überhöhte Preise zu verlangen oder minderwertige Leistungen zu erbringen
- Misstrauen der Nachfrager

**Kontraktversagen !!**

## Theorien des Kontraktversagens 3

### ➤ Lösung

- ➔ NPO als Vertragspartner vertrauenswürdiger als ein privates gewinnorientiertes Unternehmen,
- ➔ wegen fehlender Gewinnerzielungsabsicht und fehlender Dividendenausschüttung
- ➔ Organisationsstruktur der NPO wirkt Asymmetrie entgegen – risikoärmer

### ➤ klassischen Principal-Agent-Modelle in der Tradition von Williamson



## **Geschichtlicher Abriss**

## ➤ Beginn des 19. Jahrhunderts

- Große Umwälzungen durch Auflösung der bisherigen Sicherungs- und Unterstützungssysteme
- Ende der Leibeigenschaft
- Ende des Zunftwesens in den Städten, Gewerbefreiheit
- Mittelalter: Sorge für Arme und Kranke war bürgerschaftliche Aufgabe
- Landflucht
- Verarmung in den Städten (Pauperismus)

## ➤ **Aktivitäten katholischer Gruppen**

- (1. Hälfte des 19. Jahrhundert); Elisabeth-Vereine und Vinzenz-Konferenzen, gegründet durch Laien; Engagement v.a. für Arme

## ➤ **Aktivitäten von Orden**

- Gründung von Einrichtungen, wie z.B. von Krankenhäusern und Kinderheimen

- **Aktivitäten evangelischer Gruppen (1. Hälfte 19. Jahrhundert)**
  - Gründungen der Diakonissen (Fliedner)
  - Gründung von Jugendhilfeeinrichtungen, wie z.B. des Rauhen Hauses in Hamburg durch Hans-Hermann Wichern
  - 1848 Gründung des „Centralausschusses der Inneren Mission“ – heute Diakonisches Werk (erster Wohlfahrtsverband)

- **Grundprinzipien dieser Gruppen**
  - Ziel: Linderung der Armut mit ihren Mitteln
  - Schaffung von Organisationen – je umfangreicher die Aktivitäten desto aufwändiger die Organisation
  - Staatsabstinentes Handeln
  - Motivation durch christliche Nächstenliebe

## Geschichtlicher Abriss

- 1839 erstes Sozialgesetz zur **Begrenzung der Arbeitszeit** der Kinder zur Sicherung der Wehrtauglichkeit
- **Absicherung gegen Armut bei Kommunen**
- 1840er Jahre: Erweiterung des Kreises der Anspruchsberechtigten: alle, die in der Gemeinde wohnten, bekamen Ansprüche

## ➤ 2. Hälfte des 19. Jahrhunderts

- Kirchliche Gruppen wachsen weiter und formulieren Forderungen an den Staat
- Bürgerliche Gruppen entstehen, v. a. beim Deutschen Roten Kreuz: Die Arbeiterbewegung, kämpft für mehr soziale Gerechtigkeit; sie organisiert zunächst noch keine Hilfe

## Geschichtlicher Abriss

- **Gründung der Sozialversicherung in den 1880er Jahren durch Kanzler v. Bismarck:**
  - Krankenversicherung
  - Rentenversicherung
  - Unfallversicherung für Industriearbeiter
  
  - Beitragsfinanzierung
  - Nicht nur für Arme
  - Entlastung der Sozialhilfe

## ➤ Erste Hälfte des 20. Jahrhunderts

- Anerkennung der freien Träger
- Beginn des Neben- und Miteinanders von freien und öffentlichen Trägern
- Gründung der Arbeitslosenversicherung
- Beginn der Arbeitsmarktpolitik
- Einführung der Mitbestimmung, Anerkennung der Gewerkschaften

- **Erweiterung der Empfänger von Leistungen**
  - Einbeziehung von Kriegsbeschädigten, Angestellten, Kindern und Jugendlichen
  - 1918 bekamen 10% der Bevölkerung Sozialleistungen, 1932 ca. ein Drittel

## ➤ **Nationalsozialismus**

- Verbot der Zentralen Wohlfahrtsstelle der Juden und der Arbeiterwohlfahrt
- Gleichschaltung des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes
- Anschluss des Diakonischen Werks an die Evangelische Kirche
- Schutz der Caritas und des Roten Kreuzes durch völkerrechtliche Verträge

