



Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft e. V.

Editorial

Zur 7. Ausgabe des Newsletters

Liebe Mitglieder der BAG SMW,

der Frühling naht, die Tage werden länger und pünktlich zum Start des Sommersemesters präsentieren wir die neue Ausgabe unseres Newsletters mit dem Schwerpunktthema Nachhaltigkeit. Was hat Klimaschutz mit Sozialer Arbeit zu tun? Dass Nachhaltigkeit mehr als nur Klimamanagement bedeutet, zeigt Bettina Stoll eindrucksvoll in ihrem Gastbeitrag „Nachhaltigkeit und Sozialwirtschaft“ und gibt Impulse wie Organisationen der Sozialen Arbeit Ökologie, Ökonomie und Soziales neu zusammendenken können. Neben den Tagungsberichten der BAG SMW-Tagungen aus dem letzten Jahr stellen wir unsere neuen Mitglieder Frank Steinsiek und David Rüger vor. Mit inzwischen 75 Mitgliedern sind wir ein starkes Netzwerk, das die fachliche Arbeit und den Diskurs im Sozialmanagement und in der Sozialwirtschaft maßgeblich prägt – durch konzeptionelle Beiträge, zahlreiche empirische Forschungsprojekte sowie die praxisnahe Beratung von Trägern und Einrichtungen der Sozialwirtschaft – und wir hoffen, diesen Weg künftig weiter ausbauen zu können. Weiterhin finden Sie in dieser Ausgabe Internes aus der BAG SMW, neue Publikationen der Mitglieder sowie Tagungsankündigen.

Wir wünschen allen viel Freude beim Lesen!

Susanne Dreas und Julian Löhe

NR. 7, MÄRZ 2026

Inhalt



Editorial

1



Das aktuelle Thema:
Nachhaltigkeit und Sozial-
wirtschaft

2-4



Tagungsberichte

5-8



Neue Mitglieder stellen
sich vor

9



Internes aus der BAG
SMW; Neuer Masterstudi-
engang

10



Publikationen

11-16



Tagungsankündigungen

17

1. Das aktuelle Thema

Nachhaltigkeit und Sozialwirtschaft

...also Klimaschutz in Sozialen Organisationen managen !?

Bettina Stoll

In der aktuellen gesellschaftlichen und sozialwirtschaftlichen Debatte wird Nachhaltigkeit häufig und zumindest auf den ersten Blick auf eine rein ökologische Dimension – mit Leitbegriffen wie Treibhausgasemissionen, ökologischem Fußabdruck, Kreislaufwirtschaft – verengt (vgl. Stoll 2026, S. 122 ff.). Entsprechend wäre das Management von Nachhaltigkeit dadurch abgedeckt, dass Gesetze, Richtlinien und Verordnungen zum Umweltschutz etc. in das organisatorische Management integriert werden.

Diese derart fokussierte Sichtweise verkennt jedoch die umfassende Mehrdimensionalität (sozial – ökologisch – ökonomisch) nachhaltiger Entwicklung von Gesellschaft(en), Organisationen und Individuen. „Neben“ dem ökologischen (und ökonomischen) System ist auch das soziale System betroffen. Vollständige Nachhaltigkeit ist nur dann erreichbar, wenn sie nicht „nur“ auf ein gesundes ökologisches System, sondern auch auf ein gesundes soziales Gefüge gerichtet ist (vgl. Missimer/Mesquita 2022, S. 1).

Dass soziale Gefüge bzw. Systeme kranken bzw. angegriffen sind, zeigt u.a. die teilweise Entwicklung hin zu einem „sozialen Klimawandel“ und „Sozialdestruktion“, gekennzeichnet durch Spontaneität, (undemokratische) Radikalität und Diskurslosigkeit. „Neuartige“ Interpretationen dessen, was sozial ist (vgl. Stoll 2026, S. 125) – wie bei der aktuellen Abwehr von DEI-Initiativen (Diversity, Equity, Inclusion) (vgl. anekdotisch Tagesschau 12.05.2025) oder die Vertreibung von Migrant*innen zum

angeblichen Schutz von Frauen in Teilen der Welt – unterstreichen einerseits Herabwürdigungen des Sozialen per se und andererseits die *Bedeutung der Sozialwirtschaft und ihrer Organisationen für eine tatsächlich ganzheitliche nachhaltige Entwicklung bzw. Transformation.*

In diesem Kontext kann die Sozialwirtschaft Nachhaltigkeit nicht nur als ökologisches gesetzliches Erfordernis sehen, sondern als grundlegende ganzheitliche Steuerungslogik und Kern ihrer normativen, strategischen und operativen Ausrichtung. Dabei umfasst die Steuerungslogik von Nachhaltigkeit nicht nur das „Was“ (soll erreicht werden), sondern auch das „Wie“ (wird Nachhaltigkeit erreicht). Schon im Brundtland-Bericht werden Akzente in Bezug auf das „Wie“ gesetzt: Es wird darauf verwiesen, dass die Idee relevanten Bedürfnissen entsprechen zu können bedeutet *Bürgerbeteiligung* (citizen participation) zu ermöglichen sowie sich an einem *demokratischen* Verständnis zu orientieren (vgl. UN 1987, S. 15, Ziff. 28; vgl. auch Boström 2012, S. 6).

Positionieren sich sozialwirtschaftliche Organisationen durch ein gezieltes Sozialmanagement als resilienter Anker sozialer Nachhaltigkeit, wird schlicht das ursprüngliche und weiterhin gültige soziale Primärmotiv des Brundtland-Berichts von 1987 ernst genommen. Dieser, als Fundament der modernen Nachhaltigkeitsdebatte, definiert *menschliches Wohlergehen als Ausgangspunkt und ultimatives Ziel* jeder Entwicklungs- und Umweltpolitik (vgl. UN 1987, S. 9). Die Besinnung auf das Primärmotiv nachhaltiger Entwicklung birgt u.U. auch eine wesentliche Motivation für ökologisches Engagement: „Would we really engage in climate change if we didn't care about those affected...?“ (Stalne/Greca 2022, S. 10).

