



BFS-INFO 5/16

Informationen für Kunden und Freunde

Geschäftsbericht 2015 veröffentlicht

Die Bank für Sozialwirtschaft AG hat im Geschäftsjahr 2015 ihre positive Geschäftsentwicklung fortgesetzt. Im langfristigen Kundenkreditgeschäft konnten Neuzusagen in Höhe von 747 Mio. EUR verzeichnet werden. Die Bilanzsumme blieb mit 9,36 Mrd. EUR nahezu unverändert. Das Betriebsergebnis lag mit 81,5 Mio. EUR erneut auf einem hohen Niveau. Damit konnte die BFS ihre Positionierung als führendes Spezialkreditinstitut im Wachstumsmarkt Sozial- und Gesundheitswirtschaft weiter festigen.

Über die Ergebnisse in den einzelnen Geschäftsfeldern, über Herausforderungen und Aktivitäten im vergangenen Geschäftsjahr informiert Sie der **Geschäftsbericht 2015**, den Sie unter www.sozialbank.de abrufen können.

2. Juni 2016:

Geschäftsstelle Hannover nicht erreichbar

Am Donnerstag, 2. Juni 2016, werden Sie ihre Kundenberater in der Geschäftsstelle Hannover per Telefon, Fax und E-Mail wegen technischer Arbeiten nicht erreichen können. Bei dringenden Anliegen hilft Ihnen unsere Geschäftsstelle Hamburg, Tel.: 040 2533266, E-Mail: bfshamburg@sozialbank.de, gerne weiter. Ab dem 3. Juni 2016 ist die Geschäftsstelle Hannover wieder wie gewohnt für Sie da!

Neu: »Invest-Check NRW« unterstützt bei Investitionskosten-Berechnung

Die Neuregelungen zur Refinanzierung der Investitionskosten für Pflegeeinrichtungen in NRW bringen für viele Bestandseinrichtungen eine Absenkung der IK-Sätze mit sich. Ab 1. Mai bietet die BFS Immobilien-Service mit dem **Invest-Check NRW** die Möglichkeit, die Frage nach den zukünftigen Investitionskosten individuell zu beantworten. Mehr dazu lesen Sie auf Seite 8.

Zentrale

50668 Köln

Wörthstraße 15 – 17

Telefon 0221 97356-0

bfs@sozialbank.de

10178 Berlin

Telefon 030 28402-0

bfsberlin@sozialbank.de

B-1040 Brüssel

Telefon 0032 2280277-6

bfsbruessel@sozialbank.de

01097 Dresden

Telefon 0351 89939-0

bfsdresden@sozialbank.de

99084 Erfurt

Telefon 0361 55517-0

bfs Erfurt@sozialbank.de

45128 Essen

Telefon 0201 24580-0

bfsessen@sozialbank.de

22297 Hamburg

Telefon 040 253326-6

bfs Hamburg@sozialbank.de

30177 Hannover

Telefon 0511 34023-0

bfs Hannover@sozialbank.de

76131 Karlsruhe

Telefon 0721 98134-0

bfs Karlsruhe@sozialbank.de

34117 Kassel

Telefon 0561 510916-0

bfskassel@sozialbank.de

50678 Köln

Telefon 0221 97356-0

bfskoeln@sozialbank.de

04109 Leipzig

Telefon 0341 98286-0

bfsleipzig@sozialbank.de

39106 Magdeburg

Telefon 0391 59416-0

bfs Magdeburg@sozialbank.de

55116 Mainz

Telefon 06131 20490-0

bfsmainz@sozialbank.de

80335 München

Telefon 089 982933-0

bfsmuenchen@sozialbank.de

90402 Nürnberg

Telefon 0911 433300-611

bfsnuernberg@sozialbank.de

18055 Rostock

Telefon 0381 1283739-860

bfsrostock@sozialbank.de

70174 Stuttgart

Telefon 0711 62902-0

bfsstuttgart@sozialbank.de

www.sozialbank.de

Impressum

Verlag/Herausgeber:

Bank für Sozialwirtschaft AG

Wörthstraße 15-17

50668 Köln

Vorstand:

Prof. Dr. Harald Schmitz

(Vorsitzender)

Thomas Kahleis

Oliver Luckner

Aufsichtsratsvorsitzender:

Dr. Matthias Berger

Redaktion (v. i. S. d. P.):

Stephanie Rüth

Telefon 0221 97356-210

Telefax 0221 97356-479

s.rueth@sozialbank.de

Satz/Druck:

pacem druck OHG

Wankelstraße 57

50996 Köln

ISSN 2196-3711



Deutsches
Rotes
Kreuz



Die BFS-Information ist eine monatlich erscheinende, kostenlose Informationsschrift für Kunden und Freunde der Bank für Sozialwirtschaft AG. Nachdruck, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet; zwei Belegexemplare werden erbeten an: BFS Köln, Redaktion BFS-Info.

Inhalt

Aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen

- Guter Start der deutschen Wirtschaft in das Jahr 2016 4

Aktuelles aus dem Kreditgeschäft

- Warum benötigt die BFS die Jahresabschluss-Unterlagen ihrer Kreditkunden? 5

Aktuelles aus dem Zahlungsverkehr

- Online-Banking: BFS führt photoTAN-Verfahren ein 6
- Relaunch des BFS-Net.Tool XXL 6

BFS Aktuell

- BFS-Vortragsveranstaltungen im Juni 2016 7
- 8. Fundraisingtag Baden-Württemberg 7

BFS Immobilien-Service GmbH

- Neu: »Invest-Check NRW« unterstützt Pflegeeinrichtungen bei Investitionskosten-Berechnung 8

Hinweise

- AltenheimEXPO 2016 9
- Fördermittel aus dem Innovationsfonds beim Gemeinsamen Bundesausschuss (G-BA) 9
- Erstmals ausgeschrieben: Vordenker-Award der Gesundheitswirtschaft 9
- Sonderprogramm Bundesfreiwilligendienst mit Flüchtlingsbezug 10
- Wettbewerb »startsocial 2016« 10
- BAGSO informiert über gute Versorgung zu Hause 10

Europa und Sozialwirtschaft

- Erster Schritt zur Schaffung einer europäischen Säule sozialer Rechte 11

BFS Service GmbH

- Seminar: Einführung in das Vergaberecht und -verfahren 12
- Seminar: Die Mitbestimmung des Betriebsrates im Tendenzbetrieb 13
- Seminar: Der steuerpflichtige wirtschaftliche Geschäftsbetrieb in der Sozialwirtschaft 14
- Seminarthemen und -termine 15

Aktueller Fachbeitrag

- Anpassungsprozesse in Einrichtungen der stationären Altenpflege und ihre Auswirkungen auf die Personalbeschaffung von Führungskräften
Autor: Dr. Thomas Müller, contec GmbH 16

Aktuell wirtschaftliche Entwicklungen

Guter Start der deutschen Wirtschaft in das Jahr 2016

Die deutsche Wirtschaft ist nach einem sich abschwächenden Wachstum in der zweiten Jahreshälfte 2015 mit Schwung in das neue Jahr gestartet. Nach den bisher vorliegenden Daten für die ersten Monate des Jahres 2016 sind u. a. eine Zunahme der Anzahl der Erwerbstätigen und eine Steigerung der Produktion im Produzierenden Gewerbe festzustellen. Im weiteren Jahresverlauf ist allerdings von einer Verlangsamung des Expansionstempos auszugehen. Für das Gesamtjahr rechnen die führenden Wirtschaftsforschungsinstitute mit einem Anstieg des Bruttoinlandsprodukts um 1,6 Prozent. Als treibende Kraft wird insbesondere die von Lohnsteigerungen, gesunkenen Energiepreisen und niedrigen Zinsen profitierende Binnennachfrage angesehen. Zudem werden positive Impulse durch die erhöhten Ausgaben für die Versorgung und Unterbringung der Flüchtlinge erwartet.