## ➤ Nachkriegszeit

- „Wiederbegründung“ und Stärkung der Wohlfahrtsverbände
- Einbeziehung von 95% der Bevölkerung in die Sozialsysteme
- Neudefinition des Verhältnisses Staat/Wohlfahrtsverbände gemäß dem Subsidiaritätsprinzip



# Organisationen nach rechtlicher Stellung

- **Öffentliche Träger, die vom Bund, den Ländern oder Kommunen eingerichtet wurden**
  - öffentlich-rechtliche Rechtsformen, wie Stiftungen, Anstalten, Körperschaften des öffentlichen Rechts
  - Behörden und öffentliche Unternehmen
  - Selbstverwaltungskörperschaften
    - ➔ Sozialversicherungen, Kommunen; Bindung an Gesetze, sonst in der Verwaltung frei
    - ➔ In der Regel nur Rechtsaufsicht und sehr eingeschränkte Fachaufsicht

## • Kirchliche Träger

- Öffentliche und privatrechtliche Rechtsformen;
  - ✚ Betrieb eines Kindergartens durch die Kirchengemeinde,
  - ✚ Krankenhaus eines Ordens (unterschiedliche Rechtsformen: Körperschaft des öffentlichen Rechts oder Verein),
  - ✚ Betrieb einer Pflegeeinrichtung durch eine kirchliche Stiftung
- Eigentümer sind kirchliche Körperschaften (Kirchenrecht differenziert nach Auftrag und nicht nach Rechtsform)
  - Sozialrechtliche Rahmenbedingungen
  - Geltung der allgemeinen Bestimmungen für die Rechtsformen
  - Kirchenrechtliche Sonderregelungen

- **Freigemeinnützige Träger**

- Private Rechtsformen:
  - ➔ Stiftungen, Vereine, (gemeinnützige) GmbHs, Genossenschaften
- Eigentümer sind private Träger
- Einhaltung der sozialrechtlichen Rahmenbedingungen; Geltung der allgemeinen Bestimmungen für die Rechtsformen
- Verbandsinterne Sonderregelungen
- keine „Gewinnerzielungsabsicht“

- **Gewerbliche Träger**

- Private Rechtsformen:
  - ➔ Einzelunternehmen, GmbH, Gesellschaft bürgerlichen Rechts, GmbH & Co. KG, AG u.a.
- Eigentümer sind private Träger
- Einhaltung der sozialrechtlichen Rahmenbedingungen
- Geltung der allgemeinen Bestimmungen für die Rechtsformen
- Auf Gewinnerzielung ausgerichtet



# Wohlfahrtsverbände

## Wohlfahrtsverbände

- Deutschlands typische Verbandswohlfahrt (Caritas und Diakonie) durch Vergangenheit begründet
- historische Verknüpfung der karitativen Aufgaben mit den Kirchen
  - Spenden und Stiftungen für Messelesungen für den Spender
  - Verpflichtung der männlichen Bürger für 3 Jahre für ehrenamtliche Aufgaben
  - Verwaltungsaufgaben in mittelalterlichen Städten als Ehrenamt
- Staatsentlastung und Schonung der staatlichen Ressourcen
- Beide Kirchen konnten sich bereits in der Weimarer Republik fest im wohlfahrtsstaatlichen System etablieren und ihren Einfluss auf Politik und Gesellschaft in den Zeiten der Industriemodernen bewahren.

- **Deutsches Rotes Kreuz**

- Gründung 1853 durch Henri Dunant
- Linderung der durch Krieg verursachten Not
  - ➔ Lazarette, Ächtung besonders unmenschlicher Waffen, z.B. Tellerminen, völkerrechtlich Regelungen zur Behandlung Kriegsgefangener
  - ➔ Regelungen in den Genfer Konventionen als Staatsvertrag
- Zusammenschluss im IKRK, auch Roter Halbmond und Roter Saphir

- **Diakonisches Werk**

- Gründung 1849 als „Innere Mission für das evangelische Deutschland“
- Zusammenschluss von Einrichtungen und Initiativen, die aus einem religiös motivierten Engagement von Personen und Gruppen hervorgegangen waren
- Aus kirchlicher Sicht Laienverbände
- Aus staatlicher Sicht Privatinitiativen

- **Deutscher Caritasverband**

- Gründung 1897
- Zusammenschluss von deutlich älteren Initiativen
- Deutschlandweite Organisation aus Sicht der Caritas erst relativ spät als sinnvoll erkannt
- Zuvor bereits Zusammenschluss in Fachverbänden



