



# BFS-INFO 6/15

## Informationen für Kunden und Freunde

### Sozialwirtschaft und Gesundheitswirtschaft diskutieren die Zukunft

Zwei Kongresse, die ihre Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Mit- und Weiterdenken einladen, fanden im April 2015 statt: der 9. Kongress der Sozialwirtschaft und der 1. Querdenker-Kongress der AGAPLESION gAG.

Auf Ersterem diskutierten rund 400 Führungskräfte aus Verbänden und Unternehmen der Sozialwirtschaft zu den verschiedensten Aspekten des Themas »Tradition und Innovation – Strategien für die Zukunft der Sozialwirtschaft«.

Bei Letzterem trafen sich rund 300 Querdenker und Entscheider aus der Sozial- und Gesundheitswirtschaft, ließen alle aktuellen Probleme außer Acht und beschäftigten sich mit langfristigen Perspektiven und vorausschauendem Handeln.

Die Bank für Sozialwirtschaft AG war auf beiden Kongressen präsent. Über wesentliche Inhalte berichten wir auf den Seiten 6 ff.

### Leistungen der BFS-Tochterunternehmen

Die **BFS Service GmbH** bietet mit dem **Online-Factoring** Krankenhäusern und Reha-Kliniken, ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen, Jugendhilfeeinrichtungen und Rettungsdiensten eine schnelle und unkomplizierte Form der Vorfinanzierung an. Pflegedienste und Sozialstationen haben sogar die Möglichkeit, über die **BFS Abrechnungs GmbH** komplette Abrechnungsleistungen vornehmen zu lassen.

Die **IS Immobilien-Service GmbH** führt nicht nur Standort- und Wettbewerbsanalysen sowie Beleihungswertgutachten für Pflegeheime durch, sondern unterstützt mit dem **IS Calculator** auch die Sanierungsplanung von stationären Pflegeeinrichtungen.

Auf den Seiten 4 und 5 finden Sie zu diesen Leistungen unserer Tochterunternehmen weitere Informationen und Kontaktdaten.

## Zentrale

### 50668 Köln

Wörthstraße 15 – 17

Telefon 0221 97356-0

[bfs@sozialbank.de](mailto:bfs@sozialbank.de)

10178 Berlin

Telefon 030 28402-0

[bfsberlin@sozialbank.de](mailto:bfsberlin@sozialbank.de)

B-1040 Brüssel

Telefon 0032 2280277-6

[bfsbruessel@sozialbank.de](mailto:bfsbruessel@sozialbank.de)

01097 Dresden

Telefon 0351 89939-0

[bfsdresden@sozialbank.de](mailto:bfsdresden@sozialbank.de)

99084 Erfurt

Telefon 0361 55517-0

[bferfurt@sozialbank.de](mailto:bferfurt@sozialbank.de)

45128 Essen

Telefon 0201 24580-0

[bfsessen@sozialbank.de](mailto:bfsessen@sozialbank.de)

22297 Hamburg

Telefon 040 253326-6

[bfs hamburg@sozialbank.de](mailto:bfs hamburg@sozialbank.de)

30177 Hannover

Telefon 0511 34023-0

[bfs hannover@sozialbank.de](mailto:bfs hannover@sozialbank.de)

76131 Karlsruhe

Telefon 0721 98134-0

[bfskarlsruhe@sozialbank.de](mailto:bfskarlsruhe@sozialbank.de)

34117 Kassel

Telefon 0561 510916-0

[bfskassel@sozialbank.de](mailto:bfskassel@sozialbank.de)

50678 Köln

Telefon 0221 97356-0

[bfskoeln@sozialbank.de](mailto:bfskoeln@sozialbank.de)

04109 Leipzig

Telefon 0341 98286-0

[bfsleipzig@sozialbank.de](mailto:bfsleipzig@sozialbank.de)

39106 Magdeburg

Telefon 0391 59416-0

[bfsmagdeburg@sozialbank.de](mailto:bfsmagdeburg@sozialbank.de)

55116 Mainz

Telefon 06131 20490-0

[bfsmainz@sozialbank.de](mailto:bfsmainz@sozialbank.de)

80335 München

Telefon 089 982933-0

[bfsmuenchen@sozialbank.de](mailto:bfsmuenchen@sozialbank.de)

90402 Nürnberg

Telefon 0911 433300-611

[bfsnuernberg@sozialbank.de](mailto:bfsnuernberg@sozialbank.de)

18055 Rostock

Telefon 0381 1283739-860

[bfsrostock@sozialbank.de](mailto:bfsrostock@sozialbank.de)

70174 Stuttgart

Telefon 0711 62902-0

[bfsstuttgart@sozialbank.de](mailto:bfsstuttgart@sozialbank.de)

[www.sozialbank.de](http://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](mailto: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 BFS-Info.

## Inhalt

**IS Immobilien Service GmbH**

- Systematische Sanierungsplanung mit dem IS Calculator 4

**Aktuelle Finanzierungsalternativen**

- Liquiditätssicherung durch die Vorfinanzierung von Forderungen 5

**BFS Aktuell**

- Vortragsveranstaltungen im Juli 2015 6

**Tagungsberichte**

- Sozialwirtschaft debattiert über Tradition und Innovation 6
- Gesundheitsbranche trifft sich zum Querdenken 8

**Hinweise**

- Studie: Das erfolgreiche konfessionelle Krankenhaus 9
- Kuratorium Deutsche Altershilfe (KDA) und Prognos AG untersuchen niedrigschwellige Betreuungsangebote 9
- GfK legt Bilanz des Helfens für 2014 vor 10
- Neuer IT-Report für die Sozialwirtschaft erschienen 10
- Neuausrichtung des Deutschen Engagementpreises 10

**Aktuelle Rechtsentwicklung**

11

**BFS Service GmbH**

- Seminar: Delegation behandlungspflegerischer Leistungen 12
- Seminar: Vergütungsstörungen und Forderungsmanagement im SGB V, SGB XI und SGB XII 13
- Seminar: Mitarbeitergewinnung und -bindung in der Pflege 14
- Seminarthemen und -termine 15

**Aktueller Fachbeitrag**

- Was verdienen Führungskräfte der Sozialwirtschaft? Die contec Vergütungsstudie 2014  
Autoren: Prof. Dr. Gabriele Moos, FH RheinAhrCampus, Thomas Müller, contec GmbH 16

## Systematische Sanierungsplanung mit dem IS Calculator

Von Seiten der Politik wird die Schwerpunktverlagerung bei der Gestaltung der Pflegeinfrastruktur hin zu quartiersbezogenen nicht-stationären Angeboten konsequent vorangetrieben. Dies betrifft den gesetzgeberischen Rahmen bundesweit (z. B. Pflegestärkungsgesetz I) als auch auf Länderebene (z. B. GEPA NRW). Statt des Neubaus weiterer Pflegeheimplätze rückt damit die Sanierung der Bestandseinrichtungen immer stärker in den Fokus.

Diese Entwicklung aufgreifend, hat die IS Immobilien-Service GmbH mit dem **IS Calculator** ein Instrument entwickelt, das Sie in die Lage versetzt, Ihrer Sanierungsplanung eine klare Struktur zu geben und das interne Know-how Ihrer Organisation zu erschließen. Denn im Rahmen der Arbeit mit dem **IS Calculator** werden die Ebenen Geschäftsleitung, Controlling und Immobilien-Management eng miteinander verzahnt, so dass Sie die für Ihr Unternehmen umsetzbaren Realisierungsszenarien genau herausarbeiten können. Damit schaffen Sie sich eine verlässliche Basis für die Beauftragung der Fachplaner.

### Praktisches Vorgehen

Der **IS Calculator** ist eine Web-Anwendung. Über einen Anmelde-Button registrieren Sie sich und gelangen so auf Ihre persönliche Profildseite. Anschließend können Sie Ihr gewünschtes Objekt anlegen. Später haben Sie jederzeit die Möglichkeit, zu allen von Ihnen angelegten Objekten weitere Berechnungen zu erstellen, um verschiedene Sanierungsvarianten eines Objektes zu vergleichen. Auf der Menüleiste können Sie direkt erkennen, welche Bearbeitungsschritte Sie bereits durchgeführt haben und welche Schritte noch folgen. Zahlreiche Tooltips unterstützen Sie mit

Erläuterungstexten zu den einzelnen Datenfeldern. Sie können Ihre Datenerfassung jederzeit unterbrechen und zu einem späteren Zeitpunkt damit fortfahren.