Positiver Trend am Arbeitsmarkt hält an

Gestützt von der guten konjunkturellen Lage hat sich der Arbeitsmarkt im ersten Quartal 2016 weiter positiv entwickelt. Von Februar auf März 2016 ist die Arbeitslosenzahl um 66.000 auf 2.845.000 gefallen (Arbeitslosenquote 6,5 Prozent). Gegenüber dem Durchschnitt der letzten drei Jahre waren folglich 76.000 Menschen weniger arbeitslos gemeldet.

Die Erwerbstätigkeit und die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung verzeichnen nach wie vor deutliche Anstiege. Zurückzuführen ist die positive Entwicklung vor allem auf die deutliche Zunahme der Beschäftigung in den statistischen Branchen Heime/Sozialwesen sowie Gesundheitswesen. Im Zeitraum von Januar 2015 bis Januar 2016 entfielen rund 25 Prozent der insgesamt 730.900 neuen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse auf diese beiden Be-

reiche. Die bestehende hohe Nachfrage nach Arbeitskräften deutet darauf hin, dass im Jahresverlauf mit einem weiteren Beschäftigungswachstum zu rechnen ist. So waren bei der Bundesagentur für Arbeit im März 635.000 offene Arbeitsstellen gemeldet. Gegenüber dem Vorjahr ist dies ein Zuwachs um 17 Prozent.

Schwaches Kreditneugeschäft trotz guter Finanzierungsbedingungen

Das Finanzierungsumfeld für Unternehmen in Deutschland ist weiterhin sehr gut. Der Zugang zu Bankkrediten ist gemäß der vom ifo Institut für Wirtschaftsforschung ermittelten Kredithürde nur für wenige beschränkt. Bei der Befragung im März 2016 gaben nur 15,2 Prozent der Unternehmen aus der gewerblichen Wirtschaft an, dass die Bereitschaft der Banken, Kredite zu vergeben, eher restriktiv ist. Ein weiterer Anhaltspunkt sind die niedrigen Finanzierungskosten. So liegt beispielsweise der durchschnittliche Zinssatz für neu abgeschlossene Kredite mit einem Volumen von über 1 Millionen Euro und einer anfänglichen Zinsbindung von über 5 Jahren seit Januar 2015 fast kontinuierlich unterhalb der Zwei-Prozent-Marke.

Trotz des guten Finanzierungsumfelds war das Kreditneugeschäft der Banken mit Unternehmen und Selbstständigen (ohne Wohnungsbau und Finanzinstitute) nach Angaben der Kreditanstalt für Wiederaufbau im 4. Quartal 2015 rückläufig. Im Vergleich zum Vorjahr sank die Ausgabe neuer Kredite um 2,3 Prozent. Der wesentliche Grund hierfür wird neben der guten Eigenkapitalausstattung der Unternehmen in den gestiegenen Sorgen um die globale Konjunktur gesehen. Ausgenommen von dieser schwachen Entwicklung ist die Vergabe von Wohnungsbaukrediten. In diesem Segment ist u. a. aufgrund des steigenden Wohnraumbedarfs ein signifikanter Zuwachs zu verzeichnen.

Aktuelles aus dem Kreditgeschäft

Warum benötigt die BFS die Jahresabschluss-Unterlagen ihrer Kreditkunden?

In Kürze wird die BFS bei ihren Kreditkunden die Einreichung der Jahresabschluss-Unterlagen des Vorjahres anfordern. Immer wieder kommt es vor, dass neue Kunden von dieser Anforderung überrascht werden und z. B. ihren Jahresabschluss noch nicht fertiggestellt haben. Die BFS als Kreditgeber ist jedoch gesetzlich verpflichtet, sich über die wirtschaftlichen Verhältnisse des Kreditnehmers regelmäßig zu informieren. So legt § 18 des Kreditwesengesetzes (KWG) fest:

»Ein Kreditinstitut darf einen Kredit, der insgesamt 750 TEUR ... überschreitet, nur gewähren, wenn es sich von dem Kreditnehmer die wirtschaftlichen Verhältnisse, insbesondere durch Vorlage der Jahresabschlüsse, offen legen lässt ...«. Diese Regelung hat vor allem das Ziel, dass das Kreditinstitut so gut über die wirtschaftlichen Verhältnisse ihres Kreditnehmers Bescheid weiß, dass es von der künftigen Erfüllung der vertraglichen Verpflichtungen (Kapitaldienstfähigkeit) überzeugt ist.

Die Formulierung »insbesondere durch Vorlage der Jahresabschlüsse« verpflichtet das Kreditinstitut zudem, sich im Bedarfsfall weitergehende Unterlagen vorlegen zu lassen, sofern die Auswertung des Jahresabschlusses alleine keine ausreichenden Erkenntnisse ergeben sollte. In der Praxis werden dazu regelmäßig Betriebswirtschaftliche Auswertungen, Investitions- und Liquiditäts- oder auch komplexe Businesspläne genutzt.

Was bedeutet in diesem Zusammenhang der Begriff »Kreditnehmer«?

Mit »Kreditnehmer« ist hier nicht allein die Person und/oder das Unternehmen gemeint, der/das den Kredit unmittelbar

erhalten hat, sondern eine so genannte »Gruppe verbundener Kunden« (GvK). Diese umfasst die Personen und/oder Unternehmen, die einen bestimmenden Einfluss auf den unmittelbaren Kreditnehmer haben und dessen wirtschaftliche Verhältnisse verändern können. Der bestimmende Einfluss wird bei einer Kapital- und/oder Stimmenmehrheit bei Unternehmen und bei persönlichen Haftungen in einer Personengesellschaft unterstellt, kann sich aber auch aus bestimmten Gestaltungen des Konzernrechts wie Beherrschungs- oder Gewinnabführungsverträgen ergeben. Erst wenn zu allen Mitgliedern dieser GvK die Jahresabschlüsse vorliegen, kann sich die Bank einen Einblick über die wirtschaftlichen Verhältnisse ihres Kreditnehmers verschaffen und die künftige Kapitaldienstfähigkeit einschätzen.

Was versteht man dabei unter dem Begriff »Kredit«?

Bei der Berechnung der 750 TEUR-Grenze werden nicht nur alle verschiedenen Kredit-Formen wie Darlehen, Ratenkredite, Kontokorrentkredite, Factoring, Avalkredite (Bürgschaften, die die Bank im Auftrag des Kreditnehmers übernommen hat, z. B. eine Mietbürgschaft), Konto-Überziehungen und noch nicht ausgezahlte Kreditzusagen zusammengerechnet. Es werden sämtliche den Mitgliedern der GvK bereitgestellte Kredite berücksichtigt.

Welche Jahresabschluss-Unterlagen sind einzureichen?

Bei den Kunden, die freiwillig oder verpflichtend bilanzieren, ist der Jahresabschluss einschließlich Anhang und Lagebericht einzureichen. Bei den anderen Kunden sind es je nach Einzelfall Einnahme-/Überschussrechnungen, der Einkommensteuerbescheid nebst Einkommensteuererklärung und ggf. zusätzlich Vermögensübersichten. Liegen aktuelle Jahresabschlüsse nicht vor, sind hilfsweise ergänzende Unterlagen wie Betriebswirtschaftliche Auswertungen (BWA),

Aktuelles aus dem Zahlungsverkehr

Liquiditäts- und Wirtschaftspläne, vorläufige Unterlagen oder Selbstauskünfte erforderlich.

Erhält die Bank trotz Mahnungen keine Jahresabschlussunterlagen und kann sie sich somit keine Gewissheit über die künftige Kapitaldienstfähigkeit des Kreditnehmers verschaffen, darf sie sich nicht darauf verlassen, dass der Kreditnehmer in der Vergangenheit immer pünktlich seine Kreditraten gezahlt hat. Sie ist vielmehr verpflichtet, die Notwendigkeit einer Kündigung der bestehenden Kredite zu prüfen. Dies lässt sich im Sinne einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit vermeiden, wenn rechtzeitig und vertrauensvoll die notwendige Transparenz geschaffen wird.

