



# BFS-INFO 5/18

## Informationen für Kunden und Freunde

### Nachhaltige Finanzwirtschaft

Mit der Unterzeichnung des Pariser Klimaabkommens und den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen wurden wichtige und dringend notwendige Entscheidungen für eine nachhaltigere Entwicklung für Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft getroffen. Es ist höchste Zeit, diese Vereinbarungen in die Tat umzusetzen. Der Finanzindustrie kommt dabei eine Schlüsselrolle zu, denn Banken und Investoren haben mit der bewussten Steuerung von Geldströmen einen enormen Einfluss auf die nachhaltige Transformation der Gesamtwirtschaft und vieler gesellschaftlicher Rahmenbedingungen.

Ein breites Bündnis von Finanzakteuren, Wissenschaftlern sowie Organisationen der Zivil-gesellschaft und der Kirche – darunter auch die Bank für Sozialwirtschaft – hat nun einen Offenen Brief an die handelnden politischen Akteure formuliert, damit Nachhaltigkeit in den aktuellen Gesetzgebungsverfahren möglichst weitgehend Berücksichtigung findet. Die Forderungen im Einzelnen lesen Sie auf Seite 11.

### Generationengerechtes Personalmarketing

Wie stellen sich Sozialunternehmen als attraktiver Arbeitgeber gleichermaßen für Jung und Alt auf? Gerade in Zeiten den Fachkräftemangels eine entscheidende Frage, um Nachwuchskräfte zu gewinnen und eine alternde Belegschaft zu erhalten. In Ihren Fachbeitrag „Generationengerechtes Personalmarketing“ (ab Seite 16) gibt Silvia Breyer wertvolle Hinweise, wie dieser Spagat gelingen kann.

### Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft

Der digitale Wandel verändert soziale Dienstleistungen erheblich: Unbekannte Wettbewerber tauchen auf, Klienten und Mitarbeiter stellen andere Ansprüche, neue Geschäftsmodelle werden möglich. Ein neuer Sammelband, den wir Ihnen auf Seite 10 vorstellen, informiert über Grundlagen und Herausforderungen der Digitalisierung.

## Zentrale

### 50668 Köln

Konrad-Adenauer-Ufer 85

Telefon 0221 97356-0

bfs@sozialbank.de

10178 Berlin

Telefon 030 28402-0

bfsberlin@sozialbank.de

B-1040 Brüssel

Telefon 0032 2280277-6

bfsbruessel@sozialbank.de

01097 Dresden

Telefon 0351 89939-0

bfsdresden@sozialbank.de

99084 Erfurt

Telefon 0361 55517-0

bferfurt@sozialbank.de

45128 Essen

Telefon 0201 24580-0

bfsessen@sozialbank.de

22297 Hamburg

Telefon 040 253326-6

bfshamburg@sozialbank.de

30177 Hannover

Telefon 0511 34023-0

bfs hannover@sozialbank.de

76131 Karlsruhe

Telefon 0721 98134-0

bfskarlsruhe@sozialbank.de

34117 Kassel

Telefon 0561 510916-0

bfskassel@sozialbank.de

50668 Köln

Telefon 0221 97356-0

bfskoeln@sozialbank.de

04109 Leipzig

Telefon 0341 98286-0

bfsleipzig@sozialbank.de

39106 Magdeburg

Telefon 0391 59416-0

bfsmagdeburg@sozialbank.de

55116 Mainz

Telefon 06131 20490-0

bfsmainz@sozialbank.de

80335 München

Telefon 089 982933-0

bfsmuenchen@sozialbank.de

90402 Nürnberg

Telefon 0911 433300-611

bfsnuernberg@sozialbank.de

18055 Rostock

Telefon 0381 1283739-860

bfsrostock@sozialbank.de

70174 Stuttgart

Telefon 0711 62902-0

bfsstuttgart@sozialbank.de

www.sozialbank.de

## Impressum

Verlag/Herausgeber:

Bank für Sozialwirtschaft AG

Konrad-Adenauer-Ufer 85

50668 Köln

Vorstand:

Prof. Dr. Harald Schmitz

(Vorsitzender)

Thomas Kahleis

Oliver Luckner

Aufsichtsratsvorsitzender:

Dr. Matthias Berger

Redaktion:

Susanne Bauer (v. i. S. d. P.)

Telefon 0221 97356-237

Telefax 0221 97356-479

s.bauer@sozialbank.de

Satz/Druck:

pacem druck OHG

Kelvinstraße 1–3

50996 Köln

ISSN 2196-3711



Deutsches  
Rotes  
Kreuz



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

## Inhalt

### Aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen

- Sachverständigenrat erhöht Prognose 4
- 

### Aktuelles aus dem Kreditgeschäft

- Förderung der Elektromobilität 5
- 

### BFS Aktuell

- Auszeichnung für herausragende Vermögensverwaltung 6
  - Neues Rating für den Kreditprozess 6
  - Geschäftsbericht 2017 veröffentlicht 6
  - Vortragsveranstaltungen im Juni 2018 7
  - Altenheim EXPO 8
  - Fundraisingtag Stuttgart 8
- 

### Hinweise

- Deutscher Fundraising Preis 2018 verliehen 9
  - Ev. Johanneswerk Bielefeld: Fortbildung „Qualifiziert fürs Quartier“ 9
- 

### Publikation

- Helmut Kreidenweis:  
Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft 10
- 

### Europa und Sozialwirtschaft

- Sustainable Finance: Offener Brief an Brüssel und Berlin 11
- 

### BFS Service GmbH

- Sozialmarktanalyse zur Hospiz- und Palliativversorgung 12
  - Seminar: Anlass-Spenden –  
Eine praktische Handreichung 13
  - Seminar: Gebäudemanagement für Führungskräfte:  
Werte erhalten, Abläufe optimieren und Kosten senken! 14
  - Weitere Seminarthemen und -termine 15
- 

### Aktueller Fachbeitrag

- Attraktiver Arbeitgeber für Jung und Alt –  
Generationengerechtes Personalmarketing  
Autorin: Silvia Breyer, Leiterin Personalmanagement  
und -entwicklung, contec GmbH, Bochum 16
-

## Aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen

### Sachverständigenrat erhöht Prognose

Der kräftige Aufschwung der deutschen Wirtschaft hat sich im ersten Quartal fortgesetzt. Grundlage hierfür waren insbesondere die ausgesprochen umfangreichen Aufträge, welche in der zweiten Jahreshälfte 2017 bei den Unternehmen eingegangen sind. Darüber hinaus erlebt die Weltwirtschaft aktuell die erste synchrone Expansionsphase seit Beginn der Finanzkrise vor rund zehn Jahren. Der Sachverständigenrat hat dementsprechend seine Prognose für 2018 leicht angehoben und erwartet für dieses Jahr eine Steigerungsrate des Bruttoinlandsprodukts (BIP) von 2,3 Prozent. Für 2019 geht er von 1,8 Prozent Wachstum aus. Es wird damit gerechnet, dass die Zuwachsraten des BIP oberhalb des Potenzialwachstums liegen, was mit einer weiter steigenden Überauslastung der Wirtschaft einhergehen würde. Die expansive Geldpolitik der EZB trägt zu dieser Überauslastung bei. Von den geplanten fiskalischen Maßnahmen, die CDU, CSU und SPD im Koalitionsvertrag vereinbart haben, würden zusätzliche expansive Impulse ausgehen. Risiken für die wirtschaftliche Entwicklung bestehen unter anderem in der Knappheit an Arbeitskräften, im Wahlergebnis Italiens, dem unsicheren Ausgang der Brexit-Verhandlungen sowie einer möglichen Spirale aus protektionistischen Maßnahmen.

