

# Gender Budgeting in der Sozialen Arbeit

## Warum ist Gender Budgeting notwendig?

*Der Haushalt ist das zentrale Instrument der politischen Steuerung in Bund, Ländern und Gemeinden sowie in öffentlichen Einrichtungen und Organisationen. Er soll eine effiziente Planung, Durchführung und Kontrolle öffentlicher Aufgaben gewährleisten. Der Haushaltsplan umfasst alle Einnahmen und Ausgaben für eine bestimmte Periode, in der Regel für ein Jahr. Sowohl die Struktur der Einnahmen als auch der Ausgaben sind Ergebnis politischer Prioritätensetzungen. Die Finanzpolitik orientiert sich an gesellschaftlichen und gesamtwirtschaftlichen Zielen, wie Wohlstand, Vollbeschäftigung, Sicherheit, soziale Gerechtigkeit und gesunde Umwelt.*



**Friedel Schreyögg**  
\*1943

Diplomsoziologin, 1985 bis 2008 Leiterin der Gleichstellungsstelle für Frauen der Landeshauptstadt München, seit 2008 selbstständige Beraterin für Betriebliche Gleichstellungspolitik, Gender Mainstreaming und Gender Budgeting.

[www.friedel-schreyoegg.de](http://www.friedel-schreyoegg.de)

Bei diesen Gesamtzielen besteht ein großer Konsens in unserer Gesellschaft, aber nicht bei der Umsetzung dieser Ziele in konkrete Programme und Maßnahmen. Hier gibt es eine Vielfalt divergierender und konkurrierender Interessen gesellschaftlicher Gruppen, vertreten von Parteien, Verbänden, Gewerkschaften, Kirchen, Großbetrieben, Bürgerinitiativen, Wirtschaftslobbys und einigen mehr. Die Chancen, die eigenen Interessen durchzusetzen, hängen mit dem Einfluss und der Macht der jeweiligen Gruppe und ihrer Vertretungen ab. Macht ist zwischen Frauen und Männern in unserer Gesellschaft immer noch ungleich verteilt. Dank der Quotenregelung bei der SPD und den Grünen hat sich der Frauenanteil in den Parlamenten und Stadt- und

Gemeinderäten in den letzten zwei Jahrzehnten deutlich erhöht, aber eine Parität ist auf keiner parlamentarischen Ebene erreicht. Erheblich größer ist das Machtgefälle zwischen Frauen und Männern in der Wirtschaft und den Verbänden. Frauen hatten und haben deshalb in Aushandlungsprozessen über die Prioritätensetzung in öffentlichen Haushalten schlechtere Chancen als Männer, ihre Interessen durchzusetzen und für ihre Bedürfnisse Beachtung zu finden.

Haushaltspläne werden für jedes Haushaltsjahr neu verhandelt und beschlossen, viele Haushaltsposten werden jedoch mit wenigen Änderungen fortgeschrieben. Das ist sinnvoll, weil die Umsetzung öffentlicher Aufgaben, auch im Interesse der Bürgerinnen und Bürger wie der Wirtschaft, Planungssicherheit und Kontinuität erfordert. Damit werden aber auch politischer Prioritäten

in der Verteilung öffentlicher Mittel fortgeschrieben, die potentiell gerade die Frauen benachteiligen. Um die in den öffentlichen Haushalten versteckten strukturellen Benachteiligungen von Frauen aufzudecken und diesen wirksam gegenzusteuern, ist - als ein zentraler Bestandteil des gender mainstreaming - die Strategie des Gender Budgeting entwickelt worden.

## Ziele von Gender Budgeting

„Gender Budgeting verlangt eine gesellschaftliche Bewertung der Haushaltspolitik, das heißt die Einbeziehung einer Geschlechterperspektive in sämtliche Ebenen des Haushaltsverfahrens und die Umstrukturierung von Einnahmen und Ausgaben mit Blick auf die Förderung der Gleichstellung. Gender Budgeting zielt nicht darauf ab, getrennte Haushalte für Frauen aufzustellen, sondern vielmehr die öffentlichen Haushalte zu verändern, weil diese nicht geschlechtsneutral sind.“ (Entschließung des Europäischen Parlaments zu Gender Budgeting 2002)

Gender Budgeting ist also ein Instrument zur Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern, um eine Verteilungsgerechtigkeit beim Einsatz öffentlicher Mittel durchzusetzen. Dabei geht es nicht nur um die quantitative Verteilung, sondern auch um deren inhaltliche Ausrichtung: Frauen bringt der gleiche Zugang zu einem öffentlichen Angebot wenig, wenn dieses nicht ihren Bedürfnissen entspricht.