### Erfassung und Auswertung

Sie beginnen mit einer Status Quo-Aufnahme Ihres Objektes. Dafür sind u. a. genaue Angaben zur Objektnutzung, Flächenverteilung, Refinanzierung der Immobilie und zu den Bewirtschaftungskosten erforderlich. Danach erfolgt die Neugestaltung des Objektes. Wie viele Plätze sollen neu geschaffen oder umgewidmet werden? Wie soll das Objekt künftig strukturiert sein? Der **IS Calculator** errechnet überschlägig, welche Kosten auf Sie zukommen werden. Daraus können Sie bereits ersehen, ob Ihre Planung realistisch ist und diese gegebenenfalls direkt an den vorgegebenen Refinanzierungsrahmen anpassen. Denn der **IS Calculator** ermöglicht es, verschiedene Planungsvarianten durchzuspielen.

Im folgenden Bearbeitungsschritt stellen Sie die Finanzierungsseite, gegliedert in Bestands- und Neufinanzierungsvolumen, dar. Die Auswirkungen der Dateneingaben werden in eine automatische Auswertung überführt. Diese liefert ein umfassendes Bild des Kostenrahmens, der Refinanzierung, der Wirtschaftlichkeit, der bilanziellen Veränderungen und der Liquidität Ihres Sanierungsprojektes. Sofern mehrere Objekte erfasst wurden, geschieht dies als Portfoliobetrachtung. Eine Exportfunktion ermöglicht die Weiterverarbeitung der Daten auch außerhalb des **IS Calculators**.

Haben Sie Interesse am **IS Calculator**? Dann besuchen Sie unsere Internetseite [www.is-calculator.de](http://www.is-calculator.de). Mareike Fuckert, IS Immobilien-Service GmbH, Tel. 0221 97356-481, E-Mail: [m.fuckert@sozialbank.de](mailto:m.fuckert@sozialbank.de), berät Sie gerne.

## Liquiditätssicherung durch die Vorfinanzierung von Forderungen

Die Vorfinanzierung von Forderungen hat in den Branchen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Das zeigt sich für die BFS Service GmbH an der stetig wachsenden Inanspruchnahme ihres Angebotes **Online-Factoring**, das Krankenhäusern und Reha-Kliniken, ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen, Jugendhilfeeinrichtungen und Rettungsdiensten eine unkomplizierte und schnelle Form der Vorfinanzierung ermöglicht:

### Online-Factoring

Bereits zwei Arbeitstage nach der Rechnungsstellung an die Kostenträger finden Sie als Nutzer von **Online-Factoring** den Abrechnungsbetrag auf Ihrem Konto. Dazu senden Sie die Abrechnungsdaten nicht nur an die Kostenträger, sondern parallel via Internet über eine verschlüsselte Verbindung an die BFS Service GmbH. Nach einer elektronischen Prüfung wird der Rechnungsbetrag Ihrem Konto gutgeschrieben – abzüglich einer Factoringgebühr, die je nach Vorfinanzierungszeitraum zwischen 0,5% und 0,97% liegt.

Die geprüften Rechnungsbeträge werden von den Kostenträgern an die BFS Service GmbH überwiesen. In unserem Internet-Kundenportal können Sie jederzeit aktuelle Übersichten einsehen. Alle 14 Tage wird eine Liste der offenen Forderungen generiert. Nach Abschluss des Vorfinanzierungszeitraums wird der dann noch offene Betrag von Ihrem Konto eingezogen bzw. verrechnet.

Durch die Vorfinanzierung über **Online-Factoring** entfällt für Sie das Warten darauf, dass die Kostenträger die Rechnung bezahlen. **Online-Factoring** passt sich in der Vorfinanzierung Ihren

Umsätzen an. Zudem lässt es sich problemlos in die Branchenlösungen zahlreicher Kooperationspartner der BFS Service GmbH integrieren. Eine Liste aller Kooperationspartner finden Sie im Internet unter [www.bfs-service.de](http://www.bfs-service.de). Dort halten wir auch weitere Informationen für Sie bereit.

### Komplette Abrechnungsleistungen

Pflegedienste und Sozialstationen haben die Möglichkeit, über die **BFS Abrechnungs GmbH** (ein Joint Venture mit dem Branchensoftwareanbieter MediFox) die komplette Abrechnung vornehmen zu lassen, d. h. Abrechnungsleistungen und Factoring in Anspruch zu nehmen. Zum Leistungsspektrum gehören u. a. die Rechnungsstellung, das Clearing mit den Kassen, das Mahnwesen und die Überweisung aller ausstehenden Forderungen auf Wunsch bereits nach drei Arbeitstagen. Innovativ im Markt der ambulanten Pflege ist bei unserem Angebot die volle Integration der externen Abrechnungsdienstleistung innerhalb der Branchenlösung MediFox ambulant.

Für die Kunden bietet die Auslagerung der Abrechnungsleistungen an die **BFS Abrechnungs GmbH** eine Zeit- und Kostenersparnis: Die Daten für die Rechnungserstellung werden direkt aus der MediFox-Software generiert. Alle Forderungen werden ausgelagert. Die Liquidität wird sichergestellt. Statt häufiger Kontakte mit Kranken- und Pflegekassen gibt es nur noch einen Ansprechpartner, einen Vorgang und eine Rechnungsadresse. Der sichere und verschlüsselte Datenaustausch zwischen den Kunden und der **BFS Abrechnungs GmbH** läuft in beide Richtungen (bidirektional). Durch zeitnahe Statusmeldungen innerhalb der Abrechnungssoftware wird eine hohe Transparenz geschaffen. Die Auszahlung zu 100% nach drei Tagen gibt es schon für 2,3 %. Unter [www.bfs-abrechnung.de](http://www.bfs-abrechnung.de) finden Sie alle weiteren Informationen.

## BFS Aktuell

### Vortragsveranstaltungen im Juli 2015

<b>Thema:</b>	<b>Anlagemanagement in der Niedrigzinsphase</b>
Termin:	Mittwoch, 1. Juli 2015
Ort:	Nürnberg
14:30 Uhr	Kurzfristige Anlageverluste – gravierend oder nicht? Betrachtung der Auswirkungen aus steuerlicher und bilanzieller Sicht
Referent:	Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch Wirtschaftsprüfer / Steuerberater, Warth & Klein Grant Thornton AG, Dresden
15:45 Uhr	Bleiben die Zinsen niedrig oder steigen sie wieder? Verschiedene Szenarien für das Anlagemanagement
Referent:	Anton Bonnländer, Bereichsleiter Anlagemanagement der Bank für Sozialwirtschaft AG, Köln
Veranstalter:	Repräsentanz Nürnberg

---

<b>Thema:</b>	<b>Anlagemanagement in der Niedrigzinsphase</b>
Termin:	Donnerstag, 2. Juli 2015
Ort:	München
14:30 Uhr	Kurzfristige Anlageverluste – gravierend oder nicht? Betrachtung der Auswirkungen aus steuerlicher und bilanzieller Sicht
Referent:	Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch Wirtschaftsprüfer / Steuerberater, Warth & Klein Grant Thornton AG, Dresden
15:45 Uhr	Bleiben die Zinsen niedrig oder steigen sie wieder? Verschiedene Szenarien für das Anlagemanagement
Referent:	Anton Bonnländer, Bereichsleiter Anlagemanagement der Bank für Sozialwirtschaft AG, Köln
Veranstalter:	Geschäftsstelle München

---

Wenn Sie an einer der Veranstaltungen teilnehmen möchten, melden Sie sich bitte direkt bei der Geschäftsstelle München bzw. der Repräsentanz Nürnberg an.

### Sozialwirtschaft debattiert über Tradition und Innovation

Rund 400 Führungskräfte aus Unternehmen und Verbänden der Sozialwirtschaft hatten sich am 16. und 17. April 2015 vom Thema »Tradition und Innovation – Strategien für die Zukunft der Sozialwirtschaft« zum 9. Kongress der Sozialwirtschaft 2015 nach Magdeburg locken lassen – und konnten interessante Impulse, spannende Debatten und neue Kontakte mit nach Hause nehmen.