Nachhaltige Entwicklung durch Sozialmanagement erfordert Steuerung auf drei Ebenen (vgl. Stoll 2026, S. 129). Gleichmaßen wird durch diese drei Ebenen die Bedeutung

der Sozialwirtschaft und ihrer Organisationen für gesellschaftliche, organisatorische und individuelle nachhaltige Entwicklung deutlich:

1. Äußere soziale Nachhaltigkeit: Sozialwirtschaftliche Organisationen tragen durch ihre Existenz, durch ihren Eigenwert zur gesellschaftlichen nachhaltigen Entwicklung bei. Sie erzielen Wirkung (Social Impact) im Sinne der SDGs, etwa durch Armutsbekämpfung, Bildung und soziale Gerechtigkeit als zentralen Wert ihrer Profession. Gleichmaßen ergeben sich durch diese Wirkungen ökonomisch positive Effekte für die Gesellschaft, wie sich auch die Sozialwirtschaft als Quelle und „Fundus“ (vgl. Senghaas-Knobloch 2007, S. 4, Batz 2021, S. 102) ökologischer Innovationen erweisen kann.



2. Integrierende Nachhaltigkeit der sozialwirtschaftlichen Organisation: Diese Ebene umfasst die holistische Steuerung der Trias aus Ökonomie, Ökologie und Soziales innerhalb der Organisation. Integrierende Nachhaltigkeit verhindert, dass diese Bereiche isoliert betrachtet werden, und integriert sie in den Gesamtkontext der Organisationsgestaltung.



3. Innere soziale Nachhaltigkeit: Diese Dimension adressiert das interne soziale Gefüge - die Mitarbeitenden und die Organisationskultur. Sozialwirtschaftliche Organisationen tragen nicht nur im Sinne von 1. zu einem gesellschaftlich gesunden sozialen System und Gefüge bei, sondern haben auch selbst ein soziales Gefüge, das es gesund zu erhalten gilt. Eine Organisation, die ihre interne soziale Nachhaltigkeit vernachlässigt, während sie nach außen einen sozialen Zweck betont, verliert an Glaubwürdigkeit und setzt sich dem Bluewashing (vgl.



Bednárová 2025, S. 195) bzw. Social Washing aus.

Nachhaltigkeitstransformation bzw. Nachhaltigkeitsmanagement (etwa auch über ein spezifisches Managementsystem, z.B. We Impact) impliziert moralische, komplexe, teils mit Dilemmata verbundene Bewertungen. Dies verlangt über die „technische“ Steuerung hinaus, bzw. dieser vorgelagert, ein affines Führungsverständnis. Führungskräfte agieren in diesem Sinne nicht mehr nur als funktionale Manager, sondern als „Treuhänder*innen von Werten“ und Sinnstiftende. Sie modellieren eine Transformation, die sowohl die Interessen vielfältiger Stakeholder austariert als auch die langfristige gesellschaftliche Verantwortung sichert. Führungsstile wie transformationale, dienende und authentische Führung werden hierbei als stimmig eingeordnet (vgl. Edinger-Schons u. Alberg-Seberich 2022, S. 5 ff.; Udin 2024, S. 1 ff.). Gleichmaßen lassen sich nach Edinger-Schons u. Alberg-Seberich (2022, S. 20) grundlegende Kompetenzbereiche für Führungskräfte in der nachhaltigen Entwicklung identifizieren, wie etwa „Komplexitäts- und Ambiguitätstoleranz“; „Empathie, Kommunikation und Entscheidungsfähigkeit“, „Mut, persönliches Engagement und Verantwortung“; „Innere Entwicklung, Integrität und Charisma“; „Vorstellungsvermögen, Kreativität und Offenheit für Neues“; „Kritisches und problemorientiertes Denken (kognitive Fähigkeiten)“ sowie „Gemeinschaftsorientierung, Kooperation und systemisches Denken“.

Diese Kompetenzbündel schließen sich an die Inner Development Goals (IDGs) an, welche nicht spezifisch auf Führungskräfte bezogen sind, sondern per se auf die (Aus-)Bildung von Individuen, welche „charakteristisch“ für nachhaltige Entwicklung sein können. Ausgangspunkt der IDGs ist die Beobachtung, dass der Fortschritt bei der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen (SDGs) trotz umfangreichen Wissens über ökologische und soziale Missstände enttäuschend

verläuft. Sie stellen ein Rahmenwerk dar, das 23 transformative Fähigkeiten und Qualitäten in fünf Dimensionen (Sein, Denken, Beziehung, Zusammenarbeit, Handeln) identifiziert. Sie zielen darauf ab auch bei hoher Komplexität präsent und handlungsfähig zu bleiben, auf ein Bewusstsein für die Komplexität der Welt als ein Ganzes, um systemische Entscheidungen zu treffen, auf Verbundenheit mit einem größeren Ganzen und die Fähigkeit zu Mitgefühl, auf Kommunikationsfähigkeiten und eine inklusive Denkweise, sowie auf Mut zur Veränderung und Kreativität bei Innovationsumsetzung (vgl. Jordan et al. 2001; Stalne/Greca 2022, S. 17 ff.).



Zuvörderst die soziale Nachhaltigkeit ist die High Priority, die DNA der Sozialwirtschaft. Angesichts von Polarisierung und sozialer Destruktion und ihres Zusammenhangs zu ökologischer und ökonomischer Nachhaltigkeit muss sie systematisch verortet werden - als integraler Bestandteil der Steuerungslogik jeder Organisation. Es geht darum, das Soziale in seiner eigenen Wertigkeit deutlich, es groß zu machen und es gleichzeitig als Hebel für ganzheitliche nachhaltige Entwicklung zu nutzen. Der Zusammenhang von Nachhaltigkeit und Sozialwirtschaft unter der Perspektive des Sozialmanagements erschöpft sich nicht im „Klimamanagement“, sondern ist ein umfassender Steuerungsprozess auf verschiedenen Nachhaltigkeitsebenen (äußere, integrierte, innere Nachhaltigkeit) und umfasst individuelles inneres Wachstum sowie eine nachhaltige organisationale und die Gesellschaft prägende Entwicklung.

