

# BFS-TRENDINFO

# 1/17

## Informationen für Führungskräfte der Sozialwirtschaft

### Editorial

---

### Gesellschaft

Paradox: Einkommen ohne Auskommen

---

### Arbeitswelt

Präsentismus: Krank zur Arbeit statt blauer Montag

---

Die neue Generation: Irgendwie anders, sonst ganz brauchbar

---

### Integration

Der Flüchtling, ein unbekanntes Wesen

---

### Pflege

Innovative Versorgung im Pflegeheim: Nicht immer sofort ins Krankenhaus!

---

Vom Altenheim zum Dienstleistungszentrum

---

### Gesundheitswirtschaft

Kliniken unter Kostendruck: Intelligenter Einkauf ist bares Geld wert

---

### Europa

Das Europäische Solidaritätskorps: Chance für freiwilliges Engagement

---

### Materialien

Asfa-Wossen Asserate: Die neue Völkerwanderung. Wer Europa bewahren will, muss Afrika retten

---

### Impressum

---

## Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

so viel steht schon fest: Das Jahr 2017 bringt weitreichende Änderungen im deutschen Sozialrecht mit sich. Von zentraler Bedeutung sind das Dritte Pflegestärkungsgesetz (PSG III) und das Bundesteilhabegesetz, die beide am 1. Januar in Kraft getreten sind.

Im Bereich der Pflege steht die weitere Umsetzung der Reform der Pflegeversicherung im Fokus. Maßgebliche Regelungen, die 2017 wirksam werden, sind der neue Pflegebedürftigkeitsbegriff mit fünf Pflegegraden, der auch im Sozialhilferecht gilt, der einrichtungseinheitliche Eigenanteil für Bewohner von Pflegeheimen sowie veränderte Leistungsansprüche an die Pflegekassen. Beim Pflegegeld sowie bei den ambulanten und teilstationären Sachleistungen kommt es zu deutlichen Erhöhungen, bei den Leistungen für stationäre Pflege eher zu Absenkungen – beides insbesondere für niedrige Pflegegrade.

In Summe bringt die neue Gesetzgebung der Pflegebranche eine weitere leistungsrechtliche Bevorteilung ambulanter und teilstationärer Angebote gegenüber der vollstationären Dauerpflege sowie zum Teil massive Eingriffe in die Betriebsführung von Pflegeeinrichtungen.

Aus dem Sozialhilferecht herausgetrennt wurde hingegen die Eingliederungshilfe. Diese konzentriert sich in der Neufassung des SGB IX durch das Bundesteilhabegesetz auf die reinen

Fachleistungen und überlässt die existenzsichernden Leitungen der Sozialhilfe. Mit der Reform ist die Absicht verbunden, die Leistungen für Menschen mit wesentlichen Behinderungen aus dem bisherigen „Fürsorgesystem“ herauszuführen, sie stärker am persönlichen Bedarf zu orientieren und personenzentriert bereitzustellen. Die Selbstbestimmung und das Wunsch- und Wahlrecht von Menschen mit Behinderungen sollen gestärkt werden. Die Leistungserbringer müssen demnach ihr Profil als Dienstleister schärfen und mit einer größeren Angebotsvielfalt aufwarten.

Um die finanzielle Situation von Menschen mit Behinderungen zu verbessern, werden ihre Einkommen und Vermögen nach dem Bundesteilhabegesetz nicht mehr im gleichen Maße begrenzt wie bei Hartz IV-Empfängern. Bis zum vollständigen Inkrafttreten der Reform am 1. Januar 2020 soll der Vermögensfreibetrag auf 50.000 Euro angehoben werden. Dies war nicht zuletzt eine wesentliche Forderung von Behindertenrechtsverbänden und Aktivisten unter dem Hashtag „Nicht mein Gesetz“.

Wenn Sie mehr über die aktuellen Gesetzesneuerungen und ihre Auswirkungen auf sozialwirtschaftliche Unternehmen erfahren möchten, dann schauen Sie auf unsere Website! Unter [www.sozialbank.de/expertise.html](http://www.sozialbank.de/expertise.html) finden Sie die Analysen unserer Research-Abteilung.

Allen Leserinnen und Lesern wünschen wir ein gutes,

erfolgreiches und glückliches Neues Jahr 2017!

Ihre  
Bank für Sozialwirtschaft

## Gesellschaft

### Paradox: Einkommen ohne Auskommen

Mehr Aufschwung, mehr Beschäftigung, mehr Wohlstand für alle: Für viele Menschen ist das eine stimmige Gleichung. Doch die Realität sieht anders aus, belegt jetzt eine Studie der Bertelsmann-Stiftung für die 28 EU-Länder. Demnach hat sich die soziale Lage zwar seit der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008 leicht erholt. Aber die meisten Staaten haben noch nicht wieder das Vorkrisenniveau erreicht. „4,6 Millionen Jugendliche sind arbeitslos, viele Europäer können trotz Vollzeitjob nicht von ihrer Arbeit leben und in einigen EU-Staaten sind Teile der Bevölkerung akut von Armut bedroht“, bringen es die Autoren Daniel Schraad-Tischler und Christof Schiller auf den Punkt.

#### Soziale Teilhabe in sechs Dimensionen

Grundlage der Studie ist der jährlich aktualisierte EU-Gerechtigkeitsindex. Dieser statistische Vergleich ermittelt die Teilhabechancen in den Mitgliedstaaten anhand von sechs Dimensionen: Armut, Bildung, Arbeitsmarkt, Gesundheit, Generationengerechtigkeit und Nicht-Diskriminierung. Berücksichtigung fanden Eurostat-Daten, die bis Ende Oktober 2016 verfügbar waren.

#### Vom Niedriglohnsektor zum Jobwunder

Vollzeitjob und dennoch arm, Einkommen ohne Auskommen: Der Anteil der Menschen, auf die dieses Paradox zutrifft, stieg EU-weit von 7,0 Prozent (2009) auf 7,8 Prozent (2015). Als Ursachen nennt die Studie den wachsenden Niedriglohnsektor

und die Spaltung der Arbeitsmärkte in reguläre und atypische Beschäftigungsverhältnisse. Letztere umfassen Teilzeit, Leiharbeit, befristete Jobs und geringfügig entlohnte Stellen. Auch in Deutschland wird der Trend deutlich (2009: 5,1 %; 2015: 7,1 %). Darin zeigt sich die Kehrseite des vielbeschworenen „Jobwunders“ mit wachsender Beschäftigung und sinkender Arbeitslosigkeit. Ob der seit 2015 geltende Mindestlohn diese Entwicklung stoppt, ist für die Autoren derzeit noch nicht absehbar.

#### Die Hauptverlierer: Kinder und Jugendliche

Zur Spaltung der Arbeitsmärkte kommt die hohe Jugendarbeitslosigkeit als Strukturproblem dazu, stellt die Studie fest. In keinem EU-Land sind die Teilhabechancen von jungen Menschen unter 18 Jahren heute besser als 2008, in den meisten Ländern sind sie teils erheblich schlechter (EU-Durchschnitt: aktuell 26,9 %; 2008: 26,4 %). Am schwersten trifft es die südeuropäischen Krisenstaaten. In Spanien sind 34,4 Prozent der Kinder und Jugendlichen armutsgefährdet, in Italien 33,5 und in Griechenland sogar 37,8 Prozent.

#### Kluft zwischen Nord- und Südeuropa

Ähnlich besorgniserregend ist die Situation junger Menschen zwischen 20 und 24 Jahren, die keine Schule besuchen, keiner Arbeit nachgehen oder nicht in beruflicher Ausbildung stehen (sog. NEET-Rate). Im EU-Durchschnitt trifft das auf 17,3

Prozent dieser Altersgruppe zu. Auch hier fällt Südeuropa durch Negativrekorde auf (z.B. Italien: 31,1 %). Schnelle Besserung ist angesichts der hausgemachten Strukturprobleme beim Übergang vom Bildungsbereich in den Arbeitsmarkt nicht zu erwarten.

#### Bei der Armutsbekämpfung sehen die Jungen alt aus

Der Anteil armutsgefährdeter Kinder hat seit 2008 zugenommen, der entsprechende Anteil alter Menschen hingegen ist zurückgegangen (von 23,3 auf 2014: 17,4 %). Der Grund: Renten und Altersbezüge sind nicht oder nicht so stark geschrumpft wie die Einkommen der jüngeren Generation. Neben Armutsrisiko und Jugendarbeitslosigkeit verschärft die steigende Verschuldung vieler EU-Staaten die Ungerechtigkeit zwischen den Generationen, kritisieren die Autoren. Nicht zuletzt die jüngsten Rentenreformen hätten zur Folge, dass sich Deutschland in puncto Generationengerechtigkeit am stärksten verschlechtert habe.

#### Was tun? Investive Sozialpolitik für nachhaltiges Wachstum

Das zarte Pflänzchen Aufschwung an Europas Arbeitsmärkten blüht nicht für alle Bürger. Der Handlungsdruck ist groß, allgemeine Rezepte können nicht weiterhelfen. Aufgrund unterschiedlicher Wohlfahrtssysteme innerhalb der EU müssen

die Staaten kontextorientierte Lösungen zu einem Mehr an sozialer Gerechtigkeit und inklusivem Wachstum finden. Der Gerechtigkeitsindex kann dabei Richtschnur sein.

