

**Businessplan und alternative
Finanzierungsmöglichkeiten
für das Familienentlastungsprojekt
„Integratives Kinderhotel“**

**Bachelorarbeit zur Erlangung des akademischen Grades
Bachelor of Arts in Business**

**FH Oberösterreich Studiengang: Sozial- und Verwaltungsmanagement, Linz
Studienzweig: Sozialmanagement**

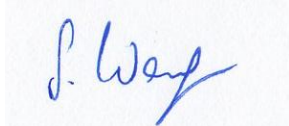
Verfasserin: Stefanie Wagner

Gutachter: Prof. (FH) Dr. Thomas Prinz

Linz, Mai 2013

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre eidesstattlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen entnommenen Stellen als solche gekennzeichnet habe. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.



Stefanie Wagner, am 27. Mai 2013

Kurzfassung

Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen sind im Alltag von einer Vielzahl an Herausforderungen umgeben. Die zeitliche Koordination des Tagesablaufes, sowie Besuche von Therapien oder anderen Fördereinrichtungen, erfordert ein detailliertes Familienmanagement. Um diesen Eltern Unterstützung zu bieten gibt es Familienentlastungsdienste. Diesen Dienstleistungen ist auch das integrative Kinderhotel zuzuordnen, mit dem sich diese Arbeit im Praxisteil beschäftigt. Dabei handelt es sich um ein Angebot des Kurzzeitwohnens. Dieses Projekt ist ein Bereich der Caritas für Menschen mit Behinderungen und bietet Kindern mit Beeinträchtigungen sowie deren Geschwistern, die Möglichkeit ein Wochenende ohne Eltern zu verbringen und diese somit zu entlasten. Die Darstellung dieses Sozialprojektes erfolgt im Zuge dieser Arbeit in Form eines Businessplans.

Für eine professionelle Herangehensweise an diese Aufgabe erfolgt zunächst eine theoretische Betrachtung durch Literaturrecherche. Dabei erfolgt eine soziologische Auseinandersetzung mit dem Thema Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht wird die strukturierte Erarbeitung eines Businessplans erforscht.

Wie für viele andere Sozialprojekte liegt auch für das integrative Kinderhotel die Problematik in der Finanzierung. Aus diesem Grund werden in dieser Arbeit Finanzierungsquellen für den Nonprofit-Bereich detailliert untersucht und in Folge Rückschlüsse für das integrative Kinderhotel gezogen.

Um Klarheit über den Wert dieses Sozialprojektes zu schaffen wurde zusätzlich eine quantitative Datenerhebung durchgeführt. Dies erfolgte durch eine Onlinebefragung der betroffenen Eltern der Kinderhotelkinder. Die Ausführungen und Ergebnisse sind dem empirischen Teil zu entnehmen. Die Intention der Erhebung ist es, die Relevanz des integrativen Kinderhotels zu eruieren und somit eine gute Grundlage für Verhandlungen mit zukünftigen InvestorInnen zu erstellen.

Der Businessplan soll das Projekt der Caritas für Menschen mit Behinderungen in einen professionellen Rahmen bringen und eine Kommunikationsbasis mit möglichen InvestorInnen bzw. anderen Stakeholdern bieten.

Abstract

Families with children with disabilities have to deal with a multitude of challenges. Detailed time management is needed to organize trips to therapies or other facilities to support the development of physical and mental abilities. For this reason some organizations offer family relief services. The children's hotel, which is the focus of the practical chapter of this paper, is one such service. More precisely, it is an offer of short term accommodation.

The project is part of the Caritas for people with disabilities and offers children with disabilities and their siblings an opportunity to spend a weekend away from home and to relieve the parents. This paper aims to analyze and elucidate this social project by means of designing a business plan.

To fulfill this task in a professional frame previously there is a theoretical view through a literature research. A sociological investigation into the state of families with children with disabilities is followed by an analysis of the financial aspects involved leading to the creation of a viable business plan.

As for various social projects the financial state is a critical point for the children's hotel. For this reason there is a detailed treatment of financial sources for nonprofit organizations in general and for the children's hotel in particular.

In order to provide a clear view of the value of this social project, quantitative data were collected and interpreted. The author carried out an online survey among affected parents. The aim was to ascertain the relevance of the children's hotel and to improve the basis for negotiations with future investors.

The business plan should represent a professional frame for the project of the Caritas for people with disabilities and includes all necessary information for potential investors and other stakeholders.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Ziele und Forschungsfragen.....	2
1.3. Methodik und Aufbau der Arbeit.....	2
1.3.1. Theorieteil.....	2
1.3.2. Empirischer Teil.....	3
1.3.3. Praktischer Teil.....	3
THEORIETEIL.....	4
2. Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen.....	4
2.1. Begrifflichkeiten und gesellschaftliche Faktoren	4
2.1.1. Familie	5
2.1.2. Beeinträchtigung und Behinderung.....	5
2.1.3. Integration und Inklusion	7
2.2. Alltagsherausforderungen von Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen.....	9
2.3. Familienentlastungsdienste	11
2.3.1. Kurzzeitwohnen	12
2.3.2. Familienhilfe	14
2.3.3. Ferienaktionen.....	14
2.3.4. Kritische Betrachtung	15
3. Grundlagen Businessplan.....	17
3.1. Definition	17
3.2. Ziel des Businessplans.....	18
3.3. Aufbau des Businessplans	18
3.3.1. Executive Summary	19
3.3.2. Unternehmen.....	19
3.3.3. Produkt bzw. Dienstleistung.....	19
3.3.4. Organisation	19
3.3.5. Marketing	20
3.3.6. Realisierungsfahrplan.....	20
3.3.7. Chancen und Risiken	21
3.3.8. Finanzierung.....	21
4. Finanzierungsquellen von NPOs	23
4.1. Beteiligungsfinanzierung	24
4.2. Fundraising	25

4.3.	Sponsoring.....	25
4.4.	Förderung durch Stiftungen	26
4.5.	Unternehmenskooperation im Sinne von Venture Philanthropy	26
4.6.	Social Impact Bond	29
4.7.	Finanzierung durch andere Organisationen	29
4.8.	Finanzierung aus dem Erhalt von Subventionen.....	29
4.9.	Sachmittelförderung aus dem OÖ. Hilfsmittelpool.....	30
4.10.	Leistungsverträge mit der öffentlichen Hand	30
EMPRISCHER TEIL.....		33
5.	Quantitative Befragung zur Erhebung des Wertes des integrativen Kinderhotels aus der Perspektive betroffener Eltern.....	33
5.1.	Ziel der Erhebung.....	33
5.2.	Methode.....	33
5.3.	Auswertung der Ergebnisse	34
5.4.	Schlussfolgerung aus den Ergebnissen	38
PRAKTISCHER TEIL.....		40
6.	Businessplan "Integratives Kinderhotel" der Caritas für Menschen mit Behinderungen	40
6.1.	Executive Summary	40
6.2.	Organisation und Projektkonzept.....	41
6.2.1.	Organisation Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB)	41
6.2.2.	Projektkonzept „Integratives Kinderhotel“	41
6.2.3.	Entstehungsgeschichte des integrativen Kinderhotels.....	42
6.2.4.	Gesetzliche Grundlage.....	43
6.2.5.	Personalstruktur	43
6.2.6.	Weiterbildung.....	44
6.2.7.	Räumlichkeiten des integrativen Kinderhotels.....	44
6.2.8.	Partnerschaften	44
6.2.9.	Make or buy	44
6.3.	Dienstleistung	44
6.3.1.	Problemstellung.....	44
6.3.2.	Lösungsmöglichkeit durch das integrative Kinderhotel	45
6.3.3.	Weiterentwicklungspotenzial.....	46
6.4.	Marketing	46
6.4.1.	KundInnenanalyse.....	46
6.4.2.	Konkurrenzanalyse.....	47

6.4.3.	Marketingmix	47
6.5.	Chancen & Risiken	49
6.6.	Szenarienanalyse	50
6.6.1.	Personalveränderungen	50
6.6.2.	Kostenbeitragsveränderungen	53
6.6.3.	Zusammenfassende Betrachtung der Szenarien	56
6.7.	Finanzierung und alternative Finanzierungsmöglichkeiten	56
6.7.1.	Gewinn- und Verlustrechnung.....	56
6.7.2.	Finanzierungsalternativen	58
7.	Resümee	70
	Literaturverzeichnis	72
	Anhang	78
1.	Anschreiben für die Onlinebefragung	78
2.	Fragebogen „Integratives Kinderhotel“	79
3.	Rahmenrichtlinien Leistungs- und Qualitätsstandards Wohnen, Behindertenhilfe, Sozialabteilung Land OÖ	82

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Abgrenzung Integration von Inklusion	8
Abbildung 2: Leistungsströme aus öffentlicher Hand ÖS = Öffentlicher Sektor, NPO = Nonprofit Organisation	31
Abbildung 3: Betreuungspersonen für Kinder mit Beeinträchtigungen	35
Abbildung 4: Monetärer Wert eines Wochenendes im integrativen Kinderhotel (n=16)	36
Abbildung 5: Organigramm	42
Abbildung 6: SWOT-Analyse "Integratives Kinderhotel"	49
Abbildung 7: Finanzquellen der Caritas OÖ 2011	59

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Positiver Einfluss des integrativen Kinderhotels (n=16)	34
Tabelle 2: Zufriedenheit mit dem integrativen Kinderhotel (n=16)	37
Tabelle 3: Personalmodell 1	51
Tabelle 4: Personalveränderung 2	52
Tabelle 5: Zusatzertrag bei Beitragserhöhung	54
Tabelle 6: Beiträge lt. Oö. ChG	55
Tabelle 7: Zusätzlicher Nettoertrag Beiträge lt. OÖ. ChG	55
Tabelle 8: GuV 2011	57
Tabelle 9: GuV 2012	57
Tabelle 10: GuV 2013	58
Tabelle 11: Förderbetrag aus Leistungsvertrag	67
Tabelle 12: Rahmenrichtlinien Wohnen	68

Abkürzungsverzeichnis

Angest.	Angestellte/Angestellter
ADS	Aufmerksamkeitsdefizitsyndrom
CMB	Caritas für Menschen mit Behinderungen
EVPA	European Venture Philanthropy Association
FSJ	Freiwilliges Soziales Jahr
GuV	Gewinn und Verlust
ILV	interne Leistungsverrechnung
KV	Kollektivvertrag
KZU	Kurzzeitunterbringung
ND	Nachtdienst
NPO	Non-Profit-Organisation
OÖ	Oberösterreich
Oö. ChG	Oberösterreichisches Chancengleichheitsgesetz
ÖS	Öffentlicher Sektor
PK	Personalkosten
SROI	Social Return On Investment
SWOT	Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken
TD	Tagdienst
USP	Unique Selling Position
WHO	Weltgesundheitsorganisation

1. Einleitung

Unsere heutige Gesellschaft ist geprägt von Familien in denen beide Elternteile berufstätig sind. Zudem zeigt sich eine wachsende Tendenz an AlleinerzieherInnen. Aus diesen Gründen hat sich die institutionelle Kinderbetreuung zu einer essentiellen Dienstleistung entwickelt. Insbesondere Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen sind oftmals auf diese Einrichtungen angewiesen um ihren Alltag zu bewältigen. Dies bezieht sich jedoch nicht nur auf die klassischen Angebote wie Kindergärten und -horte sondern auch auf weitere Familienentlastungsdienste. Familien benötigen in erster Linie die Voraussetzungen für die Ausführung einer Erwerbstätigkeit, aber auch die Entlastung durch zusätzliche Angebote um, abseits von der Funktion als Eltern, Kraft für den Alltag sammeln zu können. Aus diesen Beweggründen ist das integrative Kinderhotel der Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB) entstanden. Angeboten wird Wochenendbetreuung für Kinder mit Beeinträchtigungen und deren Geschwister. Dies ermöglicht den Eltern einige sorgenfreie und entspannende Stunden, da ihre Kinder professionell betreut und versorgt werden.

Diese Arbeit befasst sich mit der Darstellung des Familienentlastungsprojektes „Integratives Kinderhotel“ durch die Erstellung eines Businessplans. Um das Bestehen dieser Einrichtung zu sichern werden zudem mögliche Finanzierungsquellen aufgezeigt.

1.1. Problemstellung

Das integrative Kinderhotel ist ein Projekt der Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB), das 2006 gegründet wurde. Trotz seines langjährigen Bestehens wurde noch kein Businessplan erstellt. Durch diese umfassende Auseinandersetzung sollte das Projekt in verschiedenen Bereichen genauer untersucht werden und im Zuge dessen eine Aufstellung verschiedener Finanzierungsalternativen ermittelt werden. Dabei geht es primär darum, die finanzielle Abhängigkeit des integrativen Kinderhotels von der Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB) zu verringern und Möglichkeiten offen zu legen selbstständig finanzielle Mittel zu lukrieren.

1.2. Ziele und Forschungsfragen

Das Hauptziel, die finanzielle Sicherung, soll durch verschiedene Herangehensweisen verfolgt werden. Durch Sammeln von umfassenden Informationen über das Familienentlastungsprojekt, soll ein Businessplan erstellt werden. Dieser soll eine professionelle Darstellung des Projektes bieten wobei alle relevanten Bereiche untersucht werden. In weiterer Folge kann der Businessplan zur Veranschaulichung für zukünftige Geldgeber dienen. Im Rahmen des Businessplans sollen mögliche Finanzierungsquellen dargestellt und analysiert werden, um einen Überblick der finanziellen Möglichkeiten anzubieten. Zusätzlich soll die Relevanz des integrativen Kinderhotels aufgezeigt werden. Diese soll durch eine allgemeine Betrachtung sowie Unterstützung durch eine empirische Befragung der Eltern der Kinderhotelkinder erfolgen.

Um diese Ziele zu erreichen, sollen in dieser Arbeit folgende Forschungsfragen beantwortet werden:

- Wie kann ein Sozialprojekt im Bereich Kurzzeitwohnen in einem Businessplan dargestellt werden?
- Welche alternativen Finanzierungsmöglichkeiten gibt es für das Familienentlastungsprojekt „Integratives Kinderhotel“?
- Welchen Wert hat das integrative Kinderhotel aus der Perspektive betroffener Eltern?

Wie die Erarbeitung der Antworten erfolgen soll, wird im nachfolgenden Kapitel erklärt.

1.3. Methodik und Aufbau der Arbeit

Diese Bachelorarbeit ist in drei Teile geteilt, den theoretischen, den empirischen und den praktischen Teil. Die Inhalte und kapitelübergreifenden Zusammenhänge werden in den nächsten Kapiteln verdeutlicht.

1.3.1. Theorieteil

Dieser Abschnitt befasst sich mit den Themen Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen, dem Businessplan und Finanzierungsquellen für NPOs mit Hilfe von Literatur- und Onlinerecherchen. Es erfolgt eine theoretische Aufbereitung für die nachfolgend praktisch bearbeiteten Inhalte. Bei der Betrachtung von Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen wird besonders die herausfordernde Alltagssituation hervor-

gehoben. Die im Anschluss dargestellten Familienentlastungsdienste sollen dazu Abhilfe schaffen. Im Kapitel Businessplan erfolgt eine Anleitung zur praktischen Erarbeitung um die relevanten Inhalte zu kennen und zielführend ausarbeiten zu können. Der Abschnitt zum Thema Finanzierungsquellen für NPOs bietet eine Aufbereitung der Finanzierungsmöglichkeiten bezogen auf das integrative Kinderhotel, das im Praxisteil analysiert wird. Dabei wird in manchen Bereichen bereits Bezug auf Oberösterreich genommen.

1.3.2. Empirischer Teil

In diesem Teil werden die Ergebnisse einer quantitativen Datenerhebung dargestellt. Es handelt sich dabei um die Ermittlung des Wertes des integrativen Kinderhotels aus der Perspektive betroffener Eltern. Dabei soll aufgezeigt werden welche Bedeutung diese Einrichtung für ihre KundInnen hat und somit einen Beitrag zur Überzeugung möglicher GeldgeberInnen leisten.

1.3.3. Praktischer Teil

Die zuvor durch Literatur- bzw. Onlinerecherchen und empirische Sozialforschung erarbeiteten Kenntnisse werden in diesem letzten Teil umgesetzt. Dies umfasst grundsätzlich die Ausarbeitung des Businessplans für das integrative Kinderhotel und inkludiert die Analyse der möglichen Finanzierungsalternativen zur Sicherstellung dieses Familienentlastungsprojektes.

Im Anschluss wird im Resümee eine kurze Zusammenfassung zu den behandelten Themen gegeben, sowie die Beantwortung der Forschungsfragen dargestellt.

THEORIETEIL

2. Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen

In diesem Kapitel erfolgt eine Auseinandersetzung mit dem Thema Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen, beginnend mit Begriffsdefinitionen. Die Autorin hat diesbezüglich relevante Begriffe für das integrative Kinderhotel, welches im angefügten Praxisteil im Zuge eines Businessplans näher erläutert wird, definiert. In weiterer Folge wird die Alltagssituation von Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen genauer beschrieben und hervorgehoben welche Herausforderungen diese Lebenssituation darstellt. Dennoch gilt es, das Prinzip der Normalisierung zu verfolgen. Es soll so viel Unterstützung geboten werden, um auch Eltern mit Kindern mit Beeinträchtigungen die gleichen Möglichkeiten zu bieten wie anderen Paaren oder AlleinerzieherInnen. Diese Hilfeleistungen werden im darauffolgenden Kapitel der Familienentlastungsdienste erklärt, worauf mit einer kritischen Betrachtung diese Thematik abgeschlossen wird.

2.1. Begrifflichkeiten und gesellschaftliche Faktoren

Die Definition des Begriffes „Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen“ sowie die zahlenmäßige Erfassung, lassen sich nur unzureichend festlegen. Dies liegt mitunter daran, dass es verschiedenste Formen und somit auch Ansichten von Beeinträchtigungen gibt. Beispielsweise das Aufmerksamkeitsdefizitsyndrom (ADS) ist eine anerkannte psychische Erkrankung und wird dennoch zum Teil in der Gesellschaft nicht als diese betrachtet. Außerdem spielen die Thematiken wie Ausgrenzung und Stigmatisierung nicht unwesentliche Rollen. Die Angst vor dem „nicht normal“ sein oder als „Sonderfamilie“ zu gelten, bringt viele Eltern in die Situation der Verleumdung.¹

Die folgenden Definitionen dienen dazu, sich dem Begriff „Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen“ zu nähern um später den Bezug zum Praxisbeispiel dieser Arbeit herstellen zu können.

¹ Vgl. Rosenkranz (1998), 5f.

2.1.1. Familie

Im „Neuen Großen Lexikon“ wird die Familie folgendermaßen definiert:

„Familie ist eine nach vater- oder mutterrechtlichen Grundsätzen angeordnete Lebensgemeinschaft der Eltern, Kinder und zur Hausgemeinschaft gehörenden Verwandten; im weiteren Sinne mit Einschluß (!) auch der außer Haus lebenden Verwandten.“²

Laut Duden ist unter Familie eine „aus einem Elternpaar oder einem Elternteil und mindestens einem Kind bestehende [Lebens]gemeinschaft“³ zu verstehen.

Die Diözese Würzburg bietet folgende Erklärung:

„Familie ist eine auf Dauer angelegte Gemeinschaft der Liebe und Solidarität. Sie ist der erste Ort, an dem der Mensch Liebe, Vertrauen, Geborgenheit und selbstlose Sorge umeinander erfahren und lernen kann. Sie verbindet Generationen. Für die Kirche ist die auf der Ehe gegründete und auf die Erziehung von Kindern sowie die Pflege von Angehörigen ausgerichtete Familie die Urzelle des gesellschaftlichen und kirchlichen Lebens. Neben der Kernfamilie gehören auch z.B. alleinerziehende Mütter und Väter, Patchwork- oder Pflegefamilien dazu.“⁴

Diese Arbeit bezieht sich auf eine gemischte Definition. Es handelt sich nicht nur um die Kernfamilie sondern auch um die näheren Verwandten, sofern diese eine Rolle im Leben der Kinder spielen. Dies ist zu begründen mit der Tatsache, dass der Fokus auf der Kinderbetreuung liegt und darin Verwandte, welche zu den Kindern keinen oder sehr unregelmäßigen Kontakt pflegen, in diesem Sinne nicht eingeschlossen sind.

2.1.2. Beeinträchtigung und Behinderung

Der Begriff „Beeinträchtigung“ ist eng mit einer subjektiven Auffassung bzw. Beurteilung verknüpft. In Bezug auf die Gesellschaft ist es schwer festzulegen wann eine Beeinträchtigung vorliegt. Diese Aspekte fordern eine klare Definition und vor allem auch Abgrenzung zur „Behinderung“.

² Neues Großes Lexikon (1992), zit. nach: Familie Heute (2012).

³ Duden (2012).

⁴ Diözese Würzburg (2012).

Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) unterscheidet dabei „drei Begriffe:

- **Schädigung:** Darunter fallen Mängel oder Abnormitäten der anatomischen, psychischen oder physiologischen Funktionen und Strukturen des Körpers. Ursachen einer Schädigung können sein: Erkrankung, Unfall oder angeborener Mangel.
- **Beeinträchtigung:** Darunter fallen Funktionsbeeinträchtigungen oder -mängel aufgrund von Schädigungen, die typische Alltagssituationen behindern oder unmöglich machen. Die Schädigung führt also zu einer Beeinträchtigung der Bewältigung des Alltags.
- **Behinderung:** Nachteile einer Person aus einer Schädigung oder Beeinträchtigung, zum Beispiel im familiären und gesellschaftlichen Kontext.“⁵

Aus dieser Begriffsdifferenzierung lässt sich erkennen, dass die tatsächliche Behinderung aus der Beeinträchtigung im Zusammenhang mit der Gesellschaft resultiert. Somit sind diese Begriffe im Sinne dieser Arbeit nicht als Synonym zu verstehen.

Die Unterscheidung der Begriffe Behinderung und Beeinträchtigung geht auch aus der Definition von Häußler hervor.

„Behinderung entsteht nicht durch die Funktionsbeeinträchtigung (Schädigung), sondern manifestiert sich erst durch die Erschwerung bzw. das Fehlen der Möglichkeiten, eine „normale“ Rolle in der Gesellschaft zu erfüllen. D.h. die Behinderung entsteht im sozialen Kontext, also erst durch die Beziehung der Person zur sozialen Umwelt.“⁶

Im Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz 2006 ist klar festgelegt um welche Art von Beeinträchtigung es sich handelt, dass diese zu einer Behinderung führt und für welchen Mindestzeitraum die Beeinträchtigung andauert um sie von einer Krankheit zu differenzieren.

§ 3. „Behinderung im Sinne dieses Bundesgesetzes ist die Auswirkung einer nicht nur vorübergehenden körperlichen, geistigen oder psychischen Funktionsbeeinträchtigung oder Beeinträchtigung der Sinnesfunktionen, die geeignet ist, die Teilhabe am Leben in der Gesellschaft zu erschweren. Als nicht nur vorübergehend gilt ein Zeitraum von mehr als voraussichtlich sechs Monaten.“⁷

⁵ WHO (2010), zit. nach: Stiftung Kindertraum (2010).

⁶ Häußler et al. (1996), 24 zit. nach: Rosenkranz (1998), 12.

⁷ Bundesgesetz vom 1.1.2006 über die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz BGStG)

2.1.3. Integration und Inklusion

Hinsichtlich des angefügten Praxisteils über das integrative Kinderhotel, hat der Begriff Integration in dieser Arbeit eine wesentliche Bedeutung. Diese Thematik steht in weiterer Folge unter dem zukunftsorientierten Ziel der Inklusion. Dies ist ein visionärer Gedanke und wird im Anschluss an Integration in diesem Kapitel erklärt.

Integration

Endruweit/Trommsdorff definieren diesen Begriff folgendermaßen:

„Der Begriff Integration (engl. integration) weist in zwei Richtungen. Zum einen bezeichnet er Prozess und Abschluss eines Vorgangs, in dem neu hinzukommende Elemente mit den alten zu einer Ganzheit werden (...). In der zweiten Bedeutung (...) wird der nicht additive Zusammenschluss von Teilen zu einer umfassenden Einheit Integration genannt. (...)“⁸

Kushutani definiert in seiner Studienarbeit:

„Das Wort Integration hat seinen Ursprung aus dem Lateinischen und bedeutet Wiederherstellung, Erneuerung. In der heutigen Zeit wird unter Integration die Einführung bzw. Eingliederung in ein Ganzes, aber auch Anpassung oder Angleichung verstanden.“⁹

Laut diesen Definitionen ist das Ziel von Integration in Bezug auf Menschen mit Beeinträchtigungen die Eingliederung in die Gesellschaft. Es geht jedoch auch daraus hervor, dass diese Zusammenführung durch Anpassung zu erfolgen hat. Es liegt somit der Fokus darauf Unterschiede wahrzunehmen und Getrenntes zusammenzuführen. Integration stellt somit einen Teil des Ganzen dar.¹⁰

Um den Unterschied der Begrifflichkeiten Integration und Inklusion zu verdeutlichen sind in den folgenden Absätzen zwei Definitionen von Inklusion angeführt.

Fröhlich u.a. definieren:

„**Inklusion** bedeutet das Zusammensein und gegenseitige Akzeptieren aller Menschen. Das Hereinholen in eine Gruppe ist nicht notwendig, da von Beginn an alle mit eingeschlossen sind und niemand ausgegrenzt wird. Die Heterogenität, die die

⁸ Endruweit/Trommsdorff (2002), 247f.

⁹ Kushutani (2007), 2.

¹⁰ Vgl. Jagersberger (2013), 1f.

Normalität in unserer Gesellschaft darstellt, bekommt höchste Wertschätzung. Inklusiv Schulen passen sich den Bedürfnissen der Kinder an.“¹¹

Nach Bartolo bedeutet Inklusion Folgendes:

"Inclusion embraces diversity. Inclusive communities adapt their ways so that all members whatever their diversity can belong and be full participants within them."¹²

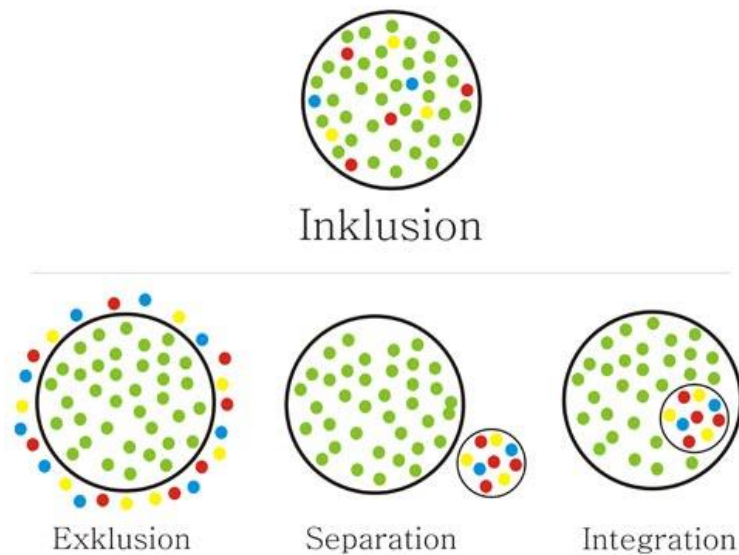


Abbildung 1: Abgrenzung Integration von Inklusion¹³

In Abbildung 1 werden die einzelnen Formen des Umgangs mit Randgruppen dargestellt. Dabei ist zu erkennen, dass bei der Exklusion die Randgruppe vollständig aus der Gesellschaft ausgegrenzt wird ohne jegliche Unterstützung. Die Separation fängt die Randgruppe auf, jedoch wird diese von der Gesellschaft abgegrenzt wie z.B. ein Behindertenheim in einer unbewohnten Gegend. Integration berücksichtigt bereits die Randgruppe und nimmt sie in die Gesellschaft auf. Dabei werden die besonderen Bedürfnisse berücksichtigt, es erscheint aber nach wie vor eine Differenzierung von der Gesellschaft. Inklusion verkörpert das Bild einer Gesellschaft in der es keine Unterscheidungen von Personengruppen gibt und alle in der Umwelt als gleichwertig wahrgenommen werden.