# Wohlfahrtsverbände – Jüd. Wohlfahrtsverband

- **Zentrale Wohlfahrtsstelle der Juden**
  - Gründung 1917
  - Religiös motiviert, den religiösen Gemeinden zugeordnet

- **Arbeiterwohlfahrt**

- Gründung 1919 durch Marie Juchacz
- SPD-nah
- Späte Gründung, weil soziales Engagement im Hinblick auf sozialistisches Gedankengut nicht erforderlich war
- Förderung der Arbeiter und Realisierung des demokratischen Sozialismus

- **Der Paritätische Wohlfahrtsverband**

- Gründung 1919
- Schutz vor staatlicher Einmischung in der Weimarer Republik als ursprüngliches Hauptziel
- Heterogener Mitgliederkreis
  - ➔ Selbsthilfegruppen
  - ➔ Freie Träger ohne andere Anbindung
  - ➔ Auffangbecken
  - ➔ Öffentliche Hand als Mitglied ausgeschlossen

# Wohlfahrtsverbände – Größe und Bedeutung

Verband	Mitarbeiter	Einrichtungen
AWO	158.000	14.000
DCV	rd. 520.000	rd. 25.000 Stand 1.1.2009
DW	rd. 444.000	rd. 28.000 Stand 1.1.2007
DPWV		9.000 Stand 1.1.2008
DRK	75.000	

Anteil aller Wohlfahrtsverbände an den Beschäftigten ca. 5%

# Wohlfahrtsverbände – Spitzenverbände

- **Caritas und Diakonie**
  - auf Bundesebene entsprechend den kirchlichen Bezirken in Diözesen / Landeskirchen
  - Im Bereich der Caritas teilweise noch tiefere Untergliederung
- **Deutsches Rotes Kreuz und Arbeiterwohlfahrt**
  - Bundesverband, Landesverbände, Kreisverbände, Ortsverbände
  - jeweils idR eigenständige rechtsfähige Organisationen
- **Paritätische Wohlfahrtsverband**
  - Bundesverband, Landesverbände, Kreisgeschäftsstellen

- Fachberatungen für die Einrichtungen
- Informationen und Weiterbildung für die Beschäftigten
- Herausgabe von Fachzeitschriften
- Förderung der Arbeit
  - Förderung bestimmter Methoden oder der Arbeit mit bestimmten Zielgruppen
  - Finanzielle Anreize
- Öffentlichkeitsarbeit für die Klienten
- Förderung der sozialen Arbeit aus den Traditionen
- Politische Interessenvertretung

- **Deutscher Caritasverband z.B.**
  - Malteser Hilfsdienst e.V., Sozialer Dienst katholischer Frauen
- **Diakonie z.B.**
  - Johanniterunfallhilfe, Deutsche Bahnhofsmission e.V.
- **Der Paritätische Wohlfahrtsverband z.B.**
  - Arbeiter-Samariterbund

- **Anwaltsfunktion**

- Anwalt der Schwachen und Bedürftigen

- **Dienstleistungsfunktion**

- Gegenüber Mitgliedern
- Im Rahmen von Einrichtungen/Sozialunternehmen
  - ➔ Marktfähige Leistungen

- Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW)
- Landesarbeitsgemeinschaften
- (Örtliche) Liga der Freien Wohlfahrtspflege

➔ Bündelung der Interessen der gesamten Wohlfahrtspflege im jeweiligen Wirkungskreis, vor allem im Hinblick auf Interessenwahrnehmung gegenüber der Politik

## Subsidiarität

- lat. „subsidium“, dt. Hilfe, Reserve
- politische und gesellschaftliche Maxime, die Eigenverantwortung vor staatliches Handeln stellt
- Bei staatlichen Handeln sollen zuerst und im Zweifel untergeordnete, lokale Glieder wie Stadt, Gemeinde oder Kommune für die Lösung und Umsetzung zuständig sein, während übergeordnete Glieder zurückzutreten haben



# Öffentliche Träger der sozialen Arbeit

- **Sozialversicherungsträger**
  - Bundesagentur für Arbeit
  - Krankenversicherungen
  - Pflegeversicherung
  - Gesetzliche Unfallversicherung
  - Rentenversicherung

- **Bundesagentur für Arbeit mit 10 Landesdirektionen**

- Arbeitsförderung (SGB III)
- Teilweise Rehabilitation (SGB IX)
- Grundsicherung für Arbeitssuchende (SGB II)
- Förderinstrumente z.B. :
  - ▣ Fort- und Weiterbildung
  - ▣ Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen
  - ▣ Lohnkostenzuschüsse

