

# „Volles Risiko für freie Träger? Keine Teilhabe ohne Wirtschaftlichkeit – Der Risikozuschlag aus betriebswirtschaftlicher Sicht“

Vortrag im Rahmen des Deutschen Kinder- und Jugendhilfetages in  
Leipzig (Messe) am 14. 05. 2025 von Thomas Wolke

1. Ausgangslage / Motivation
2. Grundprinzipien des betriebswirtschaftlichen  
Risikomanagements
3. Organisatorische Umsetzung
4. Vertiefung und Literatur

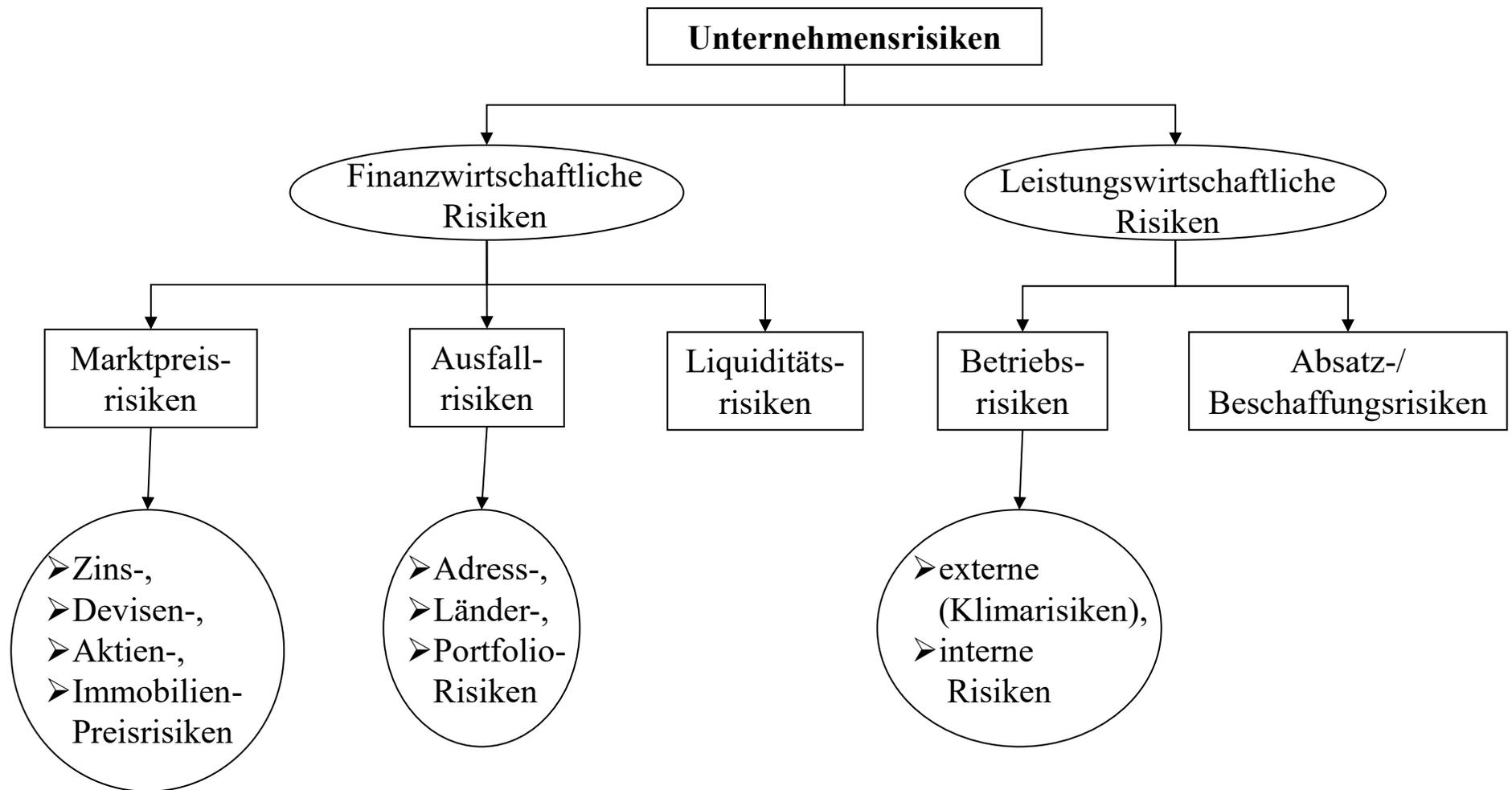
# 1. Ausgangslage / Motivation

- Urteil des Bundessozialgerichtes / Bundesverwaltungsgerichtes => Risikozuschlag individuell vom Risiko bestimmen und nicht pauschal (4%) für alle Risiken
- Viele Parallelen in der Betriebswirtschaftslehre (Herstatt-Bank 1974; => Basel I-IV)
- Betriebswirtschaftliche Betrachtung eröffnet mögliche neue Perspektiven (z. B. Verbesserung / Optimierung von Arbeitsabläufen)
- **Kein Eingriff** in die originäre Kinder- und Jugendarbeit; möglichst zusätzlichen Erkenntnisgewinn für die soziale Arbeit generieren
- **Keine Übertragung der Eigenkapitalrentabilität** auf die Kinder- und Jugendhilfe!

## 2. Grundprinzipien des betriebswirtschaftlichen Risikomanagements

- Höheres Risiko => höherer Risikozuschlag => wie Risiko in € messen ? (z. B. bei nicht quantifizierbaren Risiken beim Personalrisiko? Wie Risiken kumulieren?)
- Risikomessung ohne gleichzeitige Berücksichtigung von möglichen Gewinnen, Nutzen, etc. (Beispiel Münzwurf, Fehlsteuerungsimpulse)
- Wie „Instrumentenkasten“ des betriebswirtschaftlichen Risikomanagements (Risikomessung) auf Kinder- und Jugendhilfe anwenden?