- **Armutsvermeidung:** Besonders die Länder Nordeuropas demonstrieren, dass Kinderarmut durch ein funktionierendes Steuer- und Transfersystem erfolgreich bekämpft werden kann. Neben rein pekuniären Zuwendungen (Wohngeld, Kindergeld, Steuerfreibetrag) kommt es auf die richtigen Stellschrauben im Bildungsbereich und auf dem Arbeitsmarkt an.
- **Gerechter Zugang zur Bildung:** Investitionen in hochwertige frühkindliche Bildung sind der Schlüssel für gleichwertige Teilhabe. Viele Studien belegen die Bedeutung integrativer Schulsysteme, in denen die Schüler lange gemeinsam lernen anstatt frühzeitig auf unterschiedliche Schulformen verteilt zu werden. Hochqualifizierte Lehrer in Brennpunktschulen ermöglichen die individuelle Betreuung von Kindern mit Förderbedarf.
- **Zugang zum Arbeitsmarkt:** Es gilt, die berufliche Ausbildung zu verbessern, die Schulabbrecher-Rate zu senken und den Übergang vom Bildungssystem in den Arbeitsmarkt zu erleichtern, empfehlen die Studienautoren. Die EU-„Jugendbeschäftigungsinitiative“ und die „Jugendgarantie“ weisen in die richtige Richtung. Allerdings

hakt es erheblich bei der nationalen Umsetzung. Zusätzlich haben Weiterbildungsmaßnahmen für Geringqualifizierte Priorität, um der EU-weit zunehmenden Langzeitarbeitslosigkeit vorzubeugen.

### Auf den richtigen Maßnahme-Mix kommt es an

Neben diesen drei Hauptstrategien steht der Politik ein ganzes Arsenal begleitender Maßnahmen zur Verfügung. Unerlässlich ist eine wirkungsvolle Integrations- und Immigrationspolitik, die auf den gleichberechtigten Zugang von Migranten zu Bildung und Arbeit hinwirkt – nicht zuletzt angesichts des demografischen Wandels. Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, gleiche Bezahlung für gleiche Arbeit und Angebote für lebenslanges Lernen sind zentrale Ansatzpunkte für tiefgreifende Reformen.

*Daniel Schraad-Tischler / Christof Schiller, Soziale Gerechtigkeit in der EU – Index Report 2016. Social Inclusion Monitor Europe, Bertelsmann Stiftung 2016, 12 Seiten, [Download](#).*

*Die komplette Studie mit Daten zu allen 28 EU-Staaten (Englisch) findet sich hier:*

[www.sgi-network.org](http://www.sgi-network.org)

## Arbeitswelt

# Präsentismus: Krank zur Arbeit statt blauer Montag

Auf den ersten Blick sind es schroffe Gegensätze, tatsächlich aber zwei Seiten einer Medaille: Absentismus und Präsentismus. Das eine bezeichnet krankheitsbedingte Fehlzeiten, das andere, dass Beschäftigte krank zur Arbeit gehen. Beides betrifft die Gesundheit der Beschäftigten und bereitet Unternehmen große Probleme. Mit einem wichtigen Unterschied: Krankheitsbedingte Arbeitsausfälle werden von Krankenkassen und Wirtschaftsverbänden laut und vernehmlich thematisiert. Dagegen wird der Trend, krank seiner Arbeit nachzugehen, weitgehend ignoriert. Ein Fehler, der uns teuer zu stehen kommt, meint das Forscherteam um Nadja Amler von der Universität Nürnberg. Ihr wissenschaftlicher Bericht „Präsentismus – ein unterschätzter Kostenfaktor“ lenkt den Blick auf die gesundheitsökonomische Kosten-Nutzen-Analyse.

### Geringer Krankenstand, doch krank im Job

Krankheitsbedingte Fehlzeiten verursachen einen Produktionsausfall von rund 57 Milliarden Euro und einen Produktivitätsverlust von 90 Milliarden Euro (2014), vermeldet die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Trotz Grippe, Migräne und Co. arbeiten zu gehen, kostet volkswirtschaftlich gesehen ebenfalls viel Geld, stellen die Wissenschaftler fest. Zwar bewege sich der Krankenstand hierzulande auf einem sehr niedrigen Niveau, verschiedene Studien deuteten aber darauf hin, dass Beschäftigte vermehrt

krank am Arbeitsplatz erschienen.

### Gegen ärztlichen Rat

Diesen Befund sehen die Autoren durch Forschungen aus Skandinavien untermauert. 53 Prozent der Befragten gaben 2005 demnach an, im Vorjahr mehr als einmal krank arbeiten gegangen zu sein. Für Deutschland sieht es noch extremer aus: Zwei Drittel der Befragten aus 2.000 repräsentativ ausgewählten GKV-Mitgliedern (2003 und 2007) äußerten, im Vorjahr krank zur Arbeit gegangen zu sein, ein Drittel sogar gegen den Rat ihres Arztes. Frauen betraf das öfter als Männer.

### Präsentismus und Unternehmenskultur

Die Autoren führen mehrere Gründe für das ungesunde Verhalten an. Untersuchungen des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB) lassen einen direkten Zusammenhang zwischen zunehmendem Präsentismus und angespannter Wirtschaftslage erkennen. Wer um seinen Arbeitsplatz fürchtet, ist eben eher geneigt, Krankheitssymptome zu ignorieren. Unabhängig davon kann eine präsentistische Arbeitshaltung auch in der speziellen Kultur und Führungsphilosophie eines Unternehmens gründen.

### Kranke Mitarbeiter machen mehr Fehler

Bei einigen Krankheitsbildern wie etwa Rückenschmerz und Depression kann es medizinisch empfehlenswert sein, weiterhin der vertrauten Arbeit nachzugehen bzw. die Wiedereingliederung nach einer Phase der Arbeitsunfähigkeit zielstrebig anzustreben. Ansonsten aber stellt die Gefährdung der eigenen Gesundheit und der Gesundheit von Kollegen „einen erheblichen Kostenfaktor für die Unternehmen und die Gesellschaft“ dar, äußern die Wissenschaftler. Beschäftigte sind in ihrer Leistungsfähigkeit eingeschränkt und weniger produktiv. „Eine geringere Arbeitsqualität sowie eine erhöhte Anzahl von Fehlern oder Unfällen bei der Arbeit sind mögliche Folgen.“

### Bis zu 60 Prozent Kostenanteil

Der Produktivitätsverlust wird von einigen Analysen auf genauso groß bzw. ein Vielfaches jener Kosten beziffert, die der Volkswirtschaft durch krankheitsbedingte Fehlzeiten entstehen. Eine Untersuchung von 2004 ergab, dass der Kostenanteil für Präsentismus an den gesamten indirekten Kosten zwischen 18 und 60 Prozent beträgt. Darüber hinaus weisen einzelne Studien auf das erhöhte Risiko für vorzeitiges Ausscheiden aus dem Erwerbsleben hin.

## Produktivitätsausfall bei Migräne & Co.

Eine US-Studie kommt zu dem Ergebnis, dass sich die indirekten Krankheitskosten für Migräne bei einem Unternehmen mit 80.000 Mitarbeitern auf rund 21 Millionen Dollar pro Jahr belaufen. Davon entfallen 60 Prozent auf Präsentismus und 40 Prozent auf Absentismus. Bei rheumatoider Arthritis schlägt der wöchentliche Produktivitätsausfall bei Präsentismus mit 79 bis 318 Euro pro Person zu Buche, berechnet auf der Basis von ambulanter Versorgung und je nach Messmethode. Signifikante Kosten werden von einzelnen Studien auch für Indikationen wie Morbus Bechterew, Sodbrennen, Bluthochdruck und Herzerkrankungen berichtet.

## Gesucht: Methodisch belastbare Daten

Studien, Argumente und Erfahrungsberichte unterstreichen die wirtschaftlichen Risiken des Präsentismus. Allerdings weisen die Autoren auf die lediglich begrenzte Belastbarkeit der vorhandenen Daten zum Thema hin. Zum einen, so begründen sie, liege das an Schwierigkeiten der Evaluation, zum anderen an der begrenzten Vergleichbarkeit vorhandener Länderdaten, etwa für den Fall der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall. Das Thema ist aufschlussreich, die genauen Dimensionen bedürfen aber noch intensiver Erforschung.

*Nadja Amler / Katrin Docter / Oliver Schöffski, Präsentismus – ein unterschätzter Kostenfaktor, in: Arbeitsmedizin,*

*Sozialmedizin, Umweltmedizin (ASU), 51/11.2015, Seiten 766-768 [Download](#)*

## Die neue Generation: Irgendwie anders, sonst ganz brauchbar

Erfolgsorientiert, aber verantwortungsscheu, wählerisch statt zupackend, Selbstverwirklichung vor Karriere: Die Generation Y hat nicht den besten Ruf. Von Helikopter-Eltern großgezogen, vom Wohlstand verwöhnt, hat die Altersgruppe der heute 20- bis 35-Jährigen mit der Arbeitsmoral älterer Beschäftigter nichts mehr am Hut. So jedenfalls will es mancher Kritiker wissen. Eine aktuelle Studie des Roman Herzog Instituts (RHI) indes mag der Schwarz-Weiß-Malerei nicht folgen und räumt mit Versatzstücken aus dem Klischeebaukasten auf.

## Der Vorteil altersgemischter Belegschaften

Natürlich unterscheiden sich Jung und Alt in ihrer Einstellung zu Karriere, Freizeit und Autorität. Aber zum einen sind sich die Generationen in ihrem Streben nach privatem und beruflichem Erfolg ähnlicher als es auf den ersten Blick aussehen mag, stellen die Studienautoren fest. Zum anderen spiegelt sich in den unterschiedlichen Werthaltungen die Vielfalt altersgemischter Belegschaften. Gefragt ist ein Personalmanagement, das generationenübergreifendes Arbeiten, Denken und Lernen als strategischen Vorteil aufgreift.