Online-Banking: BFS führt photoTAN-Verfahren ein

Zur Erhöhung der Sicherheit im Online-Banking hat die BFS jetzt mit dem **photoTAN-Verfahren** die technologisch sicherste Methode für Internetzahlungen eingeführt, die derzeit zur Verfügung steht. Im **BFS-Net.Banking**, dem Online-Banking der BFS, erfolgt die Anmeldung damit über die so genannte »starke Authentifizierung«. Diese stellt über eine Trennung der Faktoren »Besitz« (des photoTAN-Tokens) und »Wissen« (von Benutzer-PIN und Token-PIN) sicher, dass sich nur die berechtigten Teilnehmer im **BFS-Net.Banking** anmelden können.

Wie wird die erhöhte Sicherheit erreicht?

Zur Generierung einer TAN wird im Online-Banking bei jeder Transaktion eine verschlüsselte farbige photoTAN-Grafik angezeigt, in die u. a. folgende Informationen einfließen: Teilnehmerinformationen, Kontoberechtigungen sowie Zeit- und Zahlungsinformationen. Nach dem Auslesen der Grafik mit dem **photoTAN-Token** werden auf dem Display des Tokens De-

tails zu den freizugebenden Transaktionen angezeigt. Die TAN wird in dem dafür vorgesehenen Feld im **BFS-Net.Banking** eingegeben; die restlichen Daten müssen mit den Daten im **BFS-Net.Banking** abgeglichen werden. Je nach Transaktionsart wird zur weiteren Autorisierung zusätzlich die Eingabe der Token-PIN gefordert.

Möchten Sie mehr wissen? Bitte informieren Sie sich auf <https://www.sozialbank.de/angebot/konto-zahlungsverkehr/online-banking/produkte.html>, sprechen Sie Ihren Kundenberater in unserer Geschäftsstelle an, oder kontaktieren Sie unsere Hotline für den electronic banking Support kostenfrei unter 0800 37020500 oder per E-Mail: hotline@sozialbank.de.

Relaunch des BFS-Net.Tool XXL

Als Universal-Instrument für das Online-Fundraising ist das **BFS-Net.Tool XXL** bei Fundraising-Organisationen seit langem bekannt. Nun wurde es grundlegend überarbeitet, mit einem neuen Design versehen und in seinen Funktionalitäten weiterentwickelt.

Ihre Vorteile im Überblick:

- Das barrierefreie und mobil optimierte Formular lässt sich problemlos in Ihre Homepage integrieren und gestalterisch individualisieren.
- Durch die Konfiguration verschiedener Verwendungszwecke können Sie für mehrere Projekte gleichzeitig werben.
- Eine Downloadoption für Bilder und Beschreibungen ermöglicht Ihnen, Ihre Projekte optimal darzustellen.
- Egal, wie Sie Ihre Spendenaufrufe veröffentlichen, ob online, mobil oder per Mailing: Mit dem BFS-Net.Tool XXL eröffnen Sie den Spendern einen direkten Zahlweg.

- Durch die Integration von Social-Media-Funktionen können Sie Ihre Spendenseite in sozialen Netzwerken teilen.

Die Konfiguration des **BFS-Net.Tool XXL** erfolgt in einem passwortgeschützten Bereich auf dem Server der BFS. Nachdem Sie das Spendenformular auf Ihrer Website integriert haben, versenden Sie den Spendenaufruf über eine Mailing-Funktion. Die Abwicklung des Zahlungsverkehrs erfolgt auf einem sicheren Server der Bank für Sozialwirtschaft.

Möchten Sie mehr über das neue **BFS-Net.Tool XXL** erfahren? Unter <https://www.sozialbank.de/angebot/fundraising/bfs-nettool-xxl.html> finden Sie weitere Informationen über die Merkmale des **BFS-Net.Tool XXL** und die Vorteile, die Ihnen dieses Instrument bietet. Oder Sie stellen Ihre Fragen telefonisch: 0211 5455890-0, E-Mail: spendentool@sozialbank.de.

Vortragsveranstaltungen im Juni 2016

Thema:	Nachfolgeplanung – Nur ein Thema von Chefs für Chefs?
Termin:	Donnerstag, 9. Juni 2016, Beginn: 14:30 Uhr
Ort:	Essen
14:30 Uhr	Get together
15:00 Uhr	Nachfolgeplanung – Nur ein Thema von Chefs für Chefs?
Referent:	Dr. Thomas Müller Geschäftsführer der contec GmbH und Leiter der Personalberatung der contec GmbH (conQuaesso®), Bochum
Veranstalter	Geschäftsstelle Essen

Thema:	Innovationsmanagement in Sozialunternehmen
Termin:	Donnerstag, 23. Juni 2016, Beginn: 14:00 Uhr
Ort:	Köln
14:00 Uhr	Get together
14:30 Uhr	Innovationsmanagement in Sozialunternehmen
Referent:	Prof. Dr. Andreas Schröer Institut für Zukunftsfragen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft Evangelische Hochschule Darmstadt
Veranstalter	Geschäftsstelle Köln

Wenn Sie an einer Veranstaltung teilnehmen möchten, melden Sie sich bitte direkt bei der jeweiligen Geschäftsstelle an.

8. Fundraisingtag Baden-Württemberg

Am 20. Juni 2016 findet in Stuttgart der 8. Fundraisingtag Baden-Württemberg statt. Zwei Plenumsvorträge, rund 10 Seminare, Expertengespräche sowie parallel ganztägige Coachings und Workshops bieten den Teilnehmer/innen einen vielfältigen fachlichen Input und Zeit zum Netzwerken.

Im Plenum berichtet Karl-Hans Kern vom CSR-Kompetenzzentrum der Caritas zum Thema »CSR für gemeinnützige Organisationen?« **Stefan Pauer von der BFS in Mainz stellt das relaunchede BFS-Net.Tool XXL vor (s. Seite 6)**. Die Seminare thematisieren u.a. die Themen »Crowdfunding« und die Finanzierung von Flüchtlingsprojekten mit EU-Fördermitteln. Das Highlight der ganztägigen Workshops ist »Storytelling – die intelligente Art der Kommunikation im Fundraising« mit Prof. Dr. Dieter Herbst. **Die Bank für Sozialwirtschaft AG ist Hauptsponsor der Veranstaltung und wird mit einem Stand präsent sein.** Nähere Informationen und Anmeldung: <http://www.fundraisingtag-bw.de>

Neu: »Invest-Check NRW« unterstützt Pflegeeinrichtungen bei Investitionskosten-Berechnung

Die Neuregelungen zur Refinanzierung der Investitionskosten für stationäre und teilstationäre Pflegeeinrichtungen in NRW bringen für eine Vielzahl von Bestandseinrichtungen eine Absenkung der Investitionskostensätze mit sich. Dies hat negative Folgen für die Ertragslage und stellt die Bestandseinrichtungen vor enorme wirtschaftliche Herausforderungen.

Festgelegt wurden die Neuregelungen in der APG DVO NRW (Verordnung zur Ausführung des Alten- und Pflegegesetzes Nordrhein-Westfalen). Alle stationären und teilstationären Einrichtungen haben noch bis zum 31. Dezember 2016 Zeit, ihren Investitionskostenantrag über die Onlineplattform »PfAD.invest« dem Landschaftsverband zu übermitteln.

Einrichtungen im Mietmodell

Dabei werden die Investitionskosten für Einrichtungen im Mietmodell anhand einer gesetzlich vorgegebenen Berechnungsmethodik berechnet. Dennoch gibt die Dateneingabe auf »PfAD.invest« keine Information darüber, wie hoch die künftigen Investitionskosten sein werden. Daher sollten die Einrichtungen vorher eigene Berechnungen zu den künftigen Investitionskosten vornehmen.

Leistungen des Invest-Check NRW

Um sie dabei zu unterstützen, bietet die BFS Immobilien-Service GmbH mit dem **Invest-Check NRW** ab dem 1. Mai 2016 die Möglichkeit, die Frage nach der Höhe der zukünftigen Investitionskosten individuell zu beantworten. Mit dem

Invest-Check NRW wird eine detaillierte Investitionskosten-Berechnung auf der Grundlage der APG DVO NRW durchgeführt. Neben der investiven Berechnung umfasst der **Invest-Check NRW** auch eine grundlegende Beratung zu den sich daraus ergebenden Fragestellungen.

