

# Inhalt

|   |            |
|---|------------|
| <b>Editorial</b> . . . . .  | <b>7</b>   |
| <b>Präambel – Auszüge aus Caritas in Veritate</b> . . . . .   | <b>11</b>  |
| <b>1 Einleitung</b> . . . . .   | <b>17</b>  |
| <b>1.1 Ausgangslage und Projektantrag</b> . . . . .   | <b>19</b>  |
| <b>1.2 Neuorientierung des Projektes im Jahr 2009</b> . . . . .   | <b>21</b>  |
| <b>1.3 Exkurs: Entwicklung der Debatte Sozialer Arbeitsmarkt<br/>beziehungsweise öffentlich geförderter<br/>Beschäftigungssektor seit Projektende</b> . . . . . | <b>24</b>  |
| <b>2 Rahmenbedingungen</b> . . . . .  | <b>39</b>  |
| <b>2.1 Einführung</b> . . . . .   | <b>41</b>  |
| <b>2.2 Soziale Dienstleistungen und Sozialwirtschaft in der<br/>Diskussion der Europäischen Union</b> . . . . .   | <b>43</b>  |
| <b>2.3 Arbeitsmarktpolitik und Restriktionen in der Förderpolitik<br/>für Beschäftigungseinrichtungen</b> . . . . .   | <b>49</b>  |
| <b>2.4 Erfahrungen aus Förderprogrammen für<br/>Beschäftigungsbetriebe und Sozialfirmen</b> . . . . .   | <b>53</b>  |
| <b>2.5 Ausgewählte Beispiele aus Europa</b> . . . . .   | <b>59</b>  |
| <b>2.6 Zwischenfazit</b> . . . . .  | <b>66</b>  |
| <b>3 Projektverlauf</b> . . . . .   | <b>69</b>  |
| <b>3.1 Unterstützungsconcept</b> . . . . .  | <b>71</b>  |
| <b>3.2 Inhalte der Workshops im Zeitverlauf</b> . . . . .   | <b>73</b>  |
| <b>3.3 Qualitätsmanagement in Sozialfirmen</b> . . . . .  | <b>91</b>  |
| <b>3.4 Beratungen vor Ort</b> . . . . .   | <b>98</b>  |
| <b>3.5 Think Tank</b> . . . . .   | <b>99</b>  |
| <b>3.6 Abschlussberichte der Projektpartner</b> . . . . .   | <b>100</b> |

|   |  |            |
|---|--|------------|
| <b>4</b>                                  | <b>Bewertende Zusammenfassung</b>  | <b>133</b> |
| <b>4.1</b>                                | <b>Einleitung</b>  | <b>135</b> |
| <b>4.2</b>                                | <b>Workshop-Themen</b>   | <b>136</b> |
| <b>4.3</b>                                | <b>Standortprojekte</b>  | <b>141</b> |
| <b>4.4</b>                                | <b>Unterstützungsstrukturen</b>  | <b>144</b> |
| <b>4.5</b>                                | <b>Eckpunkte Sozialfirmen</b>  | <b>148</b> |
| <b>5</b>                                  | <b>Fazit</b>   | <b>149</b> |
| <br>                                      |  |            |
| <b>6</b>                                  | <b>Tool-Anhang</b>   | <b>155</b> |
| <b>6.1</b>                                | <b>Organisationskultur</b>   | <b>157</b> |
| <b>6.2</b>                                | <b>Tool Organisationsentwicklung</b>                                       | <b>162</b> |
| <b>6.3</b>                                | <b>Tool Personalentwicklung</b>  | <b>167</b> |
| <b>6.4</b>                                | <b>Tool Portfolio</b>  | <b>170</b> |
| <b>6.5</b>                                | <b>Tool Evolution sozialer Unternehmen – über vier Entwicklungsstadien</b> | <b>176</b> |
| <b>6.6</b>                                | <b>Tool Businessplan</b>   | <b>182</b> |
| <b>6.7</b>                                | <b>Tool Qualitätsmanagement</b>  | <b>186</b> |
| <b>6.8</b>                                | <b>Tool Synopse Rechtsformen</b>   | <b>190</b> |
| <b>6.9</b>                                | <b>Tool Marketing</b>  | <b>200</b> |
| <b>6.10</b>                               | <b>Tool Skizze Marketingkonzept</b>  | <b>205</b> |
| <br>                                      |  |            |
| <b>Literaturverzeichnis</b>               |  | <b>211</b> |
| <br>                                      |  |            |
| <b>Der Autor und die Herausgeberinnen</b> |  | <b>217</b> |