## Unternehmen machen sich für Beschäftigte attraktiv

Für junge Erwachsene und Berufsanfänger stellt sich die Arbeitsmarktlage gegenwärtig höchst positiv dar, hält die Studie fest. Geburtenschwache Jahrgänge treten in die Berufswelt ein, Fachkräfteengpässe zeichnen sich auf allen Qualifikationsstufen ab. „Alles in allem kann inzwischen in weiten Teilen des deutschen Arbeitsmarktes von einem Nachfragemarkt gesprochen werden, in welchem Unternehmen um qualifizierte Arbeitskräfte konkurrieren. Entsprechend müssen sie ihre betrieblichen Prozesse darauf ausrichten, für Beschäftigte attraktiv zu sein.“

## Am längeren Hebel: Die Generation der Wenigen

Die Autoren werten diesen Umstand als Indiz, „dass das kohortenspezifische Verhalten maßgeblich und möglicherweise stärker von der Arbeitsmarktsituation als von der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Generation geprägt wird.“ Vor allem junge Hochschulabsolventen wissen diese Situation selbstbewusst zu nutzen. So sieht die Studie einen Zusammenhang zwischen der Verdoppelung der Studienabsolventen in den vergangenen 15 Jahren, einem aufnahmefähigen Akademiker-Arbeitsmarkt und dem Entstehen der Generation Y. Mit exakt dieser bestens qualifizierten, hochgradig internetaffinen Personengruppe werden die gängigen Generationen-Stereotype in Verbindung

gebracht, nicht mit der ganzen Alterskohorte. Sie prägt das schillernde Bild einer „Generation der Wenigen“ und sitzt auf dem Arbeitsmarkt am längeren Hebel.

## Die „Ypsiloner“ bei der Arbeit

Was haben die Studienautoren über die berufsbezogenen Einstellungen und Erwartungen der „Ypsiloner“ oder „Millenials“ herausgefunden? Sie suchen ein spannendes Arbeitsumfeld, möchten selbstständig arbeiten und entscheiden. Junge Professionals verfügen über einen ausgeprägten Wunsch nach Sicherheit im Beruf. Allerdings bedeutet Arbeitsplatzsicherheit nicht mehr zwingend „Job Security“ wie bei den Älteren, sondern eher „Career Security“, also lebenslange Beschäftigungsfähigkeit. Folglich ist auch lebenslanges Lernen kein wohlfeiler Slogan, sondern akzeptierte Erfordernis einer dynamischen Arbeitswelt.

## Karriere ja, doch Spaß muss sein

„Die Karriereorientierung ist bei den jungen Erwachsenen also durchweg gegeben“, besagt die Studie, „allerdings verbunden mit Spaß an der Arbeit und Selbstverwirklichung.“ Zugleich erwarten sie ein angemessenes Entgelt, wollen sich nicht unter Wert verkaufen. Hier konstatieren die Autoren einen Unterschied zu vielen Älteren, die gemäß dem Senioritätsprinzip eine Entgeltsteigerung erst nach längerer Betriebszugehörigkeit erwarten. Mit Geld allein lassen sich die Jungen nicht locken, vielmehr fließen auch immaterielle Anreize wie die Unterstützung

bei der Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen in die Bewertung einer angemessenen Vergütung ein.

## Stets treu – bis zum nächsten Partner

Aufschlussreich ist auch die Neudefinition des Loyalitätsbegriffs bei den Jungen. Die Studienautoren sehen eine starke Analogie zu deren Verständnis von Treue. „Für die Dauer einer Beziehung – ganz gleich ob mit einem Lebenspartner oder einem Arbeitgeber – wird Treue großgeschrieben, ohne allerdings einen Anspruch auf Lebenslänglichkeit zu erheben.“

## Multigenerationen-Management – Führungsaufgabe der Zukunft

Wie gehen Führungskräfte konstruktiv mit den Mitarbeitern der Generation Y um? Auf jeden Fall stellen sie eine Herausforderung an ein generationenübergreifendes Personalmanagement dar. Diese Strategie orientiert sich an zentralen Handlungsfeldern wie Unternehmenskultur, Führungsstil, Personalentwicklung, Gesundheitsmanagement sowie Kompensation und Benefits.

## Gemeinsame Unternehmensziele machen Vielfalt möglich

Alle Generationen eint der Wunsch nach einem gedeihlichen Betriebsklima, nach einer Unternehmenskultur, die auf

Transparenz, Wertschätzung und gemeinsamen Zielen basiert. Ein solchermaßen wertorientiertes Betriebsklima lässt ausreichend Raum für Andersartigkeit und Vielfalt der Mitarbeiter, sind die Studienautoren überzeugt. Das betrifft zum Beispiel die Erosion des Nine-to-Five-Arbeitstages durch mobile Technologien. Diese Entwicklung ist zwar nicht neu, doch gerade die jungen Digital Natives erheben den Anspruch, die daraus erwachsenen Chancen selbstbestimmter Organisation von Beruf und Privatleben individuell auszuschöpfen. Führungskräfte sind gefragt, daran zu arbeiten, den Wünschen nach Teamarbeit, Kommunikation und Augenhöhe nachzukommen. „Die Organisation insgesamt gewinnt, wenn sie unterschiedliche Bedürfnisse, die sich im Verlauf eines verlängerten Erwerbslebens auch lebensphasenorientiert ändern, erfolgreich abbilden kann.“

## Sie haben noch so viel vor sich ...

Die Studie bescheinigt der Generation Y durchaus hohe Motivation und Leistungsbereitschaft. Allerdings möchte sie auf andere Weise als ihre Babyboomer-Kollegen – die zwischen 1955 und 1964 Geborenen – ernstgenommen und gefördert werden. Warum auch nicht ein wenig mehr an persönlicher Zuwendung? Schließlich sind sie es, die noch ein ganzes Berufsleben vor sich haben, in dem sie sich in einer zunehmend digitalisierten, depersonalisierten und globalisierten Arbeitswelt behaupten müssen.

*Hans-Peter Klös / Jutta Rump / Michael Zibrowius: Die neue*

*Generation – Werte, Arbeitseinstellungen und unternehmerische Anforderungen.*

Hg.: Roman Herzog Institut, RHI-Diskussion, Nr. 29, 36 Seiten,  
2016 [Download](#)



## Integration

### Der Flüchtling, ein unbekanntes Wesen

Die Flüchtlinge – wer ist das eigentlich? Kaum einem Personenkreis wurde in den vergangenen Jahren so viel öffentliche Aufmerksamkeit zuteil, kaum ein Thema, das dermaßen polarisiert. Doch bei näherem Hinsehen wird deutlich, dass unser Wissen über Flüchtlinge höchst lückenhaft und undifferenziert ist. Was treibt sie an, welche Bildung haben sie, welchen Wertvorstellungen hängen sie an? Eine gemeinsame Untersuchung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF) und des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) will hierzu jetzt einen „weltweit einmaligen Datensatz für die Forschung zur Migration und Integration Geflüchteter“ liefern.

#### Flüchtlinge einfach mal selbst befragt

Die IAB-BAMF-SOEP-Längsschnittstudie beruht auf einer repräsentativen Befragung von 2.349 Flüchtlingen über 18 Jahre, die zwischen 1. 1. 2013 und 31. 1. 2016 nach Deutschland eingereist sind. Der zweite Teil der Befragung ist für 2017 und 2018 geplant und soll 4.500 Personen umfassen. 450 Fragen decken einen großen Themenbereich von den Fluchtursachen über die Migrations-, Bildungs- und Erwerbsbiografie bis zum persönlichen Wohlbefinden ab.

#### Warum Menschen fliehen

Wichtigstes Fluchtmotiv ist die Angst vor Gewalt und Krieg (70 %), gefolgt von Verfolgung (44%), Diskriminierung (38 %) und

Zwangsrekrutierung (36 %). Die schlechte wirtschaftliche Lage gab bei 39 Prozent der Befragten den Ausschlag zur Flucht. Flüchtlinge aus Syrien, Afghanistan, dem Irak und Iran fürchten sich besonders häufig vor Krieg und Verfolgung, während Menschen aus den Westbalkan-Staaten oft ihren prekären Lebensbedingungen entfliehen.

#### Hohe Kosten, viel Gewalt

Die durchschnittlichen Kosten für die Flucht lagen laut Studie bei gut 7.000 Euro. Der größte Teil entfiel auf Verkehrsmittel (3.949 Euro), Fluchthelfer (3.103 Euro) und Unterkunft (459 Euro). Die höchsten Kosten mussten Befragte aus Afghanistan und Pakistan schultern (12.040 Euro), die niedrigsten Personen aus Nordafrika (1.398 Euro). Zu diesen Ausgaben kommen erhebliche Risiken für körperliche und seelische Unversehrtheit. Ein Viertel der Befragten gab an, Opfer von Schiffbruch geworden zu sein, zwei Fünftel haben körperliche Übergriffe erlitten, ein Fünftel Raubüberfälle. 15 Prozent der weiblichen Flüchtlinge berichteten von sexuellen Übergriffen.