Spezielle Vorgaben für Eigentümermodelle

Die Berechnung für Eigentümermodelle dagegen erfolgt einrichtungsindividuell nach einer spezifischen Methodik. So werden z. B. zeitgenaue Daten sämtlicher Anschaffungen und deren Abschreibung berücksichtigt. Zudem ist eine enge Abstimmung der Berechnung mit dem Landschaftsverband vorgegeben. Dies kann der **Invest-Check NRW** nicht abbilden.

Zusatzmodul: Dateneingabe und Überprüfung

Der **Invest-Check NRW** kostet 2.500 Euro zzgl. MwSt. Darüber hinaus übernimmt die BFS Immobilien-Service GmbH als zusätzliches Modul zum **Invest-Check NRW** die Eingabe und Überprüfung der Daten in »PfAD.invest«. Dies kostet 1.500 Euro zzgl. MwSt. Eine fehlerfreie Eingabe ist die Basis für die zukünftige investive Ausrichtung der Pflegeeinrichtung.

Ihre Ansprechpartnerin für weitere Informationen: Britta Klemm, Sozialmarktanalystin, BFS Immobilien-Service GmbH, b.klemm@sozialbank.de, Tel. 0211 / 97356-474.

Hinweise

AltenheimEXPO 2016

Investoren, Planer und Betreiber von Einrichtungen der Altenpflege treffen sich in diesem Jahr am 21. und 22. Juni in Berlin zur **AltenheimEXPO 2016**. Der Strategiekongress mit begleitender Ausstellung betrachtet – ausgehend von den sich ändernden Rahmenbedingungen u. a. durch das PSG II – die Optionen für die Weiterentwicklung der Versorgungsstrukturen und für erfolgreiche Investitionen in die Zukunft. Das Gegenspiel von staatlicher Regulierung und unternehmerischer Freiheit wird ebenso thematisiert wie die Chancen und Risiken der Assetklasse Pflegeimmobilien, die Entwicklung des Transaktionsmarktes oder der Wettbewerb um das erforderliche Personal.

Zum Thema **Ambulante Pflege – Anforderungen an Immobilien und Investoren** referiert **Martin Hölscher, Sozialmarktanalyst der BFS. Die Bank für Sozialwirtschaft AG ist Partner der AltenheimEXPO und freut sich auf Ihren Besuch an unserem Stand!** Nähere Informationen: www.altenheim-expo.net

Fördermittel aus dem Innovationsfonds beim Gemeinsamen Bundesausschuss (G-BA)

Seit Mitte April können Projektträger Anträge für den Innovationsfonds des Gemeinsamen Bundesausschusses (G-BA) einreichen. Der Innovationsausschuss im G-BA hat dazu Förderbekanntmachungen veröffentlicht, die unter anderem Themenfelder, Förderkriterien sowie Details zum Antragsverfahren festlegen.

Zwei Förderbekanntmachungen betreffen neue Versorgungsformen, d. h. Projekte, die über die bisherige Regelversorgung der gesetzlichen Krankenversicherung hinausgehen.

Gefördert werden unter anderem Versorgungsmodelle in strukturschwachen und ländlichen Gebieten, Modellprojekte zur Arzneimitteltherapie und -sicherheit, Versorgungsmodelle unter Nutzung von Telemedizin, Telematik und E-Health sowie Versorgungsmodelle für spezielle Patientengruppen. Vier Förderbekanntmachungen betreffen die Versorgungsforschung zur Weiterentwicklung der Versorgung in der gesetzlichen Krankenversicherung. Die Antragsfrist endet am 5. Juli 2016. Themen wie Delegation/Substitution, geriatrische Versorgung oder Patientenkommunikation werden laut G-BA Gegenstand einer weiteren Förderbekanntmachung sein. Weitere Informationen: <https://innovationsfonds.g-ba.de/>

Erstmals ausgeschrieben: Vordenker-Award der Gesundheitswirtschaft

Auf dem 15. Nationalen DRG-Forum wurde er vorgestellt: der Vordenker-Award, mit dem die Initiative Gesundheitswirtschaft e. V., die B.Braun-Stiftung und der Bibliomed-Verlag ab 2017 Persönlichkeiten aus der Gesundheitswirtschaft auszeichnen wird. Geehrt werden sollen Persönlichkeiten, die mit innovativen Ideen und Projekten ein Vorbild für die Verbesserung von Qualität und Produktivität der Versorgung sind. Die Bewerber sollen sich durch strategischen Weitblick, unkonventionelles Denken, Veränderungswillen und soziale Verantwortung auszeichnen. Bewerbungen können ab sofort eingereicht werden.

Die Preisverleihung wird im Rahmen des 16. Nationalen DRG-Forums 2017 stattfinden. Der Preis besteht aus einem Kunstwerk, das bei einem renommierten Künstler in Auftrag gegeben wurde, einer Teilnahme als Ehrengast einer Management-Reise und der Herausgeberschaft eines Buchs, das dem beruflichen Schaffen des Preisträgers literarischen Raum gibt. Nähere Informationen: <http://vordenker.bibliomed.de>

Hinweise

Sonderprogramm Bundesfreiwilligendienst mit Flüchtlingsbezug

Ende letzten Jahres wurde das Bundesfreiwilligendienstgesetz um den § 18 – Bundesfreiwilligendienst (BFD) mit Flüchtlingsbezug – ergänzt. Damit wurden die Engagementmöglichkeiten von in Deutschland lebenden Freiwilligen für Flüchtlinge im Rahmen des Bundesfreiwilligendienstes erweitert. Das Sonderprogramm ist bis zum 31.12.2018 befristet. Bis zu 10.000 Vereinbarungen mit Flüchtlingsbezug sind pro Jahr möglich.

Die Belegung der Plätze aus dem Sonderprogramm muss einen Bezug zur Flüchtlingshilfe haben, d. h. entweder muss der Einsatz in der Flüchtlingshilfe erfolgen oder aber der Dienst durch geflüchtete Menschen geleistet werden. Für den Freiwilligendienst auf Plätzen des Sonderprogramms gelten einige Sonderregelungen gegenüber dem Regel-BFD. Weitere Informationen: <https://www.bundesfreiwilligendienst.de/aktuelles/news/detail/News/sonderprogramm-bundesfreiwilligendienst-mit-fluechtlingsbezug.html>

Wettbewerb startsocial 2016

Auch im Jahr 2016 vergibt der Wettbewerb »startsocial« wieder 100 Beratungsstipendien zur Weiterentwicklung sozialer Initiativen. An dem bundesweiten Wettbewerb zur Förderung ehrenamtlichen sozialen Engagements können sich alle Engagierten beteiligen, die an der nachhaltigen Lösung eines sozialen Problems arbeiten und dabei Ehrenamtliche einbinden. Sowohl bereits bestehende soziale Organisationen und Projekte als auch neue Konzepte und Ideen sind teilnahmeberechtigt.

Im Mittelpunkt von »startsocial« steht der Wissenstransfer zwischen Wirtschaft und sozialer Projektarbeit. Während des

Beratungsstipendiums arbeiten Experten aus Wirtschaft, öffentlichem und Non-Profit-Sektor mit den Gewinnern an der Weiterentwicklung ihrer Initiativen. Die sieben besten erhalten zudem Geldpreise in Höhe von insgesamt 35.000 Euro. Bewerbungen sind bis zum 31. Mai 2016 unter **www.startsocial.de** online möglich.

BAGSO informiert über gute Versorgung zu Hause

In ihrer neuen Broschüre »Zu Hause gut versorgt« informiert die Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen (BAGSO) über kostenlose und kostenpflichtige Hilfsangebote für ältere Menschen. Der 50-seitige Ratgeber ist auf <http://www.bagso.de/publikationen.html> als pdf downloadbar. Die Druckversion war unmittelbar nach Erscheinen der Publikation vergriffen; eine Neuauflage ist geplant und kann bei der BAGSO kostenfrei bestellt werden.