Quellen:

Batz, Michael (2021): Nachhaltigkeit in der Sozialwirtschaft. Eine Einführung. Springer VS.
 Bednárová, Michaela (2025): ESG Reporting and Communication. In: Bednárová, Michaela, und Kullapa Soratana. *Environmental, Social, and Governance (ESG)*

Investment and Reporting. 1st ed. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-031-84235-1>.

Boström, Magnus (2012): A Missing Pillar? Challenges in Theorizing and Practicing Social Sustainability: Introduction to the Special Issue. *Sustain. Sci.*, 8, p. 3-14.

Edinger-Schons, Laura Marie und Michael Alberg-Seberich (2022): Verantwortungsvolle Führung im Kontext der Nachhaltigkeit. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/verantwortungsvolle-fuehrung-im-kontext-der-nachhaltigkeit> [Letzter Abruf: 12.02.2026]

Jordan, Th., Reams, J., Stålne, K., Greca, S., Henriksson, J.A., Björkman, T., & Theo Dawson. (2021): Inner Development Goals: Background, method and the IDG framework. https://idg-deutschland.de/wp-content/uploads/go-x/u/63468848-402b-4b81-9c3f-297c061b07e2/IDG_Report_Full.pdf (Letzter Abruf: 13.02.2026)

Missimer, Merlina; and Patricia L. Mesquita (2022). Social Sustainability in Business Organizations: A Research Agenda. *Sustainability* 2022, 14, 2608. <https://doi.org/10.3390/su14052608>

Senghaas-Knobloch, Eva (2007): Flexible Arbeitsformen aus der Perspektive sozialer Nachhaltigkeit. In: Becke, Guido, und Eva Senghaas-Knobloch (Hrsg.). *Flexible Arbeitsformen aus der Perspektive sozialer Nachhaltigkeit...* Universität Bremen, Forschungszentrum Nachhaltigkeit (artec). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-219680>

Stålne, Kristian und Stefanie Greca (2022): Inner Development Goals. Phase 2 Research Report. <https://innerdevelopmentgoals.org/about/resources/> [Letzter Abruf: 12.02.2026]

Stoll, Bettina (2026): Soziale Nachhaltigkeit - keine Frage(n) für die Sozialwirtschaft/Sozialmanagement?! in: Kollhoff, Ludger (Hrsg.): *Diskurse in der Sozialwirtschaft VI. Die Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes - Nachhaltigkeit in der Sozialwirtschaft - Social Entrepreneurship*. Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-49577-0_6

Tagesschau (12.05.2025): SAP streicht Diversitätsprogramme. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/sap-frauenquote-100.html> [Letzter Abruf: 14.02.2026]

Udin, Udin (2024): Leadership styles and sustainable performance. Review Article. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024171>

UN (1987): Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html> [Letzter Abruf: 14.02.2026]

Abb. generiert mit GPT-Image 1

2. Tagungsberichte der BAG SMW

Finanzierung in der Sozialwirtschaft – Aktuelle Entwicklungen und Impulse

14.3.25 an der Hochschule München

Jutta Schroeten, Hochschule München

Bereits zum zweiten Mal organisierten Vorstand und Engagierte der BAG SMW eine Tagung zum Thema Finanzierung in der Sozialwirtschaft. Am 14. März 2025 trafen sich rund 100 Fachkräfte, BAG Mitglieder und Studierende in Präsenz und digital, um Fragen der Finanzierung zu diskutieren.

Prof. Dr. Stefan Pohlmann, Dekan der Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften der Hochschule München, begrüßte alle Teilnehmenden. Prof. Dr. Andrea Hirschfeld, Ostfalia Hochschule Wolfenbüttel, zeigte in ihrem interaktiven Vortrag finanzielle und organisatorische Herausforderungen für die Sozialwirtschaft am Beispiel der Globalisierung auf, wie politische und ökonomische Transformationen ursächlich bzw. zentral für den sozialen Wandel sind. Fachkräftebedarf, Migration, digitaler Wandel und ein künftig erhöhter Bedarf an Soziallobbyismus machte Andrea Hirschfeld als Folgen der Transformation aus.

In einem weiteren Beitrag zeigte Matthias Gensner, Geschäftsführer von Innovative Sozialarbeit (iSO) e.V. aus Bamberg auf, wie der Weg von einem Start-up zu einem Sozialunternehmen im Bereich der Jugendhilfe gelingen kann. Dabei müssen Soziale Arbeit und Wirtschaft Hand in Hand gehen. Diversifikation und Finanzierungsmix, reflektiertes wirtschaftliches Handeln als Teil der Organisationskultur, qualitätsorientierte Kostenplanung, eine tragfähige Finanzierungsplanung sowie neue Verbindungen sind und bleiben zentrale Herausforderungen. Ein Baustein ist zudem die Wirkungsmessung nach der Wirkungstreppe des Beratungshauses Phineo.

Prof. Dr. Jutta Schröten, Hochschule München, referierte über Förderstrategien für freie Träger. Ausgehend von der These, dass vor der Mittelakquise eine Analyse der eigenen Organisation stehen sollte, stellte sie in vier Schritten den Weg hin zu einer Förderstrategie vor. Finanzwirtschaftliche Herausforderungen sind z.B. unflexible Budgetierungen und Finanzierungszuweisungen. Auch normative Hürden bestehen in Organisationen. Anstelle einer ersten Hilfe durch spontane Spenden-Aktionen, deren Wirkung schnell verpufft, sollte eine Organisationsanalyse, die Kennzahlen, Impact-Messung sowie eine ausgeprägte Wertschätzung für sich selbst beinhaltet, am Anfang stehen.