Daraus ist abzuleiten, dass es sich bei der Inklusion um die Anpassung der Umwelt handelt z.B. barrierefreie Zugänge für RollstuhlfahrerInnen. Somit soll es erst gar nicht Thema werden, ob es Menschen gibt, die „anders“ sind oder „besondere Be-

¹¹ Fröhlich u.a. (2009).

¹² Bartolo (2003), 169.

¹³ Abb. entnommen aus: Gemeinsam leben, gemeinsam lernen – Olpe plus e.V. (2013).

dürfnisse“ haben, sondern, dass von vornherein eine Heterogenität mit vollkommener Akzeptanz herrscht. Auch wenn dies ein tendenziell utopischer Zugang ist, so kann Weiterentwicklung nur stattfinden, wenn Grenzen in unserem Denken überschritten werden.

2.2. Alltagsherausforderungen von Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen

Jede Familie hat mit unterschiedlichen Unwägbarkeiten im familiären Entwicklungsprozess zu kämpfen, wobei sich dies für Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen intensiver darstellt. Es kommt neben den innerfamiliären Beziehungen auch der gesellschaftliche Werteaspekt hinzu. Bereits zur Zeit der Pränataldiagnostik mussten sich die Eltern bei Feststellung einer Beeinträchtigung des Fötus mit persönlichen Wertvorstellungen auseinandersetzen. Unsere Gesellschaft ist von sozialer Armut und Konkurrenz geprägt und der Großteil der Bevölkerung hatte bisher kaum Kontakt mit Menschen mit Beeinträchtigungen. Darum ist es speziell für diese Eltern eine besondere Herausforderung, Unsicherheit und Skepsis sowie eventuelle Vorurteile auszublenden und sich auf die Chance eines neuen Familienmitgliedes zu konzentrieren.¹⁴

Abgesehen von der eigenen Auseinandersetzung mit der Situation, ist die Veränderung sozialer Beziehungen im privaten Umfeld zu akzeptieren. Freunde und Verwandte reagieren auf Kinder mit Beeinträchtigungen oftmals mit Mitleid bis zur Vermeidung persönlicher Begegnungen. Akzeptanz und Wertschätzung des eigenen Kindes sind die Vorstellungen nach denen Eltern mit einem Kind mit Beeinträchtigung streben. Dabei pflegen sie häufig den Aufbau eines sozialen Netzwerks mit ähnlich betroffenen Eltern um einen möglichst normalen Umgang zu erzielen.¹⁵

Aufgrund der Tatsache, dass Kinder mit Beeinträchtigungen einen erhöhten Erziehungs-, Betreuungs- und Pflegeaufwände benötigen, kommt es auch zwischen Müttern und Vätern zu verändertem Rollenverhalten. Auch der emanzipierten Frau ist es dadurch oftmals nicht mehr möglich ihre Berufstätigkeit auszuüben und somit widmet sie sich der traditionellen Form als Hausfrau und Mutter. Väter gelten somit als Alleinverdiener um für die notwendigen finanziellen Ressourcen zu sorgen. Da

¹⁴ Vgl. Eckert (2007), 43.

¹⁵ Vgl. Eckert (2007), 44.

Männer auch in der heutigen Zeit in vielen Berufsfeldern mehr verdienen als Frauen, ist dieses Rollenbild auch kaum zur Konversion befähigt.¹⁶

Zur üblichen Kindererziehung kommt zusätzlich noch die Aufgabe der optimalen Förderung. Dieser Auftrag wird, vor allem durch die Gesellschaft, der Mutter als Pflicht zugewiesen, wobei diese in einen Kreislauf von Liebe, Verantwortung und Verunsicherung gerät. Jeder will das Beste für das eigene Kind, was auch zunehmend von der Gesellschaft erwartet wird und führt somit zu einem erhöhten Druck für die Eltern. In diesem Kontext ist es besonders schwer, die Beeinträchtigung des Kindes nicht in den Vordergrund zu stellen, sondern dessen individuelle Bedürfnisse.¹⁷

Thiersch fasst diese Familienrolle mit folgenden Worten zusammen:

„Diese unterschiedlichen und oft auseinanderstrebenden Erwartungen miteinander zu vermitteln ist aufwendig; oft, ja meist, gehen sie zu Lasten der Frau und ihrer Ansprüche an sich. Schließlich (...) ist die Familie konfrontiert mit Erwartungen und Außenstrukturen, wie sie der moderne Erziehungs- und Sozialstaat entwickelt hat, (...).“¹⁸

Der Aufwand für alltägliche Tätigkeiten ist im Leben mit einem Kind mit Beeinträchtigung oftmals eine Herausforderung, die umfassender Planung bedarf. Dabei kommt hinzu, dass Pfllegetätigkeiten und Therapiebesuche sich über das ganze Leben erstrecken. Durch diese Konzentration auf die Förderung des Kindes mit Beeinträchtigung geht auch die Identität der Mutter als Frau sowie der Eltern als Paar verloren. Dadurch steigt der Bedarf, auch diese Art der innerfamiliären Beziehung zu pflegen. Um sich dieser Aufgabe zu widmen, werden kompetente Betreuungspersonen benötigt außerhalb der institutionellen Einrichtungen und deren Öffnungszeiten. Als besonders schwer erweist es sich private Betreuung für ein Kind mit Beeinträchtigung zu finden. Dabei stellen Tätigkeiten wie bspw. Wickeln, Katheterisieren oder Medikamente verabreichen eine oft unüberwindbare Hürde dar. Aus diesem Grund fallen häufig Familienangehörige und Freunde als Betreuungspersonen weg, da die Meisten sich diesen Aufgaben nicht gewachsen fühlen.¹⁹

¹⁶ Vgl. Rosenkranz (1998), 38f.

¹⁷ Vgl. Chlebeček (1998), 356ff.

¹⁸ Thiersch (2000), 93.

¹⁹ Vgl. Chlebeček (1998), 364f.

2.3. Familienentlastungsdienste

Um Familien mit beeinträchtigten Kindern für alle Möglichkeiten des Lebens zu befähigen, bedarf es spezifischen Hilfeleistungen. Dies wird verstärkt durch das Bedürfnis der Mütter nach Berufstätigkeit, aber auch durch den Anstieg der Anzahl der AlleinerzieherInnen. Dies bestätigen die Zahlen der Statistik Austria mit einem Anstieg der Ein-Eltern-Familien um zirka 37% von 1981 bis 2001.²⁰ Darum liegt eine steigende Relevanz in der Schaffung von Optionen für diese Menschen.

Es wird die Ansicht vertreten, dass Kinder auch unter besonderen Umständen in der Familie den besten Lebensraum finden. Gerade um dies zu erreichen ist es wichtig, den Eltern unterstützend und entlastend beizustehen. Das dient u.a. dazu Fremdunterbringung in Einrichtungen zu vermeiden und die Eltern dennoch vor Überforderungen zu bewahren. Für Kinder sowie Angehörigen gilt es Normalisierung und Selbstbestimmung zu forcieren.²¹

Seit den 70er Jahren werden in Deutschland sogenannte „Familienentlastende Dienste“ angeboten. Dieser Begriff wird jedoch auch kritisch betrachtet unter dem Augenmerk, dass der Mensch mit Beeinträchtigung als „Last“ oder „lästig“ gesehen werden kann. Aus diesem Grund sprechen manche Organisationen von der „Familienunterstützung“ um dieser Annahme, dass alle Familien mit beeinträchtigten Angehörigen überlastet sind, entgegenzuwirken.²²

Hingegen kann dieser Begriff weg von einem Defizit der Person bzw. der Familie führen und auf ein lückenhaftes Sozialleistungssystem hinweisen, welches Familienentlastungsdienste überhaupt zu einer Notwendigkeit macht.²³

In dieser Arbeit wird der in Österreich übliche Begriff „Familienentlastungsdienste“ verwendet und bezieht sich auf die Unterstützung von Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen. Die Bedeutung des enthaltenen Begriffes „Entlastung“ wird als unproblematisch gesehen.

In folgenden Kapiteln werden verschiedene Familienentlastungsdienste erörtert, die direkten oder indirekten Bezug auf das integrative Kinderhotel, worauf im Praxisteil näher eingegangen wird, nehmen. Die beschriebenen Dienstleistungen sind hier

²⁰ Vgl. Statistik Austria (2013).

²¹ Vgl. Thimm (2002), 13.

²² Vgl. Wottka (1994), zit. nach: Rosenkranz (1998), 96.

²³ Vgl. Rosenkranz (1998), 97.

somit nur demonstrativ dargestellt. Es wird insbesondere auf Leistungen in Oberösterreich Bezug genommen.

2.3.1. Kurzzeitwohnen

Die Recherchen der Autorin haben gezeigt, dass die Begrifflichkeiten Kurzzeitpflege, Kurzzeitunterbringung und Kurzzeitwohnen zum Teil auf regionale Verwendung zurückzuführen sind oder sich auch auf andere Betreuungsformen beziehen. Es liegen jedoch nur geringe oder keine Unterschiede in der Leistungserbringung vor.

Kurzzeitpflege ist überwiegend im Bereich der Altenpflege vorzufinden und bezieht sich auf Personen mit hohem Pflegebedarf. Eine Definition des Bundesministeriums für Soziales und Konsumentenschutz lautet folgendermaßen:

„Kurzzeitpflege ist die vorübergehende stationäre Pflege eines pflegebedürftigen älteren Menschen, der ansonsten zu Hause betreut wird. (...) Kurzzeitpflege ist in Österreich beinahe ausschließlich in Einrichtungen der Langzeitpflege integriert (...).“²⁴

Im Sinne dieser Arbeit sind die Begriffe Kurzzeitunterbringung, Kurzzeitbetreuung und Kurzzeitwohnen synonym zu verstehen. Die Definitionen sind in den folgenden Absätzen dargestellt.

Günther definiert Kurzzeitunterbringung bzw. Kurzzeitbetreuung folgendermaßen „**Kurzzeitunterbringung** durch einzelne Plätze in Langzeitheimen spielt in diesen Einrichtungen meist eine untergeordnete Rolle, ist selten konzeptionell eingebunden und wird von den MitarbeiterInnen häufig als zusätzliche Belastung empfunden.“²⁵

„**Kurzzeitbetreuung** umfasst die vorübergehende Betreuung von Kindern und Jugendlichen mit Behinderungen, die ansonsten in ihren Familien leben. Die Dauer der Betreuung kann von wenigen Tagen bis zu einigen Wochen, in Ausnahmefällen wenigen Monaten, reichen. Die Betreuung findet außerhalb des Elternhauses statt.“²⁶

Als Kurzzeitwohnen wird auch die Möglichkeit bezeichnet eine Wohnung für einen begrenzten Zeitraum zu mieten. Dies ist eine vom Behindertenbereich abzugrenzende Verwendung.

²⁴ Bundesministerium für Soziales und Konsumentenschutz (2007), 14.

²⁵ Kemme (2002), 149.

²⁶ Günther (2002), 147.

Das Land Oberösterreich definiert die Dienstleistung des Kurzzeitwohnens folgendermaßen:

„Das Angebot des **Kurzzeitwohnens** wird Menschen mit Beeinträchtigungen für eine begrenzte Zeit zur Verfügung gestellt. Diese auf kurze Zeit befristete Wohnmöglichkeit bietet dem unmittelbaren familiären und sozialen Umfeld des Menschen mit Beeinträchtigungen eine Unterstützung bzw. stellt eine Möglichkeit zur Entlastung betreuender Angehöriger dar.

Für Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen stellt das Kurzzeitwohnen zusätzlich eine wichtige Unterstützung bei Lebensveränderungen, psychischen Krisen oder anderen Notsituationen dar.“²⁷

Diese Leistung entspricht dem Oö. Chancengleichheitsgesetz §12 und kann bei der Bezirksverwaltungsbehörde beantragt werden. Andere Wohnformen bilden das voll- bzw. teilbetreute Wohnen sowie das Übergangswohnen. Dabei ist zu erwähnen, dass es sich bei diesen Opportunitäten um mittel- bis langfristige Unterbringungs-lösungen handelt.²⁸

In Oberösterreich wird Kurzzeitwohnen, laut dieser taxativen Auflistung, von verschiedenen Organisationen angeboten.²⁹

- Arbeiter Samariter Bund
- Arbeitsgemeinschaft für anthroposophisches Heilwesen
- ARCUS Sozialnetzwerk
- assista Soziale Dienste GesmbH
- Caritas für Menschen mit Behinderungen
- Christlicher Sozialverein Theresiengut
- Evangelisches Diakoniewerk Gallneukirchen
- Institut Hartheim
- Konvent der Barmherzigen Brüder
- Lebenshilfe Oberösterreich
- Miteinander GmbH
- Schloss Klaus - Diakonie in der Gemeinde
- Oberösterreichischer Zivil-Invalidenverband
- Schön für behinderte Menschen
- Volkshilfe lebensART GmbH

²⁷ Amt der Oö. Landesregierung (2013).

²⁸ Vgl. Amt der Oö. Landesregierung (2013).

²⁹ Amt der Oö. Landesregierung (2013).

Kurzzeitwohnen wird bspw. im Krankheitsfall der familiären Betreuungsperson oder Urlaubsaufenthalt angeboten. In der Regel ist von einem Zeitraum von mehreren Wochen auszugehen in dem der Mensch mit Beeinträchtigung einen Platz in einer bereits vorhandenen Wohngruppe einnehmen kann. Bei genauerer Betrachtung der Einrichtungen hat die Autorin festgestellt, dass nur die Caritas für Menschen mit Behinderungen die Leistung des Kurzzeitwohnens für Kinder anbietet. Alle anderen Institutionen stellen dieses Angebot ausschließlich Erwachsenen oder Jugendlichen zur Verfügung.

Die Kosten für die Kurzzeitunterbringung werden überwiegend durch das Land OÖ im Sinne des Leistungsvertrags übernommen. Wie sich die Beiträge für die Eltern zusammensetzen ist dem Kapitel 6.6.2 zu entnehmen.

2.3.2. Familienhilfe

Hierbei handelt es sich um eine Dienstleistung für Familien mit temporären Unterstützungsbedarf aus Gründen wie Erkrankung der Betreuungsperson, Tod eines Elternteils oder sonstige Überlastungen, die die Betreuung des/der Kindes/Kinder behindern. Es wird Kinderbetreuung, Haushaltsführung und Pflege angeboten. Diese Familienunterstützung im häuslichen Umfeld gilt für Familien mit Kindern mit und ohne Beeinträchtigungen. Verhindert werden soll in jedem Fall, die Fremdunterbringung der Kinder. Diese Leistung stützt sich auf das Oö. Sozialhilfegesetz und beläuft sich auf eine sozial gestaffelte Beitragszahlung für die Familie. Informationen werden ausgegeben durch die Caritas für Betreuung und Pflege, die Sozialberatungsstellen sowie die Sozialabteilungen der Magistrate und Bezirkshauptmannschaften³⁰

2.3.3. Ferienaktionen

Außerhalb der Öffnungszeiten von Kindergärten, Horten und Schulen stellt sich für die meisten Eltern wiederum die Frage, wie sie die Betreuung ihrer Kinder mit Beeinträchtigungen organisieren können. Um Abwechslung für die Kinder und Entlastung für die Eltern anzubieten, werden Ferienaktionen von verschiedenen Institutionen gestaltet. In den folgenden Zeilen werden einige dieser Angebote beschrieben.

Die **Caritas für Menschen mit Behinderungen** führt in den Sommerferien verschiedene Themenwochen durch. Hier wird den Kindern ein Freizeitprogramm ge-

³⁰ Vgl. Amt der Oö. Landesregierung (2013).

boten mit bestimmten Förderzielen sowie Unterkunft und Verpflegung. Diese intensiven Betreuungszeiträume können einen wesentlichen Beitrag zur Kindesentwicklung leisten und zudem den Eltern den organisatorischen Aufwand der Ferien erleichtern.

Als Angebotserweiterung werden Familienwochen durchgeführt. In diesem Zeitraum werden für die Eltern Impulsreferate und Erfahrungsaustausch angeboten. Die nicht beeinträchtigten Geschwisterkinder werden in speziellen Gruppen in ihrer Rolle gestärkt und die Kinder mit Beeinträchtigungen erhalten intensive Betreuung. Ein gemeinsames Rahmenprogramm soll die Familien in ihrer Gesamtheit bestärken. Darüber hinaus gibt es auch ähnliche Angebote für erwachsene Menschen mit Beeinträchtigungen.³¹

Die **Volkshilfe OÖ** bietet Ferianausflüge für Menschen mit Beeinträchtigungen in jedem Alter an. Dabei wird gemeinsam Urlaub in Österreich oder Italien gemacht. Bereits vor dem Urlaub findet ein Erstkontakt durch eine/n MitarbeiterIn der Volkshilfe mit dem/der TeilnehmerIn statt.³²

Die **Kinderfreunde OÖ** zeichnen sich als Spezialisten mit langjähriger Erfahrung in der Organisation von Kindercamps aus. Diese sind jedoch in erster Linie auf Kinder ohne Beeinträchtigungen ausgerichtet. Es besteht dagegen die Möglichkeit einer Sonderbetreuung, um auch Kindern mit Beeinträchtigungen bestmöglich in die Ereignisse des Camps einzubinden. Es wird ausdrücklich gewünscht, dass der/die sogenannte „SonderbetreuerIn“ ein Vorgespräch mit den Eltern führen und auch einen Erstkontakt zu dem Kind herstellen kann.³³

2.3.4. Kritische Betrachtung

Das Angebot der Familienentlastungsdienste ist vielfältig und an die individuellen Bedürfnisse der Kinder mit Beeinträchtigungen und deren Eltern angepasst. Um die Familien über die Dienstleistungsangebote zu informieren bedarf es umfangreicher Kommunikation.

Wie der Stellungnahme von Thiersch zu entnehmen ist, stellt die Inanspruchnahme von Hilfe für viele Eltern erstmals eine Überwindung dar. Dies ist vermutlich auf die Einstellung unserer Gesellschaft zurückzuführen, da es kaum jemandem leicht fällt sich einzugestehen, dass man eine bestimmte Situation nicht alleine bewältigen

³¹ Vgl. Caritas der Diözese Linz (2013).

³² Vgl. Volkshilfe Oberösterreich (2013).

³³ Vgl. Österreichische Kinderfreunde. Landesorganisation Oberösterreich (2013).

kann. Nach Meinung der Autorin wäre institutionelle Unterbringung von Kindern mit Beeinträchtigungen in vielen Fällen keine Notwendigkeit, da oftmals durch das Annehmen kleinerer Hilfestellungen die Lage erleichtert werden könnte.

Thiersch beschreibt diese Elternsituation folgendermaßen:

„Familien haben ihre Ehre, ihren Stolz darin, daß (!) sie mit Problemen zunächst allein fertig werden und auf äußere Hilfen nicht angewiesen sind. Dieses Selbstverständnis wird gerade auch beschrieben für belastete Familien, die sich in ihrer Not gleichsam in sich selbst zurückziehen.“³⁴

Ob Familien externe Hilfeleistungen in Anspruch nehmen wird u.a. beeinflusst durch:

- die Organisation der Dienstleistung
- Einstellung der Familie
- Gefühle der Abschiebung und schlechtes Gewissen
- Vertrauensmangel betreffend der Institution
- Finanzierung des Unkostenbeitrags

Doch wenn diese Hürden überwunden sind, nehmen die Familien die Familienentlastungsdienste dankbar in Anspruch. Die Erleichterung des Zugangs zur Unterstützung, ohne dass sich die Eltern rechtfertigen müssen, ist ein wichtiger Beitrag für die Nutzung und die positiven Effekte dieser Dienstleistungen.³⁵

Um das laufende Angebot dieser Familienentlastungsdienste zu sichern, ist es notwendig dieses Angebot in einen professionellen Rahmen zu bringen. Im anschließenden Kapitel wird der Businessplan erörtert, der eine Basis für ein neues Dienstleistungsangebot zur organisatorischen Unterstützung bietet.

³⁴ Thiersch (2000), 93.

³⁵ Vgl. Rosenkranz (1996), 121.

3. Grundlagen Businessplan

In diesem Kapitel wird die Theorie zur Erstellung eines Businessplans dargestellt. Dabei ist zu beachten, dass die nachfolgenden Erklärungen überwiegend im Kontext mit wirtschaftlichen Unternehmen zu betrachten sind. Bezogen auf das Praxisbeispiel des integrativen Kinderhotels im Kapitel 6 dieser Arbeit, wird dieser Rahmen an die Besonderheiten einer Nonprofit-Organisation angepasst.

In den folgenden Teilen erfolgt eine Erklärung des Begriffs Businessplan sowie dessen Ziele und struktureller Aufbau.

3.1. Definition

Unter einem Businessplan versteht man im allgemeinen Sinne die Darstellung einer Geschäftsidee und wie diese umgesetzt werden kann. Daraus geht bereits hervor, dass ein Businessplan in den meisten Fällen am Anfang eines neuen Projektes oder einer Unternehmensgründung entsteht. Er kann aber auch aus veränderten Umständen oder zur Selbstreflexion erstellt werden. Interessenten sind nicht nur externe Stakeholder wie InvestorInnen, Förderstellen, Banken, KundInnen, sondern auch der/die UnternehmerIn bzw. die Organisation selbst.³⁶

Szöny definiert in Hofmeister einen Businessplan folgendermaßen:

“Der Businessplan ist die schriftliche Zusammenfassung der gesamten Aktivitäten des Unternehmens. Er ist ein Bericht über die Ressourcen des Unternehmens und die Verwendung seiner Mittel, sein Management und die Arbeitsbeziehungen, seine Produkte und Marketingstrategie, seine Produktionstechniken und Entwicklungsprogramme. Er beschreibt die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft des Unternehmens. (...) Er soll vollständig, geordnet und auf Tatsachen gegründet sein.”³⁷
(Übersetzung durch Hofmeister)

Die Geschäftsidee allein ist mit Vorsicht zu genießen, denn diese öffnet noch keinen Markt, stellt noch keinen klaren KundInnennutzen dar und überzeugt ohne Betrachtung der Rahmenbedingungen keinen/keine InvestorIn. Darum dient der Businessplan als umfassendes Werkzeug zur Überprüfung der persönlichen Vorstellungen auf ihre Realisierbarkeit.³⁸

³⁶ Vgl. Hofmeister (2003), 77.

³⁷ Szöny zit. nach: Hofmeister (2003), 78.

³⁸ Vgl. Cristea u.a. (2007), 45.

3.2. Ziel des Businessplans

Grundsätzlich gilt es als oberstes Ziel ein erfolgversprechendes Projekt glaubhaft zu übermitteln sowie klare Informationen über die Verantwortlichen für die Realisierung zu veröffentlichen. Für den/die UnternehmerIn selbst stellt der Businessplan auch eine Herausforderung dar, da er/sie sich somit noch einmal detailliert mit der Geschäftsidee auseinandersetzen muss. Dies kann als Chance gesehen werden, da er/sie die Möglichkeit erhält etwaige Unstimmigkeiten aufzudecken und zu korrigieren.

39

In erster Linie dient der Businessplan zur Überzeugung von InvestorInnen um Risikokapital zu beschaffen. Neben der Gewinnung von Beteiligungsfinanzierung ist dieses Instrument auch für Kreditfinanzierungen ein essentielles Argumentationsmittel. Außerdem erfüllt der Businessplan noch weitere unternehmensinterne sowie -externe Aufgaben:⁴⁰

- **Führungsinstrument** – strukturierte Darstellung von Ideen und Konzepten, verbindliche Definition von Zielen
- **Informations- und Steuerungsinstrument** – Probleme frühzeitig erkennen und gegensteuern
- **Verhandlungsinstrument** – Gesamtüberblick für Verhandlungen mit externen KapitalgeberInnen, öffentlichen Förderinstituten, RisikokapitalgeberInnen

3.3. Aufbau des Businessplans

Im Businessplan sollten alle Ziele und Strategien, basierend auf grundsätzlichen Voraussetzungen, Vorhaben und Maßnahmen für einen bestimmten Zeitraum enthalten sein. Somit ist ein Überblick für unternehmensexterne InteressentInnen gegeben, sowie intern die Basis für weitere Strategie- und Planungskonzepte gelegt. Der Businessplan soll das Unternehmen fortlaufend auf seinem Weg begleiten und laufend aktualisiert werden um für Fragen der Positionierung der Geschäftsstrategie, Analyse der Umwelt und Weiterentwicklung zur Verfügung zu stehen.⁴¹

Auch wenn der Businessplan in den meisten Fällen am Beginn eines neuen Projektes steht, ist es dennoch durchaus von Nutzen diesen auch für ein bereits bestehendes Projekt zu erstellen. So kann eine Art „Betriebsblindheit“ vermieden werden,

³⁹ Vgl. Hofmeister (2003), 77f.

⁴⁰ Vgl. Kailer/Weiß (2012), 199.

⁴¹ Vgl. WEKA MEDIA GmbH & Co. KG (2012).

da bei der Erstellung des Businessplans das Projekt noch einmal genau analysiert wird. Dadurch wird nicht nur ein umfassender Überblick geschaffen, sondern es wird die gesamte Vorgangsweise der laufenden Tätigkeit mit allen Rahmenbedingungen überprüft. Es soll auf eine umfassende Auswahl von Bereichen eines Projektes eingegangen werden, die in den folgenden Kapiteln näher erläutert werden.