Der Ratgeber enthält Hinweise und Tipps zu Angeboten rund um den Haushalt, Entlastungsangeboten für pflegende Angehörige, Hilfe bei Behördenangelegenheiten, bei der Notwendigkeit einer 24-Stunden-Betreuung, bei Anforderungen an Mobilität und Wohnraumgestaltung, Informationen zu Leistungen der Pflegeversicherung etc. Checklisten am Ende der Kapitel nennen die Punkte, auf die man bei der Auswahl eines Dienstleisters achten sollte.

Europa und Sozialwirtschaft

Erster Schritt zur Schaffung einer europäischen Säule sozialer Rechte

Die EU-Kommission hat im März einen ersten Entwurf zu der von Kommissionpräsident Juncker im September 2015 angekündigten »europäischen Säule sozialer Rechte« vorgelegt. Gleichzeitig wurde eine öffentliche Konsultation gestartet, um die Meinungen anderer europäischer Institutionen, nationaler Behörden und Parlamente, der Sozialpartner, von Interessenträgern, der Zivilgesellschaft sowie der EU-Bürger zu dem Thema einzuholen.

Die europäische Säule sozialer Rechte soll die sich ändernden Realitäten in den europäischen Gesellschaften und Arbeitsmärkten widerspiegeln. Dazu soll eine Reihe wesentlicher Grundsätze zur Unterstützung gut funktionierender und fairer Arbeitsmärkte sowie Wohlfahrtssysteme festgelegt werden. Die Säule soll auf dem sozialen Besitzstand der EU aufbauen und diesen ergänzen. Die Initiative zielt zwar zunächst nur auf den Euro-Raum ab, andere Mitgliedstaaten sind aber eingeladen, sich anzuschließen.

Der vorgelegte Entwurf soll als Diskussionsgrundlage im Rahmen der Konsultation dienen. Ausgehend von der Prämisse, dass der Schlüssel für eine wettbewerbsfähige soziale Marktwirtschaft in der Ausgestaltung von effizienten Arbeitsmarktstrukturen und Wohlfahrtssystemen liegt, führt er wesentliche Grundsätze in drei Hauptfeldern auf:

- Chancengleichheit und Arbeitsmarktzugang: Entwicklung von Kompetenzen und lebenslangem Lernen sowie aktive Beschäftigungsförderung zur Erhöhung der Beschäftigungschancen und Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit
- Faire Arbeitsbedingungen: Erzielen eines ausgewogenen und verlässlichen Verhältnisses zwischen Rechten und Pflichten der Arbeitnehmer und Arbeitgeber sowie zwischen Flexi-

bilitäts- und Sicherheitselementen zur Erleichterung der Schaffung von Arbeitsplätzen, der Aufnahme einer Beschäftigung und der Anpassungsfähigkeit der Unternehmen sowie die Förderung des sozialen Dialogs

- Angemessener und nachhaltiger Sozialschutz: Zugang zu hochwertigen essenziellen Leistungen (u. a. Kinderbetreuung, Gesundheitsversorgung und Langzeitpflege) im Hinblick auf die Gewährleistung eines würdigen Lebens und des Schutzes vor Risiken und der Ermöglichung einer uneingeschränkten Teilhabe am Arbeitsleben sowie generell am Leben in der Gesellschaft

Festzuhalten ist, dass die Beschäftigungs- und Sozialpolitik grundsätzlich in der Zuständigkeit der Mitgliedstaaten liegt und die EU insoweit mitgliedstaatliche Maßnahmen in diesen Bereichen unterstützt, jedoch keine bindenden Rechtsakte erlassen kann. Für die Einrichtung der Säule kommen daher Instrumente wie nicht rechtsverbindliche Empfehlungen in Betracht; gleichwohl soll eine breite Unterstützung der Mitgliedstaaten und EU-Institutionen für die Umsetzung der Säule mobilisiert werden. Die Säule soll als Bezugsrahmen für das Leistungsscreening der Teilnahmestaaten im Beschäftigungs- und Sozialbereich dienen und so Reformen auf nationaler Ebene vorantreiben.

Die öffentliche Konsultation läuft noch bis Ende 2016 und die Ergebnisse werden in die endgültige Ausgestaltung der europäischen Säule sozialer Rechte einfließen. Diese konsolidierte Fassung soll dann im Frühjahr 2017 vorgelegt werden.

Haben Sie Fragen? Dann wenden Sie sich bitte an Henning Braem, BFS Europa-Service, Rue de Pascale 4-6, 1040 Brüssel, bfseu@eufis.eu. Der BFS Europa-Service in Brüssel betreut den Fachinformationsservice EUFIS. Wir informieren auf www.eufis.eu täglich über die politischen Entwicklungen im europäischen Gesundheits- und Sozialbereich, über aktuelle Förderausschreibungen sowie über interessante Veranstaltungen in ganz Europa.

Einführung in das Vergaberecht und -verfahren

Das Vergaberecht ist eines der komplexesten Rechtsgebiete und befindet sich in ständigem Wandel, nicht nur durch die Reform des EU-Vergaberechts. Deshalb ist es sehr wichtig, dass sich sowohl Öffentliche Auftraggeber, die erfolgreich Vergabeverfahren durchführen möchten, als auch Unternehmen, die aus Vergabeverfahren als obsiegende Bieter hervorgehen wollen, auf dem Laufenden halten.

Das Seminar wird neben einer Einführung in die Grundsätze der vergaberechtlichen Strukturen die Durchführung sowie die Beendigung von Vergabeverfahren und auch die Rechtsschutzmöglichkeiten zum Gegenstand haben. Die Teilnehmer sollen einen Überblick über das aktuelle Vergaberecht und über den Ablauf von Vergabeverfahren – oberhalb und unterhalb der europäischen Schwellenwerte – erhalten. Insbesondere wird auf die Reform des EU-Vergaberechts eingegangen.

Auszüge aus dem Inhalt:

- **Grundzüge vergaberechtlicher Strukturen**
 - Ausschreibungspflichten
 - Überblick über die Verfahrensarten
 - Vergaberechtliche Grundsätze
- **Durchführung eines Vergabeverfahrens**
 - Vorbereitung
 - Wahl der Verfahrensart
 - Erstellung der Vergabeunterlagen
 - Verfahrensabläufe der verschiedenen Verfahrensarten
 - Auswertung der Angebote
 - Dokumentation

- **Beendigung eines Vergabeverfahrens und Rechtsschutz**

- Vorabinformation
- Zuschlagserteilung
- Aufhebung
- Schadensersatz
- Rüge und Rechtsschutz

Das Seminar richtet sich sowohl an Mitarbeiter von öffentlichen Auftraggebern als auch an die Bieterseite.

Referentin: **Dr. Daniela Hattenhauer und Team
Rechtsanwältin und Partnerin
Heuking Kühn Lüer Wojtek
Frankfurt a. M.**

Termine & Orte: **03.06.2016 in Köln
02.12.2016 in Berlin**

Seminardauer: **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**

Seminargebühr: **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

Die Mitbestimmung des Betriebsrates im Tendenzbetrieb

Viele Einrichtungen der Sozialwirtschaft sind Tendenzbetriebe. Denn sie verfolgen besondere, gesetzlich als schutzwürdig definierte Zwecke, beispielsweise karitative oder erzieherische. In Tendenzbetrieben sind verschiedene Rechte des Betriebsrates eingeschränkt. Der Betriebsrat muss beispielsweise nur angehört werden, hat aber kein inhaltliches Mitbestimmungsrecht.

Die Einschränkung der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates gilt meist dann, wenn der von der geplanten Maßnahme betroffene Arbeitnehmer Tendenzträger ist, also selbst die Tendenzzwecke der Einrichtung umsetzt. Für Einrichtungen der Sozialwirtschaft ist es daher wissenswert, ob ihre Einrichtung ein Tendenzbetrieb ist, und wer als Tendenzträger angesehen werden kann.

