



## Aktuell

### KfW-Aktionsplan Hochwasser 2013

Um den vom Hochwasser betroffenen Regionen und Personen schnell und unkompliziert zu helfen, hat die KfW den „Aktionsplan Hochwasser 2013“ gestartet. Bis zum 30. Juni 2014 stellt sie zinsgünstige Kredite für Maßnahmen zur Verfügung, die im Zusammenhang mit der Bewältigung von Hochwasserschäden stehen. Mehrere KfW- und ERP-Programme wurden für Unternehmen, soziale Organisationen, Kommunen und Privatpersonen geöffnet. Das Angebot der KfW für soziale Organisationen finden Sie auf Seite 5.

### Kampagne gegen Rechts gewinnt 8. Wettbewerb Sozialkampagne

Mit der Aktion **Das trojanische T-Shirt** für die Organisation „EXIT Deutschland“ hat die Agentur Grabarz & Partner aus Hamburg den mit 10.000 Euro dotierten 1. Preis im 8. Wettbewerb Sozialkampagne der BFS gewonnen. Der 2. Preis – in Höhe von 5.000 Euro – ging an das **NABU Atommüll-Mailing** der Agentur Leo Burnett aus Frankfurt. Den 3. Preis, dotiert mit 3.000,- Euro, gewann die thjnk ag, Hamburg, für die Kampagne **Deutschland findet Euch**. Die Preisverleihung fand am 13. Juni 2013 im Rahmen des 8. Kongresses der Sozialwirtschaft in Magdeburg statt.

### Der Aufsichtsrat der Bank für Sozialwirtschaft AG

Mit Ablauf der diesjährigen Hauptversammlung der Bank für Sozialwirtschaft AG am 17. Mai 2013 in Köln endete die Amtszeit sämtlicher Aufsichtsratsmitglieder. Daher waren die Aktionäre der Bank für Sozialwirtschaft AG zur Neuwahl des Aufsichtsrates aufgefordert. Auf Seite 7 stellen wir Ihnen die aktuellen Mitglieder des Aufsichtsrates vor.

## Inhalt

### Aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen

- Bericht über die konjunkturelle Entwicklung 3

### Aktuelles aus dem Zahlungsverkehr

- Änderungen im Zahlungsverkehr ab 1. Oktober 2013 4

### Aktuelles aus dem Kreditgeschäft

- KfW-Aktionsplan Hochwasser 2013 5

### BFS Aktuell

- Vortragsveranstaltungen im August 2013 5
- Kampagne gegen Rechts gewinnt 8. Wettbewerb Sozialkampagne 6
- Der Aufsichtsrat der Bank für Sozialwirtschaft AG 7

### Hinweise

- Krankenhaus Rating Report 2013 8

### Europa und Sozialwirtschaft

- Kommissionsvorschlag zu transparenten Bankkonten und Einführung eines Basiskontos 9

### BFS Service GmbH

- Seminar: Kostenrechnung für ambulante Pflegedienste 10
- Seminar: Selbstmarketing – Zeigen Sie Profil! 10
- Seminar: Erfolgreich Geldauflagen einwerben 11
- Seminartermine 12

### Aktueller Fachbeitrag

- Von Kontaktanzeigen lernen – Zeitgemäße Strategien zur Personalwerbung im Gesundheits- und Sozialwesen 13
- Autor: Martin von Berswordt-Wallrabe

### Zentrale

50668 Köln  
Wörthstraße 15-17  
Tel. 0221.97356-0  
bfs@sozialbank.de

10178 Berlin  
Tel. 030.28402-0  
bfsberlin@sozialbank.de

B-1040 Brüssel  
Tel. 0032.2280277-6  
bfsbruessel@sozialbank.de

01097 Dresden  
Tel. 0351.89939-0  
bfsdresden@sozialbank.de

99084 Erfurt  
Tel. 0361.55517-0  
bfserfurt@sozialbank.de

45128 Essen  
Tel. 0201.24580-0  
bfsessen@sozialbank.de

22297 Hamburg  
Tel. 040.253326-6  
bfs hamburg@sozialbank.de

30177 Hannover  
Tel. 0511.34023-0  
bfshannover@sozialbank.de

76135 Karlsruhe  
Tel. 0721.98134-0  
bfskarlsruhe@sozialbank.de

34117 Kassel  
Tel. 0561.510916-0  
bfskassel@sozialbank.de

50678 Köln  
Tel. 0221.97356-0  
bfskoeln@sozialbank.de

04109 Leipzig  
Tel. 0341.98286-0  
bfsleipzig@sozialbank.de

39106 Magdeburg  
Tel. 0391.59416-0  
bfsmagdeburg@sozialbank.de

55116 Mainz  
Tel. 06131.20490-0  
bfsmainz@sozialbank.de

80335 München  
Tel. 089.982933-0  
bfsmuenchen@sozialbank.de

90402 Nürnberg  
Tel. 0911.433300-611  
bfsnuernberg@sozialbank.de

18055 Rostock  
Tel. 0381.1283739-860  
bfsrostock@sozialbank.de

70174 Stuttgart  
Tel. 0711.62902-0  
bfsstuttgart@sozialbank.de

www.sozialbank.de

### Impressum:

Verlag/Herausgeber:  
Bank für Sozialwirtschaft AG  
Wörthstraße 15-17  
50668 Köln

Vorstand:  
Prof. Dr. Dr.  
Rudolf Hammerschmidt  
(Vorsitzender)  
Dietmar Krüger

Aufsichtsratsvorsitzender:  
Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch

Redaktion (v. i. S. d. P.):  
Stephanie Rüth  
Telefon 0221.97356-210  
Telefax 0221.97356-479  
s.rueth@sozialbank.de

Satz/Druck:  
Theissen Medien Gruppe  
GmbH & Co. KG  
Am Kieswerk 3  
40789 Monheim

ISSN 2196-3711



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 Info.

## Aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen

---

### Bericht über die konjunkturelle Entwicklung

Die deutsche Wirtschaft ist sehr verhalten in das Jahr 2013 gestartet. Nach einer Schwächephase im Jahresendquartal 2012 konnte das reale Bruttoinlandsprodukt im 1. Quartal des Jahres 2013 nur leicht gesteigert werden (+ 0,1 Prozent gegenüber dem Vorquartal). Verantwortlich für das langsame Wachstumstempo waren aber weniger die konjunkturellen Faktoren, sondern vielmehr die außergewöhnlich schlechten Witterungsbedingungen.

Durch die hohe Zahl an Frosttagen kam es insbesondere in der Bauwirtschaft und im Transportgewerbe zu Einbußen. Unbeeindruckt vom schlechten Wetter zeigte sich der private Konsum, der im Vorquartalsvergleich überraschend deutlich um 0,8 Prozent zulegen konnte. Fortgesetzt hat sich hingegen der negative Trend des Jahres 2012 bei den Unternehmensinvestitionen. So wurden von den Unternehmen in Maschinen, Geräte und Fahrzeuge 0,6 Prozent sowie in Bauten 2,1 Prozent weniger investiert als im vorangegangenen Quartal.

Nach dem gedämpften Jahresauftakt wird für das wirtschaftliche Wachstum im weiteren Jahresverlauf eine verhaltene Aufwärtsbewegung erwartet. Für das zweite Quartal gehen aktuelle Prognosen sogar von einem recht kräftigen Wachstum aus, da u. a. ein großer Teil der witterungsbedingten Produktionsausfälle des ersten Quartals zügig aufgeholt werden. In der zweiten Jahreshälfte 2013 werden positive Impulse insbesondere von einer Belebung der globalen Konjunktur und weiteren spürbaren Zuwächsen beim privaten Konsum erwartet.