In einem anderen didaktischen Format der Workshops konnten die Tagungsteilnehmenden sich theoriebasiert und praxisnah austauschen. Die Themen reichten hier von der Bedeutung der Selbstfinanzierung freier Träger, insbesondere mit Blick auf die künftige Pflicht zur Nachhaltigkeit, über die öffentliche und nicht-öffentliche Finanzierung bis hin zu aktuellen Neuerungen zur Gemeinnützigkeit und Folgen für freie Träger. In zwei weiteren Workshop-Angeboten wurden Projektanträge an Stiftungen und die Methode des Crowdfunding vertieft.

„Das war mir gar nicht klar“ und „gut, dass ich darüber mit anderen nachdenken konnte“ – mit diesen Äußerungen von Teilnehmenden lässt sich ein Fazit der Tagung ziehen: mehr Wissen und Kompetenz zu Finanzierungsfragen in der Sozialwirtschaft.

Wissensbewahrung und Wissenstransfer in der Sozialwirtschaft zwischen Führungskräftewechsel - Organisationsentwicklung - Digitalisierung

7.10.2025, Berlin

Ludger Kolhoff, Ostfalia Wolfenbüttel

Wissen ist eine zentrale Ressource der Sozialwirtschaft und bildet die Grundlage für Qualität, Innovationsfähigkeit und nachhaltige Leistungsfähigkeit sozialer Organisationen. Angesichts des Fachkräftemangels, des demografischen Wandels und fortschreitender Digitalisierungsprozesse wächst die Gefahr, dass wertvolles Erfahrungs- und Organisationswissen verloren geht. Gleichzeitig eröffnen digitale Technologien neue Möglichkeiten, Wissen systematisch zu sichern, weiterzugeben und gemeinsam weiterzuentwickeln. Wissensmanagement wird damit zu einer strategischen Schlüsselaufgabe sozialer Organisationen.

Diese Herausforderungen standen im Mittelpunkt der Fachtagung „Wissensbewahrung und Wissenstransfer in der Sozialwirtschaft“, die am 7. Oktober 2025 in Berlin als Hybridkonferenz stattfand. Veranstaltet wurde sie von der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft an Hochschulen, dem Berliner Institut für Gesundheits- und Sozialwissenschaften sowie dem Deutschen Institut für Sozialwirtschaft.

Zum Auftakt beleuchtete Prof. Dr. Heiko Kleve (Universität Witten/Herdecke) Übergabe- und Nachfolgeprozesse in Organisationen der Sozialen Arbeit. Er zeigte, dass Generationswechsel Spannungsfelder zwischen Kontinuität und Innovation eröffnen und nachhaltige Wissensbewahrung nur gelingt, wenn Wissen nicht ausschließlich personenbezogen bleibt, sondern strukturell, kulturell und relational verankert wird.

Ergänzend stellte Dr. Thomas Müller (contec GmbH) die strategische Nachfolge im Management der Sozialwirtschaft aus Beratungsperspektive vor. Er hob hervor, dass frühzeitige Planung sowie die enge Verzahnung von Nachfolgemanagement, Organisationsstrategie und Wissenssicherung zentrale Voraussetzungen für Kontinuität und Handlungsfähigkeit sind.

Zentrale Forschungsergebnisse präsentierten Prof. Dr. Andreas Langer (DISW) und Nekisa Bagheri (Ostfalia Hochschule/BIGSo). Sie zeigten, dass Wissen in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft häufig personengebunden ist und erst durch gezielte Prozesse zu organisationalem Wissen wird. Während Wissensmanagement hier als zentraler Erfolgsfaktor gilt, offenbart sich im Hochschulmanagement ein gegenteiliges Bild: fehlende Strategien, informelle Machtstrukturen und Wissenskontrolle erschweren nachhaltigen Wissenstransfer. Drei Szenarien – Nachfolge-, Daten- und Personalmanagement – verdeutlichten, dass Wissenstransfer Teil langfristiger Organisationsentwicklung sein muss.

Ein Praxisbeispiel stellte Julia Elena Punk (Katholische Jugendfürsorge Regensburg e. V.) vor. Sie zeigte, wie Nachfolgemanagement im Generationenwandel systematisch gestaltet und mit Personal- und Organisationsentwicklung verbunden werden kann.

Den theoretischen Rahmen erweiterte Prof. Dr. Maik Arnold (Hochschule Nordhausen), der Wissen als Medium organisationalen Wandels beschrieb. Weitere Beiträge widmeten sich der Verbindung von Wissensmanagement, Digitalisierung und Nachhaltigkeit, etwa zu klimagesunder Organisationsentwicklung (Prof. Dr. Raimund Geene), zum Projekt „Diakonie³“ (Jonas Korn, Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz) sowie zum partizipativen „AWO digital Wissenshub“ (Céline Grünewald, AWO Bundesverband).

In der abschließenden Diskussion wurde deutlich: Wissensmanagement ist keine technische Nebenaufgabe, sondern eine kulturelle und strategische Kernfrage. Wissen ist sozial, transformativ und strategisch – und damit entscheidend für Resilienz und Zukunftsfähigkeit sozialer Organisationen.