3.3.1. Executive Summary

In dieser Zusammenfassung soll dem/der LeserIn ein grober Überblick aller wichtigen Aspekte gegeben werden. Die Executive Summary ist oft ausschlaggebend dafür, ob der komplette Businessplan gelesen wird und sollte daher mit besonderer Aufmerksamkeit verfasst werden, um alles Notwendige so kurz wie möglich einzubauen. Dieser Teil ist nach der Ausarbeitung des kompletten Businessplans zu verfassen.⁴²

3.3.2. Unternehmen

In diesem Teil liegt der Schwerpunkt auf den Visionen, Zielen, Strategien und Erfolgsfaktoren. Dabei sind die strategische Positionierung, der Unternehmensgegenstand und weitere Details wie Sitz, Rechtsform und Besitzverhältnis aufzuzeigen. Es soll die Frage nach der Identität des Unternehmens geklärt werden.⁴³

3.3.3. Produkt bzw. Dienstleistung

Hier soll die neue Geschäftsidee genauer beschrieben werden und welches zuvor vorhandene Problem dadurch gelöst werden kann. Der/Die LeserIn soll erkennen welchen Nutzen durch diese Neuerung erbracht werden kann und wie weit die Entwicklung des neuen Produktes / der neuen Dienstleistung fortgeschritten ist. Auch der Schutz vor Nachahmung durch die Konkurrenz sollte, wenn vorhanden, angeführt sein. Es sollten so wenig technische Daten wie nötig enthalten sein und dem/der LeserIn möglichst einfach mit Diagrammen oder Bildern vermittelt werden.⁴⁴

3.3.4. Organisation

Aus diesem Kapitel soll hervorgehen wie die gesamten Einzeltätigkeiten im Geschäftssystem zusammenspielen um den KundInnenutzen zu erreichen. Hier wird die genaue Personalstruktur analysiert sowie geplante Personalentwicklungen an-

⁴² Vgl. Cristea u.a. (2007), 49.

⁴³ Vgl. Kailer/Weiß (2012), 204.

⁴⁴ Vgl. Cristea u.a. (2007), 53.

gegeben. Neben den MitarbeiterInnen wird auch der Standort der Leistungserbringung bzw. -erstellung analysiert. Abgesehen vom Kerngeschäft ist auch zu überlegen welche Aufgaben Dritten oder internen MitarbeiterInnen zugetragen werden sollten – sogenannte „make or buy“-Entscheidungen. Zusätzlich sind noch Partnerschaften, die das Geschäftsverhältnis zu anderen Firmen darstellen, anzuführen.⁴⁵ Es kann sich als übersichtlich herausstellen, diesen Teil mit dem Unternehmenskapitel zu verbinden, um eine umfassendere Betrachtung zu ermöglichen und inhaltliche Wiederholungen zu vermeiden.

3.3.5. Marketing

Im Grunde geht es jedem Unternehmen um die Befriedigung der KundInnenbedürfnisse, woraus der Grundsatz des Marketings hervorgeht. Um zu zeigen, dass das behandelte Unternehmen diese Aufgabe besser durchführt als seine KonkurrentInnen, ist die sogenannte Unique Selling Position (USP) im Businessplan klar zu definieren. Dies ist keine schematisch ablaufende Aufgabe, kann jedoch durch Markt- und Konkurrenzanalyse verbessert werden. In weiterer Folge ist die KundInnengruppe so zu segmentieren, dass die angebotene Leistung deren Bedürfnisse optimal befriedigt. Der nächste Schritt ist die Festlegung des Marketingmix, welcher folgende Punkte umfasst:⁴⁶

- **Product:** Produkteigenschaften
- **Price:** Preisgestaltung
- **Place:** Vertrieb
- **Promotion:** Kommunikation mit den KundInnen

Diese „4 Ps“ können bezogen auf den Dienstleistungsbereich, im speziellen auch auf den Nonprofit-Bereich, folgendermaßen erweitert werden:⁴⁷

- **People:** Bezug auf die MitarbeiterInnen
- **Physical Facilities:** Räumlichkeiten und Ausstattung für die Dienstleistungsausübung
- **Processes:** Ablauf der Dienstleistung und Vorarbeit

3.3.6. Realisierungsfahrplan

Im Falle einer Neugründung muss vor dem Start ein realistischer Plan erstellt werden, mit allen positiven und negativen Aspekten. Dies ermöglicht dem/der Unter-

⁴⁵ Vgl. Cristea u.a. (2007), 101ff.

⁴⁶ Vgl. Cristea u.a. (2007), 71ff.

⁴⁷ Vgl. Walsh u.a. (2009), 433.

nehmerIn Glaubwürdigkeit bei den InvestorInnen und PartnerInnen zu gewinnen und gleichzeitig, durch Überprüfung verschiedener Aktivitäten und Abhängigkeiten, die Erfolgchancen des Unternehmens zu erhöhen. Wichtig ist es, Meilensteine zu setzen um messbare Ergebnisse verzeichnen zu können.⁴⁸

3.3.7. Chancen und Risiken

Jedes neue Vorhaben ist mit Risiken verbunden, im Unternehmen selbst aber auch in dessen Umfeld. Dies kann mit Hilfe von Szenarien verdeutlicht werden. Dazu sind der Normalfall, der günstigste Fall und der ungünstigste Fall durchzuspielen um auch andere Umstände in Betracht zu ziehen und einen Überblick für die Zukunft zu ermöglichen.⁴⁹

Als aussagekräftige Erweiterung kann sich der/die UnternehmerIn einer klassischen SWOT-Analyse bedienen. Diese kann als übersichtliche Darstellung von Informationen aus der Situationsanalyse verwendet werden. Darin werden die unternehmensinternen Stärken (Strength) und Schwächen (Weaknesses) sowie die umweltbezogenen Chancen (Opportunitis) und Risiken (Threats) in einer Matrix abgebildet. Dadurch können zukünftige Gefahren und Möglichkeiten aufgezeigt und somit ein realistischeres Bild der Geschäftsidee vermittelt werden.⁵⁰

3.3.8. Finanzierung

Die zahlenmäßige Auswertung des Businessplans sollte einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren oder länger umfassen. Dieser Finanzteil besteht aus der Erfolgsplanung (Gewinn- und Verlustrechnung), der (Plan-)Bilanz und dem Liquiditätsplan. Ausgegangen wird bei der Zahlenbeschaffung von den Einzelplänen in den Bereichen Produktion, Beschaffung, Personal und Investitionen. Bei laufenden Änderungen bedeutet das auch einen Einfluss auf die Finanzplanung. Im Dienstleistungssektor ist der Prozess zur Leistungserbringung anstatt des Produktkreislaufs zu betrachten. Der Finanzplan ist eine Einheit zur Planung, Steuerung und Kontrolle. Um das Unternehmen entsprechend beurteilen und vergleichen zu können dient ein Kennzahlensystem. Anfangs ist der Umfang der Planung festzulegen um einen guten Überblick über die Vermögens-, Finanzierungs- und Ertragslage zu liefern, jedoch den Leser nicht zu überfordern.⁵¹

⁴⁸ Vgl. Cristea u.a. (2007), 121 ff.

⁴⁹ Vgl. Kailer/Weiß (2012), 211f.

⁵⁰ Vgl. Bono (2006), 48.

⁵¹ Vgl. Nagl (2006), 69ff.

Zusammenfassend betrachtet ist der Businessplan ein durchaus nützliches Instrument sowohl für Neugründungen als auch für bereits bestehende Unternehmen bzw. Projekte. Dennoch wird das Potential dieses Tools vor allem im Non-Profit-Bereich, häufig aufgrund mangelnder Professionalisierung, nicht ausgeschöpft. Der Umgang mit dem Businessplans als Mittel zur Kommunikation der Geschäftsidee wird nach wie vor nicht geschätzt. Dieses Papier ist nicht für die Schublade vorgesehen sondern sollte als Basis für neue Geschäftsbeziehungen und als internes Führungsinstrument genutzt werden.

Im nachfolgenden Kapitel wird genauer auf den Finanzierungsbereich im Nonprofit-Sektor eingegangen.

4. Finanzierungsquellen von NPOs

Diese Kapitel befasst sich mit den verschiedenen Möglichkeiten durch welche Finanzierungsquellen NPOs Gelder lukrieren können. Es wird Innen- und Außenfinanzierung erklärt sowie die einzelnen Finanzierungsformen genauer betrachtet. Diese theoretische Aufbereitung dient als Grundlage für das Kapitel 6.7.2, in dem die dargestellten Finanzierungsmöglichkeiten für das integrative Kinderhotel erläutert werden.

Unter Finanzierung versteht man im Allgemeinen alle Prozesse und Maßnahmen zur Bereitstellung und Rückzahlung von Kapital, zur Ermöglichung von Investitionen bzw. des operativen Geschäfts. Von den KapitalgeberInnen werden entweder finanzielle, soziale oder gemischte Renditen angestrebt. Im NPO-Bereich werden finanzielle Renditen nur in Fällen von diversen Fonds und Bankkrediten als Ziel definiert. Private oder unternehmerische SpenderInnen handeln aus sozialorientierten Motiven heraus.⁵²

NPOs dienen zur Erfüllung gemeinnütziger Ziele und nicht zur Gewinnerzielung. Im betriebswirtschaftlichen Sinne steht das Streben nach Liquidität im Mittelpunkt der Finanzierungsaufgaben, um die Erfüllung der Mission zu gewährleisten.⁵³

Bei Nonprofit-Organisationen ist zu beachten, dass sie durchaus zum Erwirtschaften von Gewinnen berechtigt sind, auch wenn dies nicht das primäre Ziel darstellt. Jedoch dürfen diese keinesfalls an den/die EigentümerIn oder TrägerIn der Organisation ausgeschüttet werden, sondern sind in den ideellen Zweck zu reinvestieren. Somit sind NPOs zur Selbstfinanzierung berechtigt, aber sie dürfen sich nicht an renditesuchende InvestorInnen wenden, da es sonst zu erzielten Überschüssen bzw. Wertsteigerung der Organisation kommen könnte. Dieses Gewinnausschüttungsverbot wird auch als „non-contribution-restraint“ bezeichnet.⁵⁴

Im klassischen Sinne wird zwischen Innen- und Außenfinanzierung sowie Eigen- und Fremdfinanzierung unterschieden.

Innenfinanzierung hat im NPO-Bereich geringe Bedeutung, da deren Leistungen oft nicht marktfähig sind. Da NPOs keine Gewinne an Eigentümer oder Investoren ausschütten dürfen, müssten somit im Falle der Gewinnthesaurierung die Über-

⁵² Vgl. Achleitner/Pöllath/Stahl (2007), 51.

⁵³ Vgl. Littrich/Schober (2013), 290.

⁵⁴ Vgl. Pernsteiner/Andeßner (2012), 149.

schusse in die Organisation zurückfließen. Als Eigenfinanzierung wären Mitgliedsbeiträge oder fixe Leistungsentgelte zu verstehen, da sie Preise für bestimmte Leistungen darstellen. Spenden und Subventionen sind der Fremdfinanzierung zuzuschreiben, da keine wirtschaftliche Gegenleistung vorhanden ist.

Außenfinanzierung stellt im Sinne von Eigenmitteln die Beteiligungsfinanzierung dar, welche jedoch schwer durchzuführen ist, da keine Gewinnbeteiligung erfolgen kann. Fremdkapital kann in Form von Bankkrediten aufgenommen werden. Dabei stellt sich aber oftmals die Rückzahlung als Schwierigkeit heraus.⁵⁵

Die Besonderheit von Wohltätigkeitsorganisationen liegt unter anderem darin, dass keine finanzielle Rendite, dafür jedoch eine hohe soziale Rendite erzielt wird. Sozialunternehmen versuchen, den größten Kostenanteil durch das erwirtschaftete Einkommen abzudecken.⁵⁶

Diverse Varianten der Finanzierung von Nonprofit-Organisationen werden in den nächsten Kapiteln aufgezeigt.

4.1. Beteiligungsfinanzierung

Hierbei handelt es sich um die Überlassung finanzieller Mittel gegen Mitspracherecht und Gewinnbeteiligung. Diese ist eine Form der Finanzierung aus Eigenmitteln. Bei dieser Finanzierungsalternative ist aufgrund der Haftung die Gesellschaftsform zu beachten! Da ohnehin keine Gewinne aus der Beteiligung abgeschöpft werden können, handelt es sich um die zur Verfügung Stellung von Geldmitteln aus altruistischen Motiven. Doch diese könnten auch auf informellerem Weg in Form von Spenden erbracht werden um den Verwaltungsaufwand möglichst gering zu halten.⁵⁷

Nach Meinung der Autorin mag es für manche Unternehmen reizvoll erscheinen, sich als Gesellschafter an einer gemeinnützigen Organisation zu beteiligen. Eine Beteiligung erzeugt eine stärkere Bindung als eine einmalige Spende und könnte sich somit zu einer relativ zuverlässigen Finanzierungsquelle entwickeln. Die Form der Beteiligung bietet dem Unternehmen die Möglichkeit, Einfluss auf die Weiterentwicklung der Organisation zu haben und somit punktueller zu Wirken als mit einer Spende. Diese Einflussnahme kann sich auf die Organisation in Form von nützlichem Fachwissen durchaus positiv auswirken. Dabei sind aber auch negative Ein-

⁵⁵ Vgl. Littich/Schober (2013), 297f.

⁵⁶ Vgl. Achleitner/Heister/Stahl (2007), 16f.

⁵⁷ Vgl. Littich (2007), 332.

flüsse, wie übertriebenes Einmischen und hoch gespielter Veränderungsbedarf, durch das beteiligte Unternehmen nicht zu unterschätzen. Es ist somit bei der Vereinbarung einer Beteiligung der Wirkungsbereich, auf den das Unternehmen Einfluss nimmt, genau festzulegen.

4.2. Fundraising

Darunter versteht man im allgemeinen Sinne die Beschaffung finanzieller Mittel, geldwerter Güter und Dienstleistungen für die Nonprofit-Organisation, wobei diese keine direkte Gegenleistung erbringt. Dazu zählen Spenden von Privaten, Unternehmen, Stiftungen und staatlichen Institutionen. Wichtig ist dabei das Vertrauen in die NPO, welches ein hohes Maß an Transparenz voraussetzt. Dazu beitragen kann auch ein Qualitätssiegel (z.B. Österreichisches Spendengütesiegel). Für Unternehmen ist es von Bedeutung durch ihre Spende soziale Verantwortung zu zeigen und dies auch entsprechend zu kommunizieren. Der Trend entfernt sich immer mehr von klassischen Fundraising-Methoden weg und hin zu neuen Instrumenten wie Legate, Fundraising bei Events, Benefizveranstaltungen, Humanitarian Broadcasting, Telefon- oder Internetfundraising.⁵⁸

Die Möglichkeit des Fundraisings ist eine der wichtigsten Finanzquellen im NPO-Bereich laut einer Umfrage des NPO-Instituts.⁵⁹ Jedoch ist diese als eine tendenziell unsichere Finanzierungsmöglichkeit zu betrachten da Spendeneingänge nicht kalkulierbar sind. Mit Vorsicht sollte betrachtet werden, die laufenden Verbindlichkeiten damit abzugleichen, da es bei überraschendem Spendeneinbruch durch z.B. Imagewandel, Wirtschaftskrise zu erheblichen Einbußen kommen könnte. Die Spendeneinnahmen können z.B. für zusätzliche Projekte verwendet werden.

4.3. Sponsoring

Diese Methode der Geldmittellukrierung zählt nicht zu den Spendeneinnahmen weil dabei eine wirtschaftlich vorteilhafte Gegenleistung durch die NPO gegenüber dem/der SponsorIn erbracht wird. Sie zählen zudem zu den Betriebsausgaben und können somit steuerlich geltend gemacht werden. Dabei geht es um die Öffentlichkeitswirkung der gesponserten Aktivität. Die Vergütung für den/die SponsorIn ist somit die Bekanntmachung. Zu beachten ist, die Glaubwürdigkeit der NPO durch unpassende SponsorInnen nicht zu riskieren und somit darauf zu achten, dass das

⁵⁸ Vgl. Littich (2007), 334ff.

⁵⁹ Vgl. Schober u.a. (2010), 20.

Unternehmen dieselben Interessen vertritt oder diesen zumindest nicht widerspricht wie die zu fördernde Organisation.⁶⁰

Zur Sicherung der Liquidität ist es ratsam einen möglichst langfristigen Sponsoringvertrag abzuschließen und die Beziehung zu dem Unternehmen auf einer stabilen Vertrauensbasis zu pflegen. Zum Schutz des Images der Organisation ist laufend die Reputation der PartnerInnen zu überprüfen. Negatives Medieninteresse an dem/der SponsorIn könnte sich auch schlecht auf das Ansehen der NPO auswirken.

4.4. Förderung durch Stiftungen

Stiftungen sind anerkannte gemeinnützige Fördereinrichtungen für Bereiche wie Kultur, Bildung, Erziehung oder Wissenschaft. Sie fördern nachhaltig Projekte die dem Stiftungssinn entsprechen. Es geht dabei nicht nur um die finanzielle Förderung sondern auch um die zur Verfügung Stellung von Know-How.⁶¹

Dabei ist in erster Linie herauszufinden ob es Stiftungen gibt, die am Zweck der eigenen Organisation bzw. des Projektes interessiert sein könnten. Nach Annahme der Autorin gilt dies eher für kleinere Organisationen und neue Projekte, für die es keine anderen Finanzierungsmöglichkeiten gibt.

4.5. Unternehmenskooperation im Sinne von Venture Philanthropy

In diesem Bereich bewegt sich die Organisation weg vom Anwerben von Spenden oder Fördergeldern, sondern steuert strategische Kooperationen an. Dadurch entwickelt sich eine Beziehung zwischen Non- und For-Profit-Unternehmen. Neben direktem Zufluss von finanziellen Mittel und Sachspenden findet hier auch die zu Verfügung Stellung von Know-How im Bereich Management oder Fundraising, sowie der Zugang zu Netzwerken, statt. Für Profit-Unternehmen geht es dabei um Handlungen zum öffentlichen Wohl oder für Institutionen, welche diesem dienen.⁶²

Diese Form der Finanzierung ähnelt dem im Profit-Bereich gebräuchlichen Begriff „Business Angels“. Dabei handelt es sich um direkte EigenkapitalgeberInnen, die in junge Unternehmen investieren und diese mit Know-How und Netzwerken zu unterstützen.⁶³

⁶⁰ Vgl. Littich (2007), 338f.

⁶¹ Vgl. Storim/Glaser (2007), 168ff.

⁶² Vgl. Hafenmayer (2007), 184f.

⁶³ Vgl. Pernsteiner/Andeßner (2012), 88.

Um den Trend zu Kooperationen zwischen dem Non- und For-Profit-Bereich zu beschreiben, hat die Autorin folgendes Zitat ausgewählt:

“Worlds are colliding. It used to be that business is the driver for economic wealth, and charity is the driver for social and environmental wealth. Both have been operating disconnectedly in a world that is interconnected. Today, it is not uncommon to see both the economics and social coming together.”⁶⁴

Auf der Homepage des Bundesnetzwerks Bürgerliches Engagement wird der Begriff Venture Philanthropy folgendermaßen definiert:

„Venture Philanthropy ist noch eine sehr junge Form des Spendens und Stiftens. Dabei stellen engagierte Stifter und Spender den Empfängerorganisationen nicht nur Geld, sondern auch Wissen und Zugang zu Netzwerken zur Verfügung. (...) Ziel ist, mehr Kapital für soziale Unternehmen zu mobilisieren und diese auch nachhaltig erfolgreicher zu machen. Dabei werden neben den klassischen Spenden auch zinslose Darlehen eingesetzt. Daneben wird sehr viel mit Mentoring, Beratung und Networking gearbeitet.“⁶⁵

Diese abgewandelte Form von Stiftung und Spenden hat für die Profit-Organisation bestimmte Merkmale:⁶⁶

- Einbezug von Risiko in die Finanzierungsentscheidung
- Finanzierung von besonders effektiven Organisationen
- Unabhängigkeit von Satzungszweck – mehr Kapitaleffizienz
- ExpertInnen zur Verfügung stellen nicht nur Kapital
- Monitoring – Überwachung der Effektivität und Effizienz der Organisation
- Exit-Strategie entwickeln um für Organisation im Notfall neue KapitalgeberInnen zu finden

Global betrachtet stützt sich die Venture Philanthropy auf drei Säulen:⁶⁷

1. *Finanzielles Kapital* – Verpflichtung als langfristige SpenderInnen
2. *Intellektuelles Kapital* – MentorInnen und BeraterInnen im Management
3. *Soziales Kapital* – Netzwerkarbeit, Werbung um Unterstützung durch Geld, ehrenamtliche Beratung und Sachspenden

⁶⁴ Social Enterprise Buzz (2013).

⁶⁵ Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (2009).

⁶⁶ Vgl. Hafenmayer (2007), 184f.

⁶⁷ Vgl. NESsT (2005) zit. nach: Alberg-Seberich (2009), 2f.

Es wird ein wirtschaftlicher, sozialer und/oder ökologischer Mehrwert angestrebt. Diese innovativen Formen sind seit Ende der 90er Jahre auch in Europa vertreten und gewinnen zunehmend an Bedeutung. In der Praxis wird die zu fördernde Organisation nach dem inhaltlichen Förderschwerpunkt ausgewählt. Die Ziele des Stifters und der Empfängerorganisation werden auf Übereinstimmung überprüft. Es werden messbare Zwischenziele definiert, sowie die Finanzierungsformen und der Bedarf an intellektuellem und sozialem Kapital festgelegt. Anfangs werden die Organisation, deren Umfeld und die aktuelle finanzielle Situation überprüft. Es geht dabei nicht nur um Spenden sondern auch um Darlehen oder Eigenkapitalinvestitionen. Somit soll die finanzielle Nachhaltigkeit sowie eine Verbesserung strategischer Entscheidungen gefördert werden. Als oberstes Ziel gilt es, die Ressourcen so einzusetzen um den größten Nutzen für die Organisation zu erzielen und somit zur Erfüllung des Förderzwecks beizutragen. Aus diesen wachsenden Entwicklungen kann der gesamte Spenden- und Stiftungssektor lernen und somit zivilgesellschaftliche Organisationen nachhaltig stärken.⁶⁸

Die Schwierigkeit als soziales Unternehmen eine/n Venture PhilanthropistIn zu lukrieren liegt in seinen/ihren besonderen Ansprüchen an die Investition. Die finanzierte Innovation sollte:⁶⁹

- einen relevanten Bedarf decken
- einen Vorteil zur Konkurrenz bieten
- überprüfbar sein
- ausbaufähig und skalierbar sein
- messbar sein
- ein starkes Managementteam haben

All diese Punkte im sozialen Bereich zu erfüllen ist keine leichte Aufgabe sollte aber zur Gewinnung von InvestorInnen in Form der Venture Philanthropy angestrebt werden. Dennoch sollte auch in Betracht gezogen werden, dass diese besonderen InvestorInnen Einfluss auf die Organisation haben wollen und sich dieser auch negativ auswirken kann.

Unabdingbar ist es zu überprüfen ob gemeinsame Werte und Ziele vorhanden sind. Auch Respekt und Wertschätzung des Profit-Unternehmen gegenüber dem Non-Profit-Unternehmen sind von großer Bedeutung. Wichtig ist auch Unabhängigkeit zu

⁶⁸ Vgl. Alberg-Seberich (2009), 3ff.

⁶⁹ Vgl. Martin/John (2007), 42.

bewahren und nicht nur auf die Kooperation mit einem einzelnen Profit-Unternehmen zu zählen.

4.6. Social Impact Bond

Social Impact Bonds stellen eine weitere Finanzierungsalternative für den Sozial und Public Bereich dar. Dabei handelt es sich um Projekte, die ansonsten der Staat finanzieren müsste. Um das Staatsrisiko zu verringern werden soziale Projekte von privaten InvestorInnen vorfinanziert. Diese stellen somit den NPOs Kapital zur Verfügung um mit gezielten Maßnahmen ein soziales Problem zu bearbeiten. Gesteuert wird dies durch einen sogenannten Intermediär. Es handelt sich dabei um eine Laufzeit von sechs bis zehn Jahren, in der die NPO mit diesem Geld arbeiten kann. Vor Beginn der Laufzeit vereinbart der Staat ein bestimmtes Ziel und wenn dieses am Ende erreicht wird, wird das eingesetzte Kapital zuzüglich einer Rendite an die InvestorInnen zurückgezahlt. Dabei gewinnt der Staat durch die Risikominderung und ermöglicht privaten InvestorInnen eine gewinnbringende soziale Geldanlage.⁷⁰

4.7. Finanzierung durch andere Organisationen

Manche Organisationen haben es sich zur Aufgabe gemacht, nicht nur die Erfüllung der eigenen Mission zu verfolgen, sondern auch andere Organisationen und Projekt zu fördern. Ein konkretes Beispiel über den Steirer Verein „Initiative für behinderte Kinder und Jugendliche“ ist dem Praxisteil in Kapitel 6.7.2 zu entnehmen.

4.8. Finanzierung aus dem Erhalt von Subventionen

Als Subventionen sowie Förderungen oder Zuwendungen werden Gelder oder Sachleistungen der öffentlichen Hand bezeichnet, die privaten Organisationen zu bestimmten Zwecken zur Verfügung gestellt werden. Dabei entsteht keine Gegenleistung durch die NPO. Es werden zumeist Pauschalbeiträge an Organisationen oder Projekte bezahlt, wobei sich die Höhe sehr unterschiedlich berechnen lässt nach z.B. Kopfpauschalen, Prozentsätzen der Lohnhöhe. Es handelt sich um Mittel nach freiem Ermessen der Entscheidungsträger und es kann daraus kein Rechtsanspruch zur Leistungserbringung abgeleitet werden.⁷¹

Subventionen aus öffentlicher Hand zeichnen sich durch folgende Charaktere aus:⁷²

- NPO in einer Unterordnungsfunktion

⁷⁰ Vgl. Wirtschaftsuniversität Wien (2013).

⁷¹ Vgl. Dvorak/Ruffin (2012), 14f.

⁷² Vgl. Buchinger/Trukeschitz/Schneider (2008), 5.

- Institutionelle oder projektbezogene Förderung aufgrund öffentlichen Interesses
- NPO verpflichtet zu subventionsgerechtem Verhalten
- Möglichkeit der Rückforderung bei zweckfremder oder Nichtverwendung der Subventionsgelder

4.9. Sachmittelförderung aus dem OÖ. Hilfsmittelpool

Um die Integration von Kindern mit Beeinträchtigungen in Schulen, Kindergärten und Horten zu fördern, wurde der OÖ. Hilfsmittelpool eingerichtet. Dabei werden teure Hilfsmittel wie z.B. Dusch- und Toilettenstühle gegen eine Nutzungsgebühr von 15% vom Anschaffungswert zur Verfügung gestellt. Dies gilt ab einem Anschaffungswert von 700 Euro. Dadurch wird der Ankauf von teuren Hilfsmitteln für die betreffenden Institutionen vermieden.⁷³

4.10. Leistungsverträge mit der öffentlichen Hand

Eine Definition von Leistungsverträgen durch Dvorak und Ruffin lautet:

„Ein Leistungsvertrag ist eine bindende Vereinbarung über Art, Umfang, Qualität, Kosten und Evaluation zu erbringender staatlicher Leistungen. Leistungsverträge sind immer öffentlich-rechtliche Verträge. Mit Leistungsvertrag sind sowohl Vertragsverhandlungen innerhalb der öffentlichen Hand (z.B. zwischen der Politik und Verwaltungsabteilung) sowie zwischen der öffentlichen Hand und privaten Leistungserbringern (Personen und Organisationen) gemeint.“⁷⁴

Leistungsverträge im Sinne dieser Arbeit beziehen sich auf eine Vereinbarung zwischen der öffentlichen Hand und einer sozialen Organisation. VertragspartnerInnen sind somit regionsbezogen die Sozialabteilung des Land OÖ und, laut dem nachfolgenden Praxisbeispiel, die Caritas für Menschen mit Behinderungen. Als Begünstigte gelten Dritte, im Fall des integrativen Kinderhotels die Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen, die die Leistung tatsächlich in Anspruch nehmen.