Der Arbeitsmarkt zeigt sich trotz des schwierigen wirtschaftlichen Umfeldes in einer guten Grundverfassung. Im Mai 2013 hat sich die Anzahl der Arbeitslosen gegenüber April 2013 um 83.000 auf 2.937.000 verringert (Arbeitslosen-

quote 6,8 Prozent). Damit fiel die Frühjahrsbelegung schwächer aus als in den Vorjahren, was aber vor allen Dingen auf die lang anhaltenden witterungsbedingten Einschränkungen zurückzuführen ist.

Eine weiterhin positive Tendenz ist bei der Entwicklung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung festzustellen. Nach einer Hochrechnung der Bundesagentur für Arbeit hat die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung im März 2013 gegenüber dem Vorjahr um 368.000 auf 29,09 Millionen Personen zugenommen. Zuwächse sind dabei nach wie vor in den meisten Bundesländern und Branchen zu konstatieren. Einen größeren Rückgang hatte lediglich die Zeitarbeit zu verzeichnen.

Das Finanzierungsumfeld für Unternehmen ist unverändert günstig. Nach dem ifo Kreditürdenindikator berichteten im Mai 2013 nur rund ein Fünftel der befragten Unternehmen von Problemen bei der Kreditvergabe von Banken. Inwiefern die Leitzinssenkung der Europäischen Zentralbank vom 8. Mai von 0,75 Prozent auf 0,5 Prozent zu einer weiteren Verbesserung der Finanzierungsbedingungen führt, bleibt abzuwarten. Die Kreditnachfrage ist in vielen Wirtschaftsbereichen angesichts der Investitionszurückhaltung zurzeit aber eher niedrig. So ist das Kreditneugeschäft mit Unternehmen und Selbstständigen nach Angaben der Kreditanstalt für Wiederaufbau im 1. Quartal 2013 im Vergleich zum Vorjahr deutlich zurückgegangen.

Entgegen der Gesamtentwicklung stellt sich die Neukreditvergabe im Gesundheits- und Sozialwesen positiv dar. So hat sich das Kreditvolumen in diesem Bereich zu Beginn des Jahres 2013 um rund 4 Prozent gegenüber dem ersten Quartal im Vorjahr erhöht. Hiervon profitieren konnten insbesondere Kreditgenossenschaften, die ihr Kreditvolumen im Gesundheits- und Sozialwesen im genannten Zeitraum um ca. 9 Prozent steigern konnten.

### Änderungen im Zahlungsverkehr ab 1. Oktober 2013

Die Vorbereitung der SEPA-Umstellung am 1. Februar 2014 wird bei der Bank für Sozialwirtschaft bereits ab dem 1. Oktober 2013 Änderungen im Zahlungsverkehr mit sich bringen. Bitte berücksichtigen Sie diese Änderungen bei Ihren Planungen:

**Zum 30. September 2013 werden folgende Verfahren eingestellt:**

#### ***Beleghafte Überweisungs- und Lastschrift einreichung***

Beleghafte Überweisungen und Lastschrifteinreichungen werden künftig nicht mehr verarbeitet. Der Hintergrund: Das SEPA-Zahlungsverkehrsformat wurde als Verfahren für die Datenfernübertragung (DFÜ), also die elektronische Einreichung, konzipiert.

Die Unterstützung beleghafter Verfahren ist nicht mehr vorgesehen. Bitte nutzen Sie daher schon jetzt unsere Electronic-Banking-Produkte: Sie unterstützen sowohl das nationale Zahlungsverkehrsformat als auch das SEPA-Format als einheitliches europäisches Format.

#### ***Einreichung von Disketten, CD- und sonstigen Datenträgern***

Auch die Unterstützung dieser Verfahren ist für das SEPA-Zahlungsformat nicht mehr vorgesehen. Ihre Zahlungsauftragsdateien können Sie ebenfalls mit unseren Electronic-Banking-Produkten mittels DFÜ einreichen und autorisieren.

#### ***Dateifreigabe mittels Datenträger-Begleitzettel per Telefax***

Aus demselben Grund wird die manuelle Freigabe von Zahlungsverkehrsdateien mittels unterzeichneter Datenträger-Begleitzettel, die von Service-Rechenzentren (z. B. DATEV

e. G.) bei der BFS eingereicht werden, nach dem 30. September 2013 nicht mehr möglich sein.

Für die Autorisierung solcher Dateien steht Ihnen unser internetbasiertes Produkt BFS-Net.Banking mit einem PIN/TAN-Verfahren zur Verfügung. Selbstverständlich können damit alle gewohnten Funktionalitäten des Zahlungsverkehrs genutzt werden. Einen Zugang zu diesem Verfahren stellt Ihnen Ihre Geschäftsstelle kostenfrei zur Verfügung.

Für Fragen rund um die Ablösung der genannten Verfahren durch ein Electronic-Banking-Produkt stehen Ihnen neben Ihren Ansprechpartnern in den Geschäftsstellen auch die Mitarbeiter des **electronic-banking-Supports** zur Verfügung. Diese können Sie telefonisch unter der kostenlosen Service-Rufnummer 0800.370 205 00 oder per E-Mail an [hotline@sozialbank.de](mailto:hotline@sozialbank.de) erreichen.

Neben diesen SEPA-Vorbereitungen, die am 1. Oktober 2013 wirksam werden, gibt es eine weitere Veränderung im Zahlungsverkehr, auf die wir Sie hinweisen möchten:

#### ***Ausführungsdatum von Zahlungsaufträgen wird verpflichtend***

Das derzeit im DTAUS-Verfahren noch optionale Ausführungsdatum einer Zahlungsauftragsdatei wird im SEPA-Zahlungsverkehr verpflichtend.

Bitte stimmen Sie, insbesondere bei einer Kooperation mit Service-Rechenzentren, die Themen „Dateierstellung“, „Dateieinreichung“ und „Ausführungsdatum“ so bald wie möglich mit Ihren Dienstleistern ab. Der Übergang zu SEPA ist für Sie am einfachsten, wenn Sie schon heute ein konkretes Ausführungsdatum benennen.

### **KfW-Aktionsplan Hochwasser 2013**

Mit ihrem „KfW-Aktionsplan Hochwasser 2013“ stellt die KfW bis zum 30. Juni 2014 zinsgünstige Kredite für Maßnahmen zur Verfügung, die im Zusammenhang mit der Bewältigung von Hochwasserschäden stehen.

#### ***Hochwasser-Variante mit Signalzinssatz***

Für kommunale Unternehmen und soziale Organisationen wurde im Rahmen des Programms IKU – Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen (148) eine Hochwasser-Variante geschaffen: In allen Laufzeit- und Zinsbindungsvarianten wird ein Signalzinssatz von 1 % p.a. (Sollzins, im risikogerechten Zinssystem gültig in der Preisklasse A) angeboten. Diese Regelung gilt für alle Programm-Varianten mit Ausnahme der Forfaitierungsvariante.

Anträge mit dem Hinweis „Hochwasser 2013“ und einer Bestätigung, dass es sich um die Beseitigung eines Hochwasserschadens handelt, können ab sofort bis zum 30. Juni 2014 über die Hausbank an die KfW gestellt werden.

#### ***Beihilferecht beachten***

Die Mittelvergabe in der Hochwasser-Variante wird als Beihilfe unter der „De-minimis“-Verordnung der EU vergeben. Zur Prüfung, ob der beihilferechtliche Höchstbetrag von 200.000,00 Euro innerhalb des laufenden und der vergangenen zwei Kalenderjahre eingehalten ist, ist der Antragsteller verpflichtet, die De-minimis-Erklärung (KfW-Vordruck 600 000 0075) abzugeben.