Geschichte, Gegenwart und Zukunft jüdischer Sozialarbeit in Deutschland

21.11.25, Online Tagung an der Frankfurt University of Applied Sciences

Roman Grinblat, Duale Hochschule Baden-Württemberg Heidenheim

Geschichte, Gegenwart und Zukunft jüdischer Sozialarbeit in Deutschland lautete der Titel der am 21.11.2025 erfolgten Online-Tagung. Diese wurde in Zusammenarbeit mit der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft an Hochschulen, dem Netzwerk Jüdischer Hochschullehrender in Deutschland, der Schweiz und Österreich, der Fachgruppe Sozialwirtschaft der DGSA, der Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (ZWST) sowie der Frankfurt University of Applied Sciences und der DHBW Heidenheim organisiert. Mit dieser Tagung kam die Bundesarbeitsgemeinschaft dem Wunsch einiger Mitglieder nach, die Soziale Arbeit jüdischer Organisationen, wie der ZWST, zu besprechen.

Nach den Grußworten beleuchtete *Frau Prof. Dr. Julia Bernstein* (Frankfurt UAS) die Verbindung von Migrationsprozessen und jüdischer Sozialarbeit. Ausgehend von der Genese und Prägung jüdischer Sozialarbeit über die Professionalisierung der Sozialen Arbeit in Gestalt von Bertha Pappenheim und Alice Salomon erläuterte Prof. Dr. Bernstein die Rolle der jüdischen Sozialen Arbeit während und nach dem Nationalsozialismus. Besondere Aufmerksamkeit ist hierbei auf die identitätsbezogenen und pädagogischen Herausforderungen für die jüdische Soziale Arbeit durch Migrationswelten aus den GUS in den 1990er- und 2000er-Jahren zu legen. Durch den starken Zuwachs der jüdischen Gemeinden mussten sich diese sowohl in organisatorischer als auch in professioneller Hinsicht neu ausrichten. Eine vergleichbare Wirkung entfaltet der seit 2022 andauernde Ukrainekrieg.

Im zweiten Vortrag ging *Rabbiner Julian-Chaim Soussan* (Jüdische Gemeinde Frankfurt) auf die Prinzipien „Zedaka“ und „Gemilut Chessed“ innerhalb der jüdischen Sozialarbeit ein. Letzteres bedeutet Güte, während ersteres Nächstenliebe darstellt. Neben historischen Beispielen aus der Tora und dem Tanach stellte Rabbiner Soussan die Wichtigkeit dieser Prinzipien für die Neuzeit heraus. Im Ergebnis stellen sie Kernprinzipien dar, wobei im Judentum eine starke Kontinuität zwischen Tradition und Moderne besteht und die jüdische Sozialarbeit als lebendige Praxis gesehen werden muss.

Unter der Überschrift „Gegenwart jüdischer Sozialarbeit“ ging *Frau Laura Cazes* von der ZWST auf viele aktuelle Projekte ein. Diese finden unter anderem im Bereich der Jugendarbeit, aber auch mit älteren Erwachsenen sowie mit Menschen mit körperlichen und geistigen Einschränkungen statt. Insbesondere die Verzahnung der ZWST mit jüdischen Gemeinden in Deutschland erfordert starken Fokus. Um diese Verzahnung zu verbessern, finden regelmäßig Weiterbildungen, Symposien und Treffen statt.

Das Querschnittsthema Digitalisierung wurde ebenfalls angesprochen. *Frau Irina Rosensaft*, ehemalige Projektleiterin Digitalisierung bei der ZWST und aktuell am Cyberintelligence Institute tätig, beleuchtete die jüdische Sozialarbeit im Zeitalter der Digitalität. Anhand von Fallstudien erläuterte sie, dass dieses Thema für die jüdischen Gemeinden sowie die jüdische Wohlfahrtsstelle eine enorme Herausforderung, aber auch eine große Chance darstellt.

Jüdische Sozialarbeit aus Perspektive einer Gemeinde wurde von Herrn Rechtsanwalt *Steven Guttman*, Geschäftsführer der IKG München und Oberbayern, vorgestellt. Besonders die Finanzierung von Projekten stand bei diesem Vortrag im Fokus. Vor dem Hintergrund knapper Finanzen seitens staatlicher Stellen sei Kreativität gefragt. Als Ultima Ratio müssen, so Guttman, bereits etablierte und gut laufende Projekte eingestellt werden.

Zum Schluss stellten *Prof. Dr. Maria Schmidt* und *Prof. Dr. Doron Kiesel* den Studiengang Jüdische Soziale Arbeit an der Fachhochschule Erfurt und der Hochschule für Jüdische Studien Heidelberg vor. Damit wurde der Bogen zur Zukunft der jüdischen Sozialarbeit aufgespannt. Neben der ursprünglichen Intention und der inhaltlichen Ausrichtung des Studiengangs betonten beide die enorme Bedeutung eines solchen Studiums für die jüdischen Gemeinden und deren Mitglieder.

In der abschließenden Diskussion wurde deutlich, wie eng verzahnt das Jüdische mit der Sozialen Arbeit ist. Zudem stellen beispielsweise die Zuwanderung aus der Ukraine, Finanzierungsfragen, Personalmangel und Professionalisierungsfragen auch die jüdische Sozialarbeit vor enorme Herausforderungen. Ein multidisziplinärer Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis wurde in der Diskussionsrunde deutlich.

Diese Tagung war daher ein richtiger und wichtiger Schritt in diese Richtung.

3. Neue Mitglieder stellen sich vor

Frank Steinsiek (Fördermitglied)

Frank Steinsiek ist Landesgeschäftsführer der Lebenshilfe Niedersachsen. Seit über 25 Jahren ist die Teilhabe von Menschen mit Beeinträchtigungen sein hauptberuflicher Schwerpunkt. Über 15 Jahre war er bei einem Leistungsträger tätig und hat dort umfassende Erfahrungen an der Schnittstelle von Verwaltung, Recht und sozialer Praxis gesammelt. Arbeitsschwerpunkte: Teilhabe und Selbstbestimmung von Menschen mit Beeinträchtigungen, Verbandsentwicklung, Vertragsrecht und Entgeltverhandlung.