Außer den Voraussetzungen für die Anerkennung als Tendenzbetrieb und Tendenzträger stellt das Seminar im Überblick die Einschränkungen der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates in allen Bereichen des Betriebsverfassungsgesetzes dar. Da der Betriebsrat bei Arbeitnehmern, die nicht Tendenzträger sind, die vollen Mitbestimmungsrechte hat, wird im Seminar parallel auch die Mitbestimmung des Betriebsrates in Betrieben ohne Tendenzzweck im Überblick vorgestellt. So entsteht für den Teilnehmer ein plastisches Bild von den Besonderheiten im Tendenzbetrieb.

Auszüge aus dem Inhalt

- Voraussetzung der Anerkennung als Tendenzbetrieb, insbesondere tendenzgeschützte Zwecke
- Kriterien für die Anerkennung als Tendenzträger
- Kriterien für das Erkennen einer tendenzbezogenen Maßnahme
- die Mitbestimmung des Betriebsrates im Tendenzbetrieb, Abgleich zur Mitbestimmung in anderen Betrieben/bei Nicht-Tendenzträgern.

Das Seminar richtet sich an Geschäftsführer, Vorstandsmitglieder, Personalleiter und sonstige Personalbeauftragte aus Einrichtungen der Sozialwirtschaft.

Referentin: **Sandra Meinke**
Rechtsanwältin und Fachanwältin
für Arbeitsrecht
Barkhoff & Partner
Bochum

Termin & Ort: **07.06.2016 in Berlin**
29.11.2016 in Köln

Seminardauer: **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**

Seminargebühr: **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

Der steuerpflichtige wirtschaftliche Geschäftsbetrieb in der Sozialwirtschaft

Die gemeinnützige Einrichtung ist auf die Erfüllung ihres steuerbegünstigten Zwecks ausgerichtet. Dem Erreichen dieses Ziels dienen vorrangig die so genannten Zweckbetriebe. Daneben gibt es weitere wirtschaftliche Tätigkeiten, die als »steuerpflichtige wirtschaftliche Geschäftsbetriebe« bezeichnet werden. Sie sind nur eingeschränkt zulässig und ihre Handhabung kann in der Praxis problematisch sein.

Im Mittelpunkt des Seminars stehen daher die umfassende Darstellung der steuerlich relevanten Normen sowie die Vermittlung von Praxishinweisen zur Bilanzierung und Gewinnermittlung. Anhand typischer Problembereiche aus der Praxis werden konkrete Vorgehens- und Lösungsmöglichkeiten aufgezeigt. Zusätzlich sollen die Teilnehmer in die Lage versetzt werden, steuerpflichtige Geschäftsbetriebe in ihrer Organisation zu erkennen.

Auszüge aus dem Inhalt

- Definition steuerpflichtiger Geschäftsbetrieb
- Abgrenzung zur Vermögensverwaltung und zum Zweckbetrieb
- aktuelle Entwicklungen
- Buchführungspflichten
- Praxisfälle mit Übungsbeispielen
- gesetzliche Grundlagen (Körperschaft-, Gewerbe- und Umsatzsteuer)
- Einkommensermittlung
- Besonderheiten und Fallstricke (Gewinnausschüttungen, Mittelaufbringung, Betriebsaufspaltung, Dokumentations- und Aufbewahrungspflichten, Prüfrechte der Finanzverwaltung)

Das Seminar richtet sich vorrangig an Führungskräfte sowie an erfahrene Sachbearbeiter im Rechnungswesen von gemeinnützigen Gesundheits- und Sozialbetrieben, die beruflich mit Fragen der Bilanzierung und Erstellung von Steuererklärungen befasst sind. Der Referent ist seit über 15 Jahren in der Prüfung und Beratung von Organisationen in der Sozialwirtschaft tätig.

Referent: **Wilhelm Abmeyer**
Diplom-Volkswirt, Steuerberater
Abmeyer Siebel GmbH
Steuerberatungsgesellschaft
Essen

Termine & Orte: **09.06.2016 in Berlin**
29.09.2016 in Köln

Semindauer: **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**

Seminargebühr: **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

Aktuelle Seminarthemen und -termine der BFS Service GmbH

Die Stiftungsgeschäftsführung – Rechte, Pflichten und Gestaltungsspielräume

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 08.06.2016 – Berlin

Die GmbH-Auslagerung im steuerbegünstigten Sektor

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 09.06.2016 – Berlin

Führung heute – ein Check-up für Führungskräfte

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 575,00
 14./15.06.2016 – Berlin
 13./14.09.2016 – Köln

Das Pflegestärkungsgesetz II – Bewegte Zeiten in der stationären Pflege

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.06.2016 – Köln

Perfekt im Office – Moderne Büroorganisation für Profis

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 475,00
 15./16.06.2016 – Köln

Chancen- und Risikomanagement in Einrichtungen der Sozialwirtschaft

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 21.06.2016 – Köln

Rechnungswesen für Entscheidungsträger

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 22.06.2016 – Köln

Rechnungslegungshinweise für WfbM unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 27.06.2016 – Köln

Die neue GoBD

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 28.06.2016 – Berlin
 13.09.2016 – Köln

Betriebsprüfungen optimal vorbereiten, professionell begleiten, Nachzahlungen vermeiden

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 04.07.2016 – Berlin

Professionelle Fördermittelakquise für Organisationen der Sozialwirtschaft

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 05.07.2016 – Köln

Auswirkungen des Mindestlohngesetzes auf Unternehmen der Sozialwirtschaft

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 05.07.2016 – Berlin

Das Pflegestärkungsgesetz II – Die ambulanten Chancen

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 06.07.2016 – Köln
 12.09.2016 – Berlin

Quartierskonzepte – Die Zukunft der Altenhilfe

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 07.09.2016 – Köln

Ambulant betreute Wohngemeinschaften

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 08.09.2016 – Köln

Leistungsbringung in der Kinder- und Jugendhilfe

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 12.09.2016 – Berlin

Aktuelle Umsatzsteuer für soziale Körperschaften

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 12.09.2016 – Berlin

Ihr Weg zum Ende der Überstunden – Der effektive Personaleinsatz in stationären Pflege- und Betreuungseinrichtungen

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 13.09.2016 – Berlin

Grundlagen des Arbeitsrechtes in Einrichtungen der Sozialwirtschaft

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 13.09.2016 – Berlin

Der beste ambulante Pflegedienst

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 13.09.2016 – Hamburg

Kostenrechnung für ambulante Pflegedienste

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.09.2016 – Hamburg

Erfolgreiche Führung – Umgang mit Demotivation und kontraproduktivem Arbeitsverhalten

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.09.2016 – Berlin

Die GmbH-Auslagerung im steuerbegünstigten Sektor

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.09.2016 – Köln

Betriebsverfassungsrecht aus Arbeitgebersicht

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00
 14.09.2016 – Berlin

Weitere Informationen: BFS Service GmbH, Im Zollhafen 5 (Halle 11), 50678 Köln, Telefon 0221 97356-159 und -160, Telefax 0221 97356-164.

Das komplette, aktuelle Seminarangebot finden Sie unter www.bfs-service.de.

Sie erreichen uns auch über E-Mail. Unsere Adresse: bfs-service@sozialbank.de.

Die angegebenen Seminargebühren verstehen sich zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer und sind für Non-Profit-Organisationen gültig.

Aktueller Fachbeitrag

Anpassungsprozesse in Einrichtungen der stationären Altenpflege und ihre Auswirkungen auf die Personalbeschaffung von Führungskräften

Erkenntnisse einer Studie und Konsequenzen für die Praxis

Die Rahmenbedingungen für Einrichtungen der Altenpflege haben sich in den letzten Jahren in sozialpolitischer, soziodemografischer, ökonomischer sowie personeller Hinsicht deutlich verändert und verschärft. Einrichtungen finden sich insoweit in einem marktorientierten Wettbewerbsumfeld wieder. In der Konsequenz führt dies dazu, dass sich Einrichtungen betriebswirtschaftlich so anpassen müssen, dass die Bewohnerakquise und – fast noch mehr – auch die Gewinnung von qualifizierten Mitarbeitenden erfolgreich gestaltet werden kann.