Gleich der Auftakt mit zwei Plenumsvorträgen zu den Kernthemen des Kongresses setzte Akzente, die zu weiterer Auseinandersetzung einluden. So plädierte Prof. Dr. Rolf Rosenbrock, Berlin School of Public Health und Vorsitzender des Paritätischen Gesamtverbandes e. V., im Vortrag »Soziale Wertarbeit – ethische und ökonomische Voraussetzungen« angesichts der Ökonomisierung der sozialen Arbeit für eine offensive Wertedebatte und speziell für die Wohlfahrtspflege für mehr und neue Bündnisse. Deutlich wies er darauf hin, dass veränderte Lagen neue Strategien erforderten.

Prof. Dr. Johanna Mair, Hertie School of Governance, Berlin / Stanford University, betonte, dass es für jede Organisation eine Herausforderung sei, innovationsfähig zu bleiben. Innovation betrachtete sie als Investition mit ungewissem Ausgang, bei der die Möglichkeit des Scheiterns mitgedacht werden müsse. Die Forschung der letzten zehn Jahre habe gezeigt, dass mehr Wert durch Vertiefung, Verbesserung und Verbreitung von Innovationen als durch ganz neue Innovationen geschaffen werde. Erfolg versprechend seien Innovationen, wenn sie im

## Tagungsbericht

Einklang mit dem Wertesystem der Organisation, den Ressourcen und den Anforderungen stünden.

Anschließend konnten die Kongressteilnehmer zwei von insgesamt sieben zweistündigen moderierten Foren besuchen. Zur Auswahl standen die Themen »Müssen die Finanzierungsstrukturen in der Sozialwirtschaft innovationsfeindlich sein?«, »Ohne Sozialraumarbeit geht´s nicht (mehr)«, »Von Europa lernen! Der Blick in die EU-Nachbarländer«, »Was sind innovationsfreundliche Governance-Strukturen?«, »Mitarbeitende als Innovationsmotoren aktivieren«, »Alternative Finanzierungsformen in der Praxis« und »Soziales Unternehmertum: Neue Geschäftsmodelle und soziale Innovationen«. Einen gelungenen Abschluss fand der erste Kongresstag mit der Preisverleihung des 9. Wettbewerbs Sozialkampagne der Bank für Sozialwirtschaft. Die filmischen Präsentationen der ausgezeichneten Aktionen und Kampagnen der drei Preisträger überzeugten nach der Jury auch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Am zweiten Tag lag der Schwerpunkt auf dem neuen Format der »moderierten Streitgespräche« zu drei Fragestellungen: »Sozialwirtschaft vs. Social Entrepreneurs«, »Finanzierung traditionell vs. innovativ« und »Ökonomisierung traditionell vs. innovativ«. Interessanterweise ergab die Debatte in allen drei Runden wenig kontroverse Standpunkte, sondern vielmehr große Schnittmengen, an denen konstruktiv angeknüpft werden könnte, um sinnvolle Synergien zu erzielen. Dies war vielleicht nicht die ursprüngliche Intention der Veranstalter – der Bank für Sozialwirtschaft, der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) und der Nomos-Verlagsgesellschaft –, erwies sich jedoch als sehr spannende Variante.

So betonte z. B. Dr. Gerhard Timm, Geschäftsführer der BAGFW, dass es in der Freien Wohlfahrtspflege zwar zahlreiche

Innovationen, aber Verbesserungspotenzial in Bezug auf deren Skalierung gebe – und wies den Social Entrepreneurs die Rolle der »Weckrufer« zu. Generell sei die öffentliche Wahrnehmung der Wohlfahrtspflege in Relation zu ihrer Größe gering. Das Gegenteil gilt für die Social Entrepreneurs, für die Dennis Hoenig-Ohnsorg von Ashoka sprach. Sein entscheidender Hinweis: Der innovative Sozialsektor ziehe Menschen an – und die Jobs für diese Menschen gebe es nicht nur bei den Social Entrepreneurs, sondern auch woanders: »Niemand hat so viel Zugang zu Talenten wie wir in diesem Sektor.«

Zu Kontroversen kam es eher, wenn die »gute« Tradition der sozialen Arbeit und die Werte der Freien Wohlfahrtspflege in Bezug z. B. zur »Bösen« Ökonomisierung gesetzt wurden. Hier verwehrt sich die Diskutanten für die Seite »innovativ« gegen eine zu einseitige Betrachtung und forderten u. a. einen ganzheitlichen Blick, der auch die Chancen der Ökonomisierung einbezieht oder verwies darauf, dass z. B. für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überall Werte wie Toleranz, Respekt und der Umgang miteinander wichtig seien, nicht nur in Einrichtungen der Wohlfahrtspflege.

Der Abschluss des Kongresses der Sozialwirtschaft war traditionell dem Benchmarking im besten Sinne vorbehalten, d.h. dem Blick über den Tellerrand in eine andere Branche vorbehalten, diesmal der Berliner Stadtreinigung und ihrem Weg »Von der Behörde zu `Halbgöttern in Orange´«, lebendig vorgetragen und anschaulich bebildert von Andreas Thürmer, Leiter des Vorstandsbüros.

Der 10. Kongress der Sozialwirtschaft ist für 2017 geplant. Informationen: [www.sozkon.de](http://www.sozkon.de)

## Tagungsbericht

### Gesundheitsbranche trifft sich zum Querdenken

Trotz des kurzfristig anberaumten Streiks der Lokführer der Deutschen Bahn und den damit verbundenen Unwägbarkeiten bei der Anreise blieben bei dem erstmals stattfindenden AGAPLESION Querdenker Kongress am 23. und 24. April 2015 nur wenige Plätze leer. Insgesamt kamen rund 300 Querdenker und Führungskräfte aus der Sozial- und Gesundheitswirtschaft ins Offenbacher Büsing-Palais. Im Gegensatz zu den bekannten Kongressen und Fachtagungen wurde nicht über aktuelle Probleme, Gesetzesänderungen oder Finanzierungsschwierigkeiten diskutiert. Vielmehr standen das Denken über eine längere Zeitspanne sowie der Anstoß von Veränderungen im Fokus. Die Andersartigkeit des AGAPLESION Querdenker Kongresses 2015 zeigte sich bereits an seinem Schirmherrn, dem 14-jährigen Schüler Moritz Platen. Dieser fasste bei der Eröffnung die Intention des Kongresses mit den Worten »Sie gestalten für mich das Krankenhaus, das ich in der Zukunft nutzen werde« zusammen.

Das Programm des Kongresses setzte sich aus Vorträgen und interaktiven Elementen wie Workshops und Talkshows zusammen. Wie wichtig Innovationen und vorausschauendes Handeln für Unternehmen sind, machte F.A.Z.-Wirtschaftsredakteur Carsten Knop bereits zu Beginn des Kongresses anhand des Beispiels Nokia deutlich. »Wer schläft, der verschwindet«, mahnte Knop die Kongressteilnehmer. In den folgenden Impulsvorträgen wurden einige technische Neuheiten aufgezeigt, z. B. assistierende Roboter in der Medizin. Neben neuen Technologien für die eigene Branche wurde aber auch über den Tellerrand hinausgeschaut. So zeigte Gerhard Ruf, F. S. Fehrer GmbH & Co. KG, aus Sicht eines Automobilzulieferers auf, wie man die komplette Wertschöpfungskette managt und dabei stetig die Prozesse optimiert sowie Innovationen vorantreibt. Er wies u. a. darauf hin, dass Prozesse wichtiger sind als Hier-

archien, und dass das Ende einer Realisierung eines Prozesses der Beginn der fortwährenden Optimierung ist.

Ein weiteres Schwerpunktthema war »Big Data«. Hierbei ging es um die Frage, ob Superrechner wie Watson das Kommando in der Gesundheitsversorgung zukünftig übernehmen. Dr. Matthias Reumann, Mitglied des Forscherteams im Züricher Forschungslabor von IBM Research, stellte in seinem Vortrag dar, wie die Möglichkeiten der Analyse der medizinischen Daten von Patienten und aus der Literatur gekoppelt mit kognitiven Computing im Gesundheitswesen eine neue Zeitrechnung einleiten können.