Voraussetzung für den zielführenden Einsatz von Gender Budgeting ist mehr Transparenz auf allen Ebenen der öffentlichen Haushalte. Wir brauchen Transparenz über die Verteilung der Finanzmittel zwischen Frauen und Männern - angefangen bei der Übersicht über einzelne Leistungen, über die Verteilung auf der Ebene von Fachbereichen bis hinauf zum Gesamthaushalt.

**Abstract / Das Wichtigste in Kürze** Der Haushalt ist im öffentlichen Bereich das zentrale Instrument der politischen Steuerung. Ziel von Gender Budgeting ist es, dieses Instrument zur Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern zu nutzen. Bei der Umsetzung sind in der Sozialen Arbeit, wie in anderen Aufgabenbereichen, die spezifischen Strukturen zu beachten.

**Keywords / Stichworte** Gender Budgeting, Ziele und Umsetzungsmethoden, spezifische Anforderungen in der sozialen Arbeit.

Dabei geht es nicht nur um eine Bestandsaufnahme der realen Verteilung der Mittel, sondern auch um mehr Transparenz der Ergebnisse und Wirkungen, welche die Verwendung der Haushaltsmittel in Bezug auf die Lebenssituation der Bürgerinnen und Bürger herstellen.

### Umsetzungsmethoden

Obwohl die Umsetzung des Gender Budgeting schon seit vielen Jahren von Politikerinnen, Frauenverbänden und Frauengruppen gefordert wird, steckt die Umsetzung – abgesehen von wenigen positiven Ausnahmefällen - in Deutschland noch in den Kinderschuhen. Das hängt zum einem mit der häufig unterschwelligen Abwehr frauenpolitischer Forderungen zusammen – es geht schließlich um die Umverteilung öffentlicher Gelder. Es fehlt aber häufig auch an der notwendigen Erfahrung innerhalb der öffentlichen Verwaltungen bei der Umsetzung solcher Reformaufgaben. Die traditionelle Inputsteuerung öffentlicher Haushalte macht es schwierig, mehr Licht in die Verteilungswirkung öffentlicher Haushalte und die Ergebnisse von Leistungen und Maßnahmen zu bringen. Außer bei einfach quantifizierbaren Ergebnissen (wie z.B. die Zahl der belegten Plätze in Kindertagesstätten in Relation zur Zahl der Kinder in der jeweiligen Altersgruppe) stehen kaum Informationen zu den Ergebnissen öffentlicher Leistungen im Sozialsektor zur Verfügung.

### Wie soll das gehen?

Spätestens jetzt stellt sich die Frage nach der Umsetzung, daher hier einige Beispiele:

Analyse des Gesamthaushalts: Das Netzwerk oberitalienischer Städte (siehe GenderAlp Handbuch) startete seine zu Gender Budgeting Offensive mit einer Analyse des Gesamthaushalts. Die Haushaltstitel wurden nach ihrer Relevanz für Geschlechtergerechtigkeit kategorisiert:

- Unmittelbar geschlechtsspezifisch relevant: Frauen- und Mädchenförderung, Maßnahmen zum Abbau von Gewalt gegen Frauen.
- Verdeckt geschlechtsspezifisch relevant: Kinderbetreuungseinrichtungen, Maßnahmen für Jugendliche, Altenpflege, Gesundheit, Arbeitsmarktpolitik, Freizeit und Sport, öffentlicher Nahverkehrs, Verkehrsberuhigung, Umweltqualität, Sicherheit im öffentlichen Raum.
- Geschlechtsneutral: Abwassersystem, Abgasmessung usw.

Die Ergebnisse dieser Bestandsaufnahme wurden in Bezug gesetzt zur Struktur der Bevölkerung, untergliedert nach sozialen Kriterien. Bei allen beteiligten Kommunen ergaben sich deutliche Hinweise auf Schiefen zum Nachteil von Frauen. Dadurch ergaben sich wichtige Kriterien für die Durchführung von Strukturereformen zum Abbau der Benachteiligungen.