Die KfW beabsichtigt eine Notifizierung des Programms als Notfallhilfe-Programm bei der EU-Kommission mit der Maßgabe der Aufhebung des Höchstbetrages.

#### ***Angebot für bestehende KfW-Kredite***

Für bereits bestehende KfW-Kredite bietet die KfW bei kurzfristigen Liquiditätsproblemen die Möglichkeit der

Stundung von Zins- und Tilgungsleistungen an.

Über eine Hotline der KfW können sich vom Hochwasser Geschädigte kostenfrei über die aktuellen Hilfsangebote informieren: 0800.5399008 (montags bis freitags 8.00 Uhr bis 17.00 Uhr). Gerne beantworten auch Ihre Kundenberater in unseren Geschäftsstellen Ihre Fragen. Rufen Sie uns an!

### **Vortragsveranstaltung im August 2013**

**Thema:** Aktuelle Rechtsprechung im Arbeitsrecht

**Referent:** Dirk Helge Laskawy, Fachanwalt für Arbeitsrecht, Aderhold Rechtsanwaltsgesellschaft GmbH, Leipzig

**Termin:** Mittwoch, 21. August 2013, 14.00 Uhr

**Veranstalter:** Geschäftsstellen Hannover und Hamburg

**Ort:** Hannover

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

Eine Übersicht über alle Vortragsveranstaltungen, die im Jahr 2013 noch stattfinden werden, finden Sie unter <http://www.sozialbank.de/vortragsveranstaltung/>

### **Vorankündigung: ConSozial 2013**

Wie kann sich die Sozialbranche nach einigen Jahren Richtung „Markt“ neu ausrichten? Stehen wir vor einer Werte-Renaissance? Das sind die Themen der ConSozial 2013, die unter dem Motto „Soziales unternehmen: Zwischen Grundsatz und Umsatz“ am 6. und 7. November 2013 in der Nürnberg/Messe stattfindet. Nähere Informationen: [www.consozial.de](http://www.consozial.de).

### Kampagne gegen Rechts gewinnt 8. Wettbewerb Sozialkampagne

Mit der Aktion **Das trojanische T-Shirt** für die Organisation „EXIT Deutschland“ hat die Agentur Grabarz & Partner aus Hamburg den mit 10.000 Euro dotierten 1. Preis im 8. Wettbewerb Sozialkampagne der Bank für Sozialwirtschaft gewonnen. Der 2. Preis – in Höhe von 5.000 Euro – ging an das **NABU Atommüll-Mailing** der Agentur Leo Burnett aus Frankfurt. Den 3. Preis, dotiert mit 3.000,- Euro, gewann die thjnk ag, Hamburg, für die Kampagne **Deutschland findet Euch**. Die Preisverleihung fand am 13. Juni 2013 im Rahmen des 8. Kongresses der Sozialwirtschaft in Magdeburg statt.

„Der 8. Wettbewerb Sozialkampagne war zugleich derjenige mit der bisher höchsten Qualität an Einsendungen“, betonte Dietmar Krüger, Mitglied des Vorstandes der Bank für Sozialwirtschaft AG, in seiner Laudatio. Die Teilnehmerbeiträge seien hervorragende Beispiele dafür, wie ideenreich und professionell soziale Fragestellungen heute in die Öffentlichkeit transportiert werden können. Viele Kampagnen seien außerdem gelungene Beispiele dafür, wie auch mit einem begrenzten Budget ein hoher Aufmerksamkeitswert erzielt werden kann – wenn sich z. B. Agenturen pro bono und mit guten Ideen für ein Thema engagieren.

#### **Breite Wirkung über soziale Medien**

Allen im 8. Wettbewerb Sozialkampagne ausgezeichneten Kampagnen ist gemeinsam, dass sie ihre öffentliche Wirkung vor allem über die Nutzung sozialer Medien entfaltet haben. So wurde **Das trojanische T-Shirt** für „EXIT Deutschland“ – eine Organisation, die Rechtsextremen hilft, aus der Szene auszusteigen – zunächst als einmalige Aktion bei einem Rechtsrock-Festival platziert. Durch eine virale Verbreitung wurde die Aktion in den verschiedensten Medien national und international diskutiert. Sämtliche Kosten

wurden von der Agentur Grabarz & Partner getragen.

Die Idee des **NABU Atommüll-Mailings** war, den Atommüll unter allen deutschen Haushalten aufzuteilen. Dazu wurden von einem fiktiven Absender 1.000 „Heim-Castoren“ verschickt. Außerdem überreichten NABU-Vertreter die Castoren medienwirksam vor dem hessischen Landtag an Regierungsvertreter. Die Wirkung: Die Abgeordneten erhielten mehr als 400 Mails der Heim-Castor-Empfänger. Social Media-, TV- und Zeitungsberichte aktivierten eine breite Öffentlichkeit zur Unterstützung weiterer NABU-Aktivitäten. Alle Leistungen der Agentur Leo Burnett wurden ohne Honorar erbracht.

Die Kampagne **Deutschland findet Euch**, die die Agentur thjnk ag für die „Initiative vermisste Kinder“ realisiert hat, richtete auf Facebook die weltweit erste Plattform für die Suche nach vermissten Kindern ein. Zudem wurden engagierte Partner für „Deutschland findet Euch“ gewonnen, z. B. der frühere FC-Bayern-Kapitän Mark van Bommel. Die Plattform „Deutschland findet Euch“ generierte innerhalb eines halben Jahres mehr als 100.000 Fans auf Facebook und mehr als 120 Millionen Kontakte weltweit. Der mediale Gegenwert wird auf etwa 15 Millionen Euro geschätzt. Die Kampagne ist von der Agentur thjnk ag als soziales Engagement angelegt.

Eine Dokumentation der zehn besten Teilnehmerbeiträge am 8. Wettbewerb Sozialkampagne ist unter <https://www.sozialbank.de/> abrufbar. Gedruckte Exemplare können bei Frau Hella Krauß, E-Mail: [h.krauss@sozialbank.de](mailto:h.krauss@sozialbank.de), bestellt werden.

Ihren Wettbewerb um die besten Werbekampagnen zu sozialen Fragestellungen schreibt die Bank für Sozialwirtschaft AG seit 1998 alle zwei Jahre aus. Die nächste Ausschreibung wird im Sommer 2014 erfolgen.

### **Der Aufsichtsrat der Bank für Sozialwirtschaft AG**

Mit Ablauf der diesjährigen Hauptversammlung der Bank für Sozialwirtschaft AG am 17. Mai 2013 in Köln endete die Amtszeit sämtlicher Aufsichtsratsmitglieder. Daher waren die Aktionäre der Bank für Sozialwirtschaft AG zur Neuwahl des Aufsichtsrates aufgefordert.