### Rekordwert bei Finanzreserven der Krankenkassen

Von der ausgezeichneten Wirtschaftslage profitiert – ebenso wie die anderen Sozialversicherungszweige – auch die gesetzliche Krankenversicherung. Die gesetzlichen Krankenkassen konnten ihren Überschuss nahezu verdoppeln: Er stieg von 1,62 Milliarden Euro in 2016 auf 3,15 Milliarden Euro in 2017. Während die Einnahmen um 4,3 Prozent auf 233,72 Milliarden Euro stiegen, erhöhten sich die Ausgaben um 3,5 Prozent auf 230,56 Milliarden Euro. Hohe Zuwächse waren insbesondere bei den Ausgaben für Präventionsleistungen sowie bei der

Hospiz- und Palliativversorgung zu verzeichnen, wo neue gesetzliche Rahmenbedingungen zu wesentlichen Leistungsverbesserungen beigetragen haben. Die Finanzreserven der gesetzlichen Krankenkassen stiegen bis Ende 2017 auf 19,2 Milliarden Euro. Die liquiden Mittel des Gesundheitsfonds beliefen sich zum 15. Januar 2018 auf 9,1 Milliarden Euro. Mittel- bis langfristig ist angesichts der Verbesserung der Gesundheitsversorgung, besserer Arbeitsbedingungen in der Krankenpflege sowie der notwendigen Investitionen in die Digitalisierung mit steigenden Ausgaben zu rechnen.

### Nachfrage nach IT-Fachleuten auf Höchstwert

Dass sich die deutsche Konjunktur in der Hochphase des wirtschaftlichen Aufschwungs befindet, spiegelt sich auch am Arbeitsmarkt wider. Nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit sank die Zahl arbeitslos gemeldeter Menschen im März im Vergleich zum Vormonat um 88.000 auf 2.458.000. Die Arbeitslosenquote beträgt somit 5,5 Prozent. Es waren 778.000 offene Stellen bei der Bundesagentur für Arbeit gemeldet, 14.000 mehr als im Vormonat. Die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten betrug im Januar 32.470.000, und damit 762.000 mehr als im Vorjahresmonat. Eine neue Studie („IT-Fachleute“) der Bundesagentur für Arbeit lässt darauf schließen, dass hinsichtlich eines Fachkräftemangels nicht nur die häufig im Fokus stehenden Gesundheits- und Pflegeberufe für die Sozialwirtschaft von Bedeutung sind. Im Zuge der Diskussion um die Digitalisierung der Sozialwirtschaft ist auch von hoher Relevanz, dass sich die Nachfrage nach IT-Fachleuten auf Höchstniveau bewegt. Um diese konkurrieren nahezu alle Wirtschaftszweige.

## Aktuelles aus dem Kreditgeschäft

### Förderung der Elektromobilität

Angesichts des Abgas-Skandals einzelner Automobilhersteller und der aktuellen politischen Debatte um Fahrverbote für Dieselmotor betriebene Fahrzeuge stellen sich viele Verbraucher und Unternehmen die Frage, ob ihre zukünftige Investitionsentscheidung zugunsten eines Verbrennungsmotors oder doch eher eines Elektrofahrzeuges fällt. Dabei können insbesondere Gesundheits- und Sozialunternehmen mit eigenen mobilen Diensten wie beispielsweise Pflegedienste, Beförderungs- und Fahrdienste oder Catering-Services von einem nachhaltigen und kostengünstigen Fuhrpark profitieren.

Auf Bundes-, Länder- und Kommunalebene gibt es zahlreiche Fördermöglichkeiten zur Finanzierung von Elektromobilität. Auf Bundesebene sind hier vor allem die Programme der Bundesregierung und der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) zu nennen. Zur Unterstützung einer schnellen Verbreitung von Elektrofahrzeugen im Markt fördert die Bundesregierung den Kauf oder das Leasing ausschließlich von erstmals zugelassenen, elektrisch betriebenen Neufahrzeugen mit einem nicht rückzahlbaren Bundeszuschuss. Neben Privatpersonen sind Unternehmen, Stiftungen, Körperschaften, Vereine sowie kommunale Betriebe und Zweckverbände antragsberechtigt.

Dieser sogenannte **Umweltbonus** beträgt insgesamt 4.000 Euro für ein reines Batterieelektrofahrzeug oder für ein Brennstoffzellenfahrzeug und 3.000 Euro für ein Plug-In-Hybridelektrofahrzeug. Dabei muss die Finanzierung des Umweltbonus je zur Hälfte durch den jeweiligen Automobilhersteller und durch einen Bundeszuschuss erfolgen. Zudem darf der Netto-Listenpreis des jeweiligen Basismodells 60.000 Euro nicht überschreiten. Darüber hinaus muss sich das Fahrzeugmodell auf der Liste der förderfähigen Elektrofahrzeuge befinden und der Erwerb sowie die Erstzu-

lassung ab dem 18. Mai 2016 erfolgt sein. Des Weiteren muss das Fahrzeug im Inland auf den Antragsteller zugelassen sein und für eine Dauer von mindestens sechs Monaten zugelassen bleiben.

Die Förderung erfolgt in Form eines elektronischen zweistufigen Verfahrens (Antrag und Verwendungsnachweis) über die Internetseite des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle **www.bafa.de**. Nach der zum „Umweltbonus“ Anfang März 2018 in Kraft getretenen neuen Richtlinie kann diese staatliche Förderung nun auch mit mehreren gleichartigen Landesprogrammen oder regionalen Zuschüssen der Städte, Gemeinden oder Energieversorger kombiniert werden.

Die KfW fördert mit ihrem „**Umweltprogramm**“ (Nr. 240/241) eine zinsgünstige Finanzierung von gewerblich genutzten Elektrofahrzeugen. Förderungsfähig sind z. B. Investitionen in Elektro-, Brennstoffzellen- und Plug-In-Hybridfahrzeuge. Gefördert wird u. a. auch die Schaffung von Ladestationen für Elektrofahrzeuge sowie Betankungsanlagen für Wasserstoff. Im Rahmen dieses Programms können bis zu 100 Prozent der förderfähigen Investitionskosten finanziert werden. Der Kredithöchstbetrag beträgt in der Regel bis zu 10 Millionen Euro pro Vorhaben. Kredite aus dem KfW-Umweltprogramm werden über die jeweilige Hausbank vergeben und können mit anderen Förderprogrammen kombiniert werden. Weitere Informationen: **www.kfw.de**

Gerne unterstützen wir sie bei der Realisierung Ihres Investitionsvorhabens! Bitte wenden Sie sich dazu an Ihren Kundenberater.