⁷³ Vgl. Amt der OÖ. Landesregierung (2013).

⁷⁴ Dvorak/Ruffin (2012), 3.

Aus dieser Beziehung entsteht folgende Grafik:

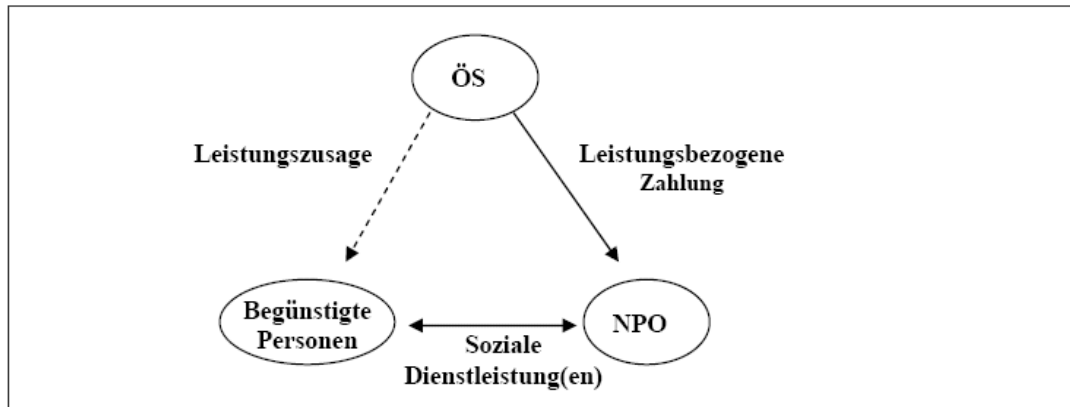


Abbildung 2: Leistungsströme aus öffentlicher Hand⁷⁵

ÖS = Öffentlicher Sektor, NPO = Nonprofit Organisation

Bei den, in Abbildung 2 dargestellten, Vertragsverhältnissen sind zwei Arten zu unterscheiden. Beim eingliedrigen Vertragsverhältnis fungiert die öffentliche Hand als Auftraggeberin, die NPO als Auftragnehmerin und an dritter Stelle die begünstigten Personen. Die Bezahlung der Leistung erfolgt somit direkt durch Bund, Land oder Gemeinde an die leistungserbringende Institution. Im Falle von privatem Erwerb der Leistung lauten Auftrag und Rechnung direkt auf den/die KlientIn.

Ein mehrgliedriges Verhältnis besteht wenn ein Vertrag zwischen der öffentlichen Hand, der NPO und der begünstigten Person besteht. In diesem Fall ist die öffentliche Hand Auftraggeberin und es erfolgt die Erstattung der Kosten (oder Teilkosten) an die Person, die die Dienstleistung tatsächlich in Anspruch nimmt (unterbrochene Linie). Im Falle, dass KlientInnen als AuftraggeberInnen fungieren, resultiert ein Zuwendungsvertrag zwischen der öffentlichen Hand und der begünstigten Person zur (teilweisen) Abgeltung der Kosten. Diese Zahlung erfolgt direkt durch die öffentliche Hand an die NPO.⁷⁶

Eine weitere Möglichkeit der Finanzierung ist die Teilnahme an Ausschreibungen der öffentlichen Hand. Da diese jedoch nur für bestimmte Dienstleistungsbereiche relevant sind umfassen sie lediglich einen geringen Anteil im Bereich der leistungsbezogenen Finanzierung von NPOs.⁷⁷

Voraussetzung für den Abschluss eines Leistungsvertrags ist die Erfüllung der Bedingungen laut den Rahmenrichtlinien, die für verschiedene Dienstleistungsbereiche

⁷⁵ Abb. entnommen aus Bauer (2001) dargestellt in: Buchinger/Trukeschitz/Schneider (2008), 7.

⁷⁶ Vgl. Buchinger/Trukeschitz/Schneider (2008), 7f.

⁷⁷ Vgl. Buchinger/Trukeschitz/Schneider (2008), 9f.

durch das Land OÖ angefertigt wurden. Dem Anhang ist eine Zusammenfassung dieser für den Bereich Wohnen zu entnehmen. Nach Überprüfung dieser Grundregeln kann ein Leistungsvertrag zwischen der Organisation und der Sozialabteilung des Landes OÖ abgeschlossen werden. Der daraus resultierende Förderbeitrag für z.B. Kurzzeitwohnen setzt sich zusammen aus der Maßnahmenpauschale auf Basis der Personaleinheiten sowie der tageweisen Grund- und Verpflegungspauschalen.

Das Interview mit einem Experten für Leistungsverträge und Finanzierung des Landes Oberösterreichs hat gezeigt, worauf die NPO in Bezug auf den Förderbetrag durch Leistungsverträge achten sollte.

Es werden alle zweckgewidmeten Spenden und andere Einnahmen für das zu fördernde Projekt abgezogen. Dadurch geht der Anreiz zusätzliche Geldgeber anzuwerben verloren.

Grundsätzlich widerspricht eine Kooperation mit dem Profitbereich nicht der Förderwürdigkeit, jedoch würden alle zugeschossenen Gelder beim Förderbetrag des Landes OÖ abgezogen werden.

Ausgenommen sind einmalige Investitionen, die nicht durch das Land OÖ finanziert/gefördert werden. Für diese besteht die Möglichkeit zweckgewidmete Spendengelder zu lukrieren ohne Abzüge des Förderbetrages zu riskieren. Dasselbe gilt für Zusatzangebote, die nicht im Leistungsvertrag integriert sind.⁷⁸

Zur Anwerbung von Spendern, Sponsoren, Kooperationspartnern oder anderen Geldgebern ist es notwendig die Bedeutung des Projektes für die Gesellschaft zu verdeutlichen. Im Bezug auf das integrative Kinderhotel, welches im anschließenden Praxisteil genauer beschrieben wird, wurde eine quantitative Datenerhebung durchgeführt um den Wert des integrativen Kinderhotels aus der Perspektive betroffener Eltern zu ermitteln. Die Problematik für diese Zielgruppe wurde bereits im Kapitel 2.2 dargestellt. Im nächsten Abschnitt werden die Ergebnisse dieser Befragung erörtert.

⁷⁸ Vgl. Werner Hoch, Interview am 15.4.2013.

EMPRISCHER TEIL

5. Quantitative Befragung zur Erhebung des Wertes des integrativen Kinderhotels aus der Perspektive betroffener Eltern

Diese Befragung bezieht sich auf das im Praxisteil beschriebene integrative Kinderhotel und zielt darauf ab die Relevanz dieses Familienentlastungsprojektes mit nachweislichen Argumenten zu unterstreichen. Die Autorin führte dazu eine Erhebung mittels Online-Fragebogen durch. Unter Abstimmung mit der Projektleiterin des integrativen Kinderhotels der Caritas für Menschen mit Behinderungen und Bereitstellung der E-Mailadressen der Eltern der Kinderhotelkinder wurde diese Befragung ermöglicht.

5.1. Ziel der Erhebung

Das Ziel der Befragung der Eltern war es in erster Linie den Wert des integrativen Kinderhotels für die betroffenen Personen zu ermitteln. Dies soll das Anstreben alternativer Finanzierungsmöglichkeiten (siehe Kapitel 6.7.2) unterstützen und somit das Bestehen des integrativen Kinderhotels sichern. Außerdem wurde auch auf die Zufriedenheit der Eltern eingegangen um ein gemeinsames Erarbeiten eines hohen Qualitätsniveaus zu ermöglichen. Verbesserungsvorschläge wurden ebenso erfragt und sind in den Businessplan als Weiterentwicklungspotenzial (Kapitel 6.3.3) eingeflossen.

5.2. Methode

Für die Erhebung des Wertes des integrativen Kinderhotels aus der Perspektive der Eltern wurde eine quantitative Datenerhebung durchgeführt. Diese erfolgte in Form eines Fragebogens, der auf einer Online-Plattform den Befragten zur Verfügung stand. Die befragten Personen wurden per Mail auf die Befragung aufmerksam gemacht und erhielten durch den beigefügten Link die Zugriffsmöglichkeit auf den Online-Fragebogen. Es wurden insgesamt 25 Eltern der Kinderhotelkinder befragt, wobei 2 weitere Eltern nicht in die Befragung eingeschlossen werden konnten, da sie über keine E-Mailadresse verfügen.

Der Fragebogen sowie das Anschreiben sind dem Anhang zu entnehmen.

5.3. Auswertung der Ergebnisse

Nach einem Zeitraum von 3 Wochen wurde die Befragung abgeschlossen und ergab eine Rücklaufquote von 64%, d.h. 16 aus 25 befragten Personen haben teilgenommen. Der folgende Teil dieser Arbeit umfasst die analysierten Ergebnisse der Onlinebefragung.

1. Frage: Wie lange nützen Sie schon das Angebot des integrativen Kinderhotels der Caritas?

Die Antworten haben ergeben, dass die meisten Befragten (69%) das integrative Kinderhotel seit 1-2 Jahren nutzen. Seit der Projektgründung hat sich der KundInnenstamm verändert und somit nutzt keine/r der derzeitigen KundInnen das Angebot von Anfang an. Dies ist nach Annahme der Autorin vermutlich auf die Altersbeschränkung zurückzuführen wodurch sich das Klientel verändert. Die Eltern nutzen die Einrichtung im Durchschnitt seit 1,99 Jahren.

2. Frage: Hat das integrative Kinderhotel einen positiven Einfluss auf:

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Kann ich nicht beurteilen
Erholung an den Betreuungswochenenden	93,8%	6,3%	0,0%	0,0%	0,0%
Bewältigung des Alltags	62,5%	31,3%	6,3%	0,0%	0,0%
Partnerschaft/Ehe	81,3%	12,5%	0,0%	0,0%	6,3%
Verhältnis zu dem/den nicht beeinträchtigten Kind/Kindern	68,8%	12,5%	6,3%	0,0%	12,5%
Berufsleben	31,3%	25,0%	31,3%	12,5%	0,0%
Selbstständigkeit meines/meiner Kindes/Kinder	56,3%	31,3%	6,3%	0,0%	6,3%
Kontaktfreudigkeit meines/meiner Kindes/Kinder	62,5%	25,0%	12,5%	0,0%	0,0%
Mein/e Kind/er kann/können außerfamiliäre Bezugspersonen annehmen.	93,8%	0,0%	6,3%	0,0%	0,0%
Es fällt mir leichter meinem/meinen Kind/ern Freiraum zu gewähren.	62,5%	31,3%	6,3%	0,0%	0,0%

Tabelle 1: Positiver Einfluss des integrativen Kinderhotels (n=16)

Laut der Auswertungen in Tabelle 1 findet die überwiegende Mehrheit der TeilnehmerInnen, dass das integratives Kinderhotel einen positiven Einfluss auf die Erholung an den Betreuungswochenenden hat sowie auf das Annehmen von außerfamiliären Bezugspersonen durch ihr/ihre Kind/er. Außerdem stimmen 81,3% der Befragten der positiven Auswirkung für ihre Partnerschaft/Ehe zu sowie 68,8%, dass der Kontakt zu dem/den nicht beeinträchtigten Kind/ern positiv beeinflusst wird.

3. Frage: Wer betreut regelmäßig ihr/ihre Kind/Kinder mit Beeinträchtigung/en?

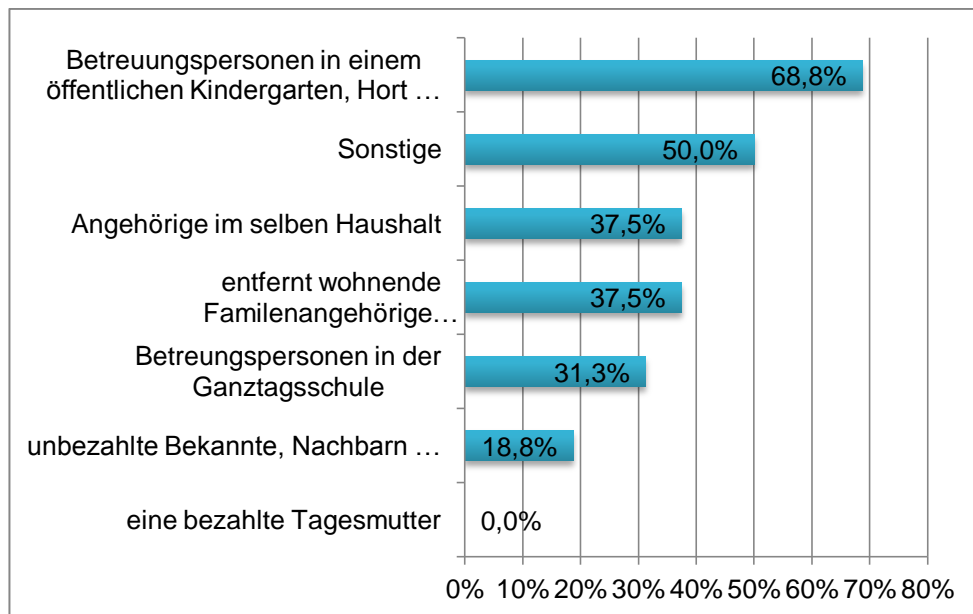


Abbildung 3: Betreuungspersonen für Kinder mit Beeinträchtigungen (n=16; mehr als 100% da Mehrfachnennung möglich)

Wie in Abbildung 3 dargestellt sind die wichtigsten Betreuungspersonen für Kinder mit Beeinträchtigungen Betreuungspersonen in einem öffentlichen Kindergarten, Hort o.ä. mit einer Zustimmung von 68,8% der UmfrageteilnehmerInnen. Weitere Betreuungspersonen von hoher Relevanz sind Angehörige im selben Haushalt aber auch entfernt wohnende Familienangehörige oder Verwandte. Dadurch zeigt sich, dass neben institutioneller Betreuung die eigene Familie eine hohe Bedeutung hat. Sonstige Betreuungspersonen lt. den Befragten: bezahlte Babysitter, mobile Betreuung, Betreuungsperson in einem speziellen Verein, mobile Kinderkrankenschwestern

4. Frage: Wie leicht bzw. schwer fällt es Ihnen private Betreuungspersonen für Ihr/Ihre Kind/Kinder mit Beeinträchtigung/en zu finden?

Die Befragungsergebnisse haben gezeigt, dass es den Eltern eher schwer (43,7%) bis schwer (50%) fällt private Betreuungspersonen für ihr/ihre Kind/Kinder mit Beeinträchtigung/en zu finden. Somit spiegeln sich die allgemeinen Erkenntnisse der Literaturrecherche aus Kapitel 2.2 in den Umfrageergebnissen wider.

5. Frage: Angenommen das integrative Kinderhotel könnte nicht mehr angeboten werden. Wie hoch schätzen Sie die negativen Auswirkungen auf Ihren Alltag?

Die Beantwortungen haben ergeben, dass die größte Gruppe der Befragten (43,8%) die negativen Auswirkungen auf den Alltag ohne integratives Kinderhotel eher hoch einschätzen würden. Die zweitgrößte Gruppe (37,5%) würde diesen Effekt als hoch bewerten.

6. Frage: Würden Sie uns bitte Ihre Wertschätzung für dieses Projekt in Geld ausgedrückt mitteilen. Wie viel wäre Ihnen ein Wochenendaufenthalt Ihres Kindes im integrativen Kinderhotel wert?

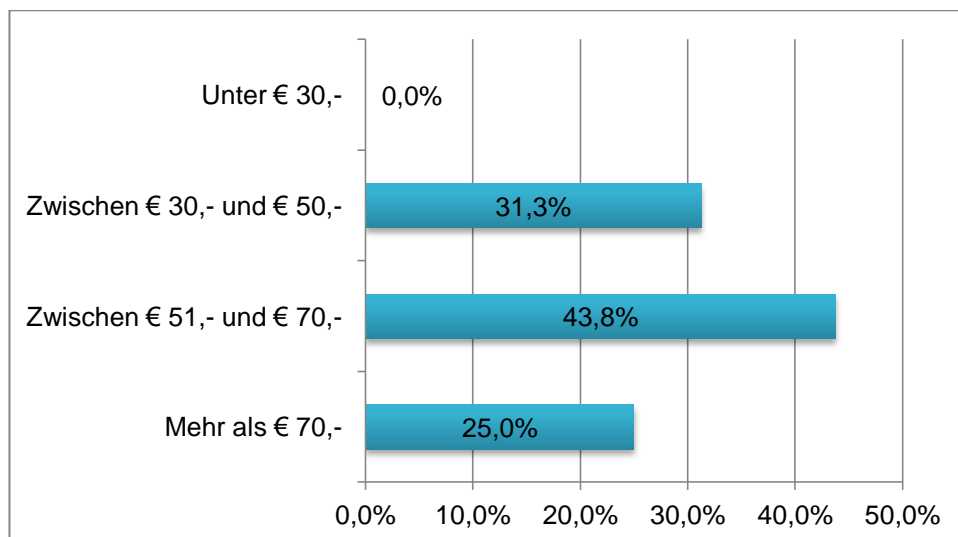


Abbildung 4: Monetärer Wert eines Wochenendes im integrativen Kinderhotel (n=16)

Das Ergebnis laut Abbildung 4 zeigt, dass 43,8% der befragten Eltern der Aufenthalt zwischen € 51,- und € 70,- wert ist. Dies stellt einen höheren Wert als den derzeitigen Kostenbeitrag von € 45,- dar. 31,3% der Befragten setzen ihren monetären Wert für ein Wochenende im integrativen Kinderhotel zwischen € 30,- und € 50,- an. Für diese Eltern ist somit der derzeitige Beitrag als adäquat anzusehen.

7. Frage: Angenommen, diese Einrichtung wäre von einer gewinnorientierten Firma mitfinanziert, wären Sie nach wie vor an einer Betreuung Ihres Kindes/Ihrer Kinder im Kinderhotel interessiert? (Anmerkung: Änderung betrifft rein die Finanzierung und hat keinen Einfluss auf die unmittelbare Kinderbetreuung)

Eine (Teil)Finanzierung durch eine gewinnorientierte Firma würde laut den Ergebnissen das Interesse der Eltern kaum beeinflussen. 66,6% der Befragten stimmten mit Ja oder Eher Ja und würden somit nach wie vor ihr/ihre Kind/er im integrativen Kinderhotel betreuen lassen. Die negativ eingestellten Personen begründeten dies überwiegend mit der Aussage, dass sie befürchten, diese Veränderung könnte für sie eine Teuerung hervorrufen.

8. Frage: Wie zufrieden bzw. unzufrieden sind Sie hinsichtlich des integratives Kinderhotels mit ...?

	Sehr zu- frieden	Eher zu- frieden	Eher unzu- frieden	Sehr unzu- frieden
dem Aktivprogramm	81,3%	18,8%	0,0%	0,0%
der Verpflegung	81,3%	18,8%	0,0%	0,0%
der Organisation	87,5%	12,5%	0,0%	0,0%
dem Betreuungszeitraum	56,3%	31,3%	6,3%	6,3%
dem Betreuungspersonal	87,5%	12,5%	0,0%	0,0%
den Räumlichkeiten	62,5%	37,5%	0,0%	0,0%
der Freizeitausstattung St. Isidor (z.B. Schwimmbad, Turnhalle)	87,5%	12,5%	0,0%	0,0%

Tabelle 2: Zufriedenheit mit dem integrativen Kinderhotel (n=16)

Wie in Tabelle 2 ersichtlich, sind mehr als drei Viertel der TeilnehmerInnenInnen sehr zufrieden mit der Organisation, dem Betreuungspersonal, mit dem Aktivprogramm, der Freizeitausstattung in St. Isidor sowie der Verpflegung. Geringere Zufriedenheit gibt es hinsichtlich des Betreuungszeitraums.

9. Frage: Was könnten wir Ihrer Meinung nach am integratives Kinderhotel verbessern?

Überwiegend wurde der Betreuungszeitraum bzw. die Anzahl der Termine als verbesserungswürdig angesehen (6 Kommentare). Es werden häufigere Wochenendtermine und auch die Ausweitung des Betreuungszeitraums auf Freitag bis Sonntag gewünscht. Für eine Person ist das Freizeitprogramm etwas zu aufwendig und es

sollte die Anlage in St. Isidor vermehrt genutzt werden. Ein weiterer Wunsch ist gleichbleibendes Betreuungspersonal an einem Wochenende um Absprachen sowie die Informationsweitergabe über Medikamente, Umgang und Pflege des/der Kindes/Kinder zu erleichtern.

10. Frage: Fragen zu Ihrer Person bzw. zu Ihrem/Ihren Kind/Kindern

Diese Frage enthält mehrere demographische Inhalte. Die Ergebnisse haben gezeigt, dass überwiegend weibliche TeilnehmerInnen (93,8%) sich dem Ausfüllen des Fragebogens gewidmet haben. Der Altersdurchschnitt beläuft sich auf 41 Jahre und es handelt sich bei 62,5% der Befragten um Personen, die über eine hohe Ausbildung (mindestens Maturaniveau) verfügen. Aus den 16 TeilnehmerInnen sind 13 Personen berufstätig. Im Haushalt leben durchschnittlich 4 Personen wobei es sich dabei im Schnitt um 2,2 Kinder handelt. Die Kinder mit Beeinträchtigungen sind im Durchschnitt 11 Jahre und die Kinder ohne Beeinträchtigungen 12 Jahre alt.

5.4. Schlussfolgerung aus den Ergebnissen

Zusammenfassend betrachtet geht aus den Befragungen hervor, dass das integrative Kinderhotel einen sehr hohen Stellenwert im Leben der Eltern hat. Dies zeigt sich durch die hohe Beurteilung des positiven Einflusses auf verschiedene Lebensbereiche sowie die als tendenziell hoch eingeschätzte negative Auswirkung auf den Alltag der Eltern, sollte das integrative Kinderhotel nicht mehr angeboten werden können. Dies ist daraus abzuleiten, da die Eltern die Schwierigkeit nannten private Betreuungspersonen für ihre Kinder mit Beeinträchtigungen zu finden. Diese hohe Wertschätzung für das integrative Kinderhotel ist außerdem daraus zu entnehmen, dass mehr als zwei Drittel der Eltern, die an der Befragung teilgenommen haben, bereit wären mehr für einen Wochenendaufenthalt für ihr Kind bezahlen als bisher. Der negative Einfluss im Falle einer finanziellen Kooperation mit einem Profit-Unternehmen ist laut Befragungsergebnissen als eher unwesentlich einzuschätzen. Die hohe Anerkennung für das Projekt ist auch weiteren E-Mails zu entnehmen, die die Autorin von den befragten Eltern erhalten hat. In einem E-Mail beschreibt eine Mutter die Bedeutung des integrativen Kinderhotels folgendermaßen:

„(...) es (bedeutet, S.W.) ein Stück „Freiheit und Normalität“ für die Eltern (...). Oftmals bzw. eigentlich immer bin ich auf familiäre Unterstützung angewiesen, wenn ich einen Tag Freizeit verbringen möchte. Wenn ich mein Kind ins Kinderhotel bringe, dann weiß ich es in besten Händen und muss kein schlechtes Gewissen haben, Familienmitglieder damit „belastet“ zu haben. Diese Freiheit bedeutet mir sehr viel.

Also ich hoffe dass das Kinderhotel noch länger bestehen bleibt und wäre auch bereit dafür mehr zu zahlen, sollte dies erforderlich werden.“

Durch Aussagen wie dieser lässt sich die hohe Bedeutung des integrativen Kinderhotels für die betroffenen Eltern erkennen. Aus diesem Grund ist durch laufende Überprüfung der finanziellen Möglichkeiten dafür Sorge zu tragen, das Bestehen des integrativen Kinderhotels zu sichern.

Neben dem persönlichen Zweck für die betroffenen Eltern erfüllt das integrative Kinderhotel auch einen gesellschaftlichen Nutzen. Durch die Unterstützung von Familien steigt die Wahrscheinlichkeit, dass die Kinder mit Beeinträchtigungen auch weiterhin mit ihren Eltern leben können ohne diese zu überlasten. Diese entlastende Wirkung bietet außerdem einen Beitrag zur Burn-Out-Prävention der Eltern. Dadurch können unter anderem mögliche Langzeitkrankstände vermieden werden. Das Land OÖ als Kostenträger für die stationäre Betreuung von Kindern mit Beeinträchtigungen hat aus dem Familienentlastungsprojekt einen kalkulierbaren Vorteil. Basierend auf diesen Informationsgrundlagen lässt sich der Wert des integrativen Kinderhotels mithilfe des Social Return On Investment (SROI) in einen monetären Wert bemessen. Nähere Ausführungen können in der unveröffentlichten Seminararbeit der Autorin in Zusammenarbeit mit Frau Elfriede Pichler nachgelesen werden.⁷⁹ Im folgenden Teil dieser Arbeit wird der Businessplan des integrativen Kinderhotels dargestellt, der sich wiederum auf einige Erkenntnisse aus der quantitativen Werterhebung stützt.

⁷⁹ Vgl. Pichler/Wagner (2013), 15ff.

PRAKTISCHER TEIL

6. Businessplan „Integratives Kinderhotel“ der Caritas für Menschen mit Behinderungen

In diesem Teil der Arbeit wird der Businessplan für das integrative Kinderhotel dargestellt. Dabei handelt es sich um ein Familienentlastungsprojekt der Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB). Diese praktischen Ausführungen stützen sich auf die Literatur aus dem theoretischen Teil dieser Arbeit. Alle projektbezogenen Informationen resultieren aus Gesprächen mit der Projektleiterin Frau Katharina Imlinger BA und dem Controllingleiter Herrn Mag. Michael Schrenk der CMB bzw. aus von ihnen zur Verfügung gestellten Materialien.

Die folgenden Kapitel vermitteln die inhaltliche Darstellung des integrativen Kinderhotels in Form eines Businessplans einschließlich zusätzlicher Szenarioberechnungen und alternativer Finanzierungsmöglichkeiten für dieses Projekt.