Deutlich wurde bei den Vorträgen und Diskussionen, dass bei allen Veränderungen sowie technischen Möglichkeiten gerade im medizinischen und pflegerischen Bereich der ethische Aspekt nicht vergessen werden darf. Es herrschte Einigkeit darüber, dass der Mensch immer im Mittelpunkt stehen muss. Hierzu passend zeigte Prof. Dr. Christiane Woopen, Vorsitzende des Deutschen Ethikrates, welche Blickwinkel aus ethischer Sicht bei den neuen technischen Möglichkeiten, insbesondere im Bereich der Gentechnik, zu berücksichtigen sind. Ihr Resümee und gleichzeitiger Appell an die Teilnehmer lautete kurz und knapp »Vergiss das Leben nicht!«.

Zum Abschluss des Kongresses blickte Prof. Dr. Eckard Minx, Zukunftsforscher und Vorstandsvorsitzender der Daimler und Benz Stiftung, auf die Gründe für das Scheitern von Organisationen. Er warnte davor, das Denken in Alternativen zu verlernen. Erfolg verführe oft dazu, den Status Quo zu optimieren und das Unternehmen zum »geronnenen Gestern« verkümmern zu lassen. Es gehe aber nicht darum, auf kurzfristige Trends zu reagieren, sondern mit den neuen Themen experimentell umzugehen. Letztendlich müssten die Unternehmen mit der Unsicherheit leben lernen und sich trotzdem auf den Weg machen, die Zukunft zu planen.



## Studie: Das erfolgreiche konfessionelle Krankenhaus

Welche Bedeutung haben die konfessionellen Krankenhäuser für die Patientenversorgung? Welche Faktoren sind erfolgskritisch für ihre Wirtschaftlichkeit und ihre Leistungsfähigkeit? Diese Fragen standen im Mittelpunkt der Studie »Das erfolgreiche konfessionelle Krankenhaus«, die das Deutsche Krankenhausinstitut (DKI) und die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Curacon durchgeführt haben.

Das wesentliche Ergebnis: Konfessionelle Krankenhäuser sind insbesondere dann erfolgreich, wenn es ihnen gelingt, den Vertrauensvorschuss zu erfüllen, den sie in der Bevölkerung genießen. Dieser begründet sich vor allem durch eine patienten- und mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur und -führung. Die Ressource Mitarbeiter, allen voran im Pflegebereich, ist für viele konfessionelle Häuser der Erfolgsfaktor schlechthin. Kennzeichnend für erfolgreiche konfessionelle Krankenhäuser sind darüber hinaus eine fach- und hierarchieübergreifende gute Zusammenarbeit, eine wirtschaftliche Ausrichtung mit schnellen Entscheidungsstrukturen, ein aktives, möglichst präventives Handeln, wenig Bürokratie, ein großer Spielraum in der Geschäftsführung, Prozessoptimierung sowie eine gute Vernetzungs- und Kooperationssituation über die gesamte Versorgungsspanne.

Im Vergleich zu Häusern in öffentlicher oder privatgewerblicher Trägerschaft wurden keine generellen Unterschiede in der Wirtschaftlichkeit oder der Leistungsfähigkeit festgestellt. Allerdings zeigten die Finanzkennzahlen, dass in den einzelnen Trägergruppen unterschiedliche Unternehmensziele priorisiert werden. Trotz weiterer Verschiebungen in der Versorgungsstruktur werden freigemeinnützige Häuser auch künftig eine zentrale Rolle in der Patientenversorgung sowie aus regional- und gesellschaftspolitischen Gründen spielen.

Die Studie steht auf der Website des DKI <https://www.dki.de/unsere-leistungen/forschung/projekte/das-erfolgreiche-konfessionelle-krankenhaus> zum kostenlosen Download bereit.

## Kuratorium Deutsche Altershilfe (KDA) und Prognos AG untersuchen niedrigschwellige Betreuungsangebote

Um die Pflege und den Verbleib in der eigenen Häuslichkeit weiter zu erleichtern und um Angehörige zu entlasten, sind durch das 1. Pflegestärkungsgesetz seit dem 1. Januar 2015 die niedrigschwelligen Betreuungsangebote gestärkt und um niedrigschwellige Entlastungsangebote erweitert worden. An diese Neuerungen anknüpfend hat das Bundesministerium für Gesundheit das Kuratorium Deutsche Altershilfe (KDA) zusammen mit der Prognos AG beauftragt, das Projekt »Bestandsaufnahme und Entwicklungsmöglichkeiten niedrigschwelliger Betreuungsangebote im Rahmen der Pflegeversicherung« durchzuführen. Die Laufzeit des Projekts beträgt 16 Monate und endet im Februar 2016.

Ziel der Untersuchung ist eine umfassende Erhebung der Ist-Situation und der Rahmenbedingungen niedrigschwelliger Betreuungsangebote in den Bundesländern. Auch die Vorgaben zur Qualitätssicherung und deren praktische Umsetzung werden untersucht. Betrachtet werden sollen zudem die Einbindung der Kommunen in die Förderung der Angebote und das vorhandene Informationsangebot. Auf der Basis dieser Bestandserhebung sollen Vorschläge zum Entwicklungspotenzial bestehender Angebote und zu den Ausbaumöglichkeiten im Rahmen der Weiterentwicklung der Pflegeversicherung erarbeitet werden.

## Europa und Sozialwirtschaft

### GfK legt Bilanz des Helfens für 2014 vor

Die Deutschen haben im Jahr 2014 rund 5,0 Mrd. Euro gespendet. Damit liegt das private Spendenaufkommen 5,4 Prozent höher als im Vorjahr. Das sind Ergebnisse der GfK-Studie »Bilanz des Helfens«, die jährlich im Auftrag des Deutschen Spendenrats e. V. durchgeführt wird. Rund 22,4 Millionen Menschen spendeten im Jahr 2014 Geld an gemeinnützige Organisationen oder Kirchen. Die Zahl der Spender lag etwa eine Million unter dem Vorjahr, das durch zwei Katastrophen – die Flut in Deutschland und den Taifun Haiyan – geprägt war. Ausschlaggebend für die positive Entwicklung des Spendenvolumens war der Anstieg der durchschnittlichen Spende von 33 auf 36 Euro. Die Spendenhäufigkeit lag mit 6,2 Mal pro Spender auf Vorjahresniveau.

Gespendet wurde 2014 überwiegend für Projekte auf lokaler und nationaler Ebene. Zuwächse im Spendenvolumen konnten vor allem bei der humanitären Hilfe verzeichnet werden. Deutlich an Bedeutung gewonnen haben die Bereiche Krankheit und Behinderung. Der Anteil der größten Organisationen am Spendenaufkommen ist zugunsten der kleineren Organisationen auf nationaler Ebene weiter zurückgegangen. Insbesondere die Zielgruppe der Spender unter 40 Jahren fühlt sich offensichtlich von kleineren Projekten angezogen. Weitere Informationen: [www.spendenrat.de](http://www.spendenrat.de)

### Neuer IT-Report für die Sozialwirtschaft erschienen

Zwar haben Einrichtungen der Sozialwirtschaft ihre Ausgaben für Informationstechnologie deutlich gesteigert, jedoch schaffen sie es offenbar nicht, aus den IT-Investitionen den erhofften Nutzen zu ziehen. Dies ist das ernüchternde Ergebnis der neuen Ausgabe des IT-Reports für die Sozialwirtschaft, den die Arbeitsstelle für Sozialinformatik an der Katholischen Universität

Eichstätt-Ingolstadt jährlich herausgibt. Besonders groß bleibe seit sechs Jahren die Lücke zwischen Erwartung und Realität bei dem Ziel, die Arbeitsabläufe zu optimieren, so die Autoren Prof. Helmut Kreidenweis und Prof. Dr. Bernd Halfar.

Gründe dafür könnten eine geringe Prozessreife in den Organisationen, eine mangelnde Software-Qualität oder eine Mischung aus beiden Faktoren sein. Besonders gering sei der Ausschöpfungsgrad der Software-Potenziale laut IT-Report zudem im Qualitäts- und Gebäudemanagement. Lichtblicke zeigen sich dagegen im Dokumentenmanagement, insbesondere bei der Digitalisierung des Rechnungseingangs. Der IT-Report für die Sozialwirtschaft 2015 kann zum Preis von 52,- Euro inkl. Versand bezogen werden. Kontakt: [christine.vetter@ku.de](mailto:christine.vetter@ku.de).