Die Durchführung dieser betriebswirtschaftlichen Anpassungsprozesse ist wesentliche Aufgabe von qualifizierten Führungskräften. Diesen Führungskräften fällt es anheim, die Leistungserbringung nach den modifizierten ökonomischen Determinanten zu gestalten. Durch die sich wandelnden Rahmenbedingungen ergeben sich in der Konsequenz veränderte Anforderungen an diese Positionen zur erfolgreichen Steuerung der Einrichtungen. Insofern zeigt sich eine weitere Herausforderung für Einrichtungen, da auf dem Arbeitsmarkt zunehmend eine Knappheit an Führungskräften konstatiert werden kann, die diese veränderten Anforderungen erfüllen bzw. auf dem Arbeitsmarkt akquiriert werden können.

Je knapper sich indes das Arbeitskräftepotenzial an qualifizierten Führungskräften darstellt, desto entscheidender ist es, deren Rekrutierung zielführend zu gestalten. Dies ist speziell deswegen erforderlich, damit für diese Positionen Personen gewonnen werden können, die in der Lage sind, die Herausforderungen, die sich aus Veränderungs- und betriebswirtschaft-

lichen Anpassungsprozessen ergeben, erfolgreich zu bewältigen. Die Frage der Personalbeschaffung von Führungskräften wird somit zur wichtigen Herausforderung für Einrichtungen der stationären Altenpflege.

Ziele der Studie

Die durchgeführte Studie hatte das Ziel, Veränderungs- und betriebswirtschaftliche Anpassungsprozesse und deren Auswirkungen auf die Personalgewinnung von Führungskräften in Einrichtungen der stationären Altenpflege zu untersuchen. Im Fokus stand hierbei die Untersuchung von Veränderungsprozessen in einem Zeitraum seit Einführung der Pflegeversicherung und darauf aufbauend die Beantwortung der Fragestellung, welche betriebswirtschaftlichen Anpassungen in Einrichtungen auf Basis der aufgezeigten Veränderungsprozesse durchgeführt wurden.

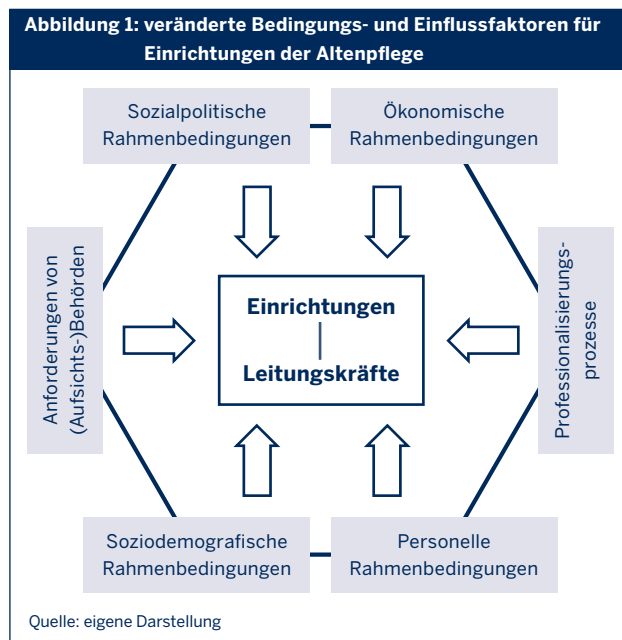
Vor diesem Hintergrund wurden Auswirkungen der eruierten Veränderungs- und betriebswirtschaftlichen Anpassungsprozesse auf die Personalbeschaffung von Führungskräften betrachtet. Im Erkenntnisinteresse lag hierbei insbesondere das Aufzeigen von Gemeinsamkeiten und Inkonsistenzen (d. h. einer »Stimmigkeit«) zwischen den durchgeführten betriebswirtschaftlichen Anpassungsprozessen sowie veränderten, an diese Führungskräfte gestellte Anforderungen. Aufbauend auf diese Erkenntnisse konnte die notwendige empirische Ergründung von Fragen des Personalmanagements in Einrichtungen der stationären Altenpflege vorgenommen werden. Im Zentrum stand hier die Untersuchung von derzeit eingesetzten externen Rekrutierungsinstrumenten und zukünftig als zielführend eingeschätzten Maßnahmen zur Gewinnung dieser Führungskräfte.

Wesentliche Erkenntnisse

Empirisch belegt werden konnte, dass durch Veränderungen in

Aktueller Fachbeitrag

sozialpolitischen, soziodemografischen, ökonomischen sowie personellen Rahmenbedingungen zunehmend wechselnde, dynamische und vielschichtige Anforderungen an Einrichtungen der stationären Altenpflege gestellt werden. Als weitere bedeutsame Einflussfaktoren wurden Anforderungen von (Aufsichts-)Behörden (z. B. MDK, Heimaufsicht) deutlich. Ein besonderes Gewicht bekommt diese externe Marktdynamik zusätzlich dadurch, dass sich in der Branche ein Professionalisierungsprozess vollzieht, welcher eine (Weiter-)Entwicklung professioneller Standards von Einrichtungen eo ipso erfordert, um im Benchmark und verschärften Wettbewerbsumfeld bestehen zu können (vgl. Abb. 1).



Auf diese weitreichenden Entwicklungen reagierten Einrichtungen mit umfangreichen betriebswirtschaftlichen Modernisie-

rungs- und Professionalisierungsprozessen, die in der Konsequenz – in unterschiedlicher Ausprägung – alle »klassischen« betriebswirtschaftlichen Funktionsbereiche betreffen (d. h. »Unternehmensführung und Organisation«, »Materialwirtschaft«, »Produktionswirtschaft«, »Marketing«, »Kapitalwirtschaft«, »Rechnungswesen und Controlling« sowie »Personalwirtschaft«). Eine zentrale Bedeutung wird hierbei der Personalwirtschaft beigemessen.

Auf Grundlage der Datenauswertung wird allerdings eine Diskrepanz zwischen der konstatierten Notwendigkeit einer strategisch gut aufgestellten Personalgewinnung und dem Umsetzungsstand derselben deutlich. Über die Verbesserungsnotwendigkeit der in der Praxis eingesetzten Rekrutierungsinstrumente hinaus, zeigt sich dies insbesondere in Bezug auf Insuffizienzen bzw. eine mangelnde Stimmigkeit zwischen betriebswirtschaftlichen Anpassungen und Anforderungen, die an Leitungskräfte gestellt werden. Konkret werden in Einrichtungen der stationären Altenpflege bei der Fokussierung unterschiedlicher Hierarchieebenen Dopplungen sowie unklare Abgrenzungen in den Aufgaben bzw. Verantwortungsbereichen und Zuständigkeiten der jeweiligen Leitungspositionen deutlich.

Die Forschungsergebnisse zeigen, dass es – auf Basis der aufgezeigten Veränderungsdynamik und der Personalknappheit – dringend geboten ist, die Anforderungen an Leitungskräfte bzw. die Kompetenz- und Verantwortungsbereiche in Einrichtungen der stationären Altenpflege zu konkretisieren bzw. zielführender aufeinander abzustimmen. Mithin wird deutlich, dass die Frage »wer ist für was zuständig und sind entsprechende klare Kompetenzen und Befugnisse vorhanden?« eindeutig und widerspruchsfrei beantwortet werden muss.