6.1. Executive Summary

Bei dem Projekt „Integratives Kinderhotel“ der Caritas für Menschen mit Behinderungen St. Isidor, Leonding, handelt es sich um eine Einrichtung, die Wochenendbetreuung mit Übernachtung für beeinträchtigte Kinder sowie deren Geschwister anbietet. Dieses Projekt zeichnet sich aus durch die Besonderheit der Integration aus, da gleichzeitig Kinder mit und ohne Beeinträchtigung betreut werden. Außerdem ist das Konzept durch die Nächtigungsmöglichkeit einmalig in Österreich.

Da Eltern mit Kindern mit Beeinträchtigungen ein hohes Maß an Alltagsmanagement benötigen gilt es als primäres Ziel für das integrative Kinderhotel diese Familien zu entlasten. Seit 2006 hat sich ein stabiles Angebot entwickelt, das 15-17 Termine pro Jahr mit je 4-7 Kindern umfasst. Die Betreuung und Übernachtung findet in den Wohngruppen in St. Isidor statt.

Zur Erfüllung des Betreuungsaufwandes und um Pflege in entsprechender Qualität anbieten zu können, entsteht vor allem im Personalbereich ein hoher Kapitalbedarf.

Auf Basis der Gewinn- und Verlustrechnung kommt es im Jahr 2012 zu einem Jahresfehlbedarf von knapp € 31.000,-. Dieser wird derzeit aus dem allgemeinen Spendenpool der CMB abgedeckt. Veränderungsmöglichkeiten, im Bezug auf Personal und den Einnahmen aus den Elternbeiträgen, sind in der Szenarienanalyse angeführt. Da sich dieses Projekt bereits gut etabliert hat, sollten andere Finanzierungsmöglichkeiten gewonnen werden um mit den vorhandenen Ressourcen mehr Chancen für neue innovative Projekte bieten zu können.

6.2. Organisation und Projektkonzept

Dieses Kapitel enthält sowohl allgemeine Informationen zur Organisation Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB) sowie zum Projektkonzept des integrativen Kinderhotels.

6.2.1. Organisation Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB)

Die CMB stellt einen der Geschäftsbereiche der Caritas Oberösterreich dar und steht unter dem Leitsatz: „Wir fördern Integration.“ Dieses Grundprinzip stellt den Weg und das Ziel in der Arbeit mit Menschen mit Beeinträchtigungen dar, um sie im Sinne der Normalisierung, Empowerment, und Integrität zu unterstützen. Die Kernaufgaben liegen in den Bereichen Familienentlastung, Hilfe zur beruflichen Eingliederung, Förderung, Betreuung und Begleitung von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit besonderen Bedürfnissen.⁸⁰

Die Caritas sieht sich als Institution der katholischen Kirche und ist in Oberösterreich direkt der Diözese Linz unterstellt. Die CMB orientiert sich an der Menschenrechtskonvention der vereinigten Nationen sowie der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen.

6.2.2. Projektkonzept „Integratives Kinderhotel“

Das Projekt „Integratives Kinderhotel“ als Einrichtung für Kurzzeitwohnen versteht sich als Teil der Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB). Darunter gibt es die Abteilung „Spezielle Dienste“, worin das Sammelprojekt „HOPE“ eingegliedert ist.

⁸⁰ Vgl. Caritas OÖ Homepage (2013).

Daraus ergibt sich folgendes Organigramm:

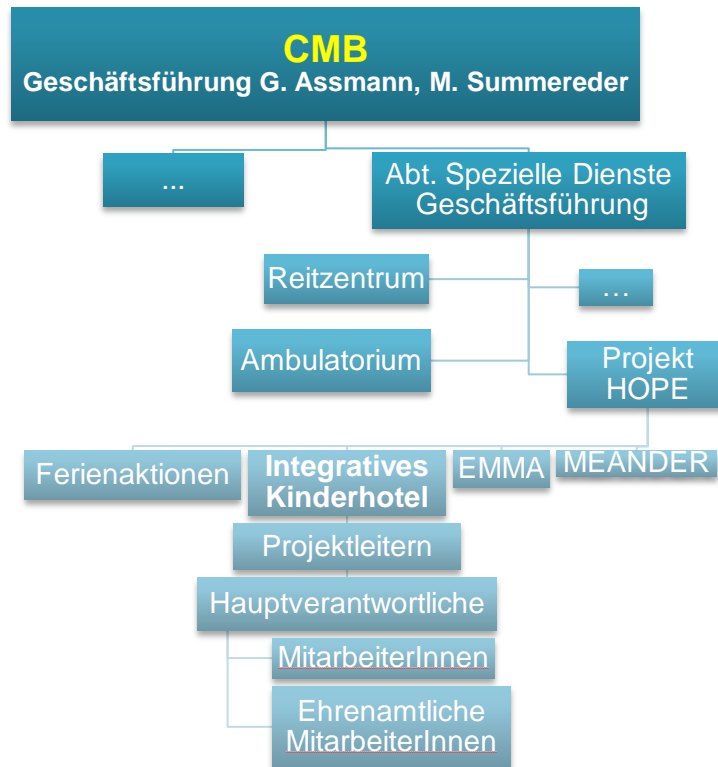


Abbildung 5: Organigramm

Die Personalstruktur, die in Abbildung 5 dargestellt ist, wird im Kapitel 6.2.5 genauer erklärt.

6.2.3. Entstehungsgeschichte des integrativen Kinderhotels

Im Jahr 2006 entstand die Idee zum integrativen Kinderhotel aus dem Netzwerk MON (Mütter ohne Netz) sowie den Kindergärten und Horten. Es wurde nach innovativen Projekten der Kinderbetreuung gesucht und da bereits Anfragen nach einer Wochenendunterbringung gestellt wurden, hat die Abteilung Spezielle Dienste das integrative Kinderhotel entwickelt. Anfangs wurden dazu die Räumlichkeiten des integrativen heilpädagogischen Kindergartens in St. Isidor genutzt. Dies stellte sich als äußerst schwierig heraus und somit wurde rasch eine Übersiedlung in leer stehende Wohngruppen angestrebt. In der ersten Saison 2006/2007 fanden 13 Termine statt wobei zu dieser Zeit die Dauer der Betreuung von Samstag 15 Uhr bis Sonntag 12 Uhr stattfand. Derzeit besteht ein KundInnenstamm von 30 Kindern mit wachsender Tendenz.

6.2.4. Gesetzliche Grundlage

Juristisch ist die Leistung des Kurzzeitwohnens dem Oö. Chancengleichheitsgesetz (Oö. ChG) zuzuordnen. Darunter versteht man eine Unterbringung für einen begrenzten Zeitraum in dem es der beeinträchtigten Person nicht möglich ist im gewohnten Umfeld zu bleiben bzw. um Abwechslung in ihr Leben zu bringen und neue Leute kennenzulernen. Das 2008 in Kraft getretene Oö. ChG weist beim Thema Kurzzeitwohnen unter §7 Z15 auf die unterstützende Wirkung für das unmittelbare familiäre und soziale Umfeld des Menschen mit Beeinträchtigung hin. Da es sich beim integrativen Kinderhotel auch um eine Betreuungseinrichtung für nichtbeeinträchtigte Geschwisterkinder handelt, ist hervorzuheben, dass in diesen Fällen nicht die Gesetzesgrundlage des Oö. ChG herangezogen werden kann.

6.2.5. Personalstruktur

Als Projektleitung fungiert Frau Katharina Imlinger BA. Abgesehen von den Tätigkeiten für das integrative Kinderhotel ist sie auch für die Ferienaktionen zuständig und stellt somit die organisatorische Basis für diese Familienentlastungsprojekte von HOPE dar. Als Kindergartenpädagogin sowie Hort- und Früherzieherin ist sie mit den Bedürfnissen von Kindern vertraut. Des Weiteren absolvierte sie ein Studium der Pädagogik und verfügt somit über ein fundiertes Fachwissen im Betreuungsbe- reich.

Die operativ tätigen MitarbeiterInnen werden von einer Hauptverantwortlichen, die in einem festen Dienstverhältnis steht, geleitet. Diese ausgebildete Sonderschul- lehrerin ist jeweils tagsüber tätig. Eine weitere Fixangestellte fungiert als Nacht- dienstverantwortliche. Diese ist diplomierte Behindertenbetreuerin. Die anderen fallweise beschäftigten MitarbeiterInnenInnen sind aus unterschiedlichen Bereichen und absolvieren derzeit ein Studium der Sozialen Arbeit, Pädagogik oder Psycholo- gie. Aber auch ehemalige Zivildienstler, die in ihrer derzeitigen Ausbildung die Nähe zum Menschen suchen und sich als persönlich geeignet herausgestellt haben, sind als Mitarbeiter für das integrative Kinderhotel beschäftigt.

An den geöffneten Wochenenden sind 3-4 MitarbeiterInnen im Tagdienst eingeteilt und weitere 1-2 MitarbeiterInnen kümmern sich um die Bedürfnisse der Kinder in der Nacht.

6.2.6. Weiterbildung

Um die MitarbeiterInnenInnen bestmöglich auf die beruflichen Herausforderungen vorzubereiten, werden laufend interne Fortbildungen zu Themen wie Sexualpädagogik und Epilepsie veranstaltet bzw. Erste-Hilfe-Kurse des Roten Kreuz angeboten.

6.2.7. Räumlichkeiten des integrativen Kinderhotels

Das Gebäude auf dem Gelände der CMB St. Isidor bei Leonding besteht aus mehreren Wohngruppen wovon zwei der voll ausgestatteten Wohnungen für das integrative Kinderhotel genutzt werden. Im Sommer werden die Räume auch für die Ferienaktionen genutzt um längere Leerzeiten zu vermeiden. Die Wohnungen verfügen jeweils über Küche, Bad, WC, Essbereich, Spielzimmer sowie insgesamt 7 Doppel- und 4 Einzelzimmer. Aufgrund der speziellen Bedürfnisse wurden barrierefreie Badezimmer eingerichtet. Ein Badezimmer verfügt zusätzlich über eine Behandlungsliege. Durch die Größe ist es auch möglich beispielsweise autistischen Kindern genügend Raum zu geben um sich zurückzuziehen.

6.2.8. Partnerschaften

Direkte Partnerschaften mit kaufmännischen Betrieben sind nicht vorhanden und ermöglichen den MitarbeiterInnen die Freiheit bei jedem Anbieter einzukaufen. Jedoch gibt es auch keine Sonderkonditionen bei Einkäufen.

6.2.9. Make or buy

Bei den Mahlzeiten wird auf „make“ statt „buy“ gesetzt. Somit wird das Kinderhotel nicht, wie viele andere Kinderbetreuungseinrichtungen, mit fertigem Essen beliefert, sondern der Einkauf wird direkt von den MitarbeiterInnen durchgeführt und die Speisen von ihnen zubereitet. So entsteht mehr Individualität und die Wünsche der Kinder können besser berücksichtigt werden. Außerdem werden diese auch gleich spielerisch in den Haushaltsbereich mit einbezogen.

6.3. Dienstleistung

Die Dienstleistung des integrativen Kinderhotels hat sich aus der schwierigen Situation von Familien mit Kindern mit Beeinträchtigungen entwickelt. Diese Problematik und Lösungsmöglichkeit wird nachfolgend dargestellt

6.3.1. Problemstellung

Der Alltag von Familien mit körperlich und/oder geistig beeinträchtigten Kindern stellt sich oft als große Herausforderung dar. Der zeitliche Mehraufwand für die Ver-

sorgung, Betreuung und Förderung eines Kindes mit Beeinträchtigung ist nicht zu unterschätzen. Durch die besonderen Bedürfnisse des Kindes stellt es sich oft als schwer bis unmöglich dar, Betreuungsmöglichkeiten außerhalb der eigenen Familie zu finden. Die psychische Belastung der Eltern macht somit Erholungsphasen besonders notwendig. Dabei stellt sich für viele Eltern die Frage, wo sie ihr Kind mit Beeinträchtigung außerhalb der ordentlichen Öffnungszeiten von Kinderbetreuungseinrichtungen betreuen lassen können.

6.3.2. Lösungsmöglichkeit durch das integrative Kinderhotel

Das integrative Kinderhotel bietet den Eltern etwas Zeit für sich an und den Kindern ein Wochenende mit Spaß und Abwechslung. Rund um die Uhr betreut werden nicht nur Kinder mit Beeinträchtigungen sondern auch deren Geschwister. Somit entsteht die Besonderheit der Integrität um vor allem Berührungängste zu mindern. Es wird ein Freizeitprogramm sowie eine Versorgung mit Frühstück, Mittagessen, Jause und Abendessen geboten. Die besonderen Bedürfnisse jedes Kindes stehen im Vordergrund mit beispielsweise Diätmenüs, barrierefreiem Badezimmer sowie Betreuung in der Nacht.

Beim Unterhaltungsprogramm wird auf verschiedene Altersgruppen Rücksicht genommen, da diese Einrichtung sich um Kinder bzw. Jugendliche von zwei bis vierzehn Jahren kümmert. Die Freizeitgestaltung bietet ein abwechslungsreiches Programm, unter anderem mit Musiknachmittagen, Märchenabenden, Sport & Spiel sowie kleinen Ausflügen.

Das integrative Kinderhotel ist, ausgenommen von den Ferien, an Wochenenden von Samstag zehn Uhr bis Sonntag sechzehn Uhr geöffnet. In diesem Zeitraum werden vier bis sieben Kinder bzw. Jugendliche betreut. Die Anzahl wird aufgrund des unterschiedlichen Aufwandes je nach Ausmaß der Beeinträchtigung begrenzt, damit jedes Kind die Aufmerksamkeit bekommt, die es benötigt.

An diesen Wochenenden werden die Kinder dort betreut und die Eltern können etwas Zeit für sich genießen um Kraft zu tanken für den Alltag.

Zusätzlich zu den Räumlichkeiten des integrativen Kinderhotels stehen noch ein Schwimmbad, eine Turnhalle sowie mehrere Spielplätze auf dem Gelände der CMB St. Isidor zur Verfügung.

Für die Übernachtung inklusive zwei Mittagessen, Abendessen, Frühstück und Jause wird ein Kostenbeitrag von € 45,- eingehoben.

Die Nachfrage der Eltern und auch das positive Verhalten der Kinder zeigen deutlich den Erfolg dieser Einrichtung. Es hat sich ein beständiger KundInnenstamm entwickelt, jedoch muss aus Kapazitätsgründen Neuzugängen vermehrt abgesagt wer-

den. Durch die finanziellen Einschränkungen ist es nicht möglich mehr Personal für die Betreuung mehrerer Kinder pro Wochenende oder zusätzliche Termine anzubieten ohne die Gewährleistung der Qualität zu gefährden.

6.3.3. Weiterentwicklungspotenzial

Die Nachfrage der Familien für die Ausweitung des Angebots ist deutlich gegeben. Für das integrative Kinderhotel wären folgende Erweiterungsmodelle möglich:

- **Abendbetreuung**

Aufgrund der Tatsache, dass Kinder mit Beeinträchtigungen spezielle Betreuung und oftmals auch Pflege benötigen, ist es für Eltern äußerst schwierig auch nur für wenige Stunden kompetente und vertrauenswürdige Babysitter zu finden. Dies kann negative Auswirkungen im Leben als Paar bzw. auch für AlleinerzieherInnen hervorrufen. Durch Abendbetreuung an Wochentagen könnte das integrative Kinderhotel diesen Eltern die Möglichkeit geben, ihr soziales Leben zu fördern. Außerdem könnten die Räumlichkeiten besser genutzt und die Zufriedenheit der StammkundInnen erhöht werden.

- **Verlängertes Wochenende**

Wie den Ergebnissen der Befragung (siehe Kapitel 5.3) zu entnehmen ist, werden längere Betreuungszeiten von den Eltern ausdrücklich gewünscht. Die kurze Betreuung für zwei Tage bietet noch nicht die Möglichkeit eines Kurzurlaubes für die Eltern. Dies könnte durch eine Erweiterung um einen zusätzlichen Tag, sprich eine Betreuung von Freitag bis Sonntag, gewährt werden.

Vom integrativen Kinderhotel abzugrenzen sind längere betreute Aufenthalte im Umfang von 2-3 Wochen. In solchen Zeiträumen wird die Möglichkeit des standardmäßigen Kurzzeitwohnens in einer bestehenden Wohngruppe in St. Isidor angeboten. Dort finden Kinder mit Beeinträchtigung im Falle der Abwesenheit der Eltern eine Unterkunftsmöglichkeit, in welcher sie optimal betreut werden.

6.4. Marketing

6.4.1. KundInnenanalyse

Zu den potenziellen KundInnen zählen Familien mit Kindern mit psychischen und/oder physischen Beeinträchtigungen. Das Haupteinzugsgebiet ist Zentralösterreich wobei der derzeitige KundInnenstamm auch Kinder aus Wien enthält. Der KundInnenkreis des integrativen Kinderhotels beschränkt sich nicht nur auf Familien

mit Kindern, die andere Tagesstrukturen der CMB St. Isidor nutzen, sondern auch über die Grenzen der Organisation hinaus.

6.4.2. Konkurrenzanalyse

Die Recherchen der Autorin haben ergeben, dass es sich beim integrativen Kinderhotel um ein österreichweit einzigartiges Projekt handelt. Das bedeutet, dass keine direkte Konkurrenz mit demselben Angebot vorhanden ist.

Es gibt teilweise vergleichbare Einrichtungen bei denen entweder Kinderbetreuung am Wochenende ohne Übernachtung (z.B. Kinderfreunde Wien, selbstständige Einzelbetreuungspersonen) oder Kurzzeitwohnen, allerdings nur für einen längeren Zeitraum und für Erwachsene (zB Diakoniewerk, ProMente), angeboten wird. Jedoch wurde bisher noch keine Wochenendbetreuung mit Übernachtung und Betreuung für beeinträchtigte Kinder sowie deren Geschwister bereitgestellt, die vor allem regelmäßig stattfindet.

6.4.3. Marketingmix

Das einheitliche Erscheinungsbild des integrativen Kinderhotels mit allen Marketingstrategien wird in den folgenden sieben Punkten des Marketingmix dargestellt.

- **Product:** Der KundInnennutzen zeichnet sich dadurch aus, dass es sich um eine Wochenendbetreuung mit Übernachtung handelt, bei der auf die speziellen Bedürfnisse der Kinder eingegangen wird. Durch das Zusammenführen beeinträchtigter und nicht beeinträchtigter Kinder entsteht ein neues Ausmaß an Integrität für unsere zukünftige Gesellschaft. Dabei wird besonderes Augenmerk auf eine individuelle Betreuung gelegt.
- **Price:** Die Preispolitik ist stark kundInnenorientiert und so angesetzt, dass diese Dienstleistung für jede Familie finanzierbar ist. Es soll niemand durch ein zu hohes Preisniveau ausgegrenzt werden. Somit entspricht die Einrichtung den karitativen Grundprinzipien.
- **Place:** Als Standort konnten optimal die räumlichen Gegebenheiten zweier Wohngruppen der CMB St. Isidor bei Leonding adaptiert werden. Das Gelände ist durch die Nähe zu Linz einfach mit den öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen und bietet auch für AutofahrerInnen ausreichend Parkplätze. In der Anlage St. Isidor stehen eine Vielzahl an Freizeitmöglichkeiten wie Freibad, Turnhalle und Spielplätze zur Verfügung.

- **Promotion:** Zur Bewerbung des Kinderhotels ist ein Online-Auftritt auf der Homepage der Caritas in Oberösterreich eingerichtet. Flugblätter werden auf Anfrage an Institutionen wie Krankenhäuser, Sozialstellen des Land OÖ, Jugendwohlfahrt oder mobile Kinderbetreuungseinrichtungen ausgesendet. Als Übersicht der durchgeführten Leistungen wird jährlich ein Spendenbericht als Information zu den HOPE-Projekten veröffentlicht.
- **People:** Die MitarbeiterInnen sind „das Gesicht“ der Einrichtung und so wird auf eine möglichst geringe Fluktuation geachtet. Neben den fachlich hochqualifizierten Hauptverantwortlichen wird bei der Rekrutierung nicht nur auf ausbildungstechnische Qualifikation, sondern insbesondere auf die persönliche Eignung geachtet. Durch die fallweise Beschäftigung und die geringe Zahl an Terminen wird von den MitarbeiterInnen hohe Flexibilität erwartet. Mit Hilfe eines entsprechenden MitarbeiterInnenpools hat sich daraus ein funktionierendes System entwickelt.
- **Physical Facilities:** Dadurch, dass die räumlichen Gegebenheiten genutzt werden handelt es sich um ein eher älteres Gebäude. Die Ausstattung des integrativen Kinderhotels ist gemischt mit bisherigen Einrichtungsgegenständen und neuem Mobiliar aus Spenden. Die Badezimmer wurden vor wenigen Jahren komplett renoviert und an die aktuellen barrierefreien Standards angepasst.
- **Processes:** Vor Beginn der neuen Saison erfolgt die Einteilung der Kinder und MitarbeiterInnen durch die hauptverantwortliche Mitarbeiterin unter Abstimmung mit der Projektleiterin. Dabei wird darauf geachtet eine möglichst passende gruppendynamische Konstellation der Kinder zu erzielen. Darauffolgend bekommen die Eltern eine Einladung für ihre Kinder zu den angebotenen Terminen welche zu bestätigen ist.
Mittwoch oder Donnerstag vor dem stattfindenden Wochenende werden die Eltern von der Projektleiterin zur Terminbestätigung und Vermittlung zusätzlicher Informationen (z.B. Kosten, Medikamente, Bekleidung für Ausflüge) telefonisch verständigt.
Eine Woche vor jedem Kinderhotel-Wochenende wird durch die MitarbeiterInnen gemeinsam ein Rahmenprogramm zusammengestellt, ausgerichtet an den individuellen Bedürfnissen der Kinder. Dieses verhält sich sehr flexibel und kann nach Kinderwünschen bzw. Witterung am tatsächlichen Wochenende wieder

umgestaltet werden. Reflexionstermine für die MitarbeiterInnen mit der Projektleiterin finden 4-5 Mal jährlich statt.

6.5. Chancen & Risiken

Um das Projekt möglichst realistisch zu betrachten werden die aufgezeigten Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken in einer SWOT-Analyse dargestellt.

SWOT-Analyse

Stärken <ul style="list-style-type: none"> - individuelle Betreuung und Berücksichtigung der Bedürfnisse - zufriedenstellende Organisation und Planung - Barrierefreiheit 	Schwächen <ul style="list-style-type: none"> - hohe Personalkosten - Erschwerte Transparenz aufgrund der hohen Anzahl der MitarbeiterInnen - finanzielle Abhängigkeit von der CMB
Chancen <ul style="list-style-type: none"> - Anschaffungen in Caritas internen Werkstätten St. Pius - OÖ Hilfsmittelpool - hohes KundInnenpotenzial 	Risiken <ul style="list-style-type: none"> - Spendenrückgänge - schwierige Koordination im Fall von Absagen/Ausfällen

Abbildung 6: SWOT-Analyse "Integratives Kinderhotel"

Wie in Abbildung 6 dargestellt ist eine der besonderen Stärken des integrativen Kinderhotels die individuelle Betreuung und Berücksichtigung der Bedürfnisse der Kinder. Als interne Schwäche ist die erschwerte Transparenz aufgrund der hohen Anzahl der fallweise beschäftigten MitarbeiterInnen zu beachten. Um diesem Problem entgegenzutreten wird im Kapitel 6.6.1 in den Personalveränderungen Stellung bezogen. Eine externe Chance stellt der OÖ Hilfsmittelpool dar, der bei Bedarf genutzt werden kann. Details dazu werden im Kapitel 6.7.2 angeführt. Das externe Risiko der Spendenrückgänge soll durch gute Kommunikation mit den SpenderInnen verringert werden.

6.6. Szenarienanalyse

In den folgenden Kapiteln werden verschiedene Szenarien geprüft. Die Berechnungen sollen Aufschluss darüber geben, inwiefern die angedachten Veränderungen im finanziellen Rahmen möglich sind bzw. welche Vor- und Nachteile sie bringen würden. Dabei werden nur einzelne Positionen des Jahresabschlusses verwendet. Es soll dabei nicht nur die finanzielle Komponente betrachtet werden sondern auch der strategische Einfluss auf das integrative Kinderhotel. Dabei ist es essentiell diese Szenarien unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren zu betrachten. Diese sind:

- Finanzierung
- Image
- MitarbeiterInnen
- Organisatorischer Aufwand

Die Veränderungen werden nur in Bezug auf die Personalkosten und die Kostenbeiträge der Eltern dargestellt. Es wird im Folgenden die Ausgangssituation, das veränderte Modell, die Kalkulation sowie ein Fazit zu jedem einzelnen Szenario dargestellt.

6.6.1. Personalveränderungen

Ausgangslage:

Es wird ein Umfang von 16 Terminen pro Jahr angenommen. Zu jedem Termin werden 4 Angestellte tagsüber und 2 in der Nacht eingesetzt. Es muss der Zeitraum von Samstag 9.30 Uhr (beinhaltet $\frac{1}{2}$ h Vorbereitungszeit bevor die Kinder eintreffen) bis Sonntag 17.30 Uhr (inkl. Nachbereitungszeit) besetzt sein. Zusätzlich verfügt die hauptamtliche Mitarbeiterin über 3h Vorbereitungszeit um das Programm zu planen sowie zu Saisonbeginn die Konstellationen der Kinder an den jeweiligen Wochenenden zu koordinieren. Die MitarbeiterInnen verfügen über eine tägliche Pause von einer halben Stunde. Es wird 5-mal jährlich eine Teamsitzung mit allen MitarbeiterInnen abgehalten.

Personalmodell 1

Fixangestellte statt fallweise Beschäftigten

4 Fixangestellte für den Tagdienst (Samstag & Sonntag)

2 Fixangestellte für den Nachtdienst (Samstag)

		Stunden/ Termin	ND- Zuschlag	Sonntags zuschläge	PK-Jahr
Angest. A (TD)	KV/IV 01	21,0 h		€ 617,12	€ 8.156,83
Angest. B (ND)	KV/V 03	9,0 h	€ 264,00	€ 129,92	€ 3.412,87
Angest. C (TD)	KV/VI 04	18,0 h		€ 584,64	€ 6.285,32
Angest. D (TD)	KV/V 01	18,0 h		€ 584,64	€ 6.267,98
Angest. E (ND)	KV/VIII 01	9,0 h	€ 264,00	€ 129,92	€ 3.029,60
Angest. F (TD)	KV/VIII 01	18,0 h		€ 194,88	€ 5.335,76
+ eventuell 1 Aushilfskraft					€ 32.488,37

Tabelle 3: Personalmodell 1

Anmerkung:

In den Berechnungen wurden der zustehende Urlaubsbeitrag und die Weihnachtsremuneration berücksichtigt. Außerdem wurde von einer tatsächlichen Arbeitszeit von 42 Wochen ausgegangen. Für diesen Zeitraum wurde bereits mit Urlaubsanspruch und Ausfällen aus Krankheits- oder sonstigen Gründen gerechnet. Die Projektleiterin ist lt. GuV in Kapitel 6.7.1 in der internen Leistungsverrechnung berücksichtigt. Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass Fixangestellte Anspruch auf eine E-Mailadresse haben. Dies setzt einen IT-Zugriff voraus und durch die zusätzlich anfallenden IT-Punkte werden auch Kosten verursacht, die in dieser Berechnung noch nicht inkludiert sind.