### Neuausrichtung des Deutschen Engagementpreises

Der Deutsche Engagementpreis startet in diesem Jahr mit einem neuen Konzept: Er würdigt nicht mehr nur das freiwillige Engagement der Menschen in Deutschland, sondern auch diejenigen, die dieses Engagement durch die Verleihung eines Preises wertschätzen. Rund 500 regionale und überregionale Auszeichnungen gibt es für die 23 Millionen bürgerschaftlich Engagierten in Deutschland.

Der Preis wird 2015 in den Kategorien »Chancen schaffen«, »Grenzen überwinden«, »Leben bewahren«, »Generationen verbinden« und »Demokratie stärken« verliehen. Erstmals sind die Kategorien mit jeweils 5.000 Euro dotiert. Die Nominierungsphase für dieses Jahr endet im Juni 2015. Alle anderen Einreichungen stehen ab dem 15. September 2015 für sechs Wochen zur öffentlichen Online-Abstimmung über den mit 10.000 Euro dotierten Publikumspreis. Nähere Informationen: [www.deutscher-engagementpreis.de](http://www.deutscher-engagementpreis.de)

## Aktuelle Rechtsentwicklung

### Umsatzsteuerrecht

#### **Unionsrechtswidrige Einschränkung des ermäßigten Steuersatzes durch den BFH**

Der BFH will die Regelung zum ermäßigten Steuersatz für Umsätze gemeinnütziger Rechtsträger nur noch bei ohnehin befreiten Umsätzen anwenden. Für die Regelung bliebe dann im Widerspruch zur EuGH-Rechtsprechung kein eigener Anwendungsbereich.

BFH, Urteil v. 24.09.2014 – V R 11/14

#### **Kein Vorsteuerabzug für die ideelle Vereinssphäre**

Ein Verein kann die ihm in Rechnung gestellte Umsatzsteuer (Vorsteuer) für Leistungen an seine ideelle Sphäre nicht von seiner Umsatzsteuerschuld abziehen.

BFH, Urteil vom 29.09.2014 – V R 54/13

#### **Organschaft bereits bei Leistungen der Tochtergesellschaft an Organträger**

Die für eine Organschaft erforderliche wirtschaftliche Eingliederung ist erfüllt, wenn eine Tochtergesellschaft entgeltlich Aufgaben einer unselbständigen Abteilung des Gesellschafters übernimmt.

FG Niedersachsen, Urteil v. 22.08.2013 – 16 K 312/12, rkr. nach Zurückweisung der Nichtzulassungsbeschwerde

### Spendenrecht

#### **Vor Stiftungsanerkennung gezahlte Spende nicht abziehbar**

Die Spende an eine noch nicht von der Stiftungsaufsicht anerkannte Stiftung (»Vorstiftung«) kann steuerlich nicht berücksichtigt werden, da das Stiftungsgeschäft bis zur Anerkennung der Stiftung widerrufen werden kann.

BGH, Urteil v. 11.02.2015 – X R 36/11

### Grundsteuer

#### **Studentische Kleinstappartements grundsteuerpflichtig**

Ein Studentenappartement von 20 m<sup>2</sup> mit Wohn-Schlafraum, Bad/WC und für Kleinküchen üblichen Küchenanschlüssen ist grundsteuerpflichtig.

BFH, Urteil v. 04.12.2014 – II R 20/14

### Vereinsrecht

#### **Bestandsschutz hindert Vereinslöschung bei wirtschaftlich tätigen Vereinen**

Seit langem im Vereinsregister eingetragene wirtschaftlich tätige Vereine genießen in der Regel Bestandsschutz, solange sie beim Vereinsregister keinen erheblichen Arbeitsaufwand verursachen und keine konkrete Gläubigergefährdung ersichtlich ist.

OLG Brandenburg, Beschluss v. 08.07.2014 – 7 W 124/13

#### **»Schriftliche« Einladung zur MV erfordert keine eigenhändige Unterschrift**

Erfordert die Vereinsatzung eine schriftliche Einberufung der Mitgliederversammlung, ist regelmäßig eine Übermittlung der Einladung des Vorstandes ohne seine eigenhändige Unterschrift ausreichend.

OLG Zweibrücken, Beschluss v. 08.05.2014 – 3 W 57/13

### Arbeitsrecht

#### **Privates Kopieren betrieblicher Unterlagen kann Kündigung rechtfertigen**

Ob das Kopieren betrieblicher Daten oder Unterlagen ohne Einverständnis des Arbeitgebers eine fristlose Kündigung rechtfertigt, richtet sich nach der Motivation des Arbeitnehmers und möglicher nachteiliger Folgen für den Arbeitgeber.

BAG, Urteil v. 08.05.2014 – 2 AZR 249/13

### Vergaberecht

#### **EU-Recht erfordert keine allgemeine Ausschreibung der Rettungsdienste**

Unionsrechtlich kann jeder Mitgliedsstaat sein Gesundheitswesen nach eigenem Ermessen ausgestalten und die Auftragsvergabe auf gemeinnützige Rechtsträger begrenzen.

EuGH, Urteil v. 11.12.2014, C-113/13, Tz 55

#### **Thomas von Holt**

RA und Steuerberater | [www.vonHolt.de](http://www.vonHolt.de)

## Delegation behandlungspflegerischer Leistungen

Es gibt immer wieder Schwierigkeiten damit, welche behandlungspflegerischen Leistungen ambulante oder stationäre Pflegeeinrichtungen erbringen dürfen und an wen diese Leistungen delegiert werden können. So verlangen einige Ärzte in letzter Zeit immer häufiger, dass ambulante oder stationäre Pflegeeinrichtungen Blut abnehmen oder auch einen Katheter beim Mann legen sollen. Urteile zu dieser Thematik sind – bis auf eines vom Sozialgericht Speyer – nicht vorhanden, soweit dies überblickt werden kann, so dass anhand von allgemeinen rechtlichen Grundlagen, insbesondere dem Haftungsrecht, entschieden werden muss, wie vorzugehen ist.

In dem Seminar wird beleuchtet, wer welche behandlungspflegerischen Leistungen an wen in welcher Art und Weise delegieren darf. Dabei wird auch darauf eingegangen, dass Grenzen des Handelns im Hinblick auf die Delegation behandlungspflegerischer Leistungen sowohl im Haftungs- als auch im Strafrecht zu finden sind, wobei der Pflegedokumentation in diesem Zusammenhang eine große Bedeutung zukommt. Es wird anhand von praktischen Fällen und Beispielen unter Berücksichtigung der rechtlichen Grundlagen, insbesondere auch des Haftungs- und Strafrechts, verdeutlicht, wie man am besten in Bezug auf die Delegation behandlungspflegerischer Leistungen umgeht. Dabei kann nur ein roter Faden entwickelt werden, da es in diesem Bereich nicht wirklich ein »richtig« oder »falsch« gibt.

### Auszüge aus dem Inhalt

- Wer darf behandlungspflegerische Leistungen delegieren?
- Welche behandlungspflegerischen Leistungen dürfen delegiert werden?
- An wen dürfen welche behandlungspflegerischen Leistungen in welcher Art und Weise delegiert werden?

Alle Fragen sind insbesondere auch unter dem Blickwinkel des Haftungs- und Strafrechts sowie unter Berücksichtigung des Führens der Pflegedokumentation zu sehen, da sich aus deren Regelungen Einschränkungen und Ähnliches ergeben können.

Das Seminar richtet sich an Entscheidungsträger sowie Leitungskräfte von ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen, die etwas mehr Sicherheit im Hinblick auf die Durchführung behandlungspflegerischer Leistungen in ihren Einrichtungen erhalten wollen.

**Referentin:** **Dr. jur. Sylvia Hacke**  
**Rechtsanwältin**  
**Dornheim Rechtsanwälte & Steuerberater**  
**Hamburg**

**Termin & Ort:** **26.08.2015 in Köln**  
**Seminardauer:** **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**  
**Seminargebühr:** **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

## Vergütungsstörungen und Forderungsmanagement im SGB V, SGB XI und SGB XII

Seit einiger Zeit gehen die Kostenträger in den Bereichen des SGB V, SGB XI und SGB XII wieder dazu über, im Rahmen des Leistungsrechts ein sehr restriktives Genehmigungsverhalten an den Tag zu legen. Außerdem kommt es häufiger vor, dass die Kostenträger von Leistungserbringern gestellte Rechnungen nur sehr verzögert bezahlen.