Mit Ablauf ihrer Amtszeit sind folgende Mitglieder aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden:

- Hans-Peter Niemeier, Mitglied des Vorstandes, AWO – Arbeiterwohlfahrt – Bundesverband e.V., Berlin
- Berthold Simons, Kaufmännischer Direktor i. R., Berlin
- Herr Professor Dr. Manfred Willms, Bundesschatzmeister a. D., Kronshagen

Als neue Mitglieder des Aufsichtsrates wurden am 17. Mai 2013 berufen:

- Martina Arends, Mitglied des Vorstandes, Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e. V., Berlin
- Dr. Norbert Emmerich, Bundesschatzmeister, Deutsches Rotes Kreuz e. V., Präsidium, Berlin
- Dr. Jörg Kruttschnitt, Vorstand Recht, Sozialökonomie und Personal, Diakonie Deutschland – Evangelischer Bundesverband e. V., Berlin

Die weiteren Mitglieder des Aufsichtsrates wurden erneut berufen:

- Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch, Wirtschaftsprüfer / Steuerberater, Warth & Klein Grant Thornton AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Dresden (Vorsitzender des Aufsichtsrates)
- Wolfgang Altenbernd, Geschäftsführer, AWO – Arbeiterwohlfahrt, Bezirksverband Westliches Westfalen e. V., Dortmund (Stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrates)

- Christian Graf von Bassewitz, Bankier i. R., Hamburg
- Dr. Robert Batkiewicz, Stiftungsdirektor, Caritas Stiftung Deutschland, Köln
- Dr. Matthias Berger, Wirtschaftsprüfer / Steuerberater, Vorsitzender der Finanzkommission des Deutschen Caritasverbandes e. V., Waldshut-Tiengen
- Hans-Jörg Millies, Finanz- und Personalvorstand, Deutscher Caritasverband e. V., Freiburg im Breisgau
- Dr. Ulrich Schneider, Hauptgeschäftsführer, Der PARITÄTISCHE Gesamtverband e. V., Berlin
- Oberkirchenrat Johannes Stockmeier, Präsident Diakonie Deutschland – Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e. V., Berlin
- Michael Warman, Vorstand, Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e. V., Frankfurt am Main

Die konstituierende Sitzung des neuen Aufsichtsrates fand am 17. Mai 2013 in Köln statt.

### **BAGFW-Jahresbericht 2012**

Ihren Jahresbericht für 2012 hat die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) vor kurzem vorgelegt. Der Bericht gibt einen Überblick über Aktivitäten, Arbeitsergebnisse und Politische Gespräche, über die Struktur der BAGFW-Geschäftsstelle und die in 2012 aktiven Gremien, über die Arbeit der Regiestelle für das ESF-geförderte Personalentwicklungsprogramm „rückenwind“, über die Gremienarbeit und Veranstaltungen sowie die Finanzlage.

Der Jahresbericht 2012 kann auf der Website [www.bagfw.de](http://www.bagfw.de) heruntergeladen und als Broschüre angefordert werden.



### Krankenhaus Rating Report 2013

Die wirtschaftliche Situation der deutschen Krankenhäuser hat sich 2011 und 2012 spürbar verschlechtert. Die geplanten finanziellen Hilfen der Politik werden zwar voraussichtlich zu einer Stabilisierung bis 2014 führen. Auf mittlere Sicht bleibt die Lage aber angespannt. Besonders um die Investitionsfähigkeit der Kliniken ist es schlecht bestellt: Mittlerweile hat sich ein Investitionsstau von 15 Milliarden Euro angehäuft. Um Kosten zu sparen, werden sich immer mehr Kliniken zu großen Verbänden zusammenschließen. Dies sind einige Ergebnisse des **Krankenhaus Rating Report 2013**, der im Rahmen des „Hauptstadtkongress 2013“ Anfang Juni in Berlin der Öffentlichkeit vorgestellt wurde. Die Studie über die wirtschaftliche Lage deutscher Krankenhäuser wurde gemeinsam von RWI, Accenture und der hcb GmbH erstellt. Sie basiert auf einer Stichprobe von Jahresabschlüssen aus den Jahren 2010 und 2011, die insgesamt fast 1.000 Kliniken umfassen.

Bei einer Betrachtung der wirtschaftlichen Situation nach Trägern schneiden öffentlich-rechtliche Kliniken durchschnittlich schlechter ab als freigemeinnützige oder private. So lagen im Jahr 2011 21 % der öffentlich-rechtlichen Häuser im „roten Bereich“ mit erhöhter Insolvenzgefahr, aber nur 14 % der freigemeinnützigen und 2 % der privaten. Eine Ausnahme waren ostdeutsche kommunale Kliniken mit nur 8 % im „roten Bereich“. Überproportional verschlechtert hat sich die Lage der freigemeinnützigen Krankenhäuser. Viele Jahre lang haben sie ähnlich gut im Rating abgeschnitten wie die privaten.

Weitere Ergebnisse der Studie: Ein hoher Spezialisierungsgrad ist insbesondere für kleine Krankenhäuser vorteilhaft. Eine neue Erkenntnis ist, dass wirtschaftlich starke Kreise wirtschaftlich schwache öffentlich-rechtliche Kliniken besitzen. Offenbar werden in diesen Fällen klamme Krankenhäuser finanziell unterstützt und nötige Betriebsanpassun-

gen verhindert oder verzögert. Bei privaten und freigemeinnützigen Krankenhäusern gab es keine solche Wechselbeziehung mit der Wirtschaftskraft des Kreises.

Um den wirtschaftlichen Druck abzufedern, hat das einzelne Krankenhaus zwei Möglichkeiten: seine Erlöse steigern oder seine Kosten senken. Der Zeitraum 2005 bis 2011 war durch eine starke Mengendynamik geprägt. Künftig könnte der Anstieg der Patientenzahlen – und damit der Erlöse – geringer ausfallen. Auf der Kostenseite dürfte es dem einzelnen Krankenhaus zunehmend schwerer fallen, Optimierungspotenziale zu erschließen.

#### ***Beschleunigung der Marktkonsolidierung***

Insofern dürften Krankenhausstrukturen stärker als bisher auf der Verbundebene optimiert werden, was eine Konsolidierung des Krankenhausmarkts nach sich ziehen wird. Zwar ist diese Marktkonsolidierung bereits im Gange: Mehr als 60 % der Kliniken gehören inzwischen zu einem Träger mit mindestens zwei Krankenhäusern. Zukünftig dürfte sie sich beschleunigt fortsetzen, auch weil sich die Zahl der gesetzlichen Krankenkassen reduzieren wird. Vorausschauende Träger sollten frühzeitig einen größeren Verbund anstreben.

Auch wenn zukünftig die Krankenhauskapazitäten gebündelt werden, wird dies in den meisten Regionen Deutschlands nicht zu einer Reduktion der Versorgungssicherheit führen. Strukturanpassungen werden allerdings nicht ohne Investitionen möglich sein. Aktuelle Überschüsse von Krankenversicherungen sollten daher für investive Zwecke genutzt werden, um künftige wirtschaftliche Schiefagen zu vermeiden. Für die praktische Umsetzung schlägt der „Krankenhaus Rating Report 2013“ verschiedene Möglichkeiten vor.

Der **Krankenhaus Rating Report 2013** kann für 298,95 Euro inkl. 7 % MwSt. beim Verlag medhochzwei ([www.medhochzwei-verlag.de](http://www.medhochzwei-verlag.de)) bestellt werden (ISBN 978-3-86216-095-2).



### **Kommissionsvorschlag zu transparenten Bankkonten und Einführung eines Basiskontos**

Die Europäische Kommission hat einen Vorschlag für eine Richtlinie über Transparenz und Vergleichbarkeit von Zahlungskontogebühren, den Wechsel von Zahlungskonten und den Zugang zu einem Basiskonto veröffentlicht.

Hintergrund des Vorschlags ist, dass Bankkonten infolge der starken Zunahme bargeldloser Transaktionen unverzichtbar geworden sind, um am wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leben teilzunehmen. Dennoch verfügen nach aktuellen Schätzungen etwa 58 Mio. Verbraucher in der EU nicht über ein Zahlungskonto, darunter 25 Mio., die gern ein solches eröffnen würden. Darüber hinaus ist es für die Verbraucher nach wie vor schwierig, die Angebote und Preise für Zahlungskonten zu vergleichen. Selbst wenn dies möglich ist, sind die Verfahren für einen Kontowechsel oft langwierig und komplex. Zudem stoßen viele Bürger bei der Eröffnung eines Zahlungskontos auf Schwierigkeiten, wenn sie in dem Niederlassungsstaat des Anbieters keinen dauerhaften Wohnsitz nachweisen können.