Nutzenanalysen: Ein weiterer Einstieg ist eine Nutzenanalyse, bei der die Zusammensetzung der Nutzerinnen und Nutzer eines Angebots untersucht wird: z.B. wie viele Mädchen und wie viele

Jungen nutzen bzw. erreicht das Angebot eines Freizeitheims im Verhältnis zur jeweiligen zahlenmäßigen Verteilung innerhalb der Zielgruppe. In Städten wie Berlin oder Wien wird bereits seit einigen Jahren erfolgreich eine Nutzenanalyse durchgeführt, um gezielt Veränderungen in der Verteilung und Gestaltung von Leistungen durchzusetzen.

Ergebnis- und Wirkungsanalyse: Die zentrale Frage bei diesem Ansatz lautet: Tun wir das Richtige für die Richtigen richtig? Im Unterschied zur Marktwirtschaft geht es bei öffentlichen Leistungen nicht um die Nachfrage, sondern um den Bedarf. Zu prüfen ist, ob ein öffentliches Angebot wirklich erforderlich ist, ob und in welchem Umfang es die Zielgruppen erreicht, ob das Angebot den tatsächlichen Bedürfnissen der Zielgruppen entspricht und ob die Ergebnisse den Zielsetzungen des Angebots entsprechen. Diese Fragen stellen sich nicht nur im Rahmen von Gender Budgeting. In den Verwaltungswissenschaften wird schon seit vielen Jahren darüber diskutiert, wie die knappen öffentlichen Ressourcen wirtschaftlich und wirkungsvoll im Interesse der Bürgerinnen und Bürger eingesetzt werden können. Die Stadt München machte Gender Budgeting in ihrem Stadtratsbeschluss im Jahre 2006 zur Umsetzung einer ergebnis- und wirkungsorientierten Steuerung des Haushalts zu einem Schwerpunkt. Für die Konzeption des Reformprozesses, für den es kaum Vorbilder gibt, wurden zwei Stellen geschaffen. Die Pilotphase ist abgeschlossen, die Implementierung in die Stadtverwaltung hat begonnen. 2015 werden Praxisbeispiele für das Jugendamt vorliegen.

### Gender Budgeting als Dienstaufgabe

Gender Budgeting stellt hohe Ansprüche an die Qualifikation der Beschäftigten in der Verwaltung. Gefragt sind Fähigkeiten in der Zielgruppenanalyse, Kenntnisse der Geschlechterforschung und Erfahrung im Umgang mit zielorientierten Managementmethoden. Die Umsetzung von Gender Budgeting kann deshalb nur im Rahmen eines längerfristig angelegten Lernprozesses erfolgen, der fachlich begleitet werden muss.

Wie bei allen Reformprozessen, ist dabei eine verbindliche Zielsetzung durch die Führung unabdingbar. Es muss den Beschäftigten klar vermittelt werden, dass die Umsetzung von Gender Budgeting zu ihren Dienstaufgaben gehört und diese einem Controlling unterliegen. Trotzdem kann ein so schwieriger und durchaus konfliktreicher Reformprozess nicht ausschließlich als Top-down-Vorschrift durchgesetzt werden, denn er braucht nicht nur die Bereitschaft der Beschäftigten mitzuarbeiten, sondern auch deren Kenntnisse und Erfahrungen über die Grenzen der Fachgebiete hinaus.

### Ja, aber...

Obwohl es bereits eine Reihe von erfolgversprechenden Vorbildern gibt (siehe die Beispiele ‚Berlin‘ und ‚Freiburg‘), ist es wenig aussichtsreich, einen zu hohen Anspruch an die Umsetzungsstandards anzulegen. Gender Budgeting ist und bleibt „work in

## Das Beispiel der Stadt Freiburg im Breisgau

In Freiburg war der erste Schritt zur Umsetzung einer geschlechtergerechten Reform der Stadtverwaltung ein Gemeinderatsbeschluss im Jahre 2002. Um den Umsetzungsprozess zu beschleunigen und zu qualifizieren, wurde 2005 für die Organisation, die Koordinationen und die fachlichen Begleitung eine eigene ‚Geschäftsstelle Gender Mainstreaming‘ beim Oberbürgermeister eingerichtet.