Optimierungsnotwendigkeiten zeigen sich in Einrichtungen ferner hinsichtlich der eingesetzten Maßnahmen und

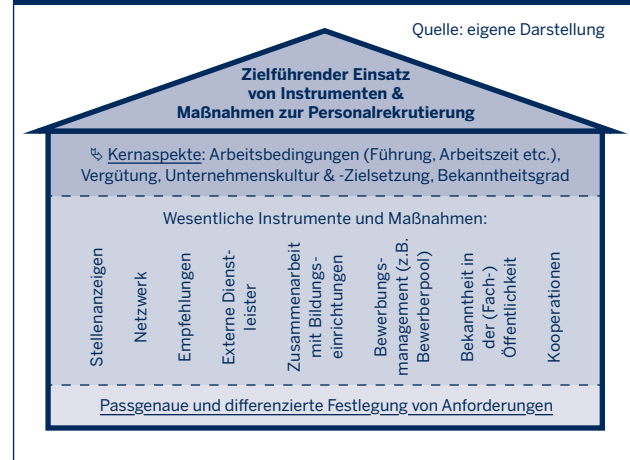
Aktueller Fachbeitrag

Instrumente zur Gewinnung von Führungskräften. Über den Einsatz von »klassischen Wegen« (z. B. »Stellenanzeigen in Printmedien«, »Stellenanzeigen in Internet-Jobbörsen« sowie »Stellenanzeigen auf der Homepage«) hinaus wird Entwicklungsbedarf insbesondere in der Nutzung der Instrumente »Jobmessen/Jobbörsen«, »Kontakte zu Hochschulen«, »Stellenanzeigen in Hochschulmedien«, »Aushänge« und »Bewerberpool« deutlich. Um aktuell und perspektivisch im Wettbewerb um qualifizierte Führungskräfte gut aufgestellt zu sein, ist auch ein Ausbau im Bereich der Netzwerkkontakte und Empfehlungen erforderlich. Darüber hinaus gilt es, verstärkt Web 2.0-Anwendungen für die erfolgreiche Ansprache zu nutzen.

Des Weiteren verdeutlicht die Untersuchung, dass – über die aufgezeigten Maßnahmen und Instrumente hinaus – in der Branche insbesondere solche Aktivitäten eine breitere Anwendung erfahren sollten, die unter die Themenfelder »Kooperationen« sowie »Arbeitgeberattraktivität« subsumiert werden können. Erkennbar wird, dass speziell der vielschichtige Bereich der Arbeitgeberattraktivität mit den wesentlichen Aspekten »Arbeitsbedingungen«, »Vergütung«, »Unternehmenskultur und -Zielsetzung« sowie »Bekanntheitsgrad/Image« zunehmend im Bereich der Rekrutierung von qualifizierten Führungskräften bedeutsamer wird. Kurzum: Für Einrichtungen der Altenpflege ist es – insbesondere in einer perspektivischen Betrachtung – wesentlich, sich gerade in diesen Bereichen attraktiv aufzustellen, damit der Wettbewerb um »das rare Gut der qualifizierten Führungskräfte« erfolgreich gestaltet werden kann. Wichtig und gewissermaßen die Basis einer erfolgreichen Personalgewinnung ist die zielführende Festlegung von Anforderungen (vgl. Abb. 2).

Aufbauend auf dieser Zusammenfassung wesentlicher Erkenntnisse wurden fünf zentrale Hypothesen generiert, von denen zwei nachfolgend skizziert werden.

Abbildung 2: Elemente erfolgreicher Personalbeschaffung in Einrichtungen der Altenpflege



Hypothesen (Auszug)

Hypothese: In Einrichtungen der stationären Altenpflege ist eine Tendenz zur »organisierten Unverantwortlichkeit« vorhanden.

Die Hypothese begründet sich insbesondere dadurch, dass eine sozialpolitische bzw. durch Leistungsträger geforderte und auf obersten Hierarchieebenen in Einrichtungen (z. B. Vorstände, Geschäftsführungen) anhand der aufgezeigten Anpassungen intendierte möglichst wirtschaftliche Leistungserbringung sich nicht durch entsprechend veränderte Anforderungen bei weiteren bzw. nachgeordneten Leitungsebenen nachzeichnen lässt.

Mit der Bezeichnung »organisierte Unverantwortlichkeit« wird auf strukturelle Ineffizienzen in den Einrichtungen rekuriert, die sich in den vorliegenden Forschungsergebnissen dadurch

Aktueller Fachbeitrag

zeigen, dass die Verantwortung für entsprechende Funktionsbereiche auf unterschiedliche Positionen und Hierarchieebenen verschoben wird. Infolgedessen ist unklar, wer für jeweilige Aufgaben die Verantwortung trägt. Dadurch entsteht der Eindruck einer in der Organisation befindlichen Tendenz zur Unverantwortlichkeit mit damit verbundenen Ineffizienzen – insbesondere im Bereich der betriebswirtschaftlichen Steuerung und des Personalmanagements.

Hypothese: Einrichtungen der stationären Altenpflege und deren Führungskräfte befinden sich in einer Diskrepanz zwischen extern induzierten betriebswirtschaftlichen Erfordernissen und einem nicht hinreichenden innerorganisatorisch vorhandenen Professionalitätslevel zur zielführenden Gestaltung dieser Entwicklungen.

Diese Hypothese fußt insbesondere auf der aufgezeigten fehlenden Stimmigkeit zwischen den betriebswirtschaftlichen Anpassungen und den veränderten Anforderungen. Es wird erkennbar, dass extern induzierte betriebswirtschaftliche Anforderungen in Verbindung mit einem nicht hinreichend in Einrichtungen vorhandenen Professionalitätslevel zum Umgang mit diesen Entwicklungen für Führungskräfte ein Spannungsfeld darstellen.

Davon kann speziell deswegen ausgegangen werden, da diesen Positionen eine wesentliche Bedeutung zugeschrieben werden kann, betriebswirtschaftliche Anpassungen zu verantworten bzw. durchzuführen und somit das Spannungsfeld aufzulösen. Darüber hinaus betrifft dies auch Maßnahmen und Instrumente zur Rekrutierung von Führungskräften, bei denen ebenfalls Optimierungsbedarf deutlich wurde. Insofern ist eine Steigerung des Professionalitätslevels erforderlich, damit Einrichtungen der stationären Altenpflege diejenigen Führungskräfte akquirieren können, die qualifiziert sind, den Professionalisierungsprozess erfolgreich voranzutreiben bzw. umzusetzen.

Fazit:

Was folgt nun aus den Erkenntnissen der Untersuchung für die Management-Praxis von Einrichtungen der Altenpflege? Zunächst kann konstatiert werden, dass sich Einrichtungen der stationären Altenpflege in komplexen Veränderungsprozessen befinden, die umfassende betriebswirtschaftliche Anpassungsprozesse bedingen. Diese müssen insbesondere durch Führungskräfte passgenau gesteuert werden. Eben diese Führungskräfte müssen in der Lage sein, die Herausforderungen, die aus einem wachsenden Wettbewerbs- und Marktdruck erwachsen, zielführend zu gestalten.

Aufgrund zunehmender Schwierigkeiten bei der Gewinnung dieser qualifizierten Führungskräfte, wird die Frage der erfolgreichen Personalbeschaffung von Führungskräften zu einer essenziellen Herausforderung von Einrichtungen. In dieser Hinsicht – und dies folgt aus den Befunden der Studie – sind Einrichtungen insbesondere im Bereich des Personalmanagements »undermanaged«. Insofern ist es erforderlich, die eingesetzten Instrumente zur Gewinnung, aber auch die Maßnahmen der Entwicklung sowie der Bindung von bereits vorhandenem Personal zielführend weiterzuentwickeln, um dem Personalbedarf aktuell und zukünftig in quantitativer und qualitativer Hinsicht zielführend begegnen zu können.

Autor: Dr. Thomas Müller, Geschäftsführer der contec GmbH, Kontakt: mueller@contec.de, www.contec.de

Die Studie von Thomas Müller ist unter dem Titel »Einrichtungen der stationären Altenpflege im Wandel. Veränderungs- und betriebswirtschaftliche Anpassungsprozesse und ihre Auswirkungen auf die Personalbeschaffung von Führungskräften« im Verlag Duncker & Humblot erschienen, 266 S., ISBN 978-3-428-14686-4, 89,90 EUR.



Bank
für Sozialwirtschaft

Bank für Sozialwirtschaft AG

Wörthstraße 15 – 17 | 50668 Köln | bfs@sozialbank.de
www.sozialbank.de | www.spendenbank.de