Angesichts dieser Probleme sind rechtlich verbindliche Maßnahmen für Zahlungskonten erforderlich, damit der Binnenmarkt reibungslos funktioniert und alle Bürger davon profitieren können. Der Richtlinienvorschlag enthält daher Regelungen zu folgenden Bereichen:

- **Vergleichbarkeit und Transparenz der Kontogebühren:** Der Vergleich der Kontogebühren von Zahlungsdienstleistern in der EU soll vereinfacht werden. Dazu müssen alle Zahlungsdienstleister Informationen in Form einer Liste der am häufigsten angebotenen Dienste und dafür erhobenen Gebühren, eine Aufstellung der Gebühren, die während der vorangegangenen zwölf Monate für Dienste im Zusammenhang mit dem Zahlungskonto in Rechnung gestellt wurden, sowie auf Anfrage ein

Glossar der im Zusammenhang mit Zahlungskonten verwendeten Begriffe zur Verfügung stellen.

- **Wechsel des Zahlungskontos:** Es wird ein einfaches und schnelles Verfahren für einen Zahlungskontowechsel zu einem anderen Anbieter eingeführt (Kontowechsel-Service). Die transparenteren Gebühren sollen im Zusammenspiel mit dem Kontowechsel-Service dazu beitragen, dass mehr Wettbewerb entsteht und den Verbrauchern so bessere und kostengünstigere Dienstleistungen zur Verfügung stehen. Gleichzeitig wird auch die Finanzdienstleistungsbranche von der höheren Mobilität der Kunden profitieren.
- **Zugang zu Zahlungskonten:** Verbraucher erhalten die Möglichkeit, ein Zahlungskonto zu eröffnen, ohne einen Wohnsitz in dem Land zu haben, in dem der Dienstleister ansässig ist. Außerdem können in Zukunft alle Verbraucher unabhängig von ihrer finanziellen Situation ein Zahlungskonto eröffnen, das ihnen grundlegende Transaktionen wie den Bezug ihres Gehalts, ihrer Versorgungsbezüge oder die Zahlung von Rechnungen usw. ermöglicht. Die Zahlungsdienstleister dürfen die finanzielle Situation einer Person nicht als Grund für die Verweigerung eines Kontos anführen. Dieses Basiskonto muss die Möglichkeit zu Abhebungen, Banküberweisungen und zur Nutzung einer Debit-Karte vorsehen. Dispo-Kredite sind nicht zulässig.

Der Vorschlag wurde im Rahmen des weiteren Gesetzgebungsverfahrens an das Europäische Parlament und den Rat übermittelt.

Der BFS-Europa Service in Brüssel informiert auf [www.eufis.eu](http://www.eufis.eu) täglich über die politischen Entwicklungen im europäischen Gesundheits- und Sozialbereich, über aktuelle Förderausschreibungen sowie über interessante Veranstaltungen in ganz Europa. Weitere Informationen: Henning Braem, Rue de Pascale 4-6, 1040 Brüssel, [bfseu@eufis.eu](mailto:bfseu@eufis.eu).



### **Kostenrechnung für ambulante Pflegedienste – So verbessern Sie die Aussagekraft Ihrer Kostenrechnung entscheidend**

Die Kostenrechnung ist ein unverzichtbares Instrument, um auf der Grundlage von Basisdaten Entscheidungen zu begründen und einen Pflegedienst erfolgreich zu steuern. Außerdem wird die richtige Anwendung der Kostenrechnung – auch im Hinblick auf Prüfungen und im Rahmen von Vergütungsverhandlungen mit den Kassen – immer bedeutender. Unverzichtbar ist eine Preiskalkulation besonders dann, wenn Privatzahlerleistungen, Betreuungsleistungen nach § 45 b SGB XI oder die stundenweise Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI kalkuliert werden sollen, denn in diesen Bereichen gibt es nicht – wie bei den Leistungskomplexen – die Möglichkeit, mit der Zeit der Leistung zu variieren; hier werden Stundensätze berechnet. Folglich muss die Kalkulation absolut korrekt sein.

Neu in diesem Seminar sind Kalkulations-Lösungen für das parallele Angebot einer Abrechnung mit Leistungskomplexen und einer Abrechnung nach Zeit: Wie kalkulieren Sie die Preise unter Berücksichtigung der Mitnahmeeffekte bei einer Wahlfreiheit des Kunden hinsichtlich dieser beiden Angebote? Weiterhin werden verschiedene Formen der Mischkalkulation aufgezeigt. Im Seminar wird die Kostenrechnung praxisnah und sofort umsetzbar vorgestellt.

#### **Auszüge aus dem Inhalt:**

- Differenzierung von Kostenarten, v. a. der Personalkosten
- die Kostenstellenrechnung unter Verwendung verursachungsgerechter Schlüssel
- die Kostenträgerrechnung als Kalkulation
- Berechnung von Fahrtkostenpauschalen und Investitionskostenpauschalen
- die Kalkulation von Preisen für a) Privatzahlerleistungen, b) Betreuungsleistungen, c) stundenweise Verhin-

derungspflege nach § 39 SGB XI und d) sonstiger und haushaltsnaher Dienstleistungen

- Entwicklung einer dreistufigen verursachungsgerechten Deckungsbeitragsrechnung

**Wichtiger Hinweis:** Dieses Seminar findet immer am Folgetag des Seminars „Der beste ambulante Pflegedienst“ statt. Beide Veranstaltungen ergänzen sich und haben keine inhaltlichen Überschneidungen.

Referent: Thomas SieBegger, Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflegedienste, Hamburg

Termine und Orte: 22.08.2013 in Hamburg,  
17.10.2013 in München

Seminardauer: 10.00 bis 17.00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr: Euro 300,00 zzgl. MwSt.

### **Selbstmarketing – Zeigen Sie Profil!**

Herausragende Leistungen und überzeugende Arbeit genügen nicht, um sich selber erfolgreich zu positionieren, denn der berufliche Erfolg ist nicht allein von fachlichen Qualitäten abhängig. Es gibt viele exzellente Spezialisten, die am unteren Ende der Karriereleiter stecken geblieben sind. Selbstmarketing ist die Kunst, sich im Interesse des Unternehmens, des Kunden und im eigenen Interesse positiv darzustellen, wobei es nicht um das oberflächliche So-tun-als-ob geht.

Gelungenes Selbstmarketing umfasst Wissen um die eigene Wirkung, ein authentisches Image sowie effektive Kommunikation. In diesem Seminar lernen Sie, wie Sie einen dauerhaften Eindruck hinterlassen, durchsetzungsstark auftreten, Ihre Themen erfolgreich positionieren und Ihre Ziele charmant durchsetzen. Die 5 unverzichtbaren Voraussetzungen für erfolgreiches Selbstmarketing sind:



1. die eigenen Stärken genau kennen und stolz darauf sein
2. den eigenen Entwicklungsbedarf annehmen und bereit sein, sich weiterzuentwickeln
3. ein gesundes Maß an Selbstvertrauen und –bewusstsein besitzen
4. authentisch sein – weder beruflich noch privat anderen etwas vorspielen
5. aktiv sein und sich positiv präsentieren, ohne dabei zu übertreiben

### **Auszüge aus dem Inhalt:**

- die eigenen Motive und Antreiber erkennen und ein authentisches Image vermitteln
- Ausstrahlung und Körpersprache gekonnt einsetzen
- Personal Identity entwickeln – die Marke „Ich“
- sich der eigenen Wirkung bewusst werden
- effektiv, überzeugend und positiv kommunizieren

Referent: Christian Polz, 4-2-3 Beratung und Training für die Wirtschaft GmbH, Erfstadt

Termin und Ort: 02./03.09.2013 in Berlin

Seminardauer: 10.00 bis 18.00 Uhr / 1. Tag  
09.00 bis 16.00 Uhr / 2. Tag

Seminargebühr: Euro 575,00 zzgl. MwSt.