Kontakt: steinsiek@lebenshilfe-nds.de



Prof. Dr. David Rüger (Wissenschaftliches Mitglied)

Prof. Dr. David Rüger, staatlich anerkannter Sozialarbeiter (BA & MA), ist Professor für Organisation und Management in der Sozialen Arbeit an der Hochschule Fulda. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Konzeption und Implementierung von Dienstleistungen und Verfahren Sozialer Arbeit sowie kommunale Engagementförderung und Freiwilligenmanagement in Organisationen Sozialer Arbeit.

Kontakt: david.rueger@sw.hs-fulda.de



4. Internes aus der BAG SMW

Auf der Mitgliederversammlung der BAG SMW am 21.11.2025 wurde der geschäftsführende Vorstand in seinem Amt bestätigt. Zur Vorstandsvorsitzenden wurde Susanne Dreas gewählt. Als stellvertretende Vorsitzende fungieren künftig Ludger Kolhoff und Roman Grinblat. In den erweiterten Vorstand wurden folgende Mitglieder gewählt: Susanne Vaudt, Wolf Rainer Wendt, Monika Sagmeister, Andreas Langer, Andrea Hirschfeldt, Bettina Stoll, Klaus Grunwald, Julian Löhe und Andreas Tietze. Wir gratulieren allen Vorstandsmitgliedern herzlich zur (Wieder-) Wahl und wünschen allen viel Erfolg und Freude und bei der weiteren Entwicklung unserer Fachgesellschaft.

Unter dem TOP Verschiedenes wurde über die zukünftige Ausrichtung der BAG diskutiert. So entstand die Idee, eine KI-Taskforce zu gründen, um KI-Kompetenzen für Fach- und Führungskräfte in Organisationen der Sozialwirtschaft zu entwickeln. Ein weiterer Punkt war die Frage, wie die Präsenzteilnahme an den BAG Tagungen gesteigert werden kann. Vorgeschlagen wurde, eine Online-Zuschaltung für ausgewählte Vorträge oder Keynotes anzubieten und weitere Veranstaltungsteile wie Workshops nur noch in Präsenz stattfinden zu lassen.

Und noch ein wichtiger Hinweis: Die Bank für Sozialwirtschaft hat sich in SozialBank AG umbenannt. Dies hat bei einigen zu Irritationen geführt, weil bei der Überweisung ein Hinweis erscheint, dass der Empfänger nicht mit der entsprechenden IBAN zusammenpasst. BIC und IBAN sind jedoch gleich geblieben. Hier noch einmal die Bankverbindung: SozialBank AG. BIC: BFSWDE33MUE, IBAN DE54700205000008847200. Wir möchten an dieser Stelle freundlich daran erinnern, den Mitgliedsbeitrag von 60 Euro pro Jahr pünktlich zu entrichten. Am einfachsten geht das per Dauerauftrag.

5. Neuer Masterstudiengang

Personal- und Change Management in Nonprofit-Organisationen (M.A.) an der Hochschule Nordhausen

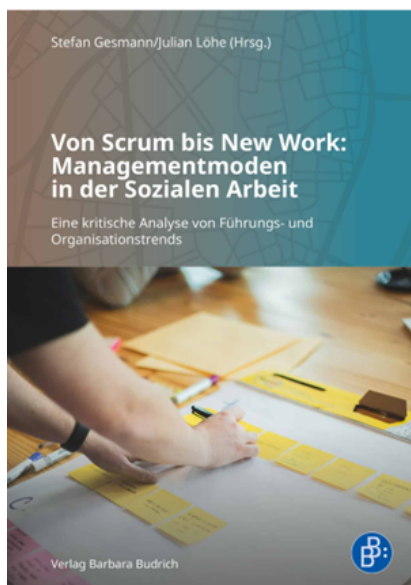
An der Hochschule Nordhausen gibt es einen neuen Masterstudiengang, um innovative Methoden, Ansätze und Konzepte zur Lösung herausfordernder Problemstellungen in der Sozialwirtschaft kennenzulernen, strategische Veränderungsprozesse zu begleiten und moderne Ansätze im Personalmanagement umzusetzen. Der sechssemestrige Studiengang "Personal- und Change Management in Nonprofit-Organisationen" richtet sich gezielt an Absolvent*innen aus verschiedenen Fachrichtungen, die eine Führungsrolle in Einrichtungen des Sozial-, Bildungs- und Gesundheitswesens anstreben. Das Studium ist flexibel und berufsbegleitend konzipiert. Es fallen keine Studiengebühren an. Informationen finden Sie unter www.hs-nordhausen.de/pcm.

6. Publikationen



Enger, M. C./Arnold, M. (2025): Laterale Führung und Innovationskompetenz im mittleren Management sozialer Organisationen; Konzepte, Handlungsempfehlungen und Fallstudien.

In einer Zeit, in der soziale Dienstleistungsorganisationen vor immer komplexeren Herausforderungen stehen, wird die Fähigkeit zur Innovation und transformativen Führung zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor. Das Buch widmet sich der zentralen Frage, welche Rolle die Laterale Führung im Kontext der Sozialen Arbeit und des Sozialmanagements spielt. Es führt nicht nur in die theoretischen Grundlagen dieses Führungskonzepts ein, sondern vermittelt auch praxisnahe Handlungsempfehlungen, um Führungskräfte im mittleren Management dabei zu unterstützen, innovative Ansätze zu entwickeln und umzusetzen.



Gesmann, S./Löhe, J. (Hrsg.) (2025): Von Scrum bis New Work: Managementmoden in der Sozialen Arbeit; Eine kritische Analyse von Führungs- und Organisations-trends.