Fazit:

Aus finanzieller Sicht stellt die Personalveränderung laut Tabelle 3 einen erhöhten Personalaufwand dar. Bei Fixanstellung wäre eine geringere Fluktuation gegeben, was sich positiv auf die zu betreuenden Kinder auswirken kann, da sie somit leichter eine Beziehung zu den BetreuerInnen aufbauen können. Die erleichterte Informationstransparenz wäre ebenso ein bedeutender Vorteil. Der Verwaltungsaufwand würde sich verringern, da nicht mehr aus einer großen Anzahl an Personal ausgewählt bzw. angefragt werden muss.

Personalmodell 2

4 Fixangestellte Tagdienst, 1 Fixangestellte/r Nachtdienst, 1 Ehrenamtliche/r Nachtdienst

Nach dem Vorbild einer anderen Einrichtung der Caritas (W_EG_E – Wohngemeinschaft für Haftentlassene) soll der Einsatz ehrenamtlicher MitarbeiterInnen verstärkt bzw. umstrukturiert werden. Bisher wurden Ehrenamtliche nur als zusätzliche MitarbeiterInnen gemeinsam mit den tagsüber Beschäftigten eingesetzt. Zukünftig soll angestrebt werden die zweite Person im Nachtdienst durch eine/einen ehrenamtliche/n MitarbeiterIn zu ersetzen. Dadurch, dass die Nachtdienstmitarbeiterin über eine hochqualifizierte Ausbildung verfügt, würde sie allein die pflegerischen Tätigkeiten übernehmen und die/der Ehrenamtliche als BetreuerIn fungieren. Somit wäre eine Lösung für den „teuren“ Nachtdienst gefunden.

	Stunden/ Termin	ND- Zuschlag	Sonn- Zuschläge	PK-Jahr
Angest. A (TD) KV/IV 01	21,0 h		€ 617,12	€ 8.156,83
Angest. B (ND) KV/V 03	9,0 h	€ 264,00	€ 129,92	€ 3.412,87
Angest. C (TD) KV/VI 04	18,0 h		€ 584,64	€ 6.285,32
Angest. D (TD) KV/V 01	18,0 h		€ 584,64	€ 6.267,98
Ehrenamtliche (ND)	9,0 h			€ 0,-
Angest. F (TD) KV/VIII 01	18,0 h		€ 194,88	€ 5.335,76
+ eventuell eine Aushilfe				€ 29.458,77

Tabelle 4: Personalveränderung 2

Fazit:

Aus rein finanzieller Sicht ist das Modell in Tabelle 4 mit fixem Einsatz ehrenamtlicher MitarbeiterInnenInnen sehr attraktiv. Dennoch ist dabei nicht zu vergessen, dass für die Organisation personelle Ressourcen in die Arbeit mit Ehrenamtlichen investiert werden müssen. Es muss Zeit für die Rekrutierung, Einteilung und Betreuung von Ehrenamtlichen einberechnet werden. Diese Investition kann sich dabei durchaus lohnen und ein selbstlaufendes Modell hervorrufen.

Dabei ist besonders auf Professionalität zu achten. Ehrenamtlichen MitarbeiterInnen ist aufgrund der fehlenden finanziellen Entlohnung eine moralische Verpflichtung und intrinsische Motivation zu vermitteln. Es sollen vor Beginn der Saison bereits fixe Termine vereinbart werden und dabei möglichst geringe Abstände sein um eine persönliche Bindung zur Organisation entwickeln zu können. Es erscheint durchaus realistisch 2 Ehrenamtliche für das integrative Kinderhotel zu gewinnen und diese

abwechselnd einzusetzen. Somit würde jede Person etwa monatlich engagiert sein. Auch eine genaue Regelung der Aufgaben und Verschriftlichung in Form einer Stellenbeschreibung, kann zu einem positiven Beitrag zur Professionalität und Verlässlichkeit der ehrenamtlichen MitarbeiterInnen führen.

Nicht in die Berechnung einbezogen wurden der Fahrtkostenersatz und etwaige Weihnachtsgeschenke als Anerkennungssymbol.

Für Ehrenamtliche wäre womöglich der Ausbau der Fortbildungsmöglichkeiten interessant um ihre fachliche Qualifikation zu erhöhen und zur Vermittlung von Wertschätzung.

6.6.2. Kostenbeitragsveränderungen

Ausgangslage:

Bisher wurde für ein Wochenende pro Kind ein Kostenbeitrag von € 45,- (inkl. 10% USt) verlangt. Dieser ist eher niedrig angesetzt um es jeder Familie zu ermöglichen die Dienstleistung des integrativen Kinderhotels in Anspruch zu nehmen. Jedoch kann davon ausgegangen werden, dass auch einige Familien im KundInnenkreis enthalten sind, die über ein höheres Einkommen verfügen als andere und diese durchaus bereit wären einen höheren Beitrag zu bezahlen. Diese Annahme wird durch die Ergebnisse der Befragung der Eltern in Kapitel 4.3 bestätigt.

Beitragsmodell 1

Die Beiträge werden an die Einkünfte der Familien angepasst. Es wird ein Grundbeitrag von € 65,- (inkl. 10% USt) herangezogen. Bei Bestätigung der sozialen Bedürftigkeit durch Einkunftsnachweise wird der Kostenbeitrag auf die bisherigen € 45,- (inkl. 10% USt) reduziert.

Ob ein Fall von Bedürftigkeit gegeben ist, richtet sich nach der offiziellen Armutsschwelle laut folgender Tabelle (Daten aus EU-SILC 2011, beruhend auf Einkommensdaten für 2010):

Paar mit 1 Kind (unter 14 Jahren).....	€ 1.918,80
Paar mit 2 Kindern (unter 14 Jahren)	€ 2.238,60

Es wird hier von einem Einkommen von € 1.066,- für eine alleine in einem Haushalt lebende Person ausgegangen. Für jedes Kind unter 14 Jahren wird mit dem Faktor 0,3 gerechnet und für jede Person älter als 14 Jahren mit dem Faktor 0,5.

z.B. Paar mit 2 Kindern (9 und 16 Jahre alt) : € 1.066,- x 2,3 (1 für erste erwachsene Person + 0,5 für den/die PartnerIn + 0,5 für den Jugendlichen + 0,3 für das Kind)
= € 2.451,80⁸¹

Ausgegangen wird von 16 Terminen mit je 5 Kindern wobei, laut Schätzung, für 3 der höhere und 2 der niedrigere Kostenbeitrag in Rechnung gestellt wird.

Nettoerträge mit bisherigen Beiträgen:	€ 3.272,73
Nettoerträge mit Beiträgen nach neuem Modell für das Jahr 2013	€ 4.145,45
<hr/>	
Zusätzlicher Nettoertrag	€872,72

Tabelle 5: Zusatzertrag bei Beitragserhöhung

Fazit:

Im Vergleich zu den bisherigen Kostenbeiträgen würde sich laut Tabelle 5 ein zusätzlicher Nettoertrag von € 872,72 ergeben. Die Beitragserhöhung könnte eine negative Auswirkung auf die KundInnenbeziehung hervorrufen. In diesem Fall wäre der Vorteil aus den höheren Erträgen tendenziell gering. Es könnte dennoch durch die Berücksichtigung der finanziellen Lage individueller Familien eine positive Reputation erzielt werden. Dies würde ein Zeichen für soziale Gerechtigkeit symbolisieren.

Beitragsmodell 2

In diesem Modell handelt es sich anstelle der Ausrichtung an sozialer Bedürftigkeit um geringere Beiträge für AlleinerzieherInnen/AlleinverdienerInnen. Für diese Personen sollte der vergünstigte Beitrag von € 45,- (inkl. 10% USt) gelten und Paare einen Beitrag von € 65,- (inkl. 10% USt.) entrichten. Die Berechnung würde laut Schätzung ähnlich ausfallen wie in Beitragsmodell 1.

Beitragsmodell 3

Verpflichtete Veränderungen bei den Beitragssätzen würde die Eingliederung des integrativen Kinderhotels in den Leistungsvertrag Wohnen hervorrufen. Auf Details zu diesem Thema wird in einem späteren Kapitel genauer eingegangen.

In diesem Fall müssten die Beiträge der Kinder mit Beeinträchtigung auf ihre Pflegestufe angepasst werden. Deren Geschwister ohne Beeinträchtigungen wären auf eine separate Kostenstelle zu verbuchen da sie nicht in die Dienstleistung des Kurzzeitwohnens hineinfallen.

⁸¹ Vgl. Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (2013), 32f.

Die durchschnittliche Pflegestufe der Kinder des integrativen Kinderhotels beläuft sich auf 4. Davon ausgehend wurde das folgende Beispiel berechnet.

Beitrag, wenn leistungsempfangende Person Beitrag gemäß § 11 Abs. 4 Oö. ChG-Beitrags- und Richtsatzverordnung zu tragen hat:

80% des Einkommen des Menschen mit Beeinträchtigung (entfällt bei Kindern und Jugendlichen, die über kein eigenes Einkommen verfügen)	€ 0,-
Pflegegeld (durchschnittliche Pflegestufe 4 bei Kinderhotelkindern)	
€ 664,30	€ 664,30 : 30 Tage = € 22,14 x 2 Tage = € 44,29
Familienbeihilfe (sofern bezogen wird, unabhängig von dessen Höhe)	
€ 150,-	€ 150,- : 30 Tage = € 5,00 x 2 Tage = € 10,-
Gesamtbeitrag für ein Wochenende im Kinderhotel (inkl. 10% USt)	<u>€ 54,29</u>

Tabelle 6: Beiträge lt. Oö. ChG

Ausgegangen wird von 16 Terminen mit je 5 Kindern wobei für 4 mit der durchschnittlichen Pflegestufe 4 gerechnet wurde und zu jedem Termin ein Geschwisterkind zu einem Beitrag von € 45,- (inkl. 10% USt) einberechnet wurde.

Nettoerträge für Kinder mit Beeinträchtigung lt. Oö. ChG	€ 3.158,69
Nettoerträge für Geschwisterkinder	€ 654,55
Nettoerträge mit bisherigen Beiträgen:	- € 3.272,73
Zusätzlicher Nettoertrag	<u>€ 540,51</u>

Tabelle 7: Zusätzlicher Nettoertrag Beiträge lt. OÖ. ChG

Fazit:

Nach Berechnung in Tabelle 6 mit der durchschnittlichen Pflegestufe 4 ergibt dies einen zusätzlichen Nettoertrag laut Tabelle 7 von € 540,51. Da somit die Beiträge an den Pflegestufen auszurichten sind wäre für jedes Kind mit Beeinträchtigung ein eigener Beitragssatz zu berechnen. Dies bedeutet einen organisatorischen Mehraufwand. Die Veränderung müsste ausreichend mit den Eltern kommuniziert werden, auch aus dem Grund, da diese künftig Anträge für Kurzzeitwohnen stellen müssten. Es muss aufgrund der Imagepflege deutlich gemacht werden, warum diese Beitragsänderung nötig ist und somit auf möglichst hohe Transparenz geachtet werden.

Dennoch sind nur die Beiträge für Geschwisterkinder wirklich relevant für die Finanzen des integratives Kinderhotels da die Beiträge für Kinder mit Beeinträchtigungen

vom Förderbetrag, der aus dem Leistungsvertrag mit den Land OÖ resultiert, abgezogen werden müssen. Aus diesem Grund würde der tatsächliche zusätzliche Nettobetrag aus den Beiträgen für Geschwisterkinder resultieren und wie in der Berechnung in Tabelle 7 auf € 654,55 belaufen. Diese Summe wäre auf einer separaten Kostenstelle zu verbuchen um eine Unterscheidung zur förderungswürdigen Dienstleistung darzustellen.

6.6.3. Zusammenfassende Betrachtung der Szenarien

Eine deutliche organisatorische Erleichterung und Erhöhung der Transparenz würde die Fixanstellung wie in Personalmodell 1 darstellen, auch unter der Berücksichtigung der erhöhten Personalkosten. Aufgrund der tendenziell negativen Erfahrung mit ehrenamtlichen MitarbeiterInnen ist das Personalmodell 2 weniger ansprechend für das integrative Kinderhotel. Es wird die Meinung vertreten, dass Zuverlässigkeit nicht ohne monetäre Anreize möglich ist. Das Beitragsmodell 1 wäre bei Verschlechterung der finanziellen Situation des integratives Kinderhotels durchaus anzudenken. Da die Ergebnisse der Elternbefragung (siehe empirischer Teil) gezeigt haben, dass sie eher mehr bezahlen würden, könnte dies durch entsprechende Kommunikation und transparente Information durchaus in Erwägung gezogen werden. Dasselbe würde auch für Beitragsmodell 2 Geltung finden, in dem AlleinverdienerInnen/AlleinerzieherInnen einen vergünstigten Beitrag bezahlen. Beitragsmodell 3 befasst sich mit den Beiträgen, die sich aus einem Leistungsvertragsabschluss aufgrund des Oö. ChG. ergeben würden. Dies ist definitiv in Betracht zu ziehen und wird im nächsten Kapitel genauer behandelt.

6.7. Finanzierung und alternative Finanzierungsmöglichkeiten

In den nachfolgenden Abschnitten ist die derzeitige bzw. zukünftige Finanzlage des integrativen Kinderhotels in Form der Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt. Alternative Finanzierungsmöglichkeiten werden im Anschluss im Bezug auf die Relevanz für das integrative Kinderhotel erklärt.

6.7.1. Gewinn- und Verlustrechnung

Die Finanzplanung für das integrative Kinderhotel umfasst die Gewinn- und Verlustrechnung.

In der GuV-Rechnung 2011 ist ersichtlich, dass die Finanzierung aus Erlösen sich auf lediglich 9,5% belaufen. Es gab im Jahr 2011 eine Fixangestellte von März bis Oktober für 6,5h und ab November für 12h. Im vorherigen Zeitraum war auch diese Mitarbeiterin fallweise beschäftigt.

Gewinn- und Verlustrechnung 2011 (auf Euro genau)

Erträge	KundInnenbeiträge netto 10%	€ 2.923
Aufwendungen	Personal	€ 28.170
	Sachkosten	€ 2.328
	Abschreibung	€ 49
negatives EGT		€ 27.624
	ILV	€ 1.950
Jahresfehlbetrag		€ 29.574

Tabelle 8: GuV 2011

Die GuV-Rechnung aus dem Jahr 2011 weist einen Fehlbetrag am Ende des Jahres von € 29.574,- auf. In der internen Leistungsverrechnung (ILV) enthalten sind die Personalkosten für die Projektleiterin wie für die Nutzung der Reinigungskraft der CMB.

Für das laufende Geschäftsjahr 2012 standen die Daten für den Zeitraum Jänner bis August zur Verfügung und wurden auf das ganze Jahr hochgerechnet. Als Neuerung ab September 2012 ist die Fixanstellung einer Teilzeitkraft für 12h und einer geringfügig Angestellten für 5h zu vermerken.

Gewinn- und Verlustrechnung 2012 (auf Euro genau)

Erträge	KundInnenbeiträge netto 10%	€ 3.805
Aufwendungen	Personal	€ 30.068
	Sachkosten	€ 1.574
	Abschreibung	€ 156
negative EGT		€ 27.993
	ILV	€ 2.991
Jahresfehlbetrag		€ 30.984

Tabelle 9: GuV 2012

Aufgrund der personellen Änderung sind die Personalkosten im Vergleich zum Vorjahr um zirka € 2.000,- angestiegen. Die Erträge sind ebenso gestiegen aufgrund der erhöhten Anzahl an Terminen, dennoch ist auf dieser Basis keine Kostendeckung in Erwägung zu ziehen.

Basierend auf den Durchschnittswerten der GuV-Rechnungen 2011 und 2012 wurde angepasst an die aktuelle personelle Situation eine Vorkalkulation für das Jahr 2013 erstellt.

Gewinn- und Verlustrechnung 2013 (auf Euro genau)		
Erträge	KundInnenbeiträge netto 10%	€ 3.364
Aufwendungen	Personal	€ 32.300
	Sachkosten	€ 1.951
	Abschreibung	€ 156
negativer EGT		€ 31.043
	ILV	€ 2.471
Jahresfehlbetrag		€ 33.514

Tabelle 10: GuV 2013

Der Jahresfehlbetrag in der Vorkalkulation von 2013 ist gestiegen. Dies liegt in erster Linie an der veränderten Personalstruktur, die im Jahr 2012 ab September eingetreten ist.

6.7.2. Finanzierungsalternativen

Aufgrund der Tatsache, dass sich das integrative Kinderhotel nicht durch die angebotene Dienstleistung selbst finanzieren kann, ist die Erschließung neuer Finanzierungsquellen von essentieller Bedeutung. Aus derzeitiger Sicht wird das integrative Kinderhotel der Caritas für Menschen mit Behinderungen aus den allgemeinen Spendeneingängen finanziert. Dennoch ist es wichtig alternative Finanzierungsmöglichkeiten anzudenken und somit das langfristige Bestehen dieser Einrichtung zu gewährleisten.

Schwierigkeiten in der Finanzierung von NPOs: ⁸²

- Spenden und öffentliche Subventionen sind schwer planbar
- Abhängigkeitsverhältnis zu einem oder wenigen Geldgebern
- Hoher Identifikationsgrad mit der gemeinnützigen Aufgabe – Rechenschaftslegung gegenüber Geldgebern
- Eingeschränkte Sichtweise des Aufgabenbereichs Finanzierung

⁸² Vgl. Littich (2007), 322.

Als Hauptfinanzziel in NPOs ist das Wirtschaftlichkeitsprinzip unter der Einhaltung der Liquidität zu sehen. Besonders im Bereich der liquiden Mittel ist Vorsicht zu walten, da in der Regel Finanzengpässe schwieriger überbrückt werden können als bei Unternehmen im Profitbereich. Dies zeichnet sich vor allem durch die Tatsache aus, dass keine künftigen Erlöse aus Umsatzprozessen die Gewährung von Krediten rechtfertigen würden.⁸³

Welche Finanzierungsquellen durch die Caritas OÖ im Jahr 2011 genutzt wurden und wie hoch die einzelnen Anteile sind, ist in folgender Grafik ersichtlich:⁸⁴

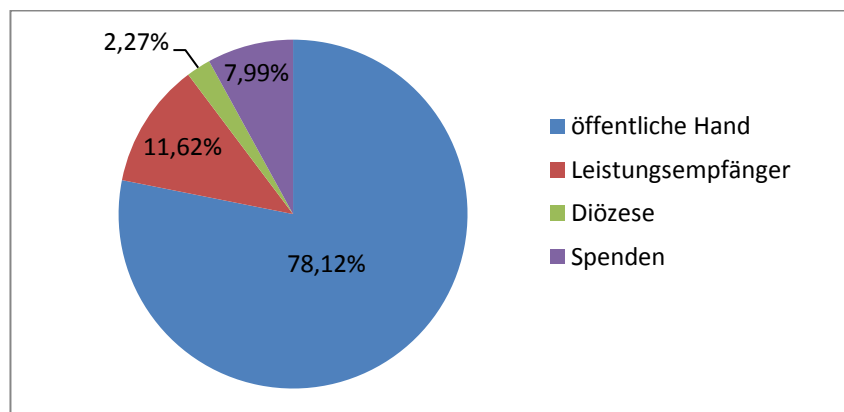


Abbildung 7: Finanzquellen der Caritas OÖ 2011

Wie in Abbildung 7 erkennbar, fungierte als Hauptfinanzquelle für die Caritas OÖ im Jahr 2011 die öffentliche Hand. Doch trotz der hohen Bedeutung wird diese Option für das integrative Kinderhotel derzeit nicht umgesetzt, sondern aus Spendengeldern und Leistungsentgelten finanziert.

In den folgenden Kapiteln wird auf die in Kapitel 4 erklärten Finanzierungsmöglichkeiten einer NPO Bezug genommen. Dabei wurde die Relevanz für das integrative Kinderhotel sowie die mögliche Durchführung erörtert.

Beteiligungsfinanzierung

Wie in Kapitel 4.1 erklärt, würde in diesem Fall ein/e GesellschafterIn als zusätzliche/r GeldgeberIn fungieren. Es geht dabei um Mitspracherecht und Gewinnbeteiligung, wobei Zweiteres im Fall des integrativen Kinderhotels keine Bedeutung hat.

⁸³ Vgl. Littich (2007), 322.

⁸⁴ Vgl. Caritas Oberösterreich, Jahresbericht 2011, 11.

Exkurs:

Um eine Beteiligungsfinanzierung zu ermöglichen würde das die Änderung der Rechtsform voraussetzen. Das integrative Kinderhotel könnte als gemeinnützige GmbH mit eigener Rechtspersönlichkeit agieren. Die CMB wäre als hauptbeteiligter Gesellschafter mit Geschäftsführerfunktion einzusetzen.

Zur Steigerung der GmbH-Neugründungen wurde eine Gesetzesänderung zur Reduktion der Gründungskosten und des Stammkapitals beschlossen. Diese tritt aus derzeitiger Sicht mit 1. Juli 2013 in Kraft. Das bisherige Mindeststammkapital von € 35.000,- wird somit auf € 10.000,- laut §6 Abs. 1 GmbHG herabgesetzt. Außerdem werden die Notariatsgebühren zur Gründung von € 1.181,50 auf € 602,- gesenkt sowie die verpflichtende Kundmachung über die Wiener Zeitung abgeschafft. Zusätzlich sinkt die Mindest-Körperschaftssteuer von jährlich € 1.750,- auf € 500,-. Diese Änderungen sollen es auch KleinunternehmerInnen mit Wachstumsbestreben ermöglichen eine GmbH zu gründen.⁸⁵

Weiters ist bei der Gründung einer GmbH zu beachten, dass die Regeln nach Unternehmensrecht gelten und im Sinne der Generalversammlung alle GesellschafterInnen über Mitspracherecht verfügen. Das Stimmgewicht hängt von der Höhe der Beteiligung ab. Außerdem haben alle GesellschafterInnen das Recht auf Prüfung des Jahresabschlusses, der für diese Rechtsform verpflichtend zu erstellen ist. Als Vorteil könnte sich herausstellen, dass die Haftung nur auf das Stammkapital beschränkt ist.⁸⁶

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Die Ermöglichung einer Beteiligungsfinanzierung für das integrative Kinderhotel durch Ausgliederung aus der CMB würde einen erheblichen Aufwand bedeuten. Aufgrund der vorausgesetzten Änderung der Rechtsform und somit Aufbringung des Stammkapitals ist diese Finanzierungsform wenig relevant. Diese Art der Finanzierungsquelle könnte für größere Projekte jedoch durchaus interessant sein.

Fundraising

Bezogen auf die theoretischen Erläuterungen in Kapitel 4.2 handelt es sich hierbei um Geldmittelbeschaffung bzw. Güter oder Dienstleistungen aus Spenden.

⁸⁵ Bundesministerium für Justiz (2013).

⁸⁶ Vgl. Pernsteiner/Andeßner (2012), 48f.

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Trotz der derzeitigen Finanzierung aus Spenden ist eine Abhängigkeit von anderen EntscheidungsträgerInnen der Caritas für Menschen mit Behinderungen gegeben da die Spenden nicht direkt dem integrativen Kinderhotel gewidmet werden. Diese Form hat sich bisher bewährt, doch in zukünftiger Betrachtung sollte eine Unabhängigkeit von diesen Spenden geschaffen werden. Als Vorteil ist die erhöhte Transparenz zu sehen, die eine gewisse Bindung der SpenderInnen zum integrativen Kinderhotel bewirken kann. Als Nachteil wäre der Mehraufwand durch die punktuelle Spendenwerbung zu sehen.

Gute Möglichkeiten zum aktiven Spendenaufruf bieten Events, wie z.B. ein Sommerfest zum Saisonabschluss des integrativen Kinderhotels. Dazu könnten nicht nur die Familien sondern auch die SpenderInnen, egal ob Private oder Unternehmen, eingeladen werden. Ein weiterer Gedanke wäre es auch, kleine Tanz- oder Theaterprogramme mit den Kindern einzustudieren, sofern dies im Rahmen ihrer körperlichen Möglichkeiten liegt, und bei diesen Veranstaltungen zu präsentieren. Auch eine Kooperation mit den integrativen Kindergärten und Horten wäre anzudenken um eine höhere Kinderanzahl und ein breiteres Publikum zu erreichen.

Sponsoring

Hierbei handelt es sich um Spenden mit erwarteter Gegenleistung (siehe Kapitel 4.3).

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Als Werbewirkung könnte angeboten werden das Logo des/der SponsorIn dem Online-Auftritt des integrativen Kinderhotels auf der Caritas-Homepage hinzuzufügen. Des Weiteren könnte das Logo auf dem Flugblatt und im Spendenbericht angebracht werden. Es ist eine gewisse Untergrenze an Geldmitteln festzulegen um nicht zu viele SponsorInnen, die alle eine entsprechende Werbewirkung verlangen, anzuwerben und somit das Erscheinungsbild des integrativen Kinderhotels zu gefährden.

Förderung durch Stiftungen

In diesem Fall könnten gemeinnützige Fördereinrichtungen als zusätzliche Geldgeber dienen (siehe Kapitel 4.4).

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Eine für das integrative Kinderhotel interessante Stiftung ist z.B. die Stiftung Kindertraum. Hier könnte um eine Fördermöglichkeit angefragt werden, da das integrative Kinderhotel der Zielgruppe der geförderten Projekte entsprechen würde.

In weiterer Folge wäre noch an andere Stiftungen wie z.B. Lions Club heranzutreten, die, nach ihrem Konzept zu urteilen, an der finanziellen Unterstützung einer Einrichtung für beeinträchtigte Kinder interessiert sein könnten.

Unternehmenskooperation im Sinne von Venture Philanthropy

Diese besondere Form des Spendens und Stiftens ist näher in Kapitel 4.5 erklärt. Im Sinne der Venture Philanthropy wird nicht nur Geld, sondern auch Wissen und nützliche Kontakte zur Verfügung gestellt.

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Um das Bestehen des integrativen Kinderhotels abzusichern, ist die Anwerbung von InvestorInnen oder KooperationspartnerInnen aus den Bereichen der Privatwirtschaft anzustreben. Diese Unternehmen profitieren durch den guten Ruf der CMB. Um einen werbewirksamen Effekt für das Profit-Unternehmen aus der Kooperation zu erzielen, ist diese Beziehung öffentlich zu machen.