### **Erfolgreich Geldauflagen einwerben – 150 Millionen Euro für gemeinnützige Organisationen im Jahr**

Das Einwerben von Geldauflagen gehört heute für viele gemeinnützige Einrichtungen ins Portfolio der Finanzierungsmöglichkeiten. Bis zu 150 Millionen Euro stehen jährlich gemeinnützigen Einrichtungen als so genannte Geldauflagen (Bußgelder) zur Verfügung. Die Zunahme der Anfragen an Gerichte und Staatsanwaltschaften nach Geldauflagen in den letzten Jahren erfordert eine differenziertere Ansprache und eine gute Kenntnis über den „Zuweisermarkt“.

Im Seminar werden die rechtlichen Grundlagen und unterschiedlichen Begriffsbestimmungen ebenso vorgestellt wie die verschiedenen Gruppen potenzieller Zuweiser und unterschiedlicher Behörden, die Geldauflagen aussprechen können. Die formalen Voraussetzungen für die Einwerbung von Geldauflagen werden dargestellt.

### **Auszüge aus dem Inhalt:**

- Erarbeitung der Selektionskriterien von Zuweiseradressen sowie die Ansprache von zuweisenden Stellen
- Voraussetzungen und Besonderheiten bei der Ansprache von Zielgruppen mit einem Mailingpackage
- Musterpackages vergleichen und bewerten
- Erstellung eines Marketingplanes für Akquise von neuen Zuweisern und Optimierung der Bindungspotenziale für aktive Zuweiser
- Beispiele und Musterabläufe von Zuweisungen werden vorgestellt und besprochen
- Vermittlung von Anforderungen an eine datenbankgestützte Verbuchung, Reporting und Adresspflege
- Vorstellung der notwendigen personellen, inhaltlichen und finanziellen Ressourcen in der Organisation

Das Seminar schließt mit der Erstellung einer umfangreichen Checkliste ab, in der alle relevanten Arbeitsschritte, Aufgaben und Anforderungen für ein erfolgreiches Geldauflagenmarketing zusammengefasst sind und den Teilnehmern später als Leitfaden für die Praxis dienen kann.

Referent: Wilhelm Heermann, pro fund Kommunikation & Fundraising Management, Osnabrück

Termine und Orte: 03.09.2013 in Hamburg,  
14.11.2013 in München

Seminardauer: 10.00 bis 17.00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr: Euro 300,00 zzgl. MwSt.



**Rechnungslegungshinweise für Werkstätten für behinderte Menschen unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
15.07.2013 – Köln

**Der beste ambulante Pflegedienst – Eine Präsentation von Erfahrungen aus über 600 Beratungen von ambulanten Pflegediensten in Deutschland**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
21.08.2013 – Hamburg

**Leistungserbringung in der Kinder- und Jugendhilfe**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
05.09.2013 - Berlin

**Einführung in das Vergaberecht und -verfahren**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
09.09.2013 – Köln

**Medientraining – Effektive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**  
Dauer: 2 Tage                      Gebühr: € 475,-  
09./10.09.2013 - Berlin

**Workshop  
Leistungsorientierte Entgeltgestaltung**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
10.09.2013 – Köln

**Der Beschwerdebrief als Chance**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: : € 300,-  
11.09.2013 - Berlin

**Planspiel Balanced Scorecard – Entwicklung eines individuellen Steuerungssystems für NPO**  
Dauer: 2 Tage                      Gebühr: € 475,-  
11./12.09.2013 – Köln

**Telefontraining für schwierige Gespräche mit verärgerten Patienten oder Kunden**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: : € 300,-  
12.09.2013 - Berlin

**Professionelles Belegungsmanagement in der stationären Altenhilfe**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: : € 300,-  
16.09.2013 – Köln

**Professionelle Fördermittelakquise für Organisationen der Sozialwirtschaft**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
17.09.2013 – Leipzig

**Sanierung von Altenpflegeeinrichtungen**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
17.09.2013 – Köln

**Rechnungswesen für Entscheidungsträger**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
18.09.2013 – Berlin

**Die Stellenbeschreibung – Basis für die Eingruppierung der Mitarbeiter und die Personalplanung**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
19.09.2013 – Köln

**Cockpit-Check – Effizientes Management mit der Instrumententafel**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
19.09.2013 – Berlin

**Bauherrenaufgaben bei der Vorbereitung und Durchführung von Bauvorhaben**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
23.09.2013 – Köln

**Führung heute – Ein Check-up für Führungskräfte**  
Dauer: 2 Tage                      Gebühr: € 575,-  
23./24.09.2013 – Berlin

**Baukosten-Controlling**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
24.09.2013 – Köln

**Mitarbeiterbindung in der Pflege**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
25.09.2013 – Köln

**Die Mitbestimmung des Betriebsrates im Tendenzbetrieb**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
25.09.2013 – Köln

**Datenschutz für gemeinnützige Einrichtungen und Haftung im Internet – Unterschätzte Risikofelder**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
26.09.2013 – Köln

**Mitarbeiter nach Leistung und Erfolg vergüten**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
10.10.2013 – Köln

**Interne Revision**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
14.10.2013 – Berlin

**Das „ideale“ Pflegeheim – Planung und Errichtung von Pflegeeinrichtungen**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
14.10.2013 – Köln

**Erfolgreiche Softwareauswahl**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
15.10.2013 – Berlin

**Die gemeinnützige Stiftung**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
15.10.2013 – Köln

**Grundlagen des Arbeitsrechtes in gemeinnützigen Einrichtungen – Gestaltungsspielräume nutzen**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
16.10.2013 – Berlin

**Effektiver Personaleinsatz in stationären Pflegeeinrichtungen**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
16.10.2013 – Köln

**Betriebsverfassungsrecht aus Arbeitgebersicht**  
Dauer: 1 Tag                      Gebühr: € 300,-  
17.10.2013 – Berlin

Weitere Informationen: BFS Service GmbH, Im Zollhafen 5 (Halle 11), 50678 Köln,  
Tel. 0221. 97356-159 und -160, Fax 0221. 97356-164  
Das komplette, aktuelle Seminarangebot finden Sie unter [www.bfs-service.de](http://www.bfs-service.de).

Sie erreichen uns auch über E-Mail. Unsere Adresse: [bfs-service@sozialbank.de](mailto:bfs-service@sozialbank.de).  
Die angegebenen Seminargebühren verstehen sich zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer und sind für Non-Profit-Organisationen gültig.

### **Von Kontaktanzeigen lernen – Zeitgemäße Strategien zur Personalwerbung im Gesundheits- und Sozialwesen**

*Fachkräfte im Sozial- und Gesundheitswesen sind knapp – ganz gleich ob Pflegende, Ärzte oder Betreuungskräfte. Wer für seine Einrichtung Fachpersonal gewinnen will, muss also neue Wege gehen und einen vollständigen Perspektivwechsel vollziehen. Es ist an der Zeit, sich als Einrichtung bei den fragten Fachkräften zu bewerben und nicht auf deren Bewerbung zu warten. Dabei hilft manchmal auch ein Blick in eine andere Anzeigenspalte der Tageszeitung: zu den Kontaktanzeigen.*

Egal ob „Er sucht Sie“ oder „Sie sucht ihn“ – immer geht es darum, einen Partner zu finden, der bereit ist, ein wichtiges Stück des Lebensweges gemeinsam zu gehen. Dazu stellt sich der Partnersuchende in seiner Anzeige möglichst gut, aber dennoch nah an der Realität dar, schließlich würde ein Schwindel schon beim ersten Date auffliegen. Also lässt er sich bei der Formulierung der Anzeige von seinen Freunden unterstützen, um ein realistisches Selbstbild zu zeichnen und seine größten Vorzüge herauszustellen. Natürlich muss auch der gewünschte Traumpartner kurz umrissen werden, damit sich die Richtigen angesprochen fühlen. Im Zentrum aber steht die möglichst überzeugende Vorstellung des Suchenden.