#### Bildung und Ausbildung: Einiges Licht ...

Bei dem Niveau der Schulbildung nehmen die Studienautoren eine „starke Polarisierung“ wahr. Auf der einen Seite des Qualifikationsspektrums stehen 58 Prozent der erwachsenen Flüchtlinge, die in ihren Herkunftsländern zehn und mehr Jahre eine Schule, Hochschule oder berufliche Ausbildung durchlaufen haben. Zum Vergleich:

Hierzulande trifft das auf 88 Prozent der deutschen Wohnbevölkerung zu. 37 Prozent der Flüchtlinge besuchten eine weiterführende Schule, 31 Prozent eine Mittelschule, zehn Prozent eine Grundschule. 31 Prozent hatten eine Hochschule oder berufliche Bildungseinrichtung absolviert, 19 Prozent einen Abschluss erworben. Viele Flüchtlinge (73 %) verfügen über Berufserfahrung von durchschnittlich 6,4 Jahren.

#### ... und reichlich Schatten

Am entgegengesetzten Ende haben zehn Prozent der Flüchtlinge nur eine Grundschule (durchschnittlich sechs Jahre lang) und neun Prozent gar keine Schule besucht. Lediglich ein Prozent der Flüchtlinge hat bislang einen Schulabschluss in Deutschland erworben, ein Prozent geht hier zur Schule. Aufgrund der festgestellten starken Bildungsorientierung der Flüchtlinge geht die Studie davon aus, dass sich deren Bildungsstruktur künftig merklich ändert. Allerdings wollen viele Neuankömmlinge zunächst Geld verdienen und erst später in Bildung und Ausbildung investieren.

#### Wertvorstellungen: Gemeinsamkeiten mit den Deutschen

96 Prozent der Befragten teilen die Ansicht, dass „man ein demokratisches System haben sollte“. Rund ein Fünftel unterstützt die Idee eines „starken Führers“, 55 Prozent die Vorstellung einer Expertenregierung. Aufschlussreich: Diese problematischen Ansichten liegen bei Flüchtlingen nicht höher

als bei deutschen Befragten, stellen die Autoren fest. Auf die Frage jedoch, ob religiöse Führer die Auslegung der Gesetze bestimmen sollten, stimmen 13 Prozent der Geflüchteten und nur acht Prozent der Deutschen zu. In den Herkunftsländern sind es 55 Prozent. „Ein Vergleich der Wertvorstellungen zeigt, dass die Geflüchteten in ihren demokratischen und rechtsstaatlichen Grundüberzeugungen der deutschen Bevölkerung ähnlich sind, sich aber erheblich von den Bevölkerungen in ihren Herkunftsregionen unterscheiden“, fassen die Autoren zusammen.

### Wie steht es um die Gleichberechtigung?

Wenn es um das Rollenverständnis von Mann und Frau geht, werden neben Gemeinsamkeiten mit den Deutschen auch Diskrepanzen sichtbar. Der Aussage, dass Erwerbsarbeit für Frauen die beste Voraussetzung für Unabhängigkeit ist, stimmen der Studie zufolge 85 Prozent der männlichen Flüchtlinge und nur 62 Prozent der deutschen Männer zu. Die Meinung „wenn eine Frau mehr Geld verdient als ihr Partner, führt dies zwangsläufig zu Problemen“ vertreten hingegen 29 Prozent der geflüchteten Frauen und Männer und nur 18 Prozent der Deutschen. Die Forscher geben zu bedenken, „dass zwischen der Zustimmung zu eher abstrakten Normen und den im Alltag tatsächlich gelebten Werten erhebliche Unterschiede auftreten können.“

### Fazit: Erhebliche Potenziale der Integration

Die Menschen, die in jüngster Vergangenheit hierzulande Zuflucht gesucht haben, sind hinsichtlich Bildungshintergrund, Wertvorstellungen und Persönlichkeitsmerkmalen sehr heterogen, betont die Studie. Das erfordert entsprechend differenzierte Integrationsstrategien, kann aber auch als Chance verstanden werden: „Vor dem Hintergrund ihres geringen durchschnittlichen Alters und ihrer hohen Bildungs- und Erwerbsaspirationen bestehen erhebliche Potenziale für die Integration in das Bildungssystem und den Arbeitsmarkt.“

*Herbert Brücker | Nina Rother | Jürgen Schupp u.a.,  
IAB-BAMF-SOEP-Befragung von Geflüchteten – Flucht, Ankunft  
in Deutschland und erste Schritte der Integration. Hg. vom  
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB-Kurzbericht  
24/2016, 16 Seiten, Download unter [www.bamf.de/161115](http://www.bamf.de/161115) und  
[www.diw.de/161115](http://www.diw.de/161115).*

*Die vollständige Studie ist im IAB-Forschungsbericht 14/2016  
erschienen (104 Seiten).*

## Pflege

# Innovative Versorgung im Pflegeheim: Nicht immer sofort ins Krankenhaus!

Sturz, Infektion, eine Verschlechterung des Allgemeinzustands – das sind typische Anlässe zur Einweisung von Pflegeheimbewohnern ins Krankenhaus. Nicht immer die beste Entscheidung: Für die Betroffenen, oft hochbetagt, multimorbid und demenziell geschwächt, stellt die plötzliche Verlagerung in eine fremde Umgebung ein hohes Risiko dar. Hinzu kommt, dass Krankenhäuser nicht unbedingt Orte bestmöglicher Behandlung von pflegebedürftigen Patienten sind. Und was schließlich die Krankenkassen angeht – ihnen bereitet diese Versorgungsvariante erhebliche Kosten.

### Wie können Einweisungen reduziert werden?

Das Projekt „Innovative Versorgung von akut erkrankten Bewohnern und Bewohnerinnen in Altenheimen“ (IVA) erprobt Möglichkeiten, Qualität und Kontinuität der Versorgung in der eigenen Einrichtung sicherzustellen. Ziel ist, die Zahl der Einweisungen ins Krankenhaus zu reduzieren. Die Studie wurde federführend vom Forscherteam um die Pflegewissenschaftlerin Christel Bienstein von der Universität Witten erstellt und vom NRW-Gesundheitsministerium gefördert.

### Vier Pflegeheime: Grund für Einweisungen

Das Projekt widmet sich den Krankenhauseinweisungen

in vier Pflegeeinrichtungen in Nordrhein-Westfalen zwischen 2013 und 2015. Drei Heime stehen unter gemeinnütziger Trägerschaft, eines unter privater Trägerschaft; zusammen haben sie 384 Wohnplätze. Häufigste Einweisungsdiagnosen waren: Sturzereignisse, Infektionen, Magen-Darm-Probleme, Schmerzen, neurologische Erkrankungen und eine Verschlechterung des Allgemeinzustands. Die Einweisungen erfolgten gleichmäßig über alle Wochentage hinweg und nicht etwa gehäuft mittwochs und am Wochenende, wie mitunter angenommen wird. Notärzte weisen häufiger ein als behandelnde Hausärzte.

### Angst vor rechtlichen Konsequenzen

Im Projekt IVA wurden 1.077 Krankenhauseinweisungen von zusammen 451 Bewohnern über einen Zeitraum von vier Jahren erfasst. „Insgesamt konnten wir im Verlauf der Studie die Einweisungsquote um bis zu 33 Prozent senken“, führt Studienleiterin Bienstein aus. Vor allem Einweisungen nach Stürzen erwiesen sich nicht immer als notwendig. Eine Abklärung hätte auch durch Fachkräfte in der Alteinrichtung erfolgen können. „Allerdings führten in vielen Fällen die von der Leitung veranlassten Vorgaben dazu, alle betroffenen Bewohner bei Unklarheit einzuweisen, da rechtliche Konsequenzen vermieden werden sollten, obwohl diese nicht eingetreten sind.“

### Ersparnis von jährlich 160 Millionen Euro

Am Beispiel der Diagnose Pneumonie weist das Projekt nach, dass sich unreflektierte Einweisungen für Pflegeheim und Krankenhaus nicht lohnen. Hochgerechnet für Deutschland könnten Kosten in Höhe von mehr als 160 Millionen Euro pro Jahr gespart werden, wenn die Behandlung im Pflegeheim erfolgen würde. Allerdings müsste die Heime dann personell besser aufgestellt werden.

### Weniger Einweisungen: Was bringt den Erfolg?

Welche Projektmaßnahmen haben dazu beigetragen, die Patientenversorgung zu verbessern und zugleich die Zahl von Einweisungen zu reduzieren? Was sollte auch in anderen Heimen Beachtung finden?

- Als erfolgreichste Strategie erwies sich, mit den Bewohnern bereits vor ihrem Einzug in die Alteinrichtung abzuklären, wie im Falle einer Einweisung zu verfahren ist. „Dieser Aspekt trägt neben der Pflegequalität im Heim entscheidend zur Reduzierung von Krankenhauseinweisungen bei“, fanden die Forscher heraus. Vorsorgevollmacht und Patientenverfügung sind Bestandteil solcher Absprachen.

- Zugleich wurde klar, dass fachliche Kompetenz, personelle Kontinuität und ausreichende personelle Ausstattung maßgeblichen Einfluss auf das Einweisungsverhalten haben. Weitere Faktoren sollten die hochwertige Versorgung ergänzen: Unterstützung durch die Leitungsebene, einfach umsetzbare Notfallrichtlinien und klar strukturierte Kommunikationsstrukturen mit den beteiligten Ärzten.
- Im Falle einer Einweisung ist die systematische Zusammenarbeit von Heimen und Krankenhäusern entscheidend für ein optimales Behandlungsergebnis. Dazu gehören transparente Überweisungsprotokolle vom Pflegeheim ins Krankenhaus und zurück, die zeitlich koordinierte Rückführung des Patienten und ein sofort verfügbarer Entlassungsbrief für Pflegeheim und Arzt.
- Geregelte Angehörigenvisiten tragen zur Stärkung der Zusammenarbeit von Angehörigen, Bewohnern und Pflegepersonal bei.