- **Krankenversicherungen**

- AOK, Ersatzkassen, Betriebskrankenkassen, Innungskrankenkassen, landwirtschaftliche Krankenkasse, Seekrankenkasse, Bundesknappschaft
- Zusammengeschlossen auf Bundes- und Landesebene

- **Pflegeversicherung**

- Eigenständige Versicherung
- An Krankenversicherung angegliedert (eigene Rechtspersönlichkeit)
- Medizinischer Dienst der Krankenkassen (MDK)  
Finanzierung durch Krankenkassen und Pflegeversicherung

- **Gesetzliche Unfallversicherung**

- Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten, medizinische und berufliche Behandlungs- und Rehabilitationsmaßnahmen, Entschädigungsleistungen (Rente)
- Träger: gewerbliche Berufsgenossenschaften, landwirtschaftliche Berufsgenossenschaften, Unfallversicherungen der öffentlichen Hand
- Teilweise auch Betrieb von Kliniken

- **Rentenversicherung**

- Deutsche Rentenversicherung ehemals BfA und LVA, keine Differenzierung in Angestellte und Arbeiter mehr
- Rentenversicherung für einzelne Berufszweige, z.B. Bundesknappschaft, Zusatzversorgungskassen, Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder, Kommunale Zusatzversorgungskassen, Kirchliche Zusatzversorgungskassen
- Vor allem Geldleistungen, aber auch Betrieb von Kliniken und Reha-Einrichtungen

- **Bundesministerien und Bundesbehörden**

- Kontakte zu den Verbänden/Lobbyarbeit
- Gesetzentwürfe, Berichte, z.B. Sozialberichterstattung wie Kinder- und Jugendhilfebericht, Armutsbericht
- Umsetzung von Bundesgesetzen

- **Landesministerien**

- ▶ Teilweise eigene Aufgaben, wie z.B. Landeskrankenhausplanung, Fördermittelvergabe
- ▶ Im Rahmen der Sozialhilfe und Jugendhilfe teilweise auch Aufgaben des überörtlichen Trägers

- **V. a. Stadt- und Landkreise**
  - Landrat / Oberbürgermeister / Bürgermeister als Spitze der Kommunalverwaltung
  - Untergliedert in Referate und Ämter
  - Kreistag / Rat der Stadt / Stadtrat als Hauptorgan
- **Träger der Sozialhilfe und Jugendhilfe, Allgemeiner Sozialdienst**
- **Sozialunternehmen /-einrichtungen wie Krankenhäuser, Pflegeeinrichtungen**
- **Kommunale Stiftungen**

- **Deutscher Städtetag**
  - Städtetag auf Landesebene
- **Deutscher Landkreistag**
  - Landkreistag auf Landesebene
- **Deutscher Städte- und Gemeindebund**
  - Untergliederungen auf Landesebene



# Finanzierung

# Finanzierung

- Öffentliche Hand
- Entgelte der Sozialversicherungen
- Selbsterwirtschaftete Mittel
- Mitgliedsbeiträge
- Spenden und Sponsoring
- Einnahmen aus Kapitalerträge
- Zuschüsse von Dachverbände
- Zuweisungen (z.B. Lotto, Aktion Mensch)

- Öffentliche Gelder und Entgelte der Sozialversicherungsträger
  - ➔ Gesundheitswesen (94%)
  - ➔ Bildung und Forschung (76%)
  - ➔ Soziale Dienste (64%)
  - ➔ Schuldnerberatung, Frauen- oder Verbraucherberatungsstellen, internationale Aktivitäten (99%)
    - Kommunaler Auftrag, staatlicher Auftrag

**Wöhrle, Armin**, *Grundlagen des Managements in der Sozialwirtschaft*, Baden-Baden: Nomos-Verl.-Ges, 2003.

**Zimmer, Annette; Priller Eckhard**, *Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel, Ergebnisse der Dritte-Sektor-Forschung*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, 2007

**Schommer, Martin**, *Wohlfahrt im Wandel, Risiken, Verteilungskonflikte und sozialstaatliche Reformen in Deutschland und Großbritannien*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, 2008

**Kraus, Margit, Stegarescu, Dan**, *Non-Profit-Organisationen in Deutschland, Ansatzpunkte für eine Reform des Wohlfahrtsstaats, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung: Dokumentation Nr. 05-02*

**Badelt, Christoph**, *Handbuch der Nonprofit Organisation- Strukturen und Management*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2007.