Dieses Buch zeigt, wie Organisationen mit den ständig neuen Managementtrends umgehen können. Ob agile Methoden oder flachere Hierarchien – Leitungskräfte stehen unter Druck, diese Konzepte zu übernehmen, ohne immer zu wissen, welchen Nutzen sie tatsächlich bringen. Die versammelten Beiträge bieten eine verständliche Einführung in zentrale Managementansätze, ordnen ihre Bedeutung für die Soziale Arbeit ein und zeigen, wo Chancen, Risiken und Grenzen liegen. Sie ermutigen dazu, Moden weder vorschnell zu übernehmen noch pauschal abzulehnen, sondern reflektiert zu prüfen und für die eigene Praxis nutzbar zu machen. Ein unverzichtbarer Begleiter für Führungskräfte, die Managementtrends in der Sozialen Arbeit kritisch reflektiert und zugleich praxisorientiert einsetzen wollen.

Open access hier verfügbar: fh.ms/moden



Klein, M./Schöнке, I. (2026): Betriebliche Soziale Arbeit in Krisen- und Notfallsituationen.

Erkennen, Verstehen und Handeln in Krisen-, Ausnahme- und Notfallsituationen – dieses Buch bietet praxisnahe Ansätze und wertvolle Impulse der Betrieblichen Sozialen Arbeit zur psychosozialen Unterstützung von Menschen in Organisationen. Ob Todesfall, Unfall oder Extrembedingungen – anhand konkreter Fallbeispiele zeigt sich, wie wertvoll und wichtig die Betriebliche Soziale Arbeit in der Arbeitswelt ist.



Kolhoff, L. (2026): Organisation der Sozialwirtschaft; Eine Einführung.

In einer Zeit wachsender sozialer Herausforderungen und tiefgreifender Veränderungen bei der Steuerung sozialer Dienstleistungen ist dieses Lehrbuch eine zentrale Orientierungshilfe. Es vermittelt fundierte Grundlagen der Organisation der Sozialwirtschaft, stellt die Strukturen und Rollen öffentlicher, freier und privatwirtschaftlicher Träger dar und zeigt, wie sich Steuerungslogiken im Spannungsfeld von Wohlfahrtsstaat und Markt entwickeln. Zudem führt es praxisnah in Methoden der Organisationsanalyse ein und diskutiert sowohl klassische wie auch moderne Modelle der Organisationsentwicklung.



Kolhoff, L. (Hrsg.) (2026): Aktuelle Diskurse in der Sozialwirtschaft VI; Die Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes- Nachhaltigkeit in der Sozialwirtschaft- Social Entrepreneurship.

Zentrale Fragestellungen der Sozialwirtschaft und des Sozialmanagements stehen auch 2023 und 2024 im Mittelpunkt wissenschaftlicher Diskussionen auf den Tagungen der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement / Sozialwirtschaft (BAG SMSW):

- Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes
- Nachhaltigkeit in der Sozialwirtschaft
- Social Entrepreneurship

Die Publikation dokumentiert Beiträge dieser Tagungen.



Kolhoff, L. (2025): Finanzierung der Sozialwirtschaft; Eine Einführung (3. Auflage).

In einer Zeit wachsender sozialer Herausforderungen und begrenzter öffentlicher Ressourcen ist dieses Lehrbuch eine zentrale Orientierungshilfe. Es vermittelt fundierte Grundlagen der Finanzierungsstrukturen sozialer Organisationen und beleuchtet sowohl die Einnahmenseite öffentlicher Träger – etwa durch Steuern, Sozialversicherungsbeiträge und Zuweisungen – als auch die vielfältigen Finanzierungsquellen freier Träger, von Leistungsentgelten über Zuschüsse bis zu Fundraising und Sponsoring. Dabei wird auch die Bedeutung innovativer Finanzierungsformen wie Social Impact Bonds oder Crowddonating diskutiert.



Kolhoff, L. (2025): Digitale Lernzentren für Social Entrepreneurship.

In diesem Essential mit begleitendem Online-Kurs wird das Erasmus+-Projekt „Learning Centers for Social Entrepreneurs in the Digital Era“ vorgestellt. Sechs europäische Partner arbeiten zusammen, um insbesondere benachteiligte Personengruppen in ihren unternehmerischen Kompetenzen zu stärken. Durch digitale Lernmaterialien und professionelle Betreuung erhalten diese Zielgruppen die Chance, innovative Geschäftsmodelle zu entwerfen. Dafür wurden praxisnahe Trainingskonzepte entwickelt, die sich in einem Innovationsbuch, spezialisierten Lehr- und Lernmodulen sowie auf einer modernen Online-Plattform vereinen. Der begleitende Online-Kurs unterstützt Interessierte dabei, ein individuell zugeschnittenes Social-Entrepreneurship-Programm zu erstellen. Ein Schwerpunkt liegt darauf, vulnerable Gruppen in unternehmerische und soziale Innovationsprozesse einzubinden und ihre Teilhabe zu fördern.



Kolhoff, L. (2025): Digitale Bildungsangebote für die Qualifizierung schwerbehinderter Menschen.

Digitale Bildung für schwerbehinderte Menschen bietet neue Chancen zur Erweiterung beruflicher Qualifikationen und zur Stärkung der Teilhabe am Arbeitsmarkt. Doch wie lassen sich digitale Bildungsangebote in Einrichtungen der Behindertenhilfe erfolgreich umsetzen? Welche Herausforderungen gibt es, und welche Lösungen ermöglichen eine gleichberechtigte Nutzung?

Dieses Buch stellt praxisnahe Konzepte, wissenschaftliche Erkenntnisse und konkrete Handlungsempfehlungen vor, die auf einem Modellprojekt basieren. Dabei werden die Perspektiven von Behindertenhilfe, Arbeitgebern und Betroffenen berücksichtigt. Zusätzlich erhalten Leser*innen Zugang zu einem ergänzenden Online-Kurs.



Kortendieck, G./Hirschfeldt, A. (2026) (Hrsg.): Personalmanagement- Personalentwicklung (2. Aufl.).