## Pflege im virtuellen Krankenhausbett

Ein weiterer positiver Beitrag an der Schnittstelle von Heim und Krankenhaus kann in sog. „virtuellen Krankenhausbetten“ liegen, beschreiben die Autoren. Solche Betten könnten Altenheime, die sich mit Krankenhäusern in derselben Trägerschaft befinden,

führen. Der Vorteil: Bewohner haben es mit vertrautem Pflegepersonal zu tun, Irritationen werden vermieden. Alle Krankenhausleistungen dürften auch im Altenheim erfolgen und könnten mittels DRGs (Diagnosis Related Groups) abgerechnet werden. Interviews mit Trägern von Pflegeheimen und Krankenhäusern ergaben, dass dieses Modell denkbar wäre. Voraussetzung ist laut Studie eine ausreichende Personalstärke und eine strukturierte Zusammenarbeit mit den beteiligten Krankenhäusern.

## Zusätzlicher Pflegeaufwand wird nicht vergütet

Am Beispiel von Atemwegsinfektionen mit Verdacht auf Pneumonie macht die Projektstudie einige grundlegende Probleme der Versorgung im Pflegeheim deutlich. Eine leitliniengerechte Versorgung wäre hier grundsätzlich möglich, jedoch sind die Anreiz- und Versorgungsstrukturen in der stationären Pflege dem nicht eben förderlich. Zusätzlicher Aufwand bei akuten Erkrankungen im Pflegeheim wird nicht extra vergütet. Die ambulante ärztliche Versorgung von Heimbewohnern ist auf Hausbesuche außerhalb der Sprechstunde beschränkt und nicht sonderlich lukrativ. Bei einer Röntgenuntersuchung kommt der Transportaufwand für die ohnehin geschwächten Patienten hinzu.

## Fazit: Gute Versorgung im Heim wäre möglich

Problem erkannt – noch nicht gebannt, so lässt sich das IVA-Projekt zusammenfassen. „Langfristig muss es möglich sein, besonders unter der deutlichen Zunahme von Menschen mit dementiellen Prozessen, die Versorgung akut erkrankter Personen auch in einer Altenreinrichtung zu ermöglichen“, fordern die Projektverantwortlichen. Sie haben ein Handbuch erstellt, das für Pflegeeinrichtungen mit Tipps und Strategien zur Reduzierung von Krankenseinweisungen aufwartet.

## Veranstaltungshinweis

Bei einer Tagung werden die Studienergebnisse ausführlich dargestellt: 3. Februar 2017, 11-15 Uhr, Universität Witten/Herdecke, 58448 Witten, Alfred-Herrhausen-Straße 50, Audimax, Info und Anmeldung: [sabine.reschke@uni-wh.de](mailto:sabine.reschke@uni-wh.de), Telefon 02302/926-301.

*Christel Bienstein / Sabine Bohnet-Joschko, Innovative Versorgung von akut erkrankten Bewohnern und Bewohnerinnen im Altenheim, Abschlussbericht zum gleichnamigen Forschungsvorhaben, Witten, 150 Seiten, [Download](#)*

## Vom Altenheim zum Dienstleistungszentrum

Die meisten Menschen wollen an dem Ort alt werden, wo sie ihr aktives Leben gestaltet haben. Daher müssen hier Voraussetzungen bestehen, möglichst lange selbstbestimmt in der eigenen Wohnung leben zu können. Bedarfsgerechte Pflege gehört also ins Quartier. Entlang dieser Einsicht hat sich in den vergangenen Jahren einiges zur gesundheitlichen und pflegerischen Versorgung alter Menschen getan. Fraglich ist, ob die geschaffenen Angebote systematisch an den Bedürfnissen der Betroffenen ausgerichtet, ausgewogen verteilt und optimal vernetzt sind.

### Projekt über 1,8 Millionen Euro – drei Jahre Laufzeit

Hier setzt das im April 2016 gestartete Modellprojekt „Pflege stationär – Weiterdenken!“ an. Die Projektleitung hat das Alters-Institut, das in Bielefeld und Dortmund angesiedelte Tochterunternehmen des Evangelischen Johanneswerks. Ziel ist die Weiterentwicklung von Pflegeheimen zu pflegerischen Dienstleistungszentren im Wohnquartier. Das Zukunftsprojekt ist auf drei Jahre angelegt und wurde von der Stiftung Wohlfahrtspflege mit einer Million Euro gefördert. Die Gesamtkosten belaufen sich auf knapp 1,8 Millionen Euro.

### Sieben Projektpartner

Das Vorhaben wird von sieben Kooperationspartnern getragen. Neben dem Alters-Institut sind darunter drei Verbände der Wohlfahrtspflege, die zusammen vier Häuser als Best-Practice-Beispiele einbringen. In Bielefeld beteiligen sich die AWO (Frieda-Nadig-Haus, Altenzentrum Baumheide) und die Bodelschwingschen Stiftungen (Pflegezentrum am Lohmannshof), in Herford ist das Ev. Johanneswerk dabei (Johanneshaus). Weitere Partner sind die Städte Bielefeld und Herford sowie die Universität Bielefeld.

### Knotenpunkte im Quartier

Der Modellverbund sieht vor, dass stationäre Einrichtungen zu Dienstleistungszentren für Heimbewohner und pflegebedürftige Menschen in der eigenen Häuslichkeit werden. „Die Zentren integrieren ambulante und stationäre Angebote und vereinen verschiedene Dienstleistungen, Professionen und Angebotsformen unter einem Dach“, beschreibt das Projektpapier. Was nicht bedeutet, dass alle Angebote in einer Hand bzw. Trägerschaft liegen: Als Knotenpunkte einer bedarfsgerechten Quartiersversorgung wirken die Zentren vielmehr daran mit, Schnittstellenprobleme im bisherigen Versorgungsmix zu beheben.

### Stationäre Pflege – schon immer im Quartier

Warum überhaupt diese neue Rolle der örtlichen Versorgung ausgerechnet für stationäre Einrichtungen? Weil sie traditionsgemäß über bewährte infrastrukturelle Voraussetzungen für eine Öffnung zum Quartier verfügen, begründet das Alters-Institut. Dazu zählen auch inzwischen erprobte Formen sozialräumlicher Leistungsausweitung, etwa das Betreute Wohnen, der Mittagstisch für Senioren und die Bereitstellung von Räumlichkeiten für örtliche Vereine und Initiativen. Da erscheint die Weiterentwicklung der herkömmlichen Pflegeheime zu multiprofessionellen Pflegezentren nur konsequent: „Dies zu ermöglichen wird mit dem Verbund angestrebt.“

### Weites Aufgabenspektrum

Die künftigen Pflegezentren sollen sich entsprechend den vielfältigen Lebenslagen älterer Menschen durch ein weitgefächertes Angebot auszeichnen. Den Kern bilden abgestufte Pflegearrangements sowie medizinische, rehabilitative und psychosoziale Behandlungsangebote. Dazu kommen Prävention und Gesundheitsförderung (z.B. zur Vorbeugung von chronischen Krankheiten und Pflegebedürftigkeit), Beratung (rund um Alter, Gesundheit, Pflege, Rehabilitation) und haushaltsnahe Dienste. Auf jeden Fall sollen die Zentren im Zusammenspiel

mit den kommunalen Akteuren agieren, um regionaler Fehlsteuerung vorzubeugen. Hilfesuchende haben einen festen Ansprechpartner (Primary Nursing Prinzip), der mit ihnen die Versorgung abstimmt und individuelle Leistungspakete schnürt. Pflegende Angehörige, Ehrenamtliche und Vereine sollen als Partner zur Sicherstellung der Quartiersversorgung gewonnen werden.

## Neue berufliche Anforderungen

Die Pflegezentren wollen auch den erhöhten Anforderungen in den Gesundheitsberufen gerecht werden. Dafür sollen der Einsatz akademisch qualifizierter Pflegekräfte sowie neue Modelle der Kooperation und Supervision zwischen hochqualifizierten und niedrigqualifizierten Kräften erprobt werden.

## Evaluation: Betriebswirtschaftliche Machbarkeit

Im Zentrum der wissenschaftlichen Begleitung (Uni Bielefeld: Prof. Kerstin Hämel, Prof. Doris Schaeffer) stehen mehrere Aspekte: Erstens geht es um den Beitrag der Zentren zur Sicherung der Versorgungs- und Lebensqualität im Quartier. Die Untersuchung soll prüfen, inwieweit das Modellprojekt den Innovationserwartungen des Gutachtens des Sachverständigenrats Gesundheit (2014) entspricht. Eine Analyse will die für eine koordinierte Versorgung förderlichen und hinderlichen Arbeitsweisen und Leistungsangebote

identifizieren. Diese eher nutzerorientierte Perspektive wird durch eine unternehmerische und volkswirtschaftliche Bewertung ergänzt. Dabei sollen Kriterien betriebswirtschaftlicher Machbarkeit für den Träger und der Stellenwert des Sozialunternehmens für die Gesamtwirtschaft aufgezeigt werden. Schließlich ist es wichtig zu wissen, welche Kosten und Erträge auf die öffentliche Hand zukämen, wenn sie das umfassende Leistungsspektrum der Pflegezentren in eigener Regie erbringen müsste.