2007 beschloss der Gemeinderat die Durchführung des Projektes ‚Geschlechtersensibler Beteiligungshaushalt‘ in Kooperation mit der Landesstiftung Baden-Württemberg - und 2010 die stufenweise Umsetzung von Gender Budgeting im gesamten Haushalt. Die Begründung dafür lautete: „Gender Budgeting schafft geschlechterdifferenzierte Kostentransparenz. Informationen zur Verteilung und Wirkung der öffentlichen Mittel werden um die notwendigen Daten ergänzt. Damit können die Auswirkungen haushaltspolitischer Schwerpunktsetzungen unter dem Gesichtspunkt von Gender Mainstreaming ermittelt und haushaltsrelevante Entscheidungen damit zielgenau getroffen werden. Gender-Informationen zu den Haushaltsposten bilden somit eine erweiterte Entscheidungsgrundlage für die Haushaltspolitik.“ (Drucksache G-10/070)

In einem ersten Schritt sollten als Grundlage für die Prüfung der Wirkungen städtischer Leistungen auf die Lebensverhältnisse von Männern und Frauen die vorhandenen geschlechterdifferenzierten Daten von den Ämtern aufbereitet werden. Zur Vorbereitung des Doppelhaushalts 2009/2010 wurden alle städtischen Ämter, Dienststellen und Ortsverwaltungen von der Stadtkämmerei gebeten, bezogen auf alle Haushaltstitel Angaben zur Dimension ‚Gender‘ zu erstellen. Sofern die Verteilung der Nutzerinnen und Nutzer nicht paritätisch war, sollte dies erläutert werden. In dem 2010 verabschiedeten ‚Rahmenplan Gender Mainstreaming‘ entwickelte die Verwaltung ‚Genderprojekte‘ und ordnete diese in Leit- und Teilzielen den einzelnen Ämtern zu.

Weiterhin wurden im Rahmen einer Nutzenanalyse die Auswirkungen der Zuschüsse an Dritte, die bestimmte Leistungen für die BürgerInnen erbringen, durchgeführt. Das online-basierte Umfrageverfahren wurde aufgrund der Erfahrungen in dem Probelauf verbessert und stärker auf die Besonderheiten der unterschiedlichen Zuschussbereiche ausgerichtet. Die Befragung beschränkte sich nun nicht mehr auf eine Nutzenanalyse, sondern bezog weitere Fragestellungen ein, z.B.: Haupt- und Nebenzielgruppen, spezifische Angebote für einen Teil der Zielgruppe (z.B. unterschieden nach Geschlecht, Alter, Bedürfnislage), Art und Umfang von Bedarfe, Partizipationsmöglichkeiten, Struktur der Beschäftigten, Fragen zur Betriebskultur, zur Familienfreundlichkeit und zur Erreichbarkeit.



Quelle: ©lunfengzh/ fotolia.com

Die Analyse der 18 Seniorenbegegnungsstätten erbrachte beispielsweise folgendes Bild: Der Anteil der Besucherinnen beträgt 78,57 % (absolut: 2.900 wöchentlich), der der Besucher 21,43 % (absolut: 791 wöchentlich). Der Anteil Besucherinnen und Besucher mit Migrationshintergrund liegt bei rd. 5 %. Die Geschlechterverteilung der hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist weitgehend ausgeglichen. Hauptamtliche Beschäftigte mit Migrationshintergrund gibt es jedoch lediglich zwei. Alle 18 untersuchten Einrichtungen waren mit dem öffentlichen Nahverkehr erreichbar. 83 % der Seniorenbegegnungsstätten hatten einen barrierefreien Zugang aufzuweisen. Der Handlungsbedarf, der aus der Studie abgeleitet wurde, sah in erster Linie folgende Maßnahmen vor: Aktivierung älterer Männer und stärkere Beteiligung der SeniorInnen mit Migrationshintergrund.

Insgesamt ist festzustellen, dass die Auswertung der Gender-Analyse zukünftig bei der Zuschussgewährung in folgenden Bereichen zum Einsatz kommen sollen:

- beim Antragsverfahren zum Doppelhaushalt,
- bei der Bewertung der Anträge durch die Fachabteilungen,
- bei der fachlichen Thematisierung in politischen Gremien,
- bei der Ausgestaltung von Förderverträgen,
- in Planungsverfahren.

Quelle

Stadt Freiburg: DRUCKSACHE SO-12/013 Gender-Budgeting-Projekt im Amt für Soziales und Senioren Sachstand Budget-Nutzenanalyse.