Den vergangenen Spendenberichten zufolge gibt es zahlreiche Unternehmen, die Geld für Kinder mit Beeinträchtigung an die CMB spenden. Diese Finanzmittel wurden direkt bestimmten Projekten gewidmet, aber auch allgemein dem Bereich Kinder mit Beeinträchtigung zugeordnet. Es handelte sich bei den Spenden um Geld- und Sachspenden. Es wäre möglich diese SpenderInnenbeziehung im Sinne der Venture Philanthropy auf eine Kooperation weiterzuentwickeln.

Im Jahr 2011 wurden für die in Klammern verzeichneten Zwecke Geld- oder Sachspenden von den entsprechenden Unternehmen geleistet:⁸⁷

- Erste Bank und Wiener Städtische Versicherung (Kindertagesstätte Weißrussland)
- Voestalpine (Kinderheim Japan)
- IKEA (Kinderbetten für Einrichtung in Österreich)
- Schenker (Transport Kinderbetten)
- REWE (Jugendbeschäftigung Wien, Sozialzentren Spanien)
- Zielpunkt (**CMB Kinder & Jugendliche St. Isidor**)
- DM (gratis Windeln)

⁸⁷ Vgl. Caritas Spendenbereich 2011

- Volksbanken (Kinderpatenschaften)
- Mondi (Lernhilfe für benachteiligte Kinder)

Natürlich besteht auch die Möglichkeit neue SpenderInnen anzuwerben, wobei in diesem Fall größerer Aufwand betrieben werden müsste, da noch keine persönliche Beziehung zur Caritas vorhanden ist. Da es sich jedoch nicht um eine standardmäßige SpenderIn-Empfänger-Beziehung handeln sollte, sondern um eine Partnerschaft, ist besonders Augenmerk auf die Bedürfnisse des Profit-Unternehmens zu richten. Um Erfolge sichtbar zu machen sollten gemeinsam im Vorhinein messbare Ziele definiert werden. In laufender Kommunikation sind diese kontinuierlich zu prüfen und zu berichten. Nur so kann für das Profit-Unternehmen ein sozialer Ertrag festgestellt werden wodurch die Investition sich als rentabel, im übertragenen sozialen Sinne, erweisen kann.

Es geht hier vor allem darum, die Förderung des integrativen Kinderhotels als Investition in die Gesellschaft zu vermitteln. Das Ziel ist somit den Nutzen möglichst transparent darzustellen. In diesem Fall bietet sich als Instrument der SROI an. Dieser ermöglicht die monetäre Darstellung der sozialen Rendite aus der Investition. Weitere Erläuterungen dazu sind dem Kapitel 5.4 zu entnehmen.

Umfassende und nützliche Informationen zum praktischen Umgang mit Venture Philanthropie findet man unter: <http://evpa.eu.com/>

Die European Venture Philanthropy Association (EVPA) stellt die europäische Organisation auf dem Gebiet der Venture Philanthropy dar. Auf dieser Homepage findet man eine Übersicht zu den teilnehmenden Organisationen nach Staaten sortiert. Für Österreich engagieren sich die „Erste Foundation“ in deren Interesse auch Kinder und Jugendliche liegen. Als weiterer aktiver Venture Philanthropist zählt die Essl Foundation des Essl Sozialpreises. In Österreich ist dieser Bereich noch nicht weiter ausgebaut.

Finanzierung über Social Impact Bonds

Wie in Kapitel 4.6 dargestellt, handelt es sich dabei um die Ausgabe von Anleihen zur Vorfinanzierung von Projekten, die sonst durch den Staat getragen werden.

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Da es sich beim integrativen Kinderhotel nicht um ein staatliches Projekt handelt, hat diese Finanzierungsform sehr geringe Bedeutung. Im Falle einer entsprechenden Angebotsausweitung, die einem neuen Projekt gleich kommt, könnte eine der-

artige Vereinbarung mit dem Land OÖ angestrebt werden, um den Projektstart mit der Ausgabe von Social Impact Bonds zu finanzieren. Dies ist jedoch auch wieder mit entsprechendem Aufwand verbunden, da in erster Linie eine Möglichkeit gefunden werden muss, die AnlagenkäuferInnen anzusprechen.

Finanzierung durch andere Organisationen

Es gibt auch Organisationen, denen die Verwirklichung von organisationsfremden Projekten ein Anliegen ist. Kurz angeführt ist dieses Thema in Kapitel 4.7. Als Beispiel dazu dient der Verein „Initiative für behinderte Kinder und Jugendliche“. Dieser Steirer Verein, der laut der Satzung in ganz Österreich tätig ist, zählt die finanzielle Förderung von laufenden Aktionen anderer Organisationen und auch Projekten zu ihren Aktivitäten.⁸⁸

Diese Finanzierungsoption gilt jedoch eher für die Sicherung von kleinen NPOs.

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Die Möglichkeit das integrativen Kinderhotel durch andere Organisationen fördern zu lassen, ist zwar nicht auszuschließen, jedoch eher eine Option mit geringer Bedeutung. Diese Variante trifft in der Regel eher für Projekte zu, die nicht unter dem Dach einer großen Organisation wie der CMB stehen und somit entsprechend höheren Förderbedarf besitzen.

Finanzierung aus dem Erhalt von Subventionen/Förderungen

Durch Bund, Land oder Gemeinde können Geld oder Sachmittel in Form von Subventionen/Förderungen für bestimmte Zwecke zur Verfügung gestellt werden (siehe Kapitel 4.8).

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Da das integrative Kinderhotel durch die Übernachtungsmöglichkeit nicht den Voraussetzungen einer Kinderbetreuungseinrichtungen entspricht kann in diesem Sinne keine reguläre Förderung durch das Land OÖ beantragt werden.

Die einzige Möglichkeit bietet die Beantragung einer freien Subvention. Dies ist jedoch mit erheblichem Aufwand verbunden und erfahrungsgemäß ist die Bewilligung einer freien Subvention äußerst unwahrscheinlich. Dies begründet sich aus der aktuellen finanziellen Lage der öffentlichen Hand.

⁸⁸ Vgl. Verein Initiative für behinder Kinder und Jugendliche (2013).

Freie Zeitressourcen sollten genutzt werden um diese Chance in Anspruch zu nehmen unter dem Bedacht, dass diese Quelle nicht als alleinige Geldgeberin fungieren kann, aufgrund der mangelnden Zuverlässigkeit für die Zukunft.

Sachmittelförderung aus dem OÖ. Hilfsmittelpool

Das Land OÖ stellt Hilfsmittel, wie in Kapitel 4.9 beschrieben, kostengünstig zur Verfügung.

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Da es sich bei dem integrativen Kinderhotel nicht um eine Bildungs- oder Betreuungseinrichtung im herkömmlichen Sinne handelt, bedürfe es hier einer individuellen Abklärung mit der Sozialabteilung des Landes OÖ. Durch Nutzung des OÖ. Hilfsmittelpool würden künftige Neuanschaffungen von Hilfsmittel die finanzielle Situation des integrativen Kinderhotels nicht gefährden.

Finanzierung durch den Abschluss von Leistungsverträgen

Die Finanzierung aus Leistungsverträgen im Nonprofit Sektor ist insbesondere im Sozialbereich sehr geläufig. Darunter versteht man die vertragliche Vereinbarung der öffentlichen Hand mit der Nonprofit-Organisation für eine bestimmte Leistung ein entsprechendes Entgelt zu entrichten. Als Begünstigte gelten Dritte, die die Leistung tatsächlich in Anspruch nehmen. Genaueres ist dem Kapitel 4.10 zu entnehmen.

Da es sich im Falle des integrativen Kinderhotels um eine Einrichtung des Kurzzeitwohnens handelt, ist diese vertraglich einzugliedern in den Bereich Wohnen. Das integrative Kinderhotel kann somit nicht selbstständig über einen Leistungsvertrag verfügen, jedoch durchaus von einer Eingliederung in die bestehende Vereinbarung mit dem Land OÖ profitieren.

Bestimmungen des OÖ. ChG

Die Leistung des Kurzzeitwohnens gilt prinzipiell für Personen jeden Alters für die durchgehende Dauer von maximal 2 Monaten und jährlich gesamt max. 6 Monaten. Diese kann nur von Personen in Anspruch genommen werden, die der Definition gemäß § 2 Oö. ChG entsprechen.

„Als Menschen mit Beeinträchtigungen im Sinn dieses Landesgesetzes gelten Personen, die auf Grund **körperlicher, geistiger, psychischer** oder mehrfacher derartiger **nicht vorwiegend altersbedingter Beeinträchtigungen** in einem **lebenswichtigen sozialen Beziehungsfeld**, insbesondere im Zusammenhang mit ihrer

Erziehung, ihrer Berufsbildung, ihrer Persönlichkeitsentwicklung und Persönlichkeitsentfaltung, ihrer Erwerbstätigkeit sowie ihrer Eingliederung in die Gesellschaft wegen wesentlicher Funktionsausfälle **dauernd erheblich behindert** sind, oder bei denen in absehbarer Zeit mit dem Eintritt einer solchen Beeinträchtigung zu rechnen ist, insbesondere bei Kleinkindern.“ (§2 Oö. ChG)

Zu dieser Gruppe von Menschen zählen auch Personen mit Seh- und Hörbeeinträchtigung, Taubblinde, Stumme und Gehörlose. Im weiteren Sinn handelt es sich auch um Personen mit gestörter Sinnesverarbeitung.

Anspruch auf Kurzzeitwohnen haben nach § 4 Oö. ChG folgende Personen:

- UnionsbürgerInnen sowie deren Familienangehörige,
- Staatsangehörige eines Staates, dessen Angehörigen Österreich auf Grund von Staatsverträgen im Rahmen der europäischen Integration dieselben Rechte zu gewähren hat wie Staatsangehörigen Österreichs, oder
- Menschen mit Beeinträchtigungen, die über einen Daueraufenthaltstitel „Daueraufenthalt – EG“ (§45 Niederlassungs- und Aufenthaltsgesetz – NAG) verfügen und
- die ihren Hauptwohnsitz in Oberösterreich haben oder sich dauerhaft in Oberösterreich aufhalten und
- nicht auf Grund anderer Rechtsvorschriften Leistungen erhalten oder einen Anspruch auf „vergleichbare“ Leistungen geltend machen können.

Der Antrag auf die Leistung Kurzzeitwohnen ist durch den Menschen mit Beeinträchtigung bzw. durch dessen gesetzliche Vertretung zu stellen. Die Einrichtung hat diesen Antrag mit dem dazugehörigen Beiblatt auf Vollständigkeit und Richtigkeit zu prüfen. Die endgültige Zustimmung erfolgt durch die zuständige Bezirksverwaltungsbehörde an die Einrichtung.

Für die Kostenbeiträge würde das bedeuten, dass für jedes Kind abhängig von der Pflegestufe der entsprechende Beitrag zu entrichten wäre. Für Kinder ohne Pflegestufe bzw. Geschwisterkinder müssten der bisherige Beitrag auf eine eigene Kostenstelle verbucht werden. Die dazugehörige Beitragsberechnung ist der Tabelle 6 in Kapitel 6.6.2 zu entnehmen.

Förderung für Leistungsvertrag Sozialabteilung Land OÖ.

4 Kinder Durchschnittliche Kinderanzahl pro Wochenende
(ohne Geschwisterkinder)

16 Wochenenden im Jahr

Min. Auslastung	25% d.h. 0,2 PE	
Auslastung KiHo	35% d.h. gerundet 0,4 PE	
Maßnahmenpauschale	0,4 PE * € 43.434,- =	€ 17.373,60
Verpflegungspauschale	16 Termine *2 Tage * €11,04 =	€ 353,28
Erträge aus ø Elternbeiträgen	(€54,29 – 10% USt) * 4 * 16 =	- € 3.158,69
Förderbetrag		<u>€ 14.568,19</u>

Tabelle 11: Förderbetrag aus Leistungsvertrag

Tabelle 11 ist zu entnehmen, dass ein jährlicher Förderbetrag von € 14.568,19 durch das Land OÖ geleistet werden würde, sollte es zum Abschluss eines Leistungsvertrags kommen.

Rahmenrichtlinien Leistungs- und Qualitätsstandards Wohnen

Für das integrative Kinderhotel ist es in erster Linie relevant den Rahmenrichtlinien Leistungs- und Qualitätsstandards Wohnen der Sozialabteilung Land OÖ zu entsprechen. Diese wurden in Kooperation mit verschiedenen sozialen Organisation, u.a. auch mit der Caritas für Menschen mit Behinderungen, erarbeitet.

✓ Erfüllt	X Noch zu erfüllen
Bedarfsfall nach § 32 Abs. 3 Oö. ChG	Antrag einreichen auf Anerkennung als Einrichtung nach Oö. Landesgesetz
Befolgung der Leitprinzipien	Zielgruppendefinition
Direkte und indirekte Betreuungsleistungen	Pädagogisches Konzept abgestimmt auf die Zielgruppen und die Bedingungen in der Einrichtung
Voraussetzungen Wohneinheit und Raumerfordernisse	Grundausbildung im fachlichen Bereich aller MitarbeiterInnen
Wohnraumgestaltung	Stellenbeschreibung

Zielgruppen- und aufgabengerechte Basisqualifikationen der MitarbeiterInnen	jährliches MitarbeiterInnengespräch (mit ALLEN MitarbeiterInnen)
vorschriftsgemäßes Personalauswahlverfahren	Team- und Dienstbesprechungen schriftlich dokumentieren
?? Schlüsselprozesse (Interessensvertretung, BewohnerInnengespräche etc.) der Qualität sind individuell mit der Abteilung Soziales abzuklären	
Stammdatenblatt	Pädagogische Dokumentation
Medizinisch-pflegerische Dokumentation	
Aufbewahrung der Dokumentationsunterlagen	

Tabelle 12: Rahmenrichtlinien Wohnen

Weitere Details sind der Zusammenfassung der Rahmenrichtlinien Leistungs- und Qualitätsstandards Wohnen im Anhang zu entnehmen.

Bedeutung für das integrative Kinderhotel:

Die Integration des integrativen Kinderhotels in den Leistungsvertrag Wohnen ist eine durchaus lukrative Möglichkeit um zur finanziellen Unabhängigkeit des integrativen Kinderhotels beizutragen. Auch wenn die Antragstellung und Erfüllung der Rahmenbedingungen einen erheblichen Aufwand bedeuten, so wäre diese die nachhaltigste Variante der Akquirierung von Fördergeldern, da Leistungsverträge in der Regel durch die Sozialabteilung Land OÖ auf unbestimmte Zeit gewährt werden.

Es ist zu beachten, dass zusätzliche Einnahmen von dem Förderbetrag subtrahiert werden. Dies ist bei der Werbung um Spenden oder sonstige Einkünfte zu beachten, die direkt dem integrativen Kinderhotel gewidmet werden.

Um einen Einblick in die Förderpraxis zu geben, wurde ein Interview mit Herrn Hoch Werner, Experte für Leistungsverträge und Finanzierung des Landes OÖ, geführt. Eine Möglichkeit zusätzliche Gelder zu lukrieren bieten einmalige Investitionen, sofern diese nicht durch das Land OÖ gefördert werden. Geld- oder Sachspenden für den speziellen Zweck einer Investition werden nicht vom Förderbetrag abgezogen. Dies wären z.B. Spenden für eine neue Badewanne. Dabei ist auf ein hohes Maß an Transparenz gegenüber den SpenderInnen zu achten.

Eine zusätzliche Option wäre die Anwerbung von Spenden für Zusatzangebote, die nicht im Leistungsvertrag integriert sind. Das wäre im Fall des integrativen Kinderho-

tels die Unterbringung der Geschwisterkinder bzw. aller Kinder ohne Pflegestufe, deren Beiträge auf einer eigenen Kostenstelle verbucht werden müssten.⁸⁹

Die Auswirkungen auf das Image des integrativen Kinderhotels sind gekoppelt an die Veränderungen in der Struktur der Kostenbeiträge, die durch die Eltern zu leisten sind. Dabei muss besonders auf Transparenz in der Kommunikation mit den Familien geachtet werden.

Zusammenfassende Betrachtung der Finanzierungsalternativen

Um eine nachhaltige Sicherung der Finanzierung des integrativen Kinderhotels zu erzielen, ist besonderes Augenmerk auf die Option des Leistungsvertrags mit dem Land Oberösterreich zu legen. Diese Vereinbarung würde eine verlässliche Summe an Fördermitteln gewährleisten. Andere Finanzierungsmöglichkeiten wie Fundraising, Sponsoring, Kooperationen mit Profit-Unternehmen, Finanzierung durch Stiftungen oder andere Organisationen wären dennoch anzudenken. Dabei ist der nicht unwesentliche Aspekt zu beachten, dass alle Gelder, die in das allgemeine Budget des integrativen Kinderhotels fließen, dem Förderbetrag des Landes OÖ abzuziehen sind. Dadurch sollten diese Formen fallweise für besondere Investitionen in Betracht gezogen werden oder ausschließlich für die Finanzierung des Aufenthalts der Geschwisterkinder bzw. Kinder ohne Pflegestufe verwendet werden, da sich diese Kosten auf einer eigenen Kostenstelle befinden. Beteiligungsfinanzierung ist aufgrund der Rahmenbedingungen der eigenen Rechtsform eine eher unbedeutende Finanzierungsform für das integrative Kinderhotel. Bei Bedarf an besonderen Hilfsmitteln sollte der OÖ. Hilfsmittelpool in Anspruch genommen werden, sofern eine individuelle Genehmigung durch die Sozialabteilung des Landes OÖ erteilt werden würde.

⁸⁹ Vgl. Werner Hoch, Interview am 15.4.2013.

7. Resümee

Zur Zielerreichung dieser Arbeit bedurfte es einer umfassenden Auseinandersetzung mit den Themen Businessplan und Finanzierungsmöglichkeiten von NPOs. Diese galt es dann auf das Praxisprojekt „Integratives Kinderhotel“ der Caritas für Menschen mit Behinderungen (CMB) um zu legen.

Dabei hat sich der Businessplan als wesentliches Instrument für eine grundlegende Betrachtung des Projektes herausgestellt, woraus Szenarien sowie alternative Finanzierungsmöglichkeiten abgeleitet werden konnten.

Folgende anfangs definierte Forschungsfragen wurden behandelt:

1. Wie kann ein Sozialprojekt im Bereich Kurzzeitwohnen in einem Businessplan dargestellt werden?

Die Beantwortung dieser Frage erfolgte im Kapitel 6 durch die direkte Umsetzung des Instruments Businessplan für das integrative Kinderhotel, welches in den Bereich Kurzzeitwohnen einzuordnen ist. Dabei hat sich herauskristallisiert, dass sich die Literatur zum Thema Businessplan überwiegend privatwirtschaftlichen Produktionsunternehmen widmet. Durch Anpassung an die Besonderheiten im Sozialwesen kann aber ebenso ein Businessplan für ein Sozialprojekt nach ähnlichem Muster erstellt werden. Den größten Unterschied bietet in diesem Zusammenhang das Kapitel Finanzierung. Im Sozialbereich werden oftmals Verluste aus der ideellen Tätigkeit erwirtschaftet. Da es sich im Sinne des Organisationsziels nicht um die Gewinnerwirtschaftung handelt, kann ein Sozialprojekt trotz Verlusten den Zweck erreichen. Die Sicherung der Liquidität hat somit aus anderen finanziellen Mitteln wie z.B. aus öffentlichen Geldern oder Quersubventionierung zu erfolgen.

2. Welche alternativen Finanzierungsmöglichkeiten gibt es für das Familienentlastungsprojekt „Integratives Kinderhotel“?

Die Finanzierungsmöglichkeiten für NPOs wurden im Kapitel 4 allgemein behandelt und im Kapitel 6.7.2 im Zusammenhang mit dem integrativen Kinderhotel betrachtet. Dabei hat sich u.a. die Möglichkeit der Eingliederung in den Leistungsvertrag Wohnen als besonders erstrebenswert herausgestellt. Diese Finanzierung bietet weitgehende Sicherheit durch eine vertragliche Vereinbarung der Leistungsvergütung durch das Land OÖ.

Darüber hinaus könnten andere Möglichkeiten erschlossen werden wie die Kooperation mit Profit-Unternehmen im Sinne von Venture Philanthropie. Dabei könnte das integrative Kinderhotel nicht nur von zusätzlichen finanziellen Mitteln profitieren,

sondern auch Unterstützung mit Wissen und Zugang zu Netzwerken erhalten. Im Falle eines Leistungsvertrages mit dem Land OÖ wäre jedoch darauf zu achten, die finanziellen Mittel entweder für Zusatzinvestitionen zu verwenden oder auf die Kostenstelle für den Bereich der Geschwisterkinderunterbringung zu buchen sowie diese Verwendungsform entsprechend zu kommunizieren.

3. Welchen Wert hat das integrative Kinderhotel aus der Perspektive betroffener Eltern?

Um diese Frage zu beantworten erfolgte eine quantitative Befragung der Eltern der Kinderhotelkinder. Die vollständige Auswertung ist im Kapitel 5 dargestellt. Dabei wurde unter anderem auch erfragt, wie viel ihnen ein Wochenendaufenthalt ihres Kindes mit Beeinträchtigung im integrativen Kinderhotel wert sei. Dadurch hat sich herausgestellt, dass 68,8% der befragten Eltern einen höheren Preis zahlen würden als derzeit angegeben ist (siehe Seite 36). Dies wird durch die Beantwortungen der anderen Fragen verdeutlicht. Somit haben 62,6% der UmfrageteilnehmerInnen angegeben, dass der Verlust des integrativen Kinderhotels einen eher hohen bis hohen negativen Einfluss auf ihren Alltag hätte. Dies ist verständlich durch die Beantwortung der Frage, wie leicht bzw. schwer es den Eltern fällt private Betreuungspersonen für ihre Kinder mit Beeinträchtigungen zu finden. Dabei haben 93,8% angegeben, dass dies ein eher schweres bis schweres Unterfangen ist. Zusammenfassend lässt sich aus diesen Beantwortungen die hohe Wertschätzung der betroffenen Eltern für das integrative Kinderhotel ableiten.

Diese Ergebnisse der Forschungsfragen spiegeln sich im ausgearbeiteten Businessplan wider und ermöglichen somit eine möglichst zielführende Darstellung des Familienentlastungsprojektes. Der Businessplan als demonstratives Instrument kann als Kommunikationsbasis zur Anwerbung von InvestorInnen, aber auch für die zielführende Interaktion mit anderen Stakeholdern verwendet werden. Die Wirkung dieses Tools wird verstärkt durch die aufgezeigte Relevanz des integrativen Kinderhotels, welche aus der Befragung der betroffenen Eltern (siehe Kapitel 5) resultiert. Außerdem können die Szenarienberechnungen (siehe Kapitel 6.6) flexible Möglichkeiten für das Familienentlastungsprojekt aufzeigen.

Durch die umfassende Betrachtung der Finanzierungsalternativen wird ein realistisches Bild des Projektes transferiert und schafft somit einen guten Überblick für die Organisation selbst sowie für diverse Stakeholder.

Literaturverzeichnis

Bücher und Fachzeitschriften

Achleitner, Ann-Kristin/Heister, Peter/Stahl, Erwin: Social Entrepreneurship. Ein Überblick, in: Achleitner, Ann-Kristin/Pöllath, Reinhard/Stahl, Erwin: Finanzierung von Sozialunternehmen. Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs, Stuttgart 2007, 3-25

Bono, Maria Laura: NPO-Controlling. Professionelle Steuerung sozialer Dienstleistungen, Stuttgart 2006

Buchinger, Clemens/Trukeschitz, Birgit/Schneider, Ulrike: Leistungsbezogene öffentliche Finanzierungen von Nonprofit Organisationen im österreichischen Sozialwesen, Wien 2008

Chlebeček, Elisabeth: Die Lebenssituation von Kindern mit Behinderungen, in: Wintersberger, Helmut (Hrsg.): Kindheit in Gesellschaft und Politik. Eine multidisziplinäre Analyse am Beispiel Österreichs, Wien 1998, 353-386

Cristea, Alexandru u.a.: Planen, gründen, wachsen. Mit dem professionellen Businessplan zum Erfolg, 4. Auflage, Heidelberg 2007

Dvorak, Andreas/Ruffin, Regula: Der Leistungsvertrag. Ein Praxisleitfaden, 2. Auflage, Bern Stuttgart Wien 2012

Eckert, Andreas: Familien mit einem behinderten Kind. Zum aktuellen Stand der wissenschaftlichen Diskussion, in: Behinderte Menschen, Zeitschrift für gemeinsames Leben, Lernen und Arbeiten, 1/2007, 40-53

Endruweit, Günther/Trommsdorff, Gisela (Hrsg.): Wörterbuch der Soziologie, 2. Auflage, Stuttgart 2002

Günther, Kirsten: Kurzzeitbetreuung, in: Thimm, Walter/Wachtel, Grit (Hrsg.): Familien mit behinderten Kindern. Wege der Unterstützung und Impulse zur Weiterentwicklung regionaler Hilfesysteme, Weinheim und München 2002, 146-151

Hafenmayer, Wolfgang: Kooperationen zwischen Non- und For-Profit-Unternehmen, in: Achleitner, Ann-Kristin/Pöllath, Reinhard/Stahl, Erwin: Finanzierung von Sozialunternehmen. Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs, Stuttgart 2007, 184-191

Heinecke, Andreas: Public-Private-Partnership. Öffentlicher Dienst und soziales Unternehmertum – Chancen und Risiken, in: Achleitner, Ann-Kristin/Pöllath, Reinhard/Stahl, Erwin: Finanzierung von Sozialunternehmen. Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs, Stuttgart 2007, 160-167

Hofmeister, Roman: Der Business Plan. Geschäftsidee prüfen. Firmengründung planen. Finanzierung sichern. 3. Auflage, Frankfurt/Wien 2003

Kailer, Norbert/Weiß, Gerold: Gründungsmanagement kompakt. Von der Idee zum Businessplan, 4. Auflage, Wien 2012

Kriegl, Huberta: „Behinderte“ Familien?, Wien 1993

Kushutani, Rexhep: Problemfelder der Integration und Lösungsmöglichkeiten. Studienarbeit, Norderstedt 2007

Laskowski, Wolfgang/Loidl-Keil, Rainer: SROI Made in Austria. Das Konzept des Social Return on Investment für Österreich gedacht, Graz 2007

Littich, Edith: Finanzierung von NPOs, in Badelt, Christoph/Meyer, Michael/Simsa, Ruth: Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management, 4. Auflage Stuttgart 2007, 322-339

Littich, Edith/Schober, Christian: Finanzierung von NPOs, in Badelt, Christoph/Meyer, Michael/Simsa, Ruth: Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management, 5. Auflage Stuttgart 2013, 289-312

Martin, Maximilian/John, Rob: Venture Philanthropy in Europa. Überblick und treibende Kräfte, in: Achleitner, Ann-Kristin/Pöllath, Reinhard/Stahl, Erwin: Finanzierung von Sozialunternehmen. Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs, Stuttgart 2007, 34-43