## Vorreiter für NRW?

„Die beteiligten Pflegeheime werden (...) vor große Herausforderungen gestellt. Sowohl ihr Selbstverständnis als auch ihr Tagesgeschäft erfahren eine Neuorientierung. Dies ist nicht ‚nebenbei‘ zu machen und bedarf neben der Bereitschaft zu neuen Wegen auch der Bereitstellung von Ressourcen sowie einer fachlichen Begleitung“, sind sich alle Beteiligten bewusst. Dafür hat das Projekt das Zeug zur Vorreiterrolle. Die teilnehmenden Wohlfahrtsverbände verfügen zusammen über 52 Pflegeheime. Besteht das Modellvorhaben den Praxistest, spricht nichts gegen die Implementierung in allen Einrichtungen in NRW.

*Weitere Infos zu „Pflege stationär – Weiterdenken!“ auf der [Homepage des Alters-Instituts](#). Dort gibt es auch eine [Pressemeldung zum Projekt und zur Fachtagung am 13.10.2016 in Bielefeld](#).*

*Die Zitate entstammen der ausführlichen Projektskizze (29 Seiten). Sie liegt der Trendinfo-Redaktion vor.*

## Gesundheitswirtschaft

# Kliniken unter Kostendruck: Intelligenter Einkauf ist bares Geld wert

Der Einkauf in einer Klinik umfasst ein riesiges Produktportfolio. Von Arzneimitteln bis zum komplexen medizinischen Gerät, von der Haustechnik bis zum Toilettenpapier kommen zum Beispiel in einem Universitätsklinikum mehrere zehntausend Artikel zusammen. Prinzipiell hat der Einkauf hohen Stellenwert für die medizinische Leistungsfähigkeit eines Krankenhauses. In den vergangenen Jahren erfährt dieser Bereich aber einen Funktionswandel von der bloß ausführenden Bestellung hin zur aktiven Wertschöpfung. Angestoßen durch den erheblichen Kostendruck der Krankenhäuser liefert das Sparpotenzial modernen Beschaffungsmanagements einen unverzichtbaren Beitrag zur wirtschaftlichen Konsolidierung.

### Letzte Klinikbereiche mit „hohem Optimierungspotenzial“

Wo sonst könnten signifikante Einsparungen ansetzen, ohne die Qualität der medizinischen Versorgung zu mindern? Personelle Engpässe, medizinisch-technische Innovationen und höhere Morbidität in einer alternden Gesellschaft werden den Kostendruck eher noch verschärfen. Einkauf und Logistik hingegen sind zwei der letzten großen Klinikbereiche, in denen noch „weitreichende Optimierungspotenziale“ schlummern, ist der Medizinökonom Wilfried von Eiff von der HHL Leipzig Graduate School of Management überzeugt. Dafür macht er in

einer aktuellen Studie drei Aspekte aus: Sachkostenmanagement, umfassende Digitalisierung der Prozesse und Automatisierung der Logistikabläufe.

### „Hebel-Effekt des Einkaufs“

Von Eiff, zugleich Leiter des Centrums für Krankenhausmanagement in Münster, verdeutlicht die Rolle des Einkaufsmanagements für die Entlastung der Krankenhäuser mit seinem Nachweis des „Hebel-Effekts des Einkaufs“: Danach hat eine achtprozentige Senkung der Einkaufs- und Logistikkosten im Krankenhaus den gleichen Effekt auf das Betriebsergebnis wie eine Umsatzsteigerung um 35 Prozent durch zusätzliche medizinische Leistungen.

### Umfrage: Aufschlussreich, nicht repräsentativ

An der Erhebung zu vorliegender Studie „Monitoring IT, Einkauf & Logistik 2017“ beteiligten sich 49 Kliniken in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Mit 27 Entscheidern aus dem Einkaufsbereich wurden zusätzlich Interviews geführt. Zur Diskussion standen die Themen Strategie und Organisation, Logistik, Risikomanagement, Controlling sowie IT-Unterstützung des Beschaffungsprozesses.

### Welche künftigen Optimierungsmaßnahmen favorisiert der Einkauf?

An der Spitze steht die Standardisierung der Produktpalette („sehr wichtig“ und „eher wichtig“: 92%), gefolgt von der Nachfragebündelung (90 %), der Beachtung wirtschaftlicher Standards (85 %) und der Absicht engerer Zusammenarbeit mit Lieferanten (85 %). Für weniger wichtig halten die Entscheider ökologische und ethische Aspekte (80 %), die Wiederaufbereitung von Einmalprodukten (61 %) und die Beachtung von Patienteninteressen bei der Produktauswahl (58 %).

### Welche Kriterien bestimmen die Kaufentscheidung?

Der Preis ist erwartungsgemäß wichtigster Anhaltspunkt bei der Produktauswahl (76 %). Dahinter rangieren das Verhältnis von Qualität, Patienten-Outcome und Risiko (60 %), die Relation von Handhabung, Funktionalität und Leistungsmerkmalen (54 %) sowie die Prozesswirkung in puncto Zeitgewinn und Ressourcenschonung (49 %). „Die Gewichtung zeigt zwar, dass der Preis das wichtigste, aber nicht das einzige Zuschlagskriterium ist, sondern durch qualitative Aspekte ergänzt wird.“

## Auch die Logistik bedarf der Modernisierung

Neben dem Einkauf rückt auch die Krankenhaus-Logistik im Hinblick auf Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung in den Fokus. Hier bemängelt die Studie, dass etwa die Wiederauffüllung des Lagervorrats überwiegend (57 % der Befragten) durch Versorgungsassistenten sichergestellt wird, ein ebenso kosten- wie zeitintensives und fehleranfälliges Verfahren. Einige Nachbarländer sind mit integrierten Logistikkonzepten schon weiter, zum Beispiel die Schweiz mit dem Einsatz elektronischer Versorgungsschränke.

## Controlling mit „verwunderlichen“ Lücken

Auch beim Beschaffungs-Controlling konstatieren die Wissenschaftler einen Professionalisierungsbedarf. So bevorzugen 58 Prozent der Befragten die Kostenvergleichsrechnung, die Nutzwertanalyse mit ihrem für klinische Prozesse höherem Aussagewert hingegen nur 15 Prozent. „Auch Benchmarking ist erstaunlicherweise unterrepräsentiert.“ Für „verwunderlich“ halten die Autoren, dass es trotz angespannter Kostensituation in allen Kliniken Abteilungen gibt, die über keine Trackingmethoden zur Kostenkontrolle verfügen.

## Digitalisierung vor einem Schub

Nachholbedarf sehen die Autoren ebenfalls bei elektronischen Beschaffungsprozessen. Bei den befragten Krankenhäusern ergab der Stand von Digitalisierung und Automatisierung folgende Ist-Werte: Bestellung (80 %), Anforderung durch den Bedarfsträger (69 %), Freigabe der Rechnung (53 %) und Ausschreibung (50 %). Aber schon in den nächsten Jahren dürfte sich einiges ändern, äußert die Studie optimistisch: 50 Prozent der befragten Einrichtungen planen die Einführung elektronischer Lieferscheine, 44 Prozent ein elektronisches Liefermanagement, 41 Prozent die E-Rechnung. Entscheidend ist die richtige Verknüpfung der einzelnen Technologien zu einem effizienten Workflow, geben die Autoren zu bedenken. „Die Ergebnisse zeigen, dass das Potenzial noch nicht annähernd ausgeschöpft ist.“

## Blick in die Zukunft: Hoher Handlungsbedarf

Modernes Beschaffungsmanagement der Kliniken muss sich zunehmend an seinem Beitrag zur betrieblichen Wertschöpfung messen lassen. Der Erfolg hängt von der konsequenten Modernisierung dieses Bereichs ab. „Es zeigt sich (...), dass gerade mit Blick auf die Implementierung kennzahlengestützter Steuerungsinstrumente und E-Beschaffungssysteme hoher Handlungsbedarf besteht.“ Daneben werden herkömmliche Methoden wie Nachfragebündelung und stärkere Kooperation

mit anderen Häusern das Beschaffungsgeschäft auch künftig stark bestimmen, Category Management (Management nach Warengruppen) und Buying Center-Strukturen (Entscheidungsgremium mit Experten unterschiedlicher Unternehmensbereiche) die Organisation im Innenverhältnis prägen.

*Wilfried von Eiff / Oliver Lorenz / Matthias Canzler / Dennis Haking, Monitoring IT, Einkauf & Logistik im Krankenhaus 2017. Untersuchungen zu Strategien, Organisation und Prozessen in Einkauf & Logistik der Krankenhäuser. Hg.: Wegweiser – Research & Strategy, Centrum für Krankenhausmanagement und HHL Leipzig Graduate School of Management, Leipzig 2016, 10 Seiten, [Download](#)*



## Europa

# Das Europäische Solidaritätskorps: Chance für freiwilliges Engagement

„Es gibt viele junge und sozial denkende Menschen in Europa, die sich in der Gesellschaft einbringen und Solidarität zeigen wollen – und wir können für sie die Möglichkeiten schaffen, dies zu tun. Die Solidarität ist der Kitt, der unsere Union zusammenhält.“

Mit diesen Worten kündigte EU-Kommissionspräsident Jean-Claude Juncker in seiner Rede zur Lage der Europäischen Union am 14. September 2016 die Einführung eines Europäischen Solidaritätskorps für junge Menschen an. Dieses soll einen Beitrag leisten, eine inklusive Gesellschaft aufzubauen, bedürftigen Menschen zu helfen und auf gesellschaftliche Herausforderungen zu reagieren. Gleichzeitig soll es jungen Menschen die Möglichkeit eröffnen, durch ihr freiwilliges Engagement neue Kompetenzen zu erwerben und wertvolle Lebenserfahrung zu sammeln. Nur knapp zwei Monate nach der Ankündigung wurde das Europäische Solidaritätskorps am 7. Dezember 2016 gestartet.