DRUCKSACHE G-10/070 Beschluss Gender Budgeting, Gender Rahmenplan 2011 <http://www.freiburg.de/pb/.Lde/205984.html>

### Beispiel Berlin, Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf

Der Berliner Senat beschloss 2002, Gender Budgeting sowohl in der Senatsverwaltung auf Landesebene als auch auf kommunaler Ebene (in den Verwaltungen der Bezirke) umzusetzen. 2003 mussten erstmals in ausgewählten Pilotverwaltungen die Daten der NutzerInnen ausgewiesen werden.

Im Bezirk Charlottenburg-Wilmersdorf wurde 2003 ein Konzept mit verbindlichen Zeitvorgaben für die Umsetzung der Gender-Mainstreaming-Strategie in der gesamten Bezirksverwaltung beschlossen, in der auch Gender Budgeting von Anfang an einen integralen Bestandteil darstellte. In einem ersten Schritt sollten für alle Ausgaben, die direkt oder indirekt Personen zugeordnet werden konnten, Statistiken erstellt werden. Die Vergabe von Aufträgen, Honorarmitteln, Zuwendungen und Zuschüssen wurde von den Auftragnehmenden ebenfalls nach Geschlecht differenziert eingefordert.

Die Umsetzung von Gender Budgeting war in Charlottenburg-Wilmersdorf als ein längerfristiger Reformprozess mit übersichtlichen Strukturen für Verantwortung und Ablauf angelegt. Die Verwaltungsspitze vermittelte eindeutig, dass es sich um eine für alle Beschäftigten verbindlichen Auftrag handelt. 2004 wurden gleichstellungspolitische Ziele als Leitlinien für das Verwaltungshandeln formuliert, wie:

- Gleichberechtigte Beteiligung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen,
- Verbesserung der wirtschaftlichen Eigenständigkeit und Teilhabe von Frauen,
- Chancengleichheit in der Stadtplanung,
- geschlechterdifferenzierende Gesundheitsplanung,
- gendergerechte Bildungsprozesse.

Als verbindliches Instrument zur Analyse der Produkte/Leistungen des Bezirks und als Grundlage für die zu erstellenden Maßnahmepläne wurde die ‚Fachbezogene Gender Analyse‘ (FGA) entwickelt. Die Ausgangsfrage dafür lautete: „Was kann ich an meinem Arbeitsplatz, in meiner Abteilung tun, um die beschlossenen Gleichstellungsziele zu erreichen?“ Aufbauend auf den Ergebnissen der FGA wurden gleichstellungspolitische Teilziele und gezielte Maßnahmepläne erstellt. Zur Prüfung der Zielerreichung mussten Kennzahlen und Indikatoren entwickelt werden.

Die anfangs getrennten Ergebnisberichte zu Gender Mainstreaming und Gender Budgeting wurden im Laufe des Umsetzungsprozesses verbessert und integriert. Die jährlich zu erstellenden Gleichstellungsberichte trugen wesentlich zur Nachhaltigkeit der Implementierung bei. In diesen Berichten waren folgende Faktoren darzustellen:

- Ist-Stand,
- Ergebnisse der Analysen,



Quelle: © fotoVoyager/ iStockphoto.com

- Teilziele aus den Fachbereichen einschließlich Kennzahlen und Indikatoren,
- Maßnahmenplanung
- Umsetzung/Zielerreichungsgrad.

Der Implementierungsprozess wurde fachlich durch die Gender-Beauftragte und externe ExpertInnen begleitet sowie durch eine Steuerungsgruppe koordiniert. Veranstaltungen und Tagungen zu Gender Mainstreaming und Gender Budgeting sollten die Bedeutung der Aufgabe und deren Akzeptanz in die Verwaltung unterstützen.

Ein Beispiel aus dem Jugendamt im Jahre 2011, bei dem es um die allgemeine Förderung von jungen Menschen und ihren Familien ging, macht diesen Prozess deutlich: Es ging dabei um die Umsetzung folgender gleichstellungspolitischer Ziele:

- Gleichberechtigte Teilhabe an Prozessen des öffentlichen Lebens,
- Förderung einer geschlechterdifferenzierenden Entwicklung,
- geschlechtsspezifische Förderung der Selbstorganisation,

Die Maßnahme sollte dafür sorgen, dass die Interessen von Mädchen und Jungen durch die Angebote gleichermaßen angesprochen werden.

Die Analyse erbrachte zunächst folgendes Bild: StammbesucherInnen der Einrichtungen des Bezirks: weiblich 41,0%, männlich 59,0%, bei den Einrichtungen freie Träger: weiblich 45,5%, männlich 54,5%.