Nagl, Anna: Der Businessplan. Geschäftspläne professionell erstellen. Mit Checklisten und Fallbeispielen. 3. Auflage, Wiesbaden 2006

Pernsteiner, Helmut/Andeßner, René: Finanzmanagement kompakt, 4. Auflage, Wien 2012

Pichler, Elfriede/Wagner, Stefanie: Social Return On Investment anhand des Beispiels „Integratives Kinderhotel“ der Caritas für Menschen mit Behinderungen, FH OÖ, unveröffentlichte Seminararbeit, Linz 2013

Rosenkranz, Theresa: Familienentlastung. Dienste für Familien mit behinderten Angehörigen, unter besonderer Berücksichtigung der Lebens- und Alltagssituation der Eltern, Linz 1998

Storim, Mirjam/Glaser, Christoph: Förderung von Social Entrepreneurship als Projektaufgabe von Stiftungen, in: Achleitner, Ann-Kristin/Pöllath, Reinhard/Stahl, Erwin: Finanzierung von Sozialunternehmen. Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs, Stuttgart 2007, 168-17

Szöny: The Business Plan. Unveröffentlichtes Manuskript, Kanada o.J. in Hofmeister, Roman: Der Business Plan. Geschäftsidee prüfen. Firmengründung planen. Finanzierung sichern. 3. Auflage, Frankfurt/Wien 2003, S. 78

Thiersch, Hans: Lebensweltorientierte Soziale Arbeit. Aufgaben der Praxis im sozialen Wandel, 4. Auflage, Weinheim und München 2000

Thimm, Walter: Familien mit behinderten Kindern in Deutschland. Wege der Unterstützung, in: Thimm, Walter/Wachtel, Grit (Hrsg.): Familien mit behinderten Kindern. Wege der Unterstützung und Impulse zur Weiterentwicklung regionaler Hilfesysteme, Weinheim und München 2002, 11-28

Walsh, Gianfranco/Klee, Alexander/Kilian, Thomas: Marketing. Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies, Berlin 2009

Internetquellen

Alberg-Seberich, Michael: Zivilgesellschaftliche Organisationen stärken = Venture Philanthropy? In: BBE-Newsletter 8/2009,
http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2009/04/nl08_korr_alberg-seberich.pdf (Stand: 8. Oktober 2012)

Amt der Oö. Landesregierung, Familienhilfe, http://www.land-oberoesterreich.gv.at/cps/rde/xchg/ooe/hs.xsl/18785_DEU_HTML.htm (Stand: 12.3.2013)

Amt der Oö. Landesregierung, Oö. Hilfsmittelpool, http://www.land-oberoesterreich.gv.at/cps/rde/xchg/ooe/hs.xsl/44327_DEU_HTML.htm (Stand: 10.4.2013)

Amt der Oö. Landesregierung, Wohnen, http://www.land-oberoesterreich.gv.at/cps/rde/xchg/ooe/hs.xsl/18374_DEU_HTML.htm (Stand: 11.3.2013)

Bartolo, Paul A.: Inclusive Schools: A Challenge For Developing, in: Journal of Maltese Educational Research,
<http://www.um.edu.mt/educ/about/publications/mrer/files/JMERN111P9.pdf> (Stand: 4.3.2013)

Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz: Armuts- und Ausgrenzungsgefährdung in Österreich. Ergebnisse aus der EU-SILC 2011, Wien 2013,
http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/1/5/7/CH2081/CMS1365757410090/w eb_eu-silc_publikation_2011.pdf (Stand: 11.5.2013)

Bundesministerium für Justiz: Entwurf Bundesgesetz, mit dem das GmbH-Gesetz, die Insolvenzordnung, das Notariatstarifgesetz, das Rechtsanwaltstarifgesetz und das Körperschaftsteuergesetz 1988 geändert werden (Gesellschaftsrechts-Änderungsgesetz 2013 – GesRÄG 2013),
<http://justiz.gv.at/internet/file/2c9484853d643b33013d8d8493ae52be.de.0/begutae.pdf;jsessionid=C08CCE10C04E75B9A1B41827176492E6> (Stand: 5.5.2013)

Bundesnetzwerk Bürgerliches Engagement: Venture Philanthropy. [http://www.b-b-e.de/index.php?id=aktuelles_meldung&tx_ttnews\[tt_news\]=15289&tx_ttnews\[backPid\]=199&cHash=10b4a793d0](http://www.b-b-e.de/index.php?id=aktuelles_meldung&tx_ttnews[tt_news]=15289&tx_ttnews[backPid]=199&cHash=10b4a793d0) (Stand: 8. Oktober 2012)

Caritas in Oberösterreich: Menschen mit Behinderungen. <http://www.caritas-linz.at/hilfe-einrichtungen/menschen-mit-behinderungen/> (Stand: 21.4.2013)

Diözese Würzburg: Definition Familie, <http://www.berufundfamilie.bistum-wuerzburg.de/zielvereinbarungen/definition-familie> (Stand: 21.11.2012)

Duden: Familie, die, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Familie#Bedeutung1a> (Stand: 21.11.2012)

Familie heute: Familie. Begriffe und Definitionen, <http://www.familytoday.info/media/simplecalendar/id31-Material%20GK%203.%20Termin.pdf> (Stand: 21.11.2012)

Fröhlich, Denise u.a.: Definition Inklusion, <http://definitiv-inklusive.org/show.php?mapland=AT> (Stand: 4.3.2013)

Gemeinsam leben, gemeinsam lernen – Olpe plus e.V.: Inklusion, <http://www.inklusion-olpe.de/inklusion.php> (Stand: 12.3.2013)

Jagersberger, Doris: Inklusion als Weiterführung von Integration, www.integrationsberatung.at/...Integration/Inklusion_Jagersberger.pdf (Stand: 4.3.2013)

Schober, Christian u.a.: Die unterschiedlichen Quellen von NPOs. Ausgewählte deskriptive Ergebnisse zur NPO-Finanzierungsbefragung 2010, http://epub.wu.ac.at/3657/1/finanzierungsbefragung_2010.pdf (Stand: 20.9.2012)

Social Enterprise Buzz: 5 Venture Philanthropy Fund and Networks to Check Out, <http://www.socialenterprisebuzz.com/2013/03/12/5-venture-philanthropy-fund-and-networks-to-check-out/> (Stand: 25.4.2013)

Statistik Austria: Familien 1961 bis 2001 nach Typ und Kinderzahl,
http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/haushalte_familien_lebensformen/familien/023078.html (Stand: 3.5.2013)

Stiftung Kindertraum: Behinderung & Krankheit – Definition,
http://www.kindertraum.at/jart/prj3/stiftung_kindertraum/data/uploads/Was%20ist%20Behinderung_iv.pdf (Stand: 4.3.2013)

Verein Initiativ für behinderte Kinder und Jugendliche,
<http://www.behindert.or.at/enter/enter02.2.htm> (Stand: 17.4.2013)

Volkshilfe Oberösterreich: Ferienaktionen, <http://www.volkshilfe-ooe.at/1094...2.html>
(Stand: 12.3.2013)

WEKA MEDIA GmbH & Co. KG. Businessplan,
<http://www.foerderland.de/450.0.html> (Stand: 17. September 2012)

Wirtschaftsuniversität Wien: Social Impact Bond -ein alternatives Finanzinstrument für NPOs und Public Sector,
http://www.wu.ac.at/npo/competence/events/ws/social_impact_bond_finale.pdf
(Stand: 5.5.2013)

Sonstiges

Hoch, Werner, Experte für Leistungsverträge und Finanzierung, Land OÖ, Interview am 15.4.2013

Anhang

1. Anschreiben für die Onlinebefragung

Folgendes Anschreiben wurde am 18. März 2013 an die Eltern der Kinderhotelkinder ausgesendet:

Liebe Eltern,

Im Rahmen meines Bachelorprojektes habe ich es mir zur Aufgabe gemacht, den Wert des **integrativen Kinderhotels** der Caritas für Menschen mit Behinderungen aus Sicht der Eltern zu ermitteln.

Dazu benötige ich Ihre Unterstützung!

Ich möchte Sie sehr herzlich einladen, sich ca. 5 Minuten Zeit zu nehmen und durch den Online-Fragebogen zu klicken.

Hier gelangen Sie zur Befragung: [Integratives Kinderhotel Befragung](#)

Diese Befragung erfolgt vollkommen anonym und steht für 3 Wochen online zur Verfügung. Die ausgewerteten Informationen werden an die organisatorische Leiterin des integrativen Kinderhotels, Fr. Katharina Imlinger BA, übermittelt um Ihre Wünsche und Anregungen bestmöglich umzusetzen.

Für Ihre Teilnahme bin ich Ihnen sehr dankbar und wünsche Ihnen und Ihren Kindern noch viel Freude am integrativen Kinderhotel der Caritas für Menschen mit Behinderungen!

Liebe Grüße
Stefanie Wagner
Sozialmanagement, FH OÖ

2. Fragebogen „Integratives Kinderhotel“

Die Inhalte des unten angeführten Fragebogens wurden auf einer Onlineplattform aufbereitet und dadurch den TeilnehmerInnen zur Verfügung gestellt.

Ziel: Erhebung des Wertes des Kinderhotels aus der Perspektive betroffener Eltern

Methode: quantitative Datenanalyse mittels Fragebogen

Befragte: Eltern bzw. alleinerziehender Elternteil der Kinderhotelkinder

Fragen:

1. Wie lange nützen Sie schon das Angebot des integrativen Kinderhotels der Caritas?

__ Monate __ Jahre

2. Hat das Kinderhotel eine positiven Einfluss auf:

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Kann ich nicht beurteilen
Erholung an den Betreuungswochenenden					
Bewältigung des Alltags					
Partnerschaft/Ehe					
Verhältnis zu den/dem nicht beeinträchtigten Kind/Kindern					
Berufsleben					
Selbstständigkeit meines/meiner Kindes/Kinder					
Kontaktfreudigkeit meines/meiner Kindes/Kinder					
Mein/e Kind/er kann/können außersfamiliäre Bezugspersonen annehmen.					
Es fällt mir leichter meinem/meinen Kind/Kinder mehr Freiraum zu gewähren.					

3. Wer betreut regelmäßig ihr/ihre Kind/Kinder mit Beeinträchtigung/en?

- Angehörige im selben Haushalt
- entfernt wohnende Familienangehörige oder Verwandte
- unbezahlte Bekannte, Nachbarn ...
- eine bezahlte Tagesmutter
- Betreuungspersonen in einem öffentlichen Kindergarten, Hort ...
- Betreuungspersonen in der Ganztagschule
- Sonstige: _____

4. Wie leicht bzw. schwer fällt es Ihnen private Betreuungspersonen für Ihr/Ihre Kind/Kinder mit Beeinträchtigung zu finden?

- Leicht
- Eher leicht
- Eher schwer
- Schwer

5. Angenommen das integrative Kinderhotel könnte aus finanziellen Gründen nicht mehr angeboten werden. Wie hoch wären die negativen Auswirkungen auf Ihren Alltag?

- Hoch
- Eher hoch
- Eher niedrig
- Niedrig

6. Würden Sie uns bitte Ihre Wertschätzung dieses Projektes in Geld ausgedrückt mitteilen. Wie viel wäre Ihnen der Wochenendaufenthalt Ihres Kindes im Kinderhotel wert?

- Unter € 30,-
- Zwischen € 30,- und € 50,-
- Zwischen € 51,- und € 70,-
- Mehr als € 70,-

7. Angenommen, diese Einrichtung wäre von einer gewinnorientierten Firma mitfinanziert, möchten Sie trotzdem, dass Ihr Kind/Ihre Kinder im Kinderhotel betreut wird/werden? (Anmerkung: Dies hat ausschließlich Einfluss auf die Finanzierung des Kinderhotels und nicht auf die unmittelbare Kinderbetreuung)

- Ja
- Eher Ja
- Eher Nein
- Nein

Begründung: _____

8. Wie zufrieden bzw. unzufrieden sind Sie hinsichtlich des Kinderhotels mit ...?

	Sehr zu- frieden	Eher zufrieden	Eher unzu- frieden	Unzufrieden
dem Aktivprogramm				
der Verpflegung				
der Organisation				
dem Betreuungszeitraum				
dem Betreuungspersonal				
den Räumlichkeiten				
der Freizeitausstattung St. Isidor (zB Schwimmbad, Turnhalle)				

9. Was können wir Ihrer Meinung nach am Kinderhotel verbessern?

10. Fragen zu Ihrer Person bzw. Ihrem/Ihren Kind/Kindern

Ihr Geschlecht:	
Ihr Alter:	
Höchste abgeschlossene Ausbildung:	
Berufstätigkeit:	
Personen im Haushalt:	
Altes des/der Kindes/Kinder mit Beein- trächtigung/en:	
Alters des/der Kindes/Kinder ohne Beein- trächtigungen:	

3. Rahmenrichtlinien Leistungs- und Qualitätsstandards Wohnen, Behindertenhilfe, Sozialabteilung Land OÖ

Für die Eingliederung des integrativen Kinderhotels in den Leistungsvertrag WOHNEN sind die von der Sozialabteilung des Landes OÖ vorgegebene Voraussetzungen zu erfüllen. Es wurde dazu die aktualisierte Auflage von 2008 herangezogen. Die folgenden Zeilen bieten eine Zusammenfassung dieser Rahmenrichtlinien mit Anmerkungen bezogen auf das Projekt „Integratives Kinderhotel“ der Caritas für Menschen mit Behinderungen St. Isidor, Leonding.

3.1. Grundlagen der Leistungserbringung

Diese Rahmenrichtlinien stützen sich auf das Oö. Chancengleichheitsgesetz. Die Einrichtung muss den Standards in § 27 Oö. ChG entsprechen. Diesen zufolge muss die Einrichtung nach dem Landesgesetz anerkannt werden.

Dazu bedarf es einem Antrag auf Anerkennung mit folgendem Inhalt:

1.	Name und Anschrift der Einrichtung, des Trägers und der zur Leitung der Einrichtung bestimmten Person;
2.	Strafregisterbescheinigung der zur Leitung der Einrichtung bestimmten Person sowie gegebenenfalls einen Firmenbuchauszug des Trägers der Einrichtung;
3.	Personenkreis, für den die Einrichtung bestimmt ist;
4.	Beschreibung der vorgesehenen Leistungen und Maßnahmen;
5.	Höchstzahl der von der Einrichtung zu betreuenden und begleitenden Menschen mit Beeinträchtigungen;
6.	Anzahl, Qualifikation und Funktion des vorgesehenen Personals;
7.	Raum- und Funktionsprogramm;
8.	Finanzierungsplan für Errichtung, Ausstattung und Betrieb;
9.	Brandschutzplan.

Für die Anerkennung der Einrichtung muss der Bedarfsfall nach §32 Abs. 3 Oö. ChG gegeben sein.

Nach § 27 Abs. 5 Z. 5 ist der Bedarf gegeben sofern eine örtliche und regionale Nachfrage vorhanden ist. Dies zeichnet das integrative Kinderhotel aufgrund der Kundenanzahl aus. Da es keine direkt vergleichbaren Einrichtungen gibt kann der Bedarf nicht anderweitig befriedigt werden.

3.2. Zielgruppe des Leistungsangebots

Zur Erfüllung der Rahmenrichtlinien bedarf es einer verpflichtenden Zielgruppendefinition nach folgenden Faktoren:

- Alter
- Geschlecht
- Beeinträchtigungsbild
- Kurzzeitplätze
- Individueller Hilfebedarf

3.3. Leitprinzipien

- Beachtung der Menschenwürde
- Bezeichnung der Menschen mit Beeinträchtigung als Kunden und Versorgung mit Informationen
- Prinzip der Selbst- und Mitbestimmung
- Entwicklungsorientierung
- Unterstützung der Selbstständigkeit
- Förderung der Integration
- Prinzip der Normalisierung

Das integrative Kinderhotel arbeitet nach diesen Leitprinzipien und legt besonderen Wert auf die Förderung der Integration dadurch, dass auch nicht beeinträchtigte Geschwisterkinder betreut werden.

3.4. Leistungsbeschreibung

„Die Einrichtungen haben ein auf ihre Zielgruppe und die Bedingungen in der Einrichtung abgestimmtes pädagogisches Konzept (z.B. Arbeitsansatz und Zielsetzung) zu entwickeln und schriftlich festzuhalten. Die nachfolgend angeführten Standards zu den direkten Betreuungsleistungen sowie die Leitprinzipien sind dabei zu berücksichtigen.“

Die CMB verfügt über ein grundsätzliches pädagogisches Konzept. Ein solches sollte noch gesondert für das integrative Kinderhotel erstellt werden.

Direkte Betreuungsleistungen

- Individuelle Basisversorgung zur Deckung der Grundbedürfnisse
- Unterstützung in Tätigkeiten des Alltags

- Freizeitgestaltung
- Bildung im Sinne von organisierten und zielgerichteten Lernprozessen
- Psychosoziale Hilfestellung
- Gesundheitsversorgung im Sinne von pflegerischen Maßnahmen und Zugang zu medizinischen Maßnahmen
- Kommunikation
- Persönlichkeitsentfaltung und Gestaltung der sozialen Beziehungen

Indirekte Leistungen

Pädagogisch-planerische Aufgaben

- Erstellung und Bearbeitung der erforderlichen Dokumentationsunterlagen
- Mitwirkung bei Planung und Vorbereitung von Aufnahmen bzw. Übersiedlung
- Vorbereitung von Bewohner-/Bewohnerinnengesprächen
- Teilnahme und Mitwirkung an methodisch-fachlichen Reflexionen
- Planung des Tages-, Wochen-, Monats- und Jahresablaufes unter Einbeziehung der BewohnerInnen
- Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen
- Zusammenarbeit mit Angehörigen
- etc.

Organisatorische Aufgaben

- Organisation, Durchführung und Teilnahme an Team/Dienstbesprechungen sowie Führung von Protokollen
- Einkauf, Veranlassung von Reparaturen
- Verwaltung und Abrechnung von Wirtschaftsgeldern
- Notwendige Absprache bei Dienstübergaben
- Erstellung von Dienstplänen
- Netzwerkarbeit und Öffentlichkeitsarbeit
- etc.

Konzeptionelle Aufgaben

- Mitwirkung bei der strukturellen Weiterentwicklung der Einrichtung
- Mitwirkung bei der Entwicklung eines haus- bzw. gruppenbezogenen Arbeitsansatzes
- etc.

3.5. Infrastrukturstandards

Im Falle des Kinderhotels handelt es sich um ein Wohnhaus in dem ausschließlich Menschen mit Beeinträchtigungen leben.

Grundsätzlich gilt es:

- Wünsche und Bedürfnisse der BewohnerInnen zu erfüllen
- Geborgenheit, Sicherheit und Wohlbefinden zu vermitteln
- Private Interessen wahrnehmen und berücksichtigen
- Förderung der Persönlichkeitsentwicklung
- Ermöglichung und Förderung von Integration
- Ermöglichung von Selbstständigkeit

Bei der Lage der Wohneinheiten sind folgende Punkte zu berücksichtigen:

- Normalisierungsprinzips
- Integrationsmöglichkeiten und autonome Lebensführung
- Verfügbarkeit vielfältiger Dienstleistungsbetriebe und öffentliche Einrichtungen
- Gute Verkehrsanbindung
- Trennung von Wohnung und Arbeitsstätte
- Grünflächen

Die Gesamtkapazität im Wohnbund beträgt min. 11 Wohnplätze und maximal 20 in einem eigenen Wohnhaus.

Pro Stammwohnung 6 Dauerwohnplätze und 1 KZU-Platz bzw. 7 Dauerwohnplätze
Min. 4 teilbetreute Wohnplätze pro Wohnverbund.

Verhältnis der Gesamtbevölkerung eines Ortes zu Menschen mit Beeinträchtigungen bis zu 1%

Raumerfordernisse für 6-7 Plätze:

- Individuelle Wohnräume mit eigener Sanitäreinheit (min. 27-30 m²)
- Gemeinschaftsräume
- (Kurzzeitwohneinheit)
- Pflegebad
- Lagerraum

Baulich muss die Barrierefreiheit nach Ö-Norm gegeben sein.

Im Idealfall Zugang zu Balkon / Terrasse oder Garten.

Wohnraumgestaltung:

- Wohnliche Atmosphäre in allen Räumen und Gängen
- Gestaltungsaspekte der BewohnerInnen berücksichtigen
- (Individuelle Räume der BewohnerInnen von ihnen direkt gestaltet – nicht für KZU)
- Gestaltung der Gemeinschaftsräume durch alle BewohnerInnen

3.6. Qualitätsstandards im Personalbereich

Grundausbildung im fachlichen Bereich ist erforderlich

Das Kinderhotel wird, abgesehen von einem ehemaligen Zivildienstler, von MitarbeiterInnen geführt, die sich in entsprechender Ausbildung befinden oder diese bereits abgeschlossen haben.

Basisqualifikation der Mitarbeiter je nach:

- Zielgruppe
- Aufgabenbereiche
- Spezifische Anforderungen der Einrichtung

Wenn die Grundausbildung bzw. notwendigen Qualifikationen bei Antritt noch nicht erfüllt werden, ist ein Zeitraum festzulegen, in dem diese nachzuholen sind.

Ausbildungen ohne Öffentlichkeitsrecht müssen vom Land OÖ anerkannt werden.

Abhängig von der Stelle und der Zusammensetzung des Teams sind von der Einrichtung jene Anforderungen festzulegen, welche der/die MitarbeiterIn erfüllen sollte. (MUSS)

Stellenbeschreibungen müssen folgende Punkte enthalten:

- Stellenbezeichnung
- Aufgaben
- Einbindung in die Organisationsstruktur
- Stellvertretung
- Verantwortlichkeit und Entscheidungsbefugnisse

Die Einrichtung muss die Zusammensetzung der Qualifikationen der MitarbeiterInnen planen und begründen.

Berechnung der Personaleinheiten nach:

- Direkte Betreuungszeiten (nach indiv. Hilfebedarf)
- Indirekte Betreuungszeiten
- Abwesenheitszeiten

Personalauswahlverfahren:

- Schnuppertag
- Einbindung der MitarbeiterInnen in die Entscheidung
- Nach Probemonat noch mal Besprechung mit MitarbeiterInnen
- Genaue Informationen über die Stelle, die Aufgaben, Organisation und räumliche Gegebenheiten
- Gezielte Maßnahmen für die Einführung
- Kennenlernen der BewohnerInnen, des Teams, der Organisation ...

Sonstige Personbedingungen:

- Aus-, Fort- und Weiterbildung der MitarbeiterInnen von der Einrichtung festgelegt
- Jährliches MitarbeiterInnengespräch
- Regelmäßige Maßnahmen zur lösungsorientierten methodisch-fachlichen Reflexion
- Team- und Dienstbesprechungen sind schriftlich zu dokumentieren

„Zivildienstler, TeilnehmerInnen am FSJ, diakonische HelferInnen und MitarbeiterInnen ohne Dienstverhältnis sind in den Dienstpostenplänen nicht als Personaleinheiten zu berücksichtigen.“

3.7. Schlüsselprozesse aus Sicht der Qualität

- Selbst- und Mitbestimmung muss gegeben und gefördert werden
- InteressensvertreterInnen sind in den Einrichtungen zu installieren
- BewohnerInnen müssen die Möglichkeit haben, eine Vertrauensperson zu bestimmen
- Jährliches BewohnerInnengespräch inkl. schriftlicher Dokumentation
- Informationspflicht an Interessierte über das Leistungsangebot (es sind Informationsunterlagen zu erstellen)
- Erstgespräch und Kennenlernverfahren
- Bedarfsmeldung wenn kein Platz frei ist

- Antrag auf Gewährung einer Leistung beim Land Oö. einreichen
- Assistenzkonferenz
- Entscheidung über Aufnahme und Ablehnung durch Behörde und Einrichtung
- Zuweisung erfolgt durch die Behörde mittels Bescheid

Nach informativer Absprache mit der Abteilung Soziales Land OÖ hat sich herausgestellt, dass diese Punkte im speziellen Fall des integrativen Kinderhotels individuell zu klären sind. Es handelt sich jedoch nicht um einen grundsätzlichen Ausschlussgrund wenn diese wegen der besonderen Ausgangslage nicht erfüllt werden können.

Zusammenarbeit mit Eltern/Angehörigen/Sachwaltern

- Mitwirkung und Einbeziehung ist individuell abzustimmen
- Zusammenarbeit ist zu fördern

Zusammenarbeit mit Arbeit/Schule/Kindergarten

- Weitergabe von Informationen unter Einverständnis der Menschen mit Beeinträchtigung
- Weitergabe von Information im Fall von Fremd- und Selbstgefährdung wenn diese nicht dem Datenschutz unterliegt

Zusammenarbeit mit TherapeutInnen und ÄrztInnen

- Informationsaustausch im Bereich der medizinischen Daten und therapeutischen Maßnahmen
- Therapien müssen in den Alltag integriert werden

3.8. Dokumentation

Grundsätze:

- Datenschutz beachten
- Daten ausschließlich zum Wohle der BewohnerInnen verwenden
- Information über die Dokumentation an die BewohnerInnen
- Wertschätzende Sprache
- Unterscheidung zwischen Tatsachen und Interpretation
- Einheitliche Dokumentation durch Formblätter
- Datum der Dokumentation eintragen

Inhalte

Stammdatenblatt: Bei Aufnahme der BewohnerIn zu erstellen und zu aktualisieren; zusätzlich medizinisches Stammdatenblatt für Aufzeichnungen von Arztbesuchen, Krankheit oder Krankenhausaufenthalt

Medizinisch-pflegerische Dokumentation: intern zur Sicherung von med. Pflege und Betreuung – nur wenn durch die MitarbeiterInnen als erforderlich angesehen wird; enthält medizinische Grunddaten, Aufzeichnungen im Krankheitsfall, tägliche medizinische und pflegerische Maßnahmen, Arztbesuche, Krankenhausaufenthalte, Krankheit, sonstige Unterlagen

Pädagogische Dokumentation: Fähigkeiten und Potenziale der Bewohner, pädagogische Ziele und Aktivitäten, relevante Ereignisse im Leben und Umfeld der BewohnerInnen, Vorlieben, Fremd- und Selbstgefährdung
Vergangenheitsbezogene und laufende Erfassung

Stammdatenblätter werden geführt für das Kinderhotel. Die medizinisch-pflegerische Dokumentation beläuft sich auf die Medikamentenlisten für jedes Kind. Alle weiteren Informationen werden im Dienstbuch vermerkt um einen reibungslosen Informationsfluss zwischen den MitarbeiterInnen tagsüber und in der Nacht zu bewirken.

Aufbewahrung der Dokumentationsunterlagen

- Geeignetes Ordnungssystem
- Aufbewahrung in der Einrichtung
- Kein Zugang für unbefugte Personen

BewohnerInnen haben ein Recht auf Einsicht in ihre Dokumentationsunterlagen

3.9. Qualitätscontrolling

- Einrichtungsinternes Controlling
- Qualitätscontrolling des Landes Oberösterreich