## BFS Aktuell

### Auszeichnung für herausragende Vermögensverwaltung

Der **BfS Nachhaltigkeitsfonds Ertrag** wurde bereits zum zweiten Mal in diesem Jahr ausgezeichnet. Im März erhielt der Fonds vom renommierten Wirtschafts magazin Focus MONEY das „Siegel 2018“ für herausragende Vermögensverwaltung. In Kooperation mit der MMD Analyse & Advisory GmbH wurden fast 1.300 vermögensverwaltende Fonds getestet und die 133 besten und stabilsten Portfolios ausgewählt. Herausgefiltert wurden dabei jene Fonds, die über einen Zeitraum von einem Jahr stets ein herausragendes Ranking von fünf Sternen aufweisen konnten und langfristig die besten Renditen bei überschaubaren Risiken erzielen konnten.

Bereits im Februar hat der BfS Nachhaltigkeitsfonds Ertrag in der Kategorie „Defensiv“ den 2. Platz im Ranking „Beste Vermögensverwalter 2018“ der WirtschaftsWoche erreicht. In dieser Kategorie wurden 336 aktiv gemanagte Vermögensverwaltungsfonds bewertet.

Nähere Informationen zum BfS Nachhaltigkeitsfonds Ertrag erhalten Sie bei unseren Anlageberatern und unter [www.sozialbankfonds.de](http://www.sozialbankfonds.de).

### Neues Rating für den Kreditprozess der BFS

Bei der Kreditentscheidung und Risikosteuerung setzt die Bank für Sozialwirtschaft künftig ein neues Ratingverfahren ein. Die Wahl der Bank fiel auf **CredaRate**, eine von der CredaRate Solutions GmbH entwickelte und betriebene webbasierte Ratingplattform. Die Ratingverfahren wurden im Rahmen eines umfassenden Auswahl- und Testprozesses auf ihre Eignung für das Kreditportfolio der BFS und deren spezifische Bedürfnisse überprüft. Sie enthalten umfangreiche Fragenka-

taloge, über die individuelle Auslegungen bzgl. der Sozial- und Gesundheitswirtschaft ermöglicht werden. Auch objektspezifische Informationen, wie z.B. die Rentabilitätsrechnung von Sozialimmobilien, fließen in die Berechnung ein.

Bisher bewertete die BFS Finanzierungsvorhaben über eigene interne Ratingverfahren. Der Vorteil einer übergreifenden Ratingplattform liegt unter anderem in der größeren und stabileren Datenbasis. CredaRate nutzt den repräsentativen Datenpool von 30 Kreditinstituten, einige davon mit ähnlicher Ausrichtung wie die BFS. Die größere Vergleichsgruppe ermöglicht eine noch differenziertere Risikomessung und trägt dazu bei, dass wir Finanzierungsvorhaben noch präziser bewerten können.

Das Ergebnis des Ratings schlägt sich in einer Ratingnote nieder, die Einfluss auf den Kreditzins hat. Sie fließt in die Einzelfallanalyse der Kreditanträge ein, die Mitarbeiter der BFS mit ihrer Fachkenntnis der Sozial- und Gesundheitswirtschaft begutachten. Die neuen Ratingverfahren sollen in der zweiten Jahreshälfte im Kreditprozess der BFS zum Einsatz kommen.

### Geschäftsbericht 2017 veröffentlicht

Die Bank für Sozialwirtschaft AG hat sich im Geschäftsjahr 2017 in einem herausfordernden Umfeld sehr gut behauptet. Insbesondere das Neukreditgeschäft entwickelte sich äußerst erfolgreich und übertraf die Erwartungen deutlich. Die Ergebnisentwicklung stand weiterhin unter dem Einfluss des Niedrigzinsumfeldes und den regulatorischen Anforderungen. Insgesamt ergibt sich unter dem Einfluss von einmaligen Aufwendungen und Erträgen für das abgelaufene Geschäftsjahr ein zufriedenstellendes Jahresergebnis. Der vollständige Geschäftsbericht für das Jahr 2017 ist auf unserer Website [www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de) veröffentlicht.

## BFS-Veranstaltungen im Juni 2018

### Grundlagen-Wissen Anlagemanagement

Dienstag, 5. Juni 2018, in Köln

14:00 Uhr	Get Together
14:30 Uhr	Grundlagen-Wissen zum Anlagemanagement – Auf Augenhöhe mit dem Anlageberater der Bank!
Referent	Anton Bonnländer, Bereichsleiter Anlagemanagement Bank für Sozialwirtschaft AG, Köln
Veranstalter	Geschäftsstelle Köln

### Sozialwirtschaftlicher Fachtag: Pflegestärkungsgesetze und Personalmarketing

Donnerstag, 7. Juni 2018, in Kassel

11:00 Uhr	Get Together
11:30 Uhr	Neue Rahmenbedingungen durch PSG II und PSG III: Anforderungen an die strategische und operative Steuerung von Pflegeeinrichtungen
Referent	Roman Tillmann, Geschäftsführender Partner rosenbaum   nagy unternehmensberatung GmbH, Köln
14:00 Uhr	Endlich wieder Fachkräfte finden! Wirksames Personalmarketing mit Hilfe der sozialen Netzwerke
Referent	Martin von Berswordt-Wallrabe, Journalist und PR-Berater für Einrichtungen des Gesundheitswesens, Düsseldorf
Veranstalter	Geschäftsstelle Kassel

### Sozialwirtschaftlicher Fachtag

Mittwoch, 13. Juni 2018, in Nürnberg

13:00 Uhr	Get Together
13:30 Uhr	Innovationsmanagement in der Sozialwirtschaft – Innovationsgeist durch Social Innovation Labs fördern
Referent	Prof. Dr. Andreas Schröer, Professor für Organisationspädagogik, Universität Trier
15:15 Uhr	Scheitern Strategien in der Organisation?
Referentin	Alina Hövelmann, Beraterin im Bereich Strategie und Organisation in der Sozialwirtschaft, Curacon GmbH
Veranstalter	Geschäftsstelle Nürnberg

### Sozialwirtschaftlicher Fachtag Sachsen

Mittwoch, 13. Juni 2018, in Chemnitz

9:30 Uhr	Get Together
10:00 Uhr	Neues Wohnen im Alter – die optimale Planung von Quartierlösungen im Rahmen der Pflegestärkungsgesetze
Referent	Dr.-Ing. Marco Kelle, Geschäftsführer Plan Konzept GmbH, Sandersdorf
11:30 Uhr	Delegieren, Korrigieren, Motivieren – Arbeiten Sie nicht härter, sondern klüger!
Referent	Dipl.-Psychologe Thomas Eckardt, Geschäftsführer des Trainingsinstituts Eckardt & Koop.-Partner, Wetzlar
13:45 Uhr	Aktuelle Rechtsentwicklung bei gemeinnützigen Rechtsträgern
Referent	Thomas von Holt, Rechtsanwalt und Steuerberater, Bonn
15:30 Uhr	Führungskräfte gewinnen
Referent	Charlotte Beck, Geschäftsführerin der Personalberatung Beck Management Center GmbH
Veranstalter	Geschäftsstelle Leipzig und Dresden

## BFS Aktuell

### Sozialwirtschaftlicher Fachtag Kommunikation

Donnerstag, 28. Juni 2018, in Berlin

13:00 Uhr Get Together

13:30 Uhr Macht Social Media sexy? „Stille“ Reserven im Personal- und Patientenrecruiting auf Basis von WhatsApp heben

Referent Marc Raschke, Leiter der Unternehmenskommunikation des Klinikums Dortmund sowie freiberuflicher PR-Berater

15:15 Uhr Zahlt Humor wirklich auf die eigene Unternehmens-Marke ein? Humor für Führungskräfte berechenbar gemacht!