In den Maßnahmeplan des Bezirks für die Jahre 2013 bis 2016 wurden deshalb folgende Aufgaben aufgenommen:

- Erneute Befragung der NutzerInnen und des Personals von Jugendfreizeiteinrichtungen des Bezirks,
- erneute geschlechtsdifferenzierte Analyse der Angebotstruktur.

Quelle

Gender Mainstreaming in Charlottenburg-Wilmersdorf, Band II, III, IV, Bezirksamt Charlottenburg- Wilmersdorf von Berlin, Hg. Frauenbeauftragte Christine Rabe <http://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/org/frauenb/gender.html>

progress“. Dabei sind folgende potentiellen Risiken zu berücksichtigen:

- Die Analyse von Budgets nur unter quantitativen Aspekten in Angriff zu nehmen greift zu kurz. Entscheidend ist die Qualität der Bedarfsdeckung. Bei der Umsetzung von Gender Budgeting in der Sozialen Arbeit ist deshalb besonders darauf zu achten, dass „die Konzeptentwicklung des Phänomens ‚soziale Wirkungsmessung‘ sich nicht schwerpunktmäßig an wirkungsmaximierenden – oder gar ökonomisierenden – Logiken orientieren darf, sondern an einer reflexiven, werteorientierten (und nicht unbedingt optimierenden) Zielsetzung auszurichten hat.“ (Repp, 2013, S.80)
- Es muss aus Gleichstellungssicht vor allem aber die Struktur des Gesamthaushalts kritisch hinterfragt werden: Was wird überhaupt aus Steuermitteln finanziert und was taucht als Titel überhaupt nicht auf? Hier ist der Care-Sektor von besonderer Bedeutung, weil Ausgabenkürzungen und mangelnde Unterstützungsangebote in diesem Bereich in doppelter Hinsicht (als Subjekt und Objekt von Pflege) zu Lasten von Frauen gehen.
- Last, but not least: Gender Budgeting ist ein Instrument, das betriebswirtschaftliche Methoden nutzt. Wenn Gender Budgeting nicht zum Trojanischen Pferd werden soll, das die Betriebswirtschaftlichung der Sozialen Arbeit noch weiter vorantreibt, müssen die Beschäftigten in der Sozialen Arbeit aufpassen, dass der gleichstellungspolitische Auftrag von Gender Budgeting nicht verloren geht. Constanze Engelfried kommentiert das folgendermaßen: „Soziale Arbeit reagiert, anstatt selbstbewusst aus der eigenen Disziplin heraus auf der Basis fachlicher Standards Kriterien für Effektivität und Effizienz zu entwickeln und in Debatten diese Positionen selbstbestimmt zu vertreten... Wiederum sind wir gefordert, uns auf unsere Wurzeln, unser sozialpädagogisches Können zu besinnen, um von diesem Ausgangspunkt aus neue Herangehensweisen und Sichtweisen zu diskutieren und zu integrieren.“ (Engelfried, 2005, S. 21/22). ❀

#### Literatur

**ENGELFRIED, CONSTANZE (2005).**

Überlegungen zur Reform Sozialer Arbeit und ihrer Organisationen in der Spannung zwischen sozialpädagogischer Fachlichkeit und technokratischer Perspektive am Beispiel der Qualitätsdebatte. In: Dies. (Hrsg.), *Soziale Organisationen im Wandel*, Frankfurt/Main

**REPP, LARS (2013).**

*Soziale Wirkungsmessung im Social Entrepreneurship*. Wiesbaden

**SEIWALD, JOHANN U.A. (2013).**

*Neue Wege des Haushaltsmanagements*. Berlin

**DAS GENDERALP HANDBUCH (2008).**

München

 terre des hommes  
Hilfe für Kinder in Not



# Kinder auf der Flucht

Weltweit sind mehr als 43 Millionen Menschen auf der Flucht. Fast die Hälfte davon sind Kinder unter 18 Jahren, die vor Krieg, Gewalt, Armut oder Zwangsarbeit fliehen müssen. terre des hommes setzt sich für den Schutz von Flüchtlingskindern ein. Wir versorgen und betreuen die Kinder und helfen dabei, ihnen den Schulbesuch zu ermöglichen.

Bitte unterstützen Sie unsere Arbeit – mit Ihrer Spende!

Weitere Informationen unter  
Telefon 0541/7101-128



[www.tdh.de](http://www.tdh.de)