## Europäisches Solidaritätskorps als Bildungsangebot

Internationale Freiwilligendienste haben sich als nicht-formale Bildungszeit und Möglichkeit zum informellen Lernen etabliert und hohe Anerkennung erlangt. Sie erfüllen wichtige Funktionen wie berufliche und persönliche Orientierung und die Weiterentwicklung interkultureller Kompetenzen.

Das Europäische Solidaritätskorps soll junge Menschen zwischen 18 und 30 Jahren zusammenbringen und vielfältige Möglichkeiten schaffen, an Freiwilligenprojekten oder Beschäftigungsprojekten im In- oder Ausland teilzunehmen, die Gemeinschaften und Menschen in ganz Europa zugutekommen. Mögliche Einsatzgebiete und Tätigkeitsbereiche des Solidaritätskorps sind u.a. das Bildungs- und Gesundheitswesen, die Bekämpfung der Armut, die Unterstützung bei der Bereitstellung von Nahrungsmitteln, der Bau von Unterkünften, die Unterstützung und Integration von Migrantinnen und Migranten und Flüchtlingen, der Umweltschutz, die Prävention von Naturkatastrophen oder die Lösung demografisch bedingter Probleme. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen Nichtregierungsorganisationen, lokalen Behörden oder Privatunternehmen bei der Bewältigung schwieriger Situationen in der gesamten Europäischen Union unterstützen und dort Hilfe leisten, wo sie am dringendsten gebraucht wird – wie beispielsweise bei der Flüchtlingskrise an Europas Grenzen oder nach den jüngsten Erdbeben in Italien.

Mit der Einrichtung des Europäischen Solidaritätskorps baut die EU-Kommission bestehende EU-Programme für Erwerbstätige und Freiwillige deutlich aus. Junge Menschen, die an Solidaritätsaktivitäten in ganz Europa interessiert sind, können sich über das neue Korps informieren, Erfahrungen austauschen und mit teilnehmenden Organisationen in Kontakt treten. Bis 2020 sollen die ersten 100.000 jungen Europäerinnen und

Europäer daran teilnehmen.

Durch ihr Engagement im Rahmen des Europäischen Solidaritätskorps können junge Erwachsene wertvolle Kompetenzen und Arbeitserfahrung sammeln und konkret den Austausch und die Solidarität zwischen den europäischen Gemeinschaften fördern.

## Grundsätze des Europäischen Solidaritätskorps

Junge Menschen, die sich im Rahmen des Europäischen Solidaritätskorps engagieren wollen, haben bestimmte Werte zu achten und entsprechende Ideale zu vertreten. Dazu zählen:

- Achtung der Menschenwürde und Menschenrechte
- Förderung einer gerechten Gesellschaft, in der Chancengleichheit, Vielfalt, Nichtdiskriminierung, Toleranz, Gerechtigkeit, Solidarität und Gleichheit herrschen
- Streben nach mehr Solidarität bei gleichzeitiger Achtung der jeweiligen Kultur und Tradition mit dem Ziel eine Gemeinschaft aufzubauen, in der alle gemeinsame Verpflichtungen wahrnehmen und sich gegenseitig helfen
- Bereitschaft, einen sinnvollen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten und sich dabei von Solidarität, Kooperationsgeist und gegenseitigem Verständnis leiten zu lassen

## Teilnahmebedingungen und Vergütung

Die Teilnahme am Europäischen Solidaritätskorps ist grundsätzlich freiwillig. Jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer hat die Möglichkeit, von seinem Engagement zurückzutreten oder ein Projektangebot auszuschlagen, ohne dadurch seine Chancen auf künftige Angebote zu schmälern.

Es gibt drei verschiedene Varianten, sich am Solidaritätskorps zu beteiligen: Freiwilligenprojekte, Beschäftigungsprojekte und Beschäftigungsverhältnisse. Je nach Projektart unterscheidet sich die Vergütung der Freiwilligenarbeit.

Bei Freiwilligenprojekten werden in der Regel die Lebenshaltungskosten abgedeckt. Das Programm übernimmt Kost, Logis und Taschengeld sowie die Reisekosten und eine Versicherung.

Bei Beschäftigungsprojekten (Arbeitsplatz, Ausbildung oder Praktikum) gibt es einen Beschäftigungsvertrag und finanzielle Unterstützung für die Reisekosten (Anreise und Unterkunft für ein Vorstellungsgespräch, Umzugsbeihilfe und Beihilfe für die Rückreise). Darüber hinaus ist auch ein Zuschuss zu den Kosten für die Anerkennungen von Qualifikationen möglich, wenn dies für die Arbeitsaufnahme im Ausland notwendig ist. Die tatsächliche Kostenübernahme kann von Fall zu Fall variieren.

Handelt es sich um ein Beschäftigungsverhältnis, so wird eine Entlohnung festgelegt, die mit den örtlichen gesetzlichen und tariflichen Gegebenheiten des Landes, in dem die Stelle angetreten wird, in Einklang steht. Bei Praktika und Ausbildungen ist eine Unterhaltsbeihilfe vorgesehen. Mitglieder mit einem Beschäftigungsvertrag für ihren Korpseinsatz werden im staatlichen Krankenversicherungssystem des Einsatzlandes versichert.

Am Ende ihrer Tätigkeit für das Europäische Solidaritätskorps haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Anspruch auf eine entsprechende Teilnahmebescheinigung.

*Weitere Informationen zum Europäischen Solidaritätskorps gibt es auf der offiziellen [Website der Europäischen Kommission](#).*

*Eine Rede des EU-Kommissionspräsidenten Jean-Claude Juncker vom 14. September 2016 ist [hier](#) abrufbar.*

## Materialien

# Asfa-Wossen Asserate: Die neue Völkerwanderung. Wer Europa bewahren will, muss Afrika retten

Propyläen Verlag Berlin 2016, 20,- Euro, 200 Seiten. ISBN 978-3-549-07478-7.

Weltweit sind 65,3 Millionen Menschen auf der Flucht, etwa so viel wie die Einwohnerzahl Frankreichs. Dies ist zum einen dem Bürgerkrieg in Syrien geschuldet, zum anderen der Migration in Afrika. 4,4 Millionen waren laut UNHCR allein in ganz Afrika im Jahr 2015 auf der Flucht. Wöchentlich flüchten Tausende Afrikaner über das Mittelmeer nach Europa. Knapp 4000 von ihnen sind nach UN-Angaben allein im vorigen Jahr (2016) ertrunken.

Mitte der 70er Jahre war Bestseller-Autor Asfa-Wossen Asserate selbst einer der weltweit wenigen Flüchtlingen aus Äthiopien. Heute ist der Großneffe von Kaiser Haile Selassie Unternehmensberater für Afrika und den Mittleren Osten und nebenbei erfolgreicher Publizist. Nicht nur sein modernes Knigge-Buch „Manieren“ wurde ein Bestseller. Asserate, der Prinz mit dem deutschen Pass, gilt als Experte für gutes Benehmen und als einer der besten Kenner des afrikanischen Kontinents. In seinem jüngsten Buch „Die neue Völkerwanderung“ appelliert er an die europäischen Staaten, ihre neoliberale Afrikapolitik grundlegend zu überdenken.

## Sind wir wirklich viel besser als die Kolonialherren?

Es ist fünfzig Jahre her, dass der letzte afrikanische Staat unabhängig geworden ist. Die Afrikaner erwarten zu Recht, dass der Westen sie allmählich als gleichberechtigte Partner wahrnimmt. „Fünfzig Jahre, nachdem die Kolonialmächte nicht mehr über Afrika herrschen, müssen wir uns leider Gottes die Frage stellen: Sind wir wirklich viel besser als die Kolonialherren?“ sagt Prinz Asfa-Wossen im Gespräch mit unserer Autorin und gibt gleich selbst die Antwort: „Die afrikanischen Gewaltherrscher und Diktatoren sind die größten Exporteure von Migranten. Schlechte Regierungen sind die Hauptursache für die Auswanderung der Menschen aus ihren afrikanischen Heimatländern. Trotzdem werden diese Despoten mit europäischen Steuergeldern alimentiert.“ Allein in den letzten vierzig Jahren sind mehr als 820 Milliarden Dollar nach Afrika geflossen. „Das Interessante ist“, weiß Asserate und seine sanfte Stimme bleibt freundlich, „dass davon etwas mehr als 600 Milliarden wieder nach Europa zurückgeflossen sind, in Form von Schweizer Konten oder in Immobilien in den schönsten europäischen Hauptstädten“.

## „Wer Europa bewahren will, muss Afrika retten“

Despoten rauben Millionen von Afrikanern die Chance auf ein halbwegs menschenwürdiges Dasein in ihren eigenen Ländern. Für den in Frankfurt lebenden Publizisten, der stets in elegante Dreierreihen mit Einstecktuch gekleidet ist, ist die neoliberale Afrikapolitik der europäischen Länder eine der Hauptursachen für „Die neue große Völkerwanderung“, wie sein aktuelles Buch heißt. „Wer Europa bewahren will, muss Afrika retten“ - so der Untertitel. Seine These: Nur wenn die Ursachen von Armut und Bürgerkriegen in Afrika bekämpft werden, ist die Massenflucht über das Mittelmeer zu stoppen. Die Wahrscheinlichkeit, bei der Überfahrt von Afrika zu sterben, liegt mittlerweile bei 1 zu 23.