Referentin Eva Ullmann, Humortrainerin, Rednerin und Autorin, Gründerin des Deutschen Instituts für Humor®, Leipzig

Veranstalter Geschäftsstelle Berlin

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

Weitere Informationen und Termine:

[www.sozialbank.de/expertise/veranstaltungen.html](http://www.sozialbank.de/expertise/veranstaltungen.html)

## Altenheim EXPO

Am 19. und 20. Juni 2018 findet in Berlin die Altenheim EXPO, der Strategiekongress mit Fachausstellung für Betreiber, Planer und Investoren von Pflegeimmobilien, statt.

Im Mittelpunkt des Kongresses stehen die Herausforderungen, die nach Inkrafttreten der Pflegestärkungsgesetze für Handlungsbedarf in Politik und Pflegebranche sorgen: Personalschlüssel, Einzelzimmerquote, Personalmangel und

baurechtliche Anforderungen – um nur einige zu nennen. Auch der Konsolidierungsprozess, den der Pflegemarkt in noch nie dagewesener Form erlebt, sorgt für Zündstoff.

Zu diesem Thema hält **Prof. Dr. Harald Schmitz**, Vorstandsvorsitzender der Bank für Sozialwirtschaft, am 19. Juni um 15:30 Uhr einen Vortrag. Auf Grundlage des neuen BFS-Reports **„Erfolgsfaktor Kapital in der Sozialwirtschaft“** führt er aus, wie der Zugang zu Kapital zum Wachstumsfaktor im Konsolidierungs- und Konzentrationsprozess wird.

Die Bank für Sozialwirtschaft AG ist Partner der Altenheim EXPO und freut sich auf Ihren Besuch in der Fachausstellung.

[www.altenheim-expo.net](http://www.altenheim-expo.net)

## Fundraisingtag Stuttgart

Am 28. Juni 2018 findet der Fundraisingtag Stuttgart im EJW-Tagungszentrum in Filderstadt statt. Experten aus Non-Profit-Organisationen teilen ihre Erfahrungen in der Spendenakquise in elf verschiedenen Seminaren. Ein Beispiel: Im Seminar „Getting started – Fundraising strategisch implementieren“ zeigt Dorothea Bergler, Leiterin der Universitätsförderung Bern, modellhaft, wie eine erfolgreiche Fundraising-Strategie aufgebaut wird und welche Bestandteile für die operative Umsetzung notwendig sind.

Als Sponsor unterstützt die Bank für Sozialwirtschaft die Veranstaltung. Unsere Fundraising-Experten beraten Sie gern an unserem Stand.

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



## Hinweise

## Deutscher Fundraising Preis 2018 verliehen

Zwei Initiativen für Erbschaftsfundraising haben gemeinsam den Deutschen Fundraising Preis 2018 gewonnen: „Mein Erbe tut Gutes. Das Prinzip Apfelbaum“ (eine Gemeinschaftsinitiative mehrere NGOs) und „Was bleibt. Weitergeben. Schenken. Stiften. Vererben.“ (eine Kampagne der Evangelischen Landeskirche in Baden und weiteren Landeskirchen). Mit der Auszeichnung würdigte die Jury die gelungene „Pionierarbeit“ im Erbschaftsfundraising – einem Bereich des Spendensammelns, der lange ein Tabu war.

Den 2. Platz teilen sich die Vermittlungsinitiative „Binas – Bildung nachhaltig spenden®“ und die Spendenaktion „Bring Licht herein!“ der Evangelisch-Lutherischen Schlosskirchgemeinde Lockwitz. Beide Preisträger erzielten mit kleinem Budget besonders eindrucksvolle Ergebnisse. Die Rheinische Stiftung für Bildung unterstützt mit „Binas“ den Aufbau und die Professionalisierung von Fundraising-Strukturen kleiner Organisationen und Initiativen im Großraum Köln. Dafür kooperiert sie mit Studierenden der Technischen Hochschule Köln. Die Schlosskirchgemeinde Lockwitz hat mit einer Spendenaktion rund 25.000 Euro für die Beleuchtung einer Kirche gesammelt.

Der „Preis des Vorstandes“, der für besondere Spendenaktionen verliehen wird, ging an das Hamburger Abendblatt für den Spendenaufruf „Manchmal gibt es Wichtigeres als Nachrichten“. Mit einer leeren Titelseite warb das Blatt am 13. Juni 2017 für Spenden für die humanitäre Hilfe in Afrika und dem Jemen. Laut Jury eine „bemerkenswerte und mutige Aktion in der informationsüberladenen Medienlandschaft“.

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

## Ev. Johanneswerk Bielefeld: Fortbildung „Qualifiziert fürs Quartier“

„Quartier ist da, wo das Herz wohnt.“ Unter diesem Motto startet die vom Netzwerk Soziales Neu Gestalten e.V. (SONG) entwickelte und erprobte Qualifizierung zum Dienstleistungs- und Netzwerkmanager am 10. September 2018 in Bad Salzuflen zum fünften Mal.

Die Weiterbildung „Qualifiziert fürs Quartier“ des Ev. Johanneswerks Bielefeld führt zu neuen Kompetenzen für die Versorgungssicherheit im Wohnquartier. Quartiersentwicklung geschieht nicht von allein, es braucht begeisterte Menschen, die die lokalen Prozesse und Entwicklungen fachlich und methodisch begleiten, aktivieren, initiieren oder moderieren können, die Netzwerke aufbauen und neue, passgenaue Dienstleistungen mit den Bürgern und Bürgerinnen vor Ort entwickeln. Alle Teilnehmenden der Qualifizierung führen ein Praxisprojekt durch, begleitet und gecoacht von Fachexperten, einer Kursleitung und unter kollegialer Beratung.

Die Weiterbildung wendet sich an Fach- und Führungskräfte der Alten- und Behindertenarbeit, der Kommune und andere Interessierte mit verantwortlicher Steuerungsfunktion. Sie umfasst 300 Stunden und verteilt sich auf Präsenzzeiten und Selbstlernphasen. Am **14. Juni 2018** findet in Bad Salzuflen eine Informationsveranstaltung zu der Fortbildung statt. Weitere Informationen:

[www.johanneswerk.de/qualifiziert-fuers-quartier](http://www.johanneswerk.de/qualifiziert-fuers-quartier)

## Publikation

### Helmut Kreidenweis: Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft

Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft – der Titel des Herausgeberbandes von Helmut Kreidenweis, Professor für Sozialinformatik an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt, lässt bereits erahnen, dass sich soziale Einrichtungen mit tiefgehenden Veränderungen konfrontiert sehen. Die insgesamt 17 Expertenbeiträge in diesem Buch greifen diesen Wandel auf, fassen den aktuellen Stand der noch jungen und im Fluss befindlichen Diskussion zusammen und versuchen, „ermutigende Orientierungsschneisen in den Dschungel der Begriffe, Konzepte und Technologien zu schlagen.“

Dietmar Wolff analysiert bspw. im ersten Abschnitt „Grundlagen“, was die Sozialbranche aus der Wirtschaft lernen kann und was besser nicht. Er interpretiert dabei neue gesetzliche Regelungen wie BTHG und PSG II als Beschleuniger für die Digitalisierung der Sozialwirtschaft. Grundvoraussetzung für diese seien einerseits schlanke Strukturen mit flachen Hierarchien und sich selbst steuernden interdisziplinären Teams mit Freiräumen, andererseits moderne und agile Managementmethoden.