In dem Seminar werden die rechtlichen Grundlagen dargestellt, aus denen sich ergibt, welche Voraussetzungen zu beachten sind, wenn erreicht werden soll, dass ein Genehmigungsverfahren besser läuft als bisher und dass an Kostenträger gestellte Rechnungen auch zeitnah beglichen werden. Weiterhin wird erläutert, wie ein Forderungsmanagement installiert werden kann und wie mit diesem umzugehen ist.

In diesem Seminar wird zum einen das Handwerkszeug für das erfolgreiche Eintreiben von Forderungen vorgestellt. Zum anderen erfahren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, wie das Genehmigungsverfahren der Kostenträger effektiver gestaltet werden kann. In diesem Zusammenhang wird auch beleuchtet, welche Möglichkeiten bestehen, konstruktiv mit einem restriktiven Genehmigungsverhalten der Kostenträger umzugehen.

### Auszüge aus dem Inhalt

- Umsetzung eines Ordnungsmanagements – u. a. im Umgang mit abgelehnten Verordnungen
- Umsetzung eines Forderungsmanagements
- Verzugszinsen
- rechtliche Grundlagen zur Gestaltung eines Forderungs- und Ordnungsmanagements

Das Seminar richtet sich an Führungskräfte aus ambulanten und stationären Einrichtungen, die ihr Ordnungs- und Forderungsmanagement effektiver gestalten wollen.

**Referentin:** **Dr. jur. Sylvia Hacke**  
**Rechtsanwältin**  
**Dornheim Rechtsanwälte & Steuerberater**  
**Hamburg**

**Termin & Ort:** **27.08.2015 in Köln**  
**Seminardauer:** **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**  
**Seminargebühr:** **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

## Mitarbeitergewinnung und -bindung in der Pflege

Wichtiger als je zuvor ist es für Unternehmen in der Pflege, passende Fach- und Führungskräfte zu gewinnen und zu binden. Nur durch systematisches Vorgehen besteht auch in Zukunft die Chance, sich auf dem Arbeitgebermarkt zu behaupten. Hierfür ist es notwendig, die eigene Arbeitgebermarke eindeutig zu definieren und mit zielgruppenspezifischen Marketingmaßnahmen neue Mitarbeiter anzuziehen. Eine stärkere Bindung dieser ist bereits mit relativ wenig Aufwand möglich, wenn man die richtigen Ansätze verfolgt.

### Auszüge aus dem Inhalt

- Grundbausteine und Erfolgsfaktoren von Arbeitgebermarke, Employer Branding und Personalmarketing in der Pflege
- Aufbau und Entwicklung einer eigenen Arbeitgebermarke
- wirkungsvolle Instrumente und Marketingmaßnahmen für die Gewinnung neuer Mitarbeiter
- Kennenlernen der sieben Erfolgsfaktoren der Mitarbeiterbindung und Möglichkeiten der Implementierung im eigenen Unternehmen

In diesem Seminar werden je kurze Impulse und Hintergrundinformationen aus der gelebten Praxis gegeben. Durch konkrete Fragestellungen soll der Fokus auf die Relevanz sowie die Anwendungsmöglichkeiten im eigenen Unternehmen gelegt werden. Ziel ist es, Einblick in erprobte, erfolgreiche Maßnahmen von Personalgewinnung und -bindung in der Praxis zu erhalten und gleichzeitig konkrete, umsetzbare Inhalte für das eigene Unternehmen zu entwickeln.

**Referentin:** **Dipl.-Psych. Dina Loffing, MBA**  
**Dipl. Coach**  
**Geschäftsführerin INSPER –**  
**Institut für Personalpsychologie**  
**(Eckernförde und Essen)**  
**Fachbuchautorin**

**Termin & Ort:** **02.09.2015 in Köln**  
**Seminardauer:** **10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag**  
**Seminargebühr:** **Euro 300,00 zzgl. MwSt.**

## Aktuelle Seminarthemen und -termine der BFS Service GmbH

### **Bauherrenaufgaben bei der Vorbereitung und Durchführung von Bauvorhaben**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 23.06.2015 – Köln  
 06.10.2015 – Berlin

### **Baukosten-Controlling**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 24.06.2015 – Köln  
 07.10.2015 – Berlin

### **Chancen- und Risikomanagement in Einrichtungen der Sozialwirtschaft**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 24.06.2015 – Köln

### **Der Dritte Weg – aktuelle Rechtsprechung und arbeitsrechtliche Entwicklungen**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 08.09.2015 – Köln

### **Arbeitnehmerüberlassung in der Sozialwirtschaft und im Gesundheitswesen**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 09.09.2015 – Köln

### **Führung heute – ein Check-up für Führungskräfte**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 575,00  
 09./10.09.2015 – Köln  
 04./05.11.2015 – Berlin

### **Erfolgreiche Führung – Umgang mit Demotivation und kontraproduktivem Arbeitsverhalten**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 14.09.2015 – Berlin

### **Rechnungswesen für Entscheidungsträger**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 15.09.2015 – Berlin

### **Leistungserbringung in der Kinder- und Jugendhilfe (SGB VIII)**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 15.09.2015 – Berlin

### **Förder-»Special«: Die neuen Europäischen Fördermittel für die Sozialwirtschaft**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 16.09.2015 – Berlin

### **Finanz- und Liquiditätsplanung in sozialwirtschaftlichen Einrichtungen**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 16.09.2015 – Berlin

### **Europa vor Ort: EU-Fördermittel für sozialwirtschaftliche Projekte**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 475,00  
 17./18.09.2015 – Berlin

### **Ambulant betreute Wohngemeinschaften**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 22.09.2015 – Köln  
 03.11.2015 – Berlin

### **Grundlagen des Arbeitsrechtes in Einrichtungen der Sozialwirtschaft**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 29.09.2015 – Berlin

### **Effektiver Personaleinsatz in stationären Pflegeeinrichtungen**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 29.09.2015 – Berlin

### **Betriebsverfassungsrecht aus Arbeitgebersicht**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 30.09.2015 – Berlin

### **Neu kalkulieren: Der Aufbau eines Privatzahlerkataloges**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 01.10.2015 – Berlin

### **Führung und Kommunikation – ein Basisseminar für Führungskräfte**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 575,00  
 01./02.10.2015 – Berlin

### **Aktuelle Umsatzsteuer für soziale Körperschaften**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 02.10.2015 – Berlin

### **Interne Revision**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 05.10.2015 – Berlin

### **Professioneller Auftritt beim Kunden durch überzeugende Geschäftsbriefe**

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 475,00  
 06./07.10.2015 – Köln

### **Kostenrechnung für ambulante Pflegedienste**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 08.10.2015 – Berlin

### **Kennzahlen für Entscheidungsträger**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 15.10.2015 – Berlin

### **Der steuerpflichtige wirtschaftliche Geschäftsbetrieb**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 20.10.2015 – Köln

### **Die GmbH-Auslagerung im steuerbegünstigten Sektor**

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 21.10.2015 – Köln

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](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.

## Aktueller Fachbeitrag

### Was verdienen Führungskräfte der Sozialwirtschaft?

#### Die contec Vergütungsstudie 2014

Bei den vielfältigen Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt bleibt die Frage nach angemessener Vergütung konstant. Denn um bei sinkenden Beschäftigtenzahlen die richtigen Mitarbeiter zu finden und langfristig zu binden, bedarf es einer hohen Arbeitgeberattraktivität. Zwar spielt das Einkommen bei der Wahl eines Arbeitgebers keine alleinentscheidende Rolle, ist aber dennoch ein wesentlicher Einflussfaktor. Die contec Vergütungsstudie 2014 gibt einen Überblick über die aktuellen Gehälter und Entgeltstrukturen des Top-Managements in der Sozialwirtschaft und zeigt, anknüpfend an die fünf Vorgängerstudien, Längsschnitte der letzten Jahre auf.

Seit 2004 untersucht die contec Vergütungsstudie im 2-Jahres-Rhythmus das Durchschnittseinkommen von Führungskräften anhand bestimmter Merkmale, wie beruflicher Position, persönlicher Berufserfahrung, Bildungsabschluss und Geschlecht sowie der Anzahl der Mitarbeitenden und des Umsatzvolumens im Verantwortungsbereich. Die nun erschienene aktuelle Version erfasst zudem, welche leistungsorientierten Vergütungssysteme in der Sozialwirtschaft etabliert und wie diese ausgestaltet sind. Neben diesen Fragen widmet sich die bundesweite Studie 2014 dem aktuellen Thema der Work-Life-Balance. Zu den Bereichen der Sozialwirtschaft zählen die Altenhilfe, Kinder- und Jugendhilfe, Behindertenhilfe und Rehabilitation sowie Einrichtungen mit sonstigen angrenzenden Tätigkeitsfeldern. Die Planung der Studie sowie die abschließende Auswertung der Befragungsergebnisse wurde vom IEGUS Institut für europäische Gesundheits- und Sozialwirtschaft in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Gabriele Moos, Leiterin des Studiengangs Gesundheits- und Sozialwirtschaft am RheinAhrCampus in Remagen, durchgeführt.

Die meisten der insgesamt 584 befragten Führungskräfte sind Geschäftsführer (187), gefolgt von Einrichtungs- und Heimleitern (120) sowie Vorständen (93). Der Frauenanteil der Antwortenden entspricht mit rund einem Viertel in etwa dem von Führungskräften in der Privatwirtschaft. Das Durchschnittsalter liegt bei beiden Geschlechtern knapp unter 50; insgesamt sind die Teilnehmenden der Studie zwischen 25 und 65 Jahre alt. Personen unter 30 Jahren bekleiden erwartungsgemäß kaum Führungspositionen. Auch bezüglich der Berufserfahrung in der Sozialwirtschaft gibt es zwischen Männern und Frauen kaum Unterschiede, diese liegt bei jeweils knapp 20 Jahren. In ihrem aktuellen Unternehmen sind die Befragten seit durchschnittlich 11 Jahren tätig, wo sie seit 10 Jahren ihre aktuelle Position bekleiden. Hinsichtlich des Bildungsgrades dominieren erwartungsgemäß tertiäre Bildungsabschlüsse. So sind mehr als drei Viertel der Befragten Hoch- bzw. Fachhochschulabsolventen.

#### Kleine Unternehmen mit freigemeinnütziger Trägerschaft stellen das Gros der Branche

Mit 74 Prozent ist der überwiegende Anteil der Teilnehmenden als Führungskräfte in freigemeinnützig getragenen Unternehmen der Sozialwirtschaft beschäftigt. Insgesamt 20 Prozent arbeiten in Unternehmen privater Trägerschaft. Öffentliche Träger spielen in den Ergebnissen der Studie eher eine untergeordnete Rolle. Die meisten Unternehmen sind als Verein, gemeinnützige GmbH oder GmbH organisiert – zusammen repräsentieren diese drei Rechtsformen über 80 Prozent der Antworten. Stiftungen und Körperschaften des öffentlichen Rechts sind wenig vertreten.

Die Mehrheit der antwortenden Führungskräfte in der Sozialwirtschaft ist in kleinen und mittleren Unternehmen mit bis zu 500 Beschäftigten tätig. Von diesen haben rund 42 Prozent



## Aktueller Fachbeitrag

weniger als 100 Beschäftigte. Weniger als 30 Prozent der Führungskräfte gaben an, dass in ihrem Unternehmen mehr als 500 Mitarbeitende beschäftigt sind. Es bleibt jedoch festzuhalten, dass diese Gruppe dominiert wird von Unternehmen mit bis zu 1.500 Mitarbeitenden (110). Lediglich 28 Organisationen erreichen eine Größenordnung von über 3.000 Beschäftigten.

Den Führungskräften sind durchschnittlich knapp 300 Mitarbeitende im gesamten Verantwortungsbereich unterstellt. Vorstände (688) und Geschäftsführer (373) tragen erwartungsgemäß die meiste Personalverantwortung, ebenso wie Regionalleiter (260). Die höchste persönliche Budgetverantwortung (Median) haben Vorstände – sie liegt für diese Positionsgruppe bei 8,7 Mio. Euro jährlich und damit fast dreimal so hoch wie bei den Geschäftsführern (3,0 Mio. Euro). Die zweithöchste Budgetverantwortung weisen die Regionalleiter aus (4,0 Mio. Euro). Vorstände verantworteten im Jahr 2013 im Schnitt etwas mehr als 11 Mio. Euro an Umsatz. Geschäftsführer, Kaufmännische Direktoren und Regionalleiter folgen mit deutlichem Abstand – der Verantwortungsbereich liegt bei diesen Positionen bei jeweils etwas über 5,5 Mio. Euro jährlich.

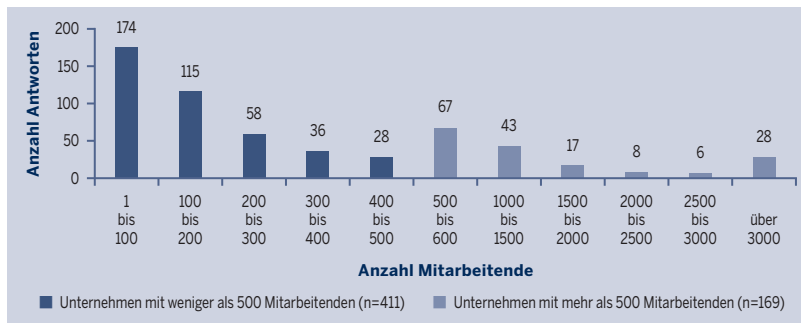


Abbildung 1: Unternehmen nach Anzahl der Mitarbeitenden absolut

Der Medianwert für das Umsatzvolumen der Unternehmen im Jahr 2013 liegt – über alle Unternehmen – bei 10 Mio. Euro. Die mittleren 50 Prozent der Unternehmen haben ein Umsatzvolumen zwischen 3,5 und 30 Mio. Euro. Unternehmen mit bis zu 500 Beschäftigten haben einen Median-Umsatz von 5 Mio. Euro.

### Die Gehälter sind in den letzten vier Jahren nur mäßig gestiegen

Hinsichtlich der Anwendung tariflicher Regelwerke sind klare Tendenzen zu erkennen. So erhält die Mehrheit der befragten Führungskräfte ihre Vergütung außertariflich oder ohne Grundlage eines Regelwerks. Zusammengenommen machen diese beiden Gruppen rund 41 Prozent aller antwortenden Führungskräfte aus. Von Bedeutung sind die Regelwerke AVR, TVöD/TVÜ sowie Haustarife. BAT/KF und BAT sind hingegen weniger bedeutsam.

Die höchsten Jahresgehälter beziehen erwartungsgemäß Vorstände. Diese liegen durchschnittlich bei rund 87.000 Euro (Median). Geschäftsführer verdienen jährlich 75.000 Euro, kaufmännische Direktoren 63.000 Euro. Auffällig sind indes die vergleichsweise niedrigen Jahresgehälter der Pflegedienstleitungen. 50 Prozent verdienen hier weniger als 41.700 Euro jährlich. Insgesamt gab es seit dem Jahr 2010 in der Sozialwirtschaft nur mäßige Gehaltssteigerungen.

Auffällig sind die großen geschlechter-spezifischen Unterschiede. In den Altersgruppen der 31- bis 40-Jährigen sowie der 41- bis 50-Jährigen verdienen männliche Geschäftsführer rund 22.000 bzw. 23.000 Euro mehr im Jahr als Frauen in

## Aktueller Fachbeitrag

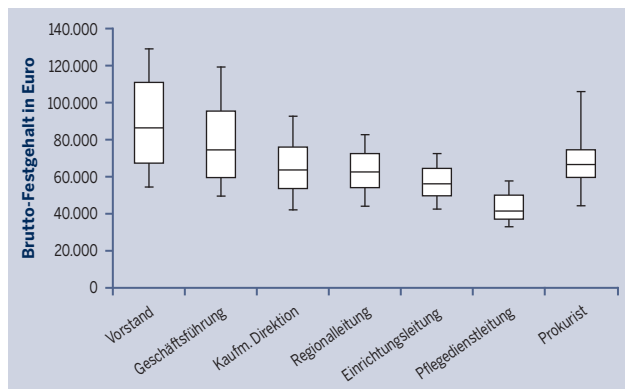


Abbildung 2: Brutto-Festgehalt in Euro nach beruflicher Position, Quantile 0,1-0,9

vergleichbaren Positionen. In der höheren Altersgruppe ist dieser Unterschied weniger stark – aber immer noch deutlich ausgeprägt. Ein anderes Bild ergibt sich bei der Gruppe der Einrichtungsleiter: Hier erhalten die männlichen Führungskräfte in den jüngeren Altersgruppen ein etwas höheres Jahresgehalt als Frauen, in der Gruppe der 51- bis 60 Jährigen ist das Verhältnis umgekehrt. Insgesamt differenzieren die geschlechtsspezifischen Gehaltsunterschiede in dieser Position jedoch nicht signifikant.