Organisationen benötigen fachlich sehr gut ausgebildetes Personal, und dies bei zunehmendem Fachkräftemangel. Die besonderen Herausforderungen in der Sozialwirtschaft, wie z. B. der Wettbewerb um öffentliche Aufträge und die Zersplitterung der Tarifverhältnisse, schränken die Möglichkeiten ein, mit geeigneten Anreizen zu reagieren. Die 2., aktualisierte und vollständig überarbeitete Auflage des Lehrbuchs führt in die Grundlagen des Personalmanagements und der Personalentwicklung ein und gibt Anregungen für strategische und operative Instrumente, die auch kleineren Trägern neue Möglichkeiten eröffnen. Neu hinzugekommen sind aktuelle Themen wie KI und Diversity.



Linnemann, G./Löhe, J./Rottkemper, B. (Hrsg.) (2025): Künstliche Intelligenz in der Sozialen Arbeit: Grundlagen für Theorie und Praxis.

Das Buch bietet einen Einstieg in das Thema KI und eine umfangreiche Darstellung der Einsatzmöglichkeiten und Herausforderungen für die Soziale Arbeit. Es schlägt eine Brücke zwischen technologischem Fortschritt und Ethik, indem KI als Phänomen sowohl theoretisch als auch in praxisnahen Anwendungen für das Arbeitsfeld verhandelt wird. Dazu wird beleuchtet, wie KI die Soziale Arbeit bereichern kann, ohne dabei die menschliche Integrität und professionelle Verantwortung aus den Augen zu verlieren. Das Buch eröffnet konkrete Einblicke für aktuelle und zukünftige Chancen sowie Herausforderungen.

Open Access hier verfügbar: fh.ms/ki_buch



Nutz, A./Schubert, H. (Hrsg.) (2025): Integrierte Sozialplanung in Landkreisen und Kommunen (2. Aufl.).

Die Neuauflage des Handbuchs haben wir angereichert um Praxisbeispiele, wie das interdependente Planungsgeflecht der übergeordneten Kreisebene mit den Fachkräften in den Verwaltungen der kreisangehörigen Gemeinden und weitergehend mit den Stakeholdern in den Wohnquartieren koordiniert werden kann. Das Alleinstellungsmerkmal des Kompendiums besteht darin, tiefenscharf aufzuzeigen, wie die integrierte Sozialplanung im Zusammenspiel von Kreis, kreisangehörigen Städten und Gemeinden sowie lokalen Dienstleistern und den Anspruchsgruppen vor Ort gestaltet werden kann. Das umfassende Repertoire an Maßnahmen und Instrumenten, das dabei eingesetzt werden kann, wird im Herzstück dieses Buches praxisnah dargestellt, sodass die Beteiligten passende Instrumente auswählen können, die angesichts der jeweiligen lokalen Anforderungen und Entwicklungsbedarfe sinnvoll erscheinen.



Unger, F. (2025): Personalführung mit Wirkung. Das Workbook für Führungskräfte.

Das Workbook liefert prägnante Theorie-Inputs zu zentralen Themen wie Führungsstile und ihre Wirkung, Motivation, Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung, Kommunikation, Führen mit Zielen, Delegation und Entscheidungsfindung, Selbstführung, gesundheitsorientierte Führung, New Work sowie Leadership im Zeitalter von Künstlicher Intelligenz (KI). Ergänzt wird dies durch gezielte Reflexions- und Übungsaufgaben, mit denen Sie Ihren persönlichen Führungsstil schärfen – plus praxisnahe Strategien für gute Führung, die selbst in Zeiten von Transformation, Belastung und digitalem Umbruch standhält.

7. Tagungsankündigungen

- 1) 25.3.2026 (9:30-16:00 Uhr): BAG SWM-Tagung. *Hybridkonferenz Digital und selbstbestimmt. Arbeitsmarktqualifizierung für Menschen mit Behinderung. Abschlusskonferenz des Forschungsprojektes DisAM – Chancen der Digitalisierung für die selbstbestimmte Arbeitsmarktqualifizierung von Menschen mit Schwerbehinderung.* Veranstaltungsort: Ostfalia Hochschule, Wolfenbüttel, Online-Zuschaltung möglich. [Programm und Anmeldung hier](#)
- 2) 07. – 08. Mai 2026: Einfach machen?! Nachhaltigkeit in Diakonie & Caritas. Veranstaltungsort: Tutzing. [Programm und Anmeldung hier](#)
- 3) 21. - 22. Mai 2026: Aktuelle Impulse für die Sozialwirtschaft. Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt. Veranstaltungsort: Eichstätt. [Programm und Anmeldung hier](#)
- 4) 12. Juni 2026 (9:30 – 16:00 Uhr): BAG SWM-Tagung an der Hochschule Neubrandenburg: Leadership in Sozialen Organisationen – Konzepte, Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven. Veranstaltungsort: Hochschule Neubrandenburg. Get Together am 11.6.2026 um 18:00 Uhr im Restaurant Badehaus am Tollensesee. Es stehen Zimmerkontingente zur Verfügung. Programm und Anmeldung: [hier](#).
- 5) 18. - 19. Februar 2027: 10. INAS Fachkongress. Ethik, Werte, Wirkung – Soziale Verantwortung im Spannungsfeld von Politik, Ökonomie und Gesellschaft. Veranstaltungsort: Luzern (CH). Programm und Anmeldung: <https://inas-ev.eu/>
Der Call for Contributions ist bis zum 31.5.2026 offen und findet sich [hier](#).

IMPRESSUM

Redaktion: Susanne Dreas und Julian Löhe
Layout: Rebecca Rudolf

Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement / Sozialwirtschaft an Hochschulen e.V.
Geschäftsstelle: c/o Hochschule Neubrandenburg, Fachbereich SBE, Brodaer Str. 2, 17033 Neubrandenburg

Vertreten durch: Prof. Dr. Susanne A. Dreas (Vorstandsvorsitzende)

Registereintrag:
Eintragung im Vereinsregister.
Registergericht: Charlottenburg
Registernummer: VR 22222B