Im zweiten Abschnitt „Strategien“ befasst sich Peter Faiß mit der Entwicklung von Digitalisierungsstrategien für Verbände und Komplexträger. Er betont dabei, dass die Träger der freien Wohlfahrtspflege zwar überwiegend regional tätig sind, durch den digitalen Wandel aber überregionale Angebote erwartet werden, da die Online-Welt keine Landkreis- oder Diözesangrenzen kennt. Kooperationen größerer Träger sollten daher noch stärker forciert werden.

Thomas Mack stellt im dritten Abschnitt „Technologien“ Chancen von Big Data für die Sozialwirtschaft heraus. Ein Ansatz des Beitrags besteht in der Überlegung, Big Data in der Assistenztechnologie einzusetzen. Statt eine Wohnung mit

Sensorik umzurüsten, könnten bestehende Informationsquellen wie smarte Stromzähler, Daten von Fitnessarmbändern sowie Smartphones kombiniert werden. Abweichungen von Routinen könnten dann als Indikator für einen Alarm gewertet werden.

Im vierten Abschnitt „Rahmenbedingungen“ geht Brigitte Reiser auf die Flexibilisierung und Veränderung von Tätigkeiten als Folgen der Digitalisierung für die Arbeit in der Sozialwirtschaft ein. Dabei fordert sie, dass speziell die Wohlfahrtsverbände als Arbeitgeber von über 1,5 Millionen Beschäftigten und als Stimme der Zivilgesellschaft aktiv die Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft mitgestalten sollten. Eine breite Beteiligung der Mitarbeiter wird hierbei als höchst bedeutsam eingestuft.

Es liegt in der Natur der Sache, dass sich der Herausgeberband nicht abschließend mit der Thematik befassen kann, weshalb er „auch kein perfektes Kompendium zur Digitalisierung der Sozialwirtschaft“ sein will. Dennoch bietet es – gerade auch für Leser ohne IT-Hintergrund – einen sehr gelungenen Überblick über eine Vielzahl an Herausforderungen, die sich durch den digitalen Wandel für die Sozialwirtschaft ergeben.

*Helmut Kreidenweis: Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft, Nomos Verlag Baden-Baden 2018, 54,- Euro, ISBN 978-8437-4252-3*

## Sustainable Finance: Offener Brief an Brüssel und Berlin

Die Europäische Union arbeitet derzeit an verschiedenen Gesetzgebungsinitiativen, mit konkreten und weitreichenden Vorschlägen, wie die Finanzwirtschaft einen entscheidenden Beitrag zu Nachhaltigkeit und Stabilität leisten kann. Eine der Initiativen ist der Aktionsplan „Financing Sustainable Growth“, der am 8. März 2018 vorgelegt wurde.

Ein breites Bündnis von Finanzakteuren, Wissenschaftlern sowie Organisationen der Zivilgesellschaft und der Kirche – darunter auch die Bank für Sozialwirtschaft – sieht zusätzlichen Handlungsbedarf bei einigen wesentlichen Punkten. In einem Offenen Brief haben sie konkrete Forderungen an die handelnden politischen Akteure auf europäischer und deutscher Ebene formuliert, um Nachhaltigkeit in den aktuellen Gesetzgebungsverfahren möglichst weitgehend zu berücksichtigen. Hier die jeweils wichtigsten Punkte in Kürze:

- 1. EU-Klassifizierungssystem zur Definition von Sustainable Finance – nicht nur Green Finance:** Bei der Systematik sollte der Fokus nicht nur auf den Klimawandel gelegt werden, sondern von Beginn an ein umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis zu Grunde legen, um die Auswirkungen von finanziellen Aktivitäten sowohl auf ökologische als auch auf soziale Themen zu berücksichtigen. Eine entsprechende Orientierung hierfür können die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen sein.
- 2. Treuhänderische Pflichten und verstärkte Nutzung von Stimmrechten:** Der verantwortungsvolle Umgang mit den Mitteln von Dritten erfordert zwingend, Nachhaltigkeitsaspekte in den Entscheidungsprozess für Investitionen einzubeziehen und gegenüber den Investoren transparent zu machen, denn jede Investition hat neben der finanziellen auch eine gesellschaftliche Wirkung. Aktuell wird dies in

den einschlägigen Bestimmungen noch nicht ausreichend berücksichtigt. Bestimmte Nachhaltigkeitsstandards müssen in allen Bereichen und Ebenen der Geldanlage wirksam werden. Die Verantwortung der Investoren gegenüber Gesellschaft und Umwelt drückt sich auch in einer aktiven Nutzung ihres Stimmrechts aus.

- 3. Offenlegung von Nachhaltigkeitsrisiken, verstärkte Transparenz und weiterentwickelte Finanzmarkt-Regulierung:** Zur Schaffung von Transparenz sind weitere Schritte zur umfassenden und einheitlichen Offenlegung von Nachhaltigkeitsrisiken bei Finanzinstituten und zu den Auswirkungen ökonomischer Prozesse auf Gesellschaft und Umwelt erforderlich. Diese Risiken müssen auch durch unterschiedliche Eigenkapitalanforderungen für nachhaltige und nicht-nachhaltige und somit auch volkswirtschaftlich schädliche Wirtschaftsweisen Berücksichtigung finden. In diesem Zusammenhang ist die Regulierung der Finanzwirtschaft weiterzuentwickeln – was aber nicht mehr, sondern eine bessere Regulatorik bedeutet.
- 4. Aufnahme von Nachhaltigkeitsaspekten in die Mandatierung der europäischen Aufsichtsbehörden:** Im Rahmen dieser Maßnahmen sollen unter anderem systematisches Kurzfristdenken ausgeschlossen und umfassende Nachhaltigkeitsaspekte auch in den Bereichen Risikomanagement und Risikominimierung betrachtet werden.

Auch die Bank für Sozialwirtschaft unterstützt die Forderungen nach einer möglichst weitgehenden Berücksichtigung von Nachhaltigkeit und hat den Offenen Brief unterzeichnet.

Weitere Informationen:

[www.sozialbank.de/ueber-uns/nachhaltigkeit.html](http://www.sozialbank.de/ueber-uns/nachhaltigkeit.html)

## Sozialmarktanalyse zur Hospiz- und Palliativversorgung

Bei der Hospiz- und Palliativversorgung gibt es erhebliche regionale Unterschiede: In Großstädten ist teilweise ein Überangebot vorhanden; in einem Viertel aller Kreise/kreisfreien Städte gibt es dagegen weder Hospize noch Palliativstationen. Schätzungen gehen davon aus, dass nur etwa ein Drittel der Sterbenden die notwendige Palliativversorgung erhält.