Schauen wir jetzt in die Realität der Stellenanzeigen in Tageszeitungen oder den Fachmedien des Sozial- und Gesundheitswesens. Zwar haben viele Träger und Einrichtungen gelernt, ihre Anzeigen mit netten Standard-Unternehmensportraits und bunten Logos zu versehen; die grundsätzliche Sichtweise ist aber geblieben: Wir bieten eine freie Stelle, also müssen wir vor allem definieren, wen und welche Qualifikationen wir uns wünschen. Das ist nicht per se falsch, es ist nur heute wenig hilfreich.

Und Hilfe tut Not in einer Zeit, in der vakante Stellen zum Teil über Monate hinweg nicht besetzt werden können und unterschiedliche Studien Horrorszenerarien zeichnen: 200.000 fehlende Fachkräfte bis 2020 oder doch 750.000 bis 2060 – die Expertenschätzungen überbieten sich in den letzten Monaten förmlich. Fakt ist aber, dass zehntausende Fachkraftstellen in Pflege und Medizin noch heute besetzt werden könnten und viele Einrichtungen unter mangelndem Personal leiden.

#### **Schnelle Stellenbesetzung erforderlich**

Freie Stellen im Gesundheits- und Sozialwesen haben schließlich eines gemeinsam: Sie müssen schnell besetzt werden. Sonst drohen im besten Fall Expansionshemmnisse, im schlimmsten Fall Belegungsuntersagungen und finanzielle Ausfälle. Unternehmen dieser Branche sind also gut beraten, wenn sie gezielte Prävention betreiben, zum Beispiel durch intensive eigene Ausbildungsbemühungen oder die Mitarbeit in Netzwerken.

Wer freie Stellen akut besetzen will, muss sich klar darüber sein, dass es erwerbslose Fachärzte, Therapeuten oder Pflegefachkräfte, die zuhause sitzen und händeringend eine Stelle suchen, in der Regel nicht gibt. Personal werben heißt also abwerben. Diese Wahrheit muss einmal akzeptiert werden, bevor die richtige Herangehensweise entwickelt werden kann.

Wer nicht aktiv eine Stelle sucht, ist über Stellenanzeigen kaum zu erreichen. Zwar gehört es zur allgemeinen Beschäftigung in der Mittagspause, auch einmal – zur wohltuenden Bestimmung des eigenen Marktwertes – flüchtig durch die Stellenanzeigen zu blättern, doch dabei geht es mehr um das gute Gefühl, dass man selbst gefragt ist und nicht um konkretes Interesse an den angebotenen Positionen.

Doch es gibt auch gute Nachrichten für personalsuchende Akteure des Sozialwesens: Viele Fachkräfte sind bereit, in

ihrer beruflichen Laufbahn immer wieder einmal zu wechseln, wenn sich interessante Perspektiven bieten. Und zumindest für Pflegende gilt: Sie sind meist beruflich nicht sehr mobil; die potenziellen künftigen Beschäftigten Ihres Hauses leben also schon jetzt in der Region. Das bedeutet, dass sie alles wahrnehmen, was eine Klinik, eine Pflegeeinrichtung oder ein Betreuungsanbieter im Rahmen seiner Außendarstellung unternimmt.

Die Grenzen zwischen Außendarstellung und Personalmarketing verschwimmen zunehmend, was auch als Chance begriffen werden kann. Es ist also sinnvoll, den Themenkreis der Öffentlichkeitsarbeit neu zu definieren: Was haben wir als Arbeitgeber zu bieten? Welche Anstrengungen im Bereich der Personalentwicklung unternehmen wir? Wie kümmern wir uns um die Gesundheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder um die berufliche Zukunft unserer Auszubildenden? All diese Themen schärfen den Ruf eines Trägers nach außen und tragen zur Bildung einer „Arbeitgebermarke“ bei.

### ***Welche Stärken sehen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?***

Auch wenn sich die Wenigsten bisher näher mit ihrer Arbeitgebermarke (oder auch employer-branding genannt) beschäftigt haben, so verfügen doch alle Unternehmen und Einrichtungen darüber. Hinter dem hochtrabenden Begriff versteckt sich lediglich die Antwort, die man bekäme, würde man den Mitarbeitern des Hauses Fragen zu ihrem Arbeitgeber, zur Zufriedenheit mit der innerbetrieblichen Situation und zum Miteinander im Unternehmen stellen und in gleicher Weise auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der umliegenden Einrichtungen befragen. Sie gibt also aus Sicht der Unternehmensführung Auskunft auf die Frage: Wer sind wir und was machen wir anders als die anderen? Doch gilt es, diese Außenwahrnehmung bewusst zu steuern.

Dazu gehört zunächst eine realistische Bestandsaufnahme. Gerade Einrichtungen, die Schwierigkeiten haben, ihre Stellen zu besetzen, konzentrieren sich oft zu sehr auf die Faktoren, die sie nicht beeinflussen können. Wenn beispielsweise ein Pflegeanbieter direkt an der Grenze zu Luxemburg immer wieder erleben muss, wie sich Fachkräfte für die deutlich lukrativeren Stellen im benachbarten Ausland entscheiden, dann macht es wenig Sinn, über Gegenmaßnahmen auf dem Feld der Vergütung nachzudenken. Hier hilft vielmehr ein einfacher Rat: Fragen Sie die, die es am besten wissen müssen.

Wer also die Arbeit an der eigenen Arbeitgebermarke beginnt, muss zunächst die befragen, die er schon für sich gewinnen konnte: seine aktuellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie haben jeweils ihre ganz eigenen Gründe, für das Haus oder das Unternehmen zu arbeiten, die zwar zunächst sehr individuell sind, sich aber meistens zu einigen klaren Stärken des Arbeitgebers zusammenfassen lassen. Und nur selten sind die in diesem Prozess gefundenen Stärken völlig deckungsgleich mit den Inhalten der von der Geschäftsführung konzipierten Hochglanzbroschüre. Dennoch: Was Ihre eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Bindungskraft an ihren Arbeitgeber definieren, ist am besten dazu geeignet, weitere Fachkräfte zu werben.

Es geht also nicht darum, freundlicherweise freie Stellen anzubieten, sondern sich auf einem knappen Markt bestmöglich zu präsentieren und die Frage zu beantworten: Warum soll eine Fachkraft aus ihrer aktuellen Anstellung zu uns wechseln? Was haben wir zu bieten, was andere nicht leisten können?

Diese Argumente sind die Grundlage für verschiedene Arten der Ansprache von neuem Personal. So ist es zum Beispiel wichtig, eine eigene Karriereseite auf der Homepage zu etablieren, die aber auf keinen Fall „Freie Stellen“ oder so ähnlich heißt. Vielmehr muss zum Beispiel ein

## Aktueller Fachbeitrag

---

offenes „Ihre Karriere bei uns“ einladen, sich die Stärken der jeweiligen Organisation als Arbeitgeber einmal anzuschauen. Hier können neben möglichen Karriereoptionen auch die aktuellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Wort und Bild auftauchen. Mit ihrem eigenen, ganz persönlichen Bekenntnis zu ihrem Unternehmen oder der kurz erzählten eigenen Entwicklungsgeschichte überzeugen sie auf Augenhöhe und bieten eine Identifikationsmöglichkeit, die auch der beste Imagetext nicht leisten kann. Motivieren Sie Besucher dieser Seite dann möglichst einfach zu einer Initiativbewerbung.