- Eindeutige Zuordnung von Risiken / Störungen etc. der sozialen Arbeit zu den verschiedenen Risikoarten => Verursachungsprinzip und Steuerungsprinzip

# Systematik der unternehmerischen Risikoarten:



### 3. Organisatorische Umsetzung

- In (wirtschaftlichen) Stabstellen bei Dachverbänden Risikocontrolling ansiedeln
- Keine zusätzliche Arbeitsbelastung im operativen Geschäft; nur Stichproben
- Datensammlung von Risiken sofort beginnen (z. B. Fehlzeiten)

## 4. Vertiefung und Literatur

- Wolke, Thomas: „*Wirtschaftswissenschaftliche Grundlagen des Risikomanagements – Ansätze zur Übertragung auf die Kinder- und Jugendhilfe*“, in: **jugendhilfe**, Heft 4, August 2021, S. 339 – 346
- Wolke, Thomas: „*Die Übertragung des betriebswirtschaftlichen Risikomanagements auf die Kinder- und Jugendhilfe – Methodische Ansätze Probleme, Perspektiven am Beispiel der Caritas*“, in: Kieslinger, Daniel (Hg.), **Die Wirtschaftlichkeit der Kinder- und Jugendhilfe – Leistung. Entgelt. Qualität**, Lambertus-Verlag, Freiburg i. Breisgau, 2023, S. 245 – 266, auch in: Kieslinger, Daniel; Owsianowski, Judith (Hg.), **Inklusive Kinder- und Jugendhilfe**, Lambertus, Freiburg, 2023, S. 203 – 226
- Wolke, Thomas: „*Betriebswirtschaftliches Risikomanagement in der Sozialen Arbeit am Beispiel des Personalrisikos*“, in: **Soziale Arbeit**, Heft 5 / 2024, 73. Jahrgang, 2024, S. 185 – 192

**Kontakt:** Thomas Wolke, Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin,  
Badensche Str. 52, 10825 Berlin,  
Tel.: +49 (0) 30 308 77 – 1130, Email: [thomas.wolke@hwr-berlin.de](mailto:thomas.wolke@hwr-berlin.de)