Erhebliche Unterschiede ergeben sich zum Teil auch hinsichtlich der Art der Trägerschaft des Unternehmens. Während die durchschnittlichen Jahresgehälter von Geschäftsführern bei freigemeinnützigen und öffentlichen Trägern knapp unter 80.000 Euro liegen, sind sie bei Personen in privat geführten Unternehmen mehr als 10.000 Euro höher. Ein anderes Bild ergibt sich bei der Gruppe der Einrichtungsleiter. Hier liegen die Jahresgehälter bei privaten und öffentlichen Trägern in etwa gleichauf bei knapp unter 60.000 Euro im Jahr. Etwas darunter liegen die Gehälter der Einrichtungsleiter in freige-

meinnützigen Unternehmen.

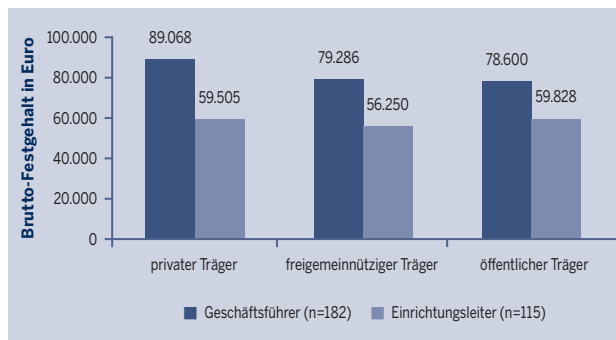


Abbildung 3: Brutto-Festgehalt von Geschäftsführern nach Art der Trägerschaft

## Lohngerechtigkeit ist in der Branche von großer Bedeutung

Neben dem jährlichen Brutto-Festgehalt spielen für Führungskräfte zusätzliche Gehaltsleistungen eine Rolle. Mehr als ein Drittel der Führungskräfte bekommen Weihnachtsgeld, knapp ein Fünftel Urlaubsgeld, 15 Prozent ein 13. Monatsgehalt. Lediglich 2 der fast 600 Antwortenden beziehen ein 14. Monatsgehalt. Fast ein Drittel erhält allerdings keinerlei zusätzliche Gehaltsleistungen. Erwähnenswert bleibt zudem, dass der Anteil an Personen, die Urlaubs- und Weihnachtsgeld beziehen, in den letzten vier Jahren deutlich zurückgegangen ist.

Mehr als 60 Prozent der Führungskräfte erhalten betriebliche Zusatzleistungen. Zwischen den verschiedenen Positionen sind dabei keine signifikanten Unterschiede zu erkennen. Die größte Bedeutung liegt bei den freiwilligen Versicherungsleistungen, gefolgt von der Gehaltsfortzahlung im Krankheitsfall länger als 6 Wochen. Weniger bedeutend ist die individuelle Urlaubsregelung; kaum eine Rolle spielen Kinderbetreuung und Dienstwohnungen.

## Aktueller Fachbeitrag

Knapp die Hälfte der Führungskräfte beurteilt die Höhe des eigenen Gehalts als angemessen. Die höchste Zufriedenheit mit der persönlichen Gehaltshöhe besteht in den Gruppen der Vorstände, Geschäftsführer und Kaufmännischen Direktoren sowie Regionalleitern. Auffällig dagegen sind die niedrigen Zufriedenheitswerte bei Einrichtungsleitern und bei Personen aus dem Bereich Pflegedirektion/Pflegedienstleitung.

Die Korrelationsanalyse zwischen der Gehaltshöhe und der Zufriedenheit mit dem Gehalt ergibt einen starken positiven Zusammenhang dieser beiden Variablen. Höhere Gehälter werden mit einer höheren Zufriedenheit assoziiert. Erstaunlich ist, dass die Gehaltswünsche derjenigen Personen, die ihr Brutto-Festgehalt als unangemessen empfinden, über den Gehältern der Personen liegen, die ihr Gehalt als angemessen beurteilen. Darüber hinaus ist im Vergleich zum Jahr 2012 die als angemessen empfundene Gehaltshöhe deutlich gestiegen. Als wichtigste Gründe der Unzufriedenheit wurden eine höhere Verantwortung im Vergleich zu ähnlichen Positionen, ein höheres Arbeitspensum sowie eine gestiegene Arbeitsintensität genannt. Als weniger bedeutend gelten eine erhöhte Personalverantwortung und die allgemeine Branchenentwicklung. Insgesamt scheint das Thema Lohngerechtigkeit in der Sozialwirtschaft eine bedeutende Rolle zu spielen.

### Work-Life-Balance wird weitestgehend als gut bewertet

Mehr als zwei Drittel der Führungskräfte bewerten die immateriellen Faktoren der Arbeitsplatzattraktivität in Ihrem Unternehmen insgesamt als ausreichend. Als wichtigste Faktoren wurden hier eigene Personalentwicklung, flexible Arbeitszeitregelungen und Coachings genannt. Das Fehlen jener Faktoren stellt für die Teilnehmenden unter Umständen jedoch durchaus einen Grund für einen Jobwechsel dar. Mangelnde eigene Personalentwicklung ist der am häufigsten genannte Grund für einen möglichen Arbeitgeberwechsel, gefolgt von

fehlenden flexiblen Arbeitszeitregelungen. Weiterhin werden fehlende Möglichkeiten zur Arbeit im Home Office und des Coachings genannt. Fehlende Supervision und Job Sharing werden eher selten als mögliche Gründe für einen Unternehmenswechsel angeführt. Die Möglichkeit einer längeren beruflichen Auszeit (Sabbatical) und die stärkere Unterstützung des Arbeitsgebers bei der Kinderbetreuung sind Maßnahmen, die seltener angeboten als gewünscht werden. Hier bestehen konkrete Ansatzpunkte für Verbesserungen. Auch konkrete Angebote zum Job Sharing könnten künftig ausgeweitet werden. Mehr als zwei Drittel der Führungskräfte beurteilen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrem Unternehmen als sehr gut oder gut Lediglich 6 Prozent geben an, ihren familiären Alltag schlecht mit ihrer beruflichen Position vereinbaren zu können.

Personen mit vertraglich geregelter Wochenarbeitszeit arbeiten laut Vertrag im Schnitt 39 Stunden pro Woche. Die Differenz zwischen vertraglich vereinbarter und tatsächlicher Arbeitszeit liegt hier bei durchschnittlich 9 Stunden. Knapp 60 Prozent der antwortenden Führungskräfte arbeiten auch am Wochenende. Von diesen gab ein Drittel an, oft am Wochenende zu arbeiten, während die restlichen zwei Drittel dies nur manchmal tun. Erwartungsgemäß ist Personen mit vertraglich vereinbarten Dienstzeiten deren Einhaltung wichtiger als Führungskräften, bei denen diesbezüglich keine Vereinbarung besteht.

Die »contec Vergütungsstudie 2014« kann zum Preis von 85,00 Euro unter **[www.contec.de/shop](http://www.contec.de/shop)** bestellt werden.

Autoren: Prof. Dr. Gabriele Moos, Leiterin des Studiengangs Gesundheits- und Sozialwirtschaft am RheinAhrCampus in Remagen), E-Mail: **[moos@rheinahrcampus.de](mailto:moos@rheinahrcampus.de)**, **[www.rheinahrcampus.de](http://www.rheinahrcampus.de)**, Thomas Müller, Geschäftsführer der contec GmbH und Leiter der Personalberatung, E-Mail: **[Thomas.Mueller@contec.de](mailto:Thomas.Mueller@contec.de)**, **[www.contec.de](http://www.contec.de)**



**Bank**  
für Sozialwirtschaft

**Bank für Sozialwirtschaft AG**

Wörthstraße 15 – 17 | 50668 Köln | [bfs@sozialbank.de](mailto:bfs@sozialbank.de)  
[www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de) | [www.spendenbank.de](http://www.spendenbank.de)