### **Imageanzeige statt Stellenanzeige**

Während reine Stellenanzeigen derzeit aus bereits erörterten Gründen nahezu wirkungslos bleiben, gibt es bessere Möglichkeiten, das meist knapp bemessene Budget für Anzeigenwerbung einzusetzen. Effektivstes Mittel dabei sind Imageanzeigen, die in erster Linie das Unternehmen und seine Leistungen bewerben – ergänzt um einen sogenannten „Störer“, also einen gut erkennbaren Teil der Anzeige, in dem darauf hingewiesen wird, dass das Team weitere Verstärkung sucht oder dass es gute Perspektiven für bestimmte Fachkräfte gibt.

Dort ist zu wenig Platz, um die genauen Anforderungen zu erläutern? Glauben Sie tatsächlich, dass Sie einer gestandenen Pflegefachkraft oder Pflegedienstleitung erklären müssen, welche Abschlüsse sie haben muss oder welche Qualifikationen nach der Heimpersonalverordnung sie mitbringen muss? Oder dass es Ihnen hilft, zeilenweise Forderungen nach „*Flexibilität, Einsatzbereitschaft und Motivation*“ aufzustellen oder EDV-Kenntnisse zu verlangen? Natürlich müssen Sie vor einer Einstellung all diese Formalien abklopfen, in der ersten Kontaktaufnahme haben sie jedoch keinerlei hilfreichen Wert. Im Gegenteil: Sie verstellen den Blick auf die vielleicht guten Argumente, zu Ihrer Organisation zu wechseln.

Diese kombinierten Imageanzeigen haben einen weiteren, unschätzbaren Vorteil: Sie verschwinden auf Ihren Wunsch hin nicht im „Stellenanzeigenfriedhof“, sondern lassen sich an jedem beliebigen und gut sichtbaren Ort, beispielsweise innerhalb des Lokalteils einer Tageszeitung, platzieren, wo sie auch von den potentiellen neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus den umliegenden Häusern wahrgenommen werden, die nicht aktiv auf der Suche sind. Anders als bei konkreten Stellenausschreibungen gibt es vielleicht keinen direkten Rücklauf, der Einsatz solcher Anzeigen wirkt aber mittelfristig imagebildend und führt vielfach zu Initiativbewerbungen.

### **Details sind oft erfolgsentscheidend**

Der Erfolg solcher Personalwerbung, egal ob im Internet oder in Anzeigen, entscheidet sich oftmals an Details. So verspielen manchmal gut gemachte Anzeigen auf den letzten Metern ihren Kredit, indem sie achtlos mit der Floskel „*Ihre vollständigen Bewerbungsunterlagen senden Sie bitte an ...*“ enden. Wir erinnern uns: Wir versuchen, eine gefragte Fachkraft für uns zu interessieren, die vermutlich über einen ungekündigten Job verfügt. Vollständige Bewerbungsunterlagen zusammenzustellen ist eine Aufgabe, die man gerne auf das nächste freie Wochenende verschiebt, oder auf einen noch späteren Zeitpunkt, wenn die Stelle doch nicht so verlockend klang. Ist die Anzeige erst einmal wieder weggelegt, gerät die Idee einer Bewerbung aber schnell in Vergessenheit.

Wer aber beispielsweise mit einem knappen „*Interessiert? Dann wollen wir Sie kennenlernen*“ und einer Telefonnummer lockt, der signalisiert: „*Es kostet nicht viel Zeit, sich wenigstens einmal mit uns in Verbindung zu setzen und sich das Ganze näher anzuschauen.*“ Und so ein Anruf ist schnell gemacht, vielleicht sogar noch am gleichen Tag auf dem Weg zur Arbeit oder während der ambulanten Pflegetour. Ist die Angel dann einmal ausgeworfen und



hat der Köder verfangen, dann können notwendige Formalitäten im Nachgang in Ruhe geklärt werden.

### **Willkommenskultur für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Fachkräfte des Sozial- und Gesundheitswesens sind begehrt, und das wissen sie selbst am besten. Ist ein neuer Mitarbeiter also erst einmal an Bord, muss auch verhindert werden, dass er schnell wieder geht und möglicherweise die nächste freie Stelle ausprobiert. Mehr als früher ist also eine echte Willkommenskultur notwendig, die ein neues Teammitglied schnell einbindet. Ein Vorschlag: In jedem Hotelzimmer findet sich heute eine freundlich gestaltete Mappe, in der der Gast die Antwort auf all seine möglichen Fragen findet. So etwas bietet sich auch für neue Kolleginnen und Kollegen an, gefüllt mit fachlichen Informationen und Dokumenten, die diese ohnehin zur Kenntnis nehmen müssen, aber auch mit praktischen Hinweisen zum Alltagsleben im neuen Unternehmen. Ein solches Willkommenspaket ist hilfreicher als der Verweis auf das dreißig Aktenordner umfassende QM-System, in dem ja auch alles zu finden ist.

Ein ebenso wichtiger Bestandteil einer Begrüßungsphase müssen geplante und richtig terminierte Entwicklungsgespräche während der Probezeit sein. Spätestens nach der Hälfte dieser Zeit sollten Sie sich mit einem neuen Mitarbeiter oder einer neuen Mitarbeiterin zusammensetzen. Ist das neue Teammitglied gut, dann müssen Sie dies auch klar und frühzeitig signalisieren. Wer nicht weiß, wie er beim neuen Arbeitgeber ankommt, fühlt sich unsicher und ist anfälliger für Abwerbersuche anderer Unternehmen. Eine positive Beurteilung kann auch dazu genutzt werden, eine Probezeit zu verkürzen, in jedem Fall aber gibt sie dem neuen Mitarbeiter oder der neuen Mitarbeiterin ein wichtiges Signal und trägt zur Arbeitszufriedenheit bei.

Und auch im anderen Extremfall ist ein frühzeitiges Gespräch hilfreich: Konnte sich ein neues Teammitglied noch nicht wirklich etablieren oder gibt es Unzufriedenheiten mit der Arbeitsleistung, dann muss dies ebenfalls schnell und deutlich kommuniziert werden. Nur so haben Sie die Möglichkeit, gemeinsam an den identifizierten Schwächen zu arbeiten und entsprechende Unterstützungen anzubieten. Das Ziel muss dabei immer sein, den neuen Mitarbeiter so weit zu bringen, dass er seine Rolle im Team erfüllen kann. Andernfalls steht für Sie als Leitungsverantwortliche nur die erneute schwierige Suche nach Ersatz an und eine Menge Energie und Zeit wäre vergeblich investiert.

Mit dem fortschreitenden Fachkräftemangel im Sozial- und Gesundheitswesen hat sich also auch die Blickrichtung bei der Suche nach geeignetem Personal grundlegend verändert. Wo früher freie Stellen einfach angeboten wurden, müssen sich heute Träger und Einrichtungen „hübsch machen“ und sich selbst gut darstellen. Die Parallele zu Kontaktanzeigen im Hinterkopf kann dabei helfen: Ehrlich sich selbst vermarkten, die eigenen Vorzüge mit Hilfe derjenigen, die ein Unternehmen gut kennen, identifizieren und kommunizieren und diese Selbstdarstellung möglichst effektiv nach außen tragen – das ist der richtige Weg, um die eigenen Vorzüge als Arbeitgeber öffentlich zu machen und auch bei knapper werdenden personellen Ressourcen in der Branche das Interesse von potenziellen neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu wecken.

*Autor: Martin von Berswordt-Wallrabe, Kommunikationsmanager, Lehrbeauftragter für Gesundheitskommunikation an der Fachhochschule Münster,  
Kontakt: [www.berswordt-partner.de](http://www.berswordt-partner.de)*