## Der Großneffe von Kaisers Haile Selassie sollte Diplomat werden

Asserate wurde 1948 in Addis Abeba als Großneffe des letzten legendären Kaisers Haile Selassie geboren und lebt seit über 40 Jahren in seiner Wahlheimat Frankfurt am Main im Exil. Erzogen von deutschen und österreichischen Kindermädchen, sollte er eigentlich Diplomat werden. Er studierte in Tübingen und Cambridge, als die Militärs 1974

in seiner Heimat putschten. Die Mutter und sechs Geschwister wurden durch das linke Militärregime verfolgt und 17 Jahre gefangen gehalten. Der Vater, ein führender Politiker der äthiopischen Regierung, wurde von der Militärjunta, gemeinsam mit 60 Männern der kaiserlichen Gefolgschaft ermordet. An eine Rückkehr nach Äthiopien war bis 1991 für Asserate nicht zu denken.

### „Ich bin der erste äthiopische Asylant in Deutschland“

Asserate beschloss für seine Heimat zu kämpfen, und gründete 1974 die erste äthiopische Menschenrechtsorganisation "Council for Civil Liberties in Ethiopia". So machte er international früh auf die Diktatur in seinem Land aufmerksam. Prinz Asfa-Wossen war damals einer von weltweit acht (!) politischen Flüchtlingen aus Äthiopien. Heute sind es 2,5 Millionen Äthiopier, die in der ganzen Welt verteilt leben. Für ihn war es „grauenhaft“, seine Heimat zu verlassen und den äthiopischen Pass abzugeben: „Ich bin der erste Äthiopier, der offiziell ausgebürgert wurde. Insofern war ich ein Asylant wie er im deutschen Grundgesetz steht.“

### Viele afrikanische Länder wurden von Soldaten übernommen

Seit den 70er Jahren findet für den äthiopischen Aristokraten in Afrika „etwas Furchtbares“ statt. Prinz Asfa-Wossen nennt es

„die Ära der Sergeanten“. Kenntnisreich beschreibt der 68 Jahre alte Publizist, wie sich die blutigen Militärdiktaturen in Afrika ausgebreitet haben. Die meisten Anführer der Unabhängigkeitsbewegungen leiteten nämlich ihr Recht auf Herrschaft daraus ab, ihr Land befreit zu haben. All diese Länder wurden von Soldaten übernommen und es entstanden Ein-Parteien Staaten mit autokratischen Führern an der Spitze.

Auch in Asserates Heimatland Äthiopien, das einzige Land Afrikas, das nie kolonisiert wurde, haben 1,2 Millionen Menschen innerhalb von 17 Jahren ihr Leben verloren. Interessanterweise gilt Äthiopien trotzdem als „sicheres Herkunftsland“, obwohl die Menschen zu tausenden vor dem menschenverachtenden System des Diktators fliehen. Weshalb? „Äthiopien ist ein Lieblingskind der Europäer und der Amerikaner“, sagt Asserate mit leichter Ironie, „weil diese Regierung ein Alliiertes im Kampf gegen den Terrorismus ist. Diese falschen Beweggründe tragen dazu bei, dass die Europäer heute und morgen für ihre falsche Afrikapolitik zahlen müssen.“

### „Die Gründungsväter waren beseelt von der Idee der Demokratie“

Dabei war die Aufbruchsstimmung groß nach der Befreiung von den Kolonialherren: Zaire, Gabun und Kamerun erzielten in den 60er und 70er Jahren wirtschaftliche Wachstumsraten von zehn Prozent. „Die Gründungsväter waren beseelt von der Idee der

Demokratie. „Viele afrikanischen Unabhängigkeitskämpfer von Julius Nyerere, dem ersten Präsident in Tansania bis zu Jomo Kenyatta, dem ersten Staatspräsidenten in Kenia, sie alle haben die Grundsätze einer demokratischen Führung in europäischen Missionsschulen gelernt. Bald stellte sich heraus: Es fehlten stabile demokratische Strukturen und eine unabhängige Justiz. „Die Belgier waren in meinen Augen die schlimmsten aller Kolonialherren.“ Als sie 1960 aus dem reichen Kongo weggingen, gab es nur ein Dutzend Kongolesen, die ein Universitätsstudium hatten. „Sie waren nicht darauf vorbereitet, Minister, Gouverneure, Polizeipräsidenten zu werden.“

Dieses Erbe der Kolonialmächte belastet die Entwicklung Afrikas bis heute, wenn es auch nicht für alle Missstände verantwortlich ist, schreibt Asserate. Der langjährige Afrika-Berater deutscher Unternehmen gilt als verlässlicher Partner, als weiser Ratgeber und als Kompass für den undurchschaubaren Kontinent. Für ihn verdienen afrikanische Militärdiktaturen keine Unterstützung. Sie missachten das Prinzip der Rechtsstaatlichkeit und treten die Menschenrechte mit Füßen. Ein wesentlicher Punkt, den die europäischen Regierungen mit ihrer neoliberalen Afrikapolitik in den letzten vierzig Jahren aber weitgehend ignoriert haben. Stattdessen: Aufgezwungene Globalisierung, einseitiger Abbau von Handelsschranken, Waffenexporte im großen Stil, Umstrukturierungsmaßnahmen von Weltbank und Internationalem Währungsfond IWF.

## Afrikas Zukunft verlässt den Kontinent

Der Autor räumt auf knapp 200 Seiten umfassend mit der Illusion auf, man könne Millionen junger Afrikaner von der lebensgefährlichen Flucht über das Mittelmeer abhalten. Selbst wenn sie wissen, dass sie kein Asyl erhalten und mit großer Wahrscheinlichkeit zurückgeschickt werden, lassen sie sich nicht von Patrouillen auf See, durch Zäune oder geschlossene Grenzen aufhalten. „Es ist Afrikas Zukunft, die den Kontinent verlässt“, analysiert Asserate. Betreibt Europa seine Afrika-Politik weiter so, wird das eine verheerende Wirkung haben. Man wird bald nicht mehr nur von Migration sprechen, sondern von einem „Exodus biblischen Ausmaßes“.

Für Asserate ist die beste Entwicklungshilfe immer noch der Handel. Ein gutes Beispiel sei Tansania. „Mit einem Präsident, der wirklich die Korruption abschafft. „Good Government, gute Regierungsführung brauchen wir überall in Afrika.“ Um die Zahl der Flüchtenden zu reduzieren, versucht Brüssel, mit einigen afrikanischen Staaten Migrationspartnerschaften auszuhandeln. Neben fairen Handelsbedingungen plädiert Prinz Asfa-Wossen für eine erheblich stärkere Förderung von Investitionen europäischer Unternehmen in Afrika. So solle Deutschland seinen Etat für Hermesbürgschaften für mittelständische Firmen, die sich in Afrika engagieren wollen, erheblich aufstocken. Insgesamt werde Europa „ein wenig vom Wohlstand abgeben“ müssen. Ab 2017 sollen mithilfe der Wirtschaft und der

Mitgliedsstaaten bis zu 88 Milliarden Euro in Afrika investiert werden. Asserate begrüßt den neuen Marshall Plan für Afrika und fordert einen „Aufsichtsrat, der bestimmt, wofür die Fördergelder ausgegeben werden“.

Von 1,2 Millionen Afrikanern sind 85 Prozent jünger als 25 Jahre. „Wir dürfen diese Generation nicht zu Feinden Europas machen, denn sie sind die neuen Herrscher von morgen.“ Wenn sie Europa für ihre Flucht verantwortlich machen, „weil sie die Diktatoren mit ihrer sogenannten Realpolitik immer wieder unterstützt haben, wenden sie sich dem fernen Osten und China zu. Das möchte ich vermeiden. Deshalb habe ich das Buch geschrieben.“

## Fazit

Ausführlich beschreibt Asserate in den ersten drei Kapiteln die geschichtliche, politische und ökonomische Entwicklung. Wer noch nicht viel über Afrika weiß und sich umfassend mit dem schwarzen Kontinent beschäftigen möchte, erfährt viel über Beweggründe zur Flucht. Die Rettung Afrikas liegt für Asserate in den Händen der Europäer. Die europäischen Länder müssen sich zusammenschließen, um gemeinsam den afrikanischen Despoten die Stirn zu bieten und gemeinsam demokratische Elemente in den jeweiligen Ländern zu unterstützen. Europa muss seine Afrikapolitik ändern, um die nächsten Generationen nicht gegen sich aufzubringen.

## Impressum

### Verlag/Herausgeber:

BANK FÜR SOZIALWIRTSCHAFT AG  
Wörthstraße 15-17  
50668 Köln  
Telefon 0221 97356-237  
Telefax 0221 97356-479  
[www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de)

### Redaktion:

Susanne Bauer (v. i. S. d. P.), [s.bauer@sozialbank.de](mailto:s.bauer@sozialbank.de), Eva  
Richter

Isabelle Hübner, [i.huebner@sozialbank.de](mailto:i.huebner@sozialbank.de) (Europa)  
Maicke Mackerodt, [info@mackerodt.de](mailto:info@mackerodt.de), [www.rhein-reden.de](http://www.rhein-reden.de)  
(„Die neue Völkerwanderung“)

ISSN: 1869-7631

Erscheinungsweise: monatlich