Mit dem Gesetz zur Verbesserung der Hospiz- und Palliativversorgung (Hospiz- und Palliativgesetz – HPG) wurde die Palliativversorgung zum 08.12.2015 Bestandteil der Regelversorgung in der gesetzlichen Krankenversicherung. Die Krankenkassen finanzieren – ggf. unter Anrechnung der Pflegeleistungen – den stationären Hospizaufenthalt; allerdings übernehmen sie nur 95 % der zuschussfähigen Kosten. Hospize sind daher zwingend auf Spenden und ehrenamtliches Engagement angewiesen, was in der Regel von Fördervereinen getragen wird.

Wenn Träger überlegen, ob ein Hospiz in das bestehende Angebots-Portfolio passt, stellt sich auch die Frage nach der Versorgungslage vor Ort. Ein wohnortnahes Hospizangebot ist erwünscht und notwendig. Wo der Bedarf gedeckt ist und wo Versorgungslücken bestehen, ermittelt die BFS Service GmbH im Rahmen einer Sozialmarktanalyse. Dabei überprüft sie generell die Tragfähigkeit des Vorhabens. Neben der Bedarfsermittlung werden die Qualität des Standortes, das Konzept, die baulichen Voraussetzungen sowie die Positionierung in der regionalen Versorgungsstruktur bewertet.

### Hospize in Deutschland

Ziel der Hospizbewegung ist es, die Lebensqualität sterben-

der Menschen zu verbessern. Dies drückt treffend ein Zitat von Cicely Saunders aus, die als Begründerin der Hospizidee der Neuzeit gilt: „Es geht nicht darum, dem Leben mehr Tage zu geben, sondern den Tagen mehr Leben.“ Überwiegend erfolgt die Hospizarbeit als ambulante Begleitung in der Familie. Die angemessene Versorgung der Pflegebedürftigen in der letzten Lebensphase ist jedoch im häuslichen Umfeld nicht immer möglich. 1986 entstand das erste deutsche Hospiz. Stationäre Hospize sind laut aktueller Rahmenvereinbarung selbstständige Einrichtungen mit einem eigenständigen Versorgungsauftrag, die für Menschen mit unheilbaren Krankheiten in ihrer letzten Lebensphase eine palliativ-pflegerische und palliativ-medizinische Versorgung erbringen. Sie sind kleine Einrichtungen mit familiärem Charakter und umfassen in der Regel mindestens 8 und höchstens 16 Plätze.

Im Unterschied zu anderen europäischen Ländern wird in Deutschland zwischen der Hospiz- und der Palliativversorgung differenziert. Palliativstationen sind Teil der Krankenhäuser und werden überwiegend durch diese selbst belegt. Die Aufenthaltsdauer beträgt i.d.R. wenige Tage, um den Patienten soweit zu stabilisieren, dass er nach Hause oder in ein Hospiz entlassen werden kann. 1998 wurde in Deutschland das erste Kinderhospiz gegründet. Diese sind im Gegensatz zu Erwachsenenhospizen selten Orte der Lebensendphase, sondern bieten Angebote der Entlastungspflege und der Stabilisierung in Krisensituationen für die ganze Familie.

Bei Fragen zur Sozialmarktanalyse für ein Hospiz wenden Sie sich bitte an **Dr. Birgit Deckers**, Telefon 0221 97356-889, b.deckers@sozialbank.de oder **Britta Klemm**, Telefon 0221 97356-474, b.klemm@sozialbank.de, **www.bfs-service-de**.

## Anlass-Spenden – Eine praktische Handreichung

Spenden zu bestimmten Anlässen sind für viele Organisationen sehr wichtig. Sie sind eine bedeutende Einnahmequelle und ein wichtiger Faktor der Spenderbindung. Aber Ihre Administration ist aufwendig. Oftmals werden diese Zuwendungen von formlosen Listen mit Spenderdaten begleitet („Listenspenden“). Viele wichtige Informationen sammeln sich erst mit der Zeit an und erfordern diverse Nachbearbeitungen und Nachbetrachtungen.

Je systematischer die Abarbeitung erfolgt, desto mehr Möglichkeiten gibt es, den Aufwand zu verringern, verlässlich Zuwendungsbestätigungen zu versenden, Auswertungen anzustellen und in angemessenem Kontakt mit den Akteuren der Anlass-Spende zu bleiben.

### Auszüge aus dem Inhalt:

- Erfassung von Anlass, Betrag, Zeitraum und Spendern, aber auch anderen Informationen wie Vermittlern und Organisatoren
- Aufteilung der Zuwendung auf verschiedene Geber, soweit bekannt
- Ausstellung der Zuwendungsbestätigung. Wer darf sie bekommen? Wie wird bei fälschlich ausgestellten oder zu korrigierenden Bescheinigungen verfahren?
- Welche Akteure sind ansonsten beteiligt? Können und dürfen sie angesprochen werden? Welche Informationen werden in Listen und Anschreiben jeweils übermittelt?
- Berichte für die Geschäftsführung und die fachlich Verantwortlichen
- Auswertung aller Spenden nach Geber, Spender, Zweck, Verwendung, Zeitraum

- Ermittlung des Erfolgs bei der Spenderbindung (Folgespenden)
- Das Verhältnis Spendenverwaltung und Buchführung organisieren

Im Seminar stellt der Referent erfolgreiche Beispiele aus der Organisationspraxis vor. Die Teilnehmenden erhalten Ablaufmuster mit Word- und Excel-Vorlagen und ein Access-Tool, mit dem sie Anlass-Spenden verwalten und Zuwendungsbestätigungen ausstellen können. Peter Strzeletz ist seit über 20 Jahren beratend für Organisationen und Verbände tätig.

**Referent:** Peter Strzeletz  
Microplan GmbH, Berlin

**Termine & Ort:** 04.06.2018 in Köln  
**Seminardauer:** 10:00 bis 17:00 Uhr | 1 Tag  
**Seminargebühr:** Euro 300,00 zzgl. MwSt.

## Gebäudemanagement für Führungskräfte: Werte erhalten, Abläufe optimieren, Kosten senken

Die Leitung einer stationären Einrichtung trägt in der Regel auch Verantwortung für das Gebäude. Neben pflegerischen, sozialen und kaufmännischen Kompetenzen ist grundlegendes Wissen im Gebäudemanagement gefragt, um auch hier die richtigen Entscheidungen treffen zu können.

Aufgrund der zahlreichen Herausforderungen, die Führungskräfte in stationären Einrichtungen heutzutage meistern müssen, gerät das Gebäudemanagement oftmals aus dem Führungsblickwinkel. Dieses Seminar vermittelt das notwendige Basiswissen mit den Bausteinen für den Aufbau eines effektiven Gebäudemanagements.

### Auszüge aus dem Inhalt:

#### Gebäudemanagement

- Grundlagen für die Planung und den Aufbau eines Gebäudemanagements für soziale Einrichtungen

#### Wartung und Instandhaltung

- Planung, Vergabe und Kontrolle von Dienstleistungen im Bereich Haustechnik

#### Strom, Wärme, Trinkwasser und Abwasser

- Basiswissen für eine Schwachstellenanalyse mit dem Ziel, die Qualität zu steigern und trotzdem Geld zu sparen

#### Hauswirtschaft

- Planung, Vergabe und Kontrolle von Dienstleistungen in den Bereichen Unterhaltsreinigung und Wäschedienstleistung

#### Abfall

- Bausteine für ein Abfallkonzept mit dem Ergebnis Restmüll zu reduzieren und Geld zu sparen

Durch die praxisnahe Aufbereitung des Seminars erwerben „Nicht-Experten“ grundlegendes fachliches Wissen im Gebäudemanagement, bestimmen die Qualitätskriterien und lernen Vergleichsmengen und Anhaltzahlen kennen.

**Referent:** Johannes Nowak  
 Unternehmensberater  
 Beratungsbüro für Sozialunternehmen,  
 Meerbusch

**Termine & Orte:** 07.06.2018 in Berlin  
 22.11.2018 in Köln

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

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

## Aktuelle Seminare der BFS Service GmbH

### Chancen- und Risikomanagement in Einrichtungen der Sozialwirtschaft

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 15.05.2018 – Köln

### Fördermittelgewinnung bei Stiftungen

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 16.05.2018 – Berlin

### Praktischer Datenschutz und IT-Sicherheit für kleinere Organisationen

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 16.05.2018 – Leipzig  
 10.09.2018 – Berlin

### Betriebsprüfungen optimal vorbereiten, professionell begleiten, Nachzahlungen vermeiden

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 16.05.2018 – Berlin

### Ambulant betreute Wohngemeinschaften im Quartier

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 29.05.2018 – Leipzig

### Anlass-Spenden – Eine praktische Handreichung

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 04.06.2018 – Köln

### Zuweisermarketing – Beziehungen professionell managen

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 06.06.2018 – Köln

### Gebäudemanagement für Führungskräfte

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 07.06.2018 – Berlin

### Der steuerpflichtige wirtschaftliche Geschäftsbetrieb

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 07.06.2018 – Berlin

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

Dauer: 2 Tage, Gebühr: € 575,00  
 11./12.06.2018 – Berlin

### Rechnungslegung von Altenhilfeeinrichtungen nach der neuen Regelung zur Investitionskostenfinanzierung in NRW

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 12.06.2018 – Köln

### Professionelles Selbstmanagement für Führungskräfte

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 12.06.2018 – Berlin

### Einführung in das kirchliche Arbeitsrecht der Katholischen Kirche und der AVR-Caritas

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 13.06.2018 – Berlin

### Wir müssen uns bewerben – Mitarbeiter finden und binden

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 19.06.2018 – Berlin

### Finanz- und Liquiditätsplanung in sozialwirtschaftlichen Einrichtungen

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 19.06.2018 – Köln

### Rechnungswesen für Entscheidungsträger

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 20.06.2018 – Köln

### Die GmbH-Auslagerung im steuerbegünstigten Sektor

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 20.06.2018 – Berlin

### Die Stiftungsgeschäftsführung – Rechte, Pflichten und Gestaltungsspielräume

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 21.06.2018 – Berlin

### Social Media Marketing

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 28.06.2018 – Köln

### Bauherrenaufgaben bei der Vorbereitung und Durchführung von Bauvorhaben

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 21.08.2018 – Berlin

### Baukosten-Controlling

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 22.08.2018 – Berlin

### Quartierskonzepte – Die Zukunft der Altenhilfe

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 06.09.2018 – Köln

### Aktuelle Umsatzsteuer für soziale Körperschaften

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 10.09.2018 – Berlin

### Professionelles Belegungsmanagement in der stationären Altenhilfe

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 11.09.2018 – Berlin

### Erlös- und Prozessoptimierung im ambulanten Pflegedienst

Dauer: 1 Tag, Gebühr: € 300,00  
 11.09.2018 – Köln

## Aktueller Fachbeitrag

### Attraktiver Arbeitgeber für Jung und Alt – Generationengerechtes Personalmarketing

Vom Arbeitgeber- zum Bewerbermarkt: Diese Entwicklung ist heute angesichts des akuten Fach- und Führungskräfte-mangels bereits deutlich spürbar und wird in den kommenden Jahren noch zunehmen. Die Zeiten, in denen Arbeitgeber sich aus einer Flut an Bewerbungen nur die besten Mitarbeitenden aussuchen mussten, sind lange vorbei, das Gegenteil ist mittlerweile Gang und Gäbe: Arbeitgeber müssen sich bei Bewerbern bewerben, zeigen, warum sie den besten Arbeitsplatz stellen und gemachte Versprechen halten, um ein Abwandern zu verhindern. Speziell in den sozialen Berufen, die gesellschaftlich oft als nicht besonders attraktiv gelten, müssen Arbeitgeber sich mithilfe eines professionellen Personalmarketings wappnen. Um nicht an den Bedürfnissen der Belegschaft vorbei willkürliche Maßnahmen zu implementieren, gilt es, durch die Brille der Mitarbeitenden einen Blick auf die aktuellen Herausforderungen der Arbeitgeberattraktivität zu werfen.

### Unterschiedliche Generation, unterschiedliche Bedürfnisse

Schon immer bestand die Belegschaft eines Unternehmens aus Vertretern unterschiedlicher Generationen. In der Regel sind ältere Menschen in leitenden Funktionen tätig und am anderen Ende der Hierarchieleiter befinden sich junge Auszubildende – dazwischen alle erdenklichen Altersgruppen. Mit der oben skizzierten Verschiebung vom Arbeitgeber- zum Bewerbermarkt aber spielt dieser bunte Altersmix in der Belegschaft eine größere Rolle als noch vor zwanzig Jahren. Arbeitnehmer haben ein neues Selbstbewusstsein entwickelt; bietet ihr Arbeitgeber ihnen nicht das, was sie sich wünschen, fällt ein Wechsel der Stelle deutlich leichter – Mitbewerber strecken schließlich schon die Hände aus.

Weil sich das Bewusstsein auch auf Arbeitgeberseite dahingehend verändert hat, ist die oberste Prämisse, Mitarbeitende aller Altersgruppen und aller Ebenen zu halten, ob Fach- oder Führungskräfte. Um dies zu gewährleisten, ist es nicht nur wichtig, sich allgemeine Gedanken um die Attraktivitätsfaktoren als Arbeitgeber zu machen, sondern das Angebot für die Mitarbeitenden an deren individuellen Wünschen auszurichten. Gewisse Generationen-Stereotype sind dabei behilflich, denn sie bilden ab, in welchen grundlegenden Eigenschaften sich Mitarbeitende verschiedener Generationen in ihren Einstellungen und Bedürfnissen unterscheiden und machen so ein generationengerechtes Personalmarketing möglich. Während individuelle Vorstellungen und Lebensmodelle von den gängigen Stereotypen abweichen können und werden, lassen sich allgemeine Aussagen zu den Erwartungen der einzelnen Generationen gegenüber ihrem Arbeitgeber treffen, die diesen dabei helfen können, passende Angebotskataloge für ihre Mitarbeitenden zu entwickeln.

### One-fits-all reicht nicht

Dabei hilft es, die unterschiedliche Sozialisation und daraus resultierenden Wertekonzepte, Einstellungen und auch Lebensentwürfe der verschiedenen Generationen genauer unter die Lupe zu nehmen. Baby Boomer, also jene Arbeitnehmende, die zwischen Mitte der 50er bis Mitte der 60er Jahre geboren wurden und sich am Ende ihrer Erwerbsphase befinden, starteten noch zu Zeiten eines Anbietermarktes in das Berufsleben. Ihre Sozialisation bestimmte die Erwerbstätigkeit primär als eine Existenzgrundlage, nicht zuletzt bedingt durch ein Lebenskonzept, welches die Absicherung einer Familie mit einem Alleinverdiener vorsah. Mitarbeitende dieser Generation haben dadurch andere Vorstellungen eines attraktiven Arbeitgebers als Mitarbeitende der Generation Y. Die heute 20- bis 35-Jährigen sind bei einem zunehmend bewerberorientierten Markt ins Arbeitsleben gestartet und



## Aktueller Fachbeitrag

sehen in ihrer Arbeit eine Chance zur Selbstverwirklichung, wobei zugunsten einer attraktiveren und selbstständigeren Tätigkeit auch das Risiko eines Stellenwechsels schneller eingegangen wird, als dies noch bei der Generation der Baby Boomer der Fall war. Viele Baby Boomer sind am Kollektiv ausgerichtet und wünschen sich bei der Arbeit Zusammenhalt und Beständigkeit, Wertschätzung für Leistung, Weiterbildungsmöglichkeiten sowie ein sinnvolles Tätigkeitsfeld. Flache Hierarchien, Teamarbeit und eine eher orientierende als autoritäre Führung mit der Möglichkeit zur Selbstverwirklichung bei gleichzeitiger Vereinbarkeit von Beruf und Freizeit oder Familie sind Kernbedürfnisse der Generation Y gegenüber ihrem Arbeitgeber.

### Arbeitgeberattraktivität: Nicht ohne Arbeitgebermarkenkern

Doch um Mitarbeitenden eine Auswahl an passgenauen Angeboten für ihre jeweiligen Bedürfnisse bieten zu können, muss ein Arbeitgeber sich zunächst ganz grundlegend mit der Frage auseinandersetzen: Was macht mich als Unternehmen besonders? Um zielgerichtet nach außen und innen zu kommunizieren, was das Unternehmen ausmacht und warum Menschen gerade dort arbeiten wollen sollten, ist die Auseinandersetzung mit dem eigenen Arbeitgebermarkenkern entscheidend. Für die Entwicklung einer solchen Marke stehen vier Aspekte im Vordergrund, welche Unternehmen für sich identifizieren sollten. Mit der einleitenden Frage: „Was macht mich als Unternehmen besonders?“ können Unternehmen ihre Identität bestimmen. Die unternehmenseigenen Werte werden durch die Fragestellung, wofür ein Unternehmen als Arbeitgeber steht, identifiziert. Als attraktiver Arbeitgeber sollte jedoch nicht nur die Frage geklärt sein, wo das Unternehmen zum aktuellen Zeitpunkt steht, sondern auch, wo die Reise hingeht. Eine Definition der Unternehmensziele kann Mitarbeitenden Orientierung und eine langfristige Perspekti-

ve bieten. Ganz entscheidend für Arbeitgeber und Bewerber zugleich ist die Frage nach der Kultur im Unternehmen, also: „Wer passt zu mir? Wer nicht?“. Nur wenn ein Arbeitgeber sich dieser Faktoren bewusst wird, können sinnvolle Attraktivitätsfaktoren bestimmt und im Unternehmen etabliert werden. In diesem Prozess des Employer Brandings sollten Mitarbeitende unbedingt miteinbezogen werden, denn sie sind diejenigen, die die Unternehmenskultur und –identität maßgeblich mitformen.

Die Entwicklung einer klar definierten Arbeitgebermarke kann jedoch nur der Anfang der Aufstellung zum attraktiven Arbeitgeber für alle Generationen darstellen. Denn mit der „Bewerbung bei Bewerbern“ müssen Unternehmen auch im Blick haben, wie sie gegenüber der Konkurrenz aufgestellt sind. Eine Wettbewerbsanalyse kann einen Überblick über die eingesetzten Marketinginstrumente sowohl bei der Rekrutierung von neuem Personal als auch den angebotenen Attraktivitätsfaktoren zur Bindung von Mitarbeitenden bei Mitbewerbern im jeweiligen Einzugsgebiet verschaffen.

### Wer will was? – Generationengerechte Attraktivitätsfaktoren

Anhand der unterschiedlichen Bedürfnisse und Lebensentwürfe kann ein diverses Angebot an Attraktivitätsfaktoren entwickelt werden, das Unternehmen ihren Mitarbeitenden bietet. Sinnvolle Arbeitgeberbenefits sollten entsprechend der Unternehmenskultur und des Arbeitgebermarkenkerns gestaltet sein. Dazu können in den Bereichen Vergütung, Karriere, Familie, Arbeitszeit, Teamkultur und Gesundheitsförderung Maßnahmen geschaffen werden, die die Bedürfnisse unterschiedlicher Zielgruppen innerhalb des Unternehmens bedienen können, denn je nach Generationszugehörigkeit wird die Arbeitgeberattraktivität ganz unterschiedlich bewertet.

## Aktueller Fachbeitrag

Für jüngere Mitarbeitende der Generation Y steht eine Balance zwischen Arbeitszeit und Freizeit bzw. Familie häufig im Vordergrund, wobei das Angebot individueller Vereinbarungen oder flexibler Arbeitszeitmodelle einen großen Attraktivitätsfaktor stellen kann. Mit Blick auf eine technikaffine Sozialisation kann eine Einbindung junger Mitarbeitender in digitale Veränderungsprozesse – wie der Einführung digitaler Dokumentationsformen oder Personalmarketing Tools – nicht nur eine ressourcenorientierte Nutzung der Fähigkeiten der Mitarbeitenden darstellen, sondern auch junge Fachkräfte motivieren und langfristig an das Unternehmen binden. Dem Bedürfnis nach klarer Kommunikation und Transparenz können Unternehmen begegnen, indem aktiv Kommunikationsformate initiiert werden, wobei Hintergründe zu Arbeitsprozessen aufgezeigt werden oder ein offener Austausch zu Einstellungen und Werten stattfinden kann. Gerade dem Wunsch nach einer orientierenden Führung seitens der jüngeren Generation kann mit dem Wunsch nach Zusammenhalt und dem Einbringen der eigenen Erfahrung der älteren Generation gut begegnet werden.

Durch den Aufbau von Wissenstandems zwischen Mitarbeitenden am Ende ihrer Erwerbsphase und denen am Anfang können beispielsweise bei offener Kommunikation generationsübergreifende Attraktivitätsfaktoren geschaffen und gleichzeitig wichtige Erfahrungen und Fachwissen zielgerichtet an jüngere Mitarbeitende im Unternehmen weitergegeben werden. Mit speziellen Fortbildungen für Mitarbeitende im letzten Berufsabschnitt können Unternehmen den Bedürfnissen der Baby Boomer nach sinnvoller Tätigkeit und der Ausrichtung am Kollektiv entgegenkommen. Auch von dem Angebot individueller beruflicher Entwicklungsmöglichkeiten als Berater oder Co-Trainer können Jung und Alt gleichermaßen profitieren. Die Präferenz von Themen wie Gesundheits- und Leistungserhalt der Baby Boomer kann ein Arbeitgeber durch die Implementierung von Gesundheitsthemen im Mitarbeiterjahresgespräch oder dem Angebot von individuellen Gesundheits-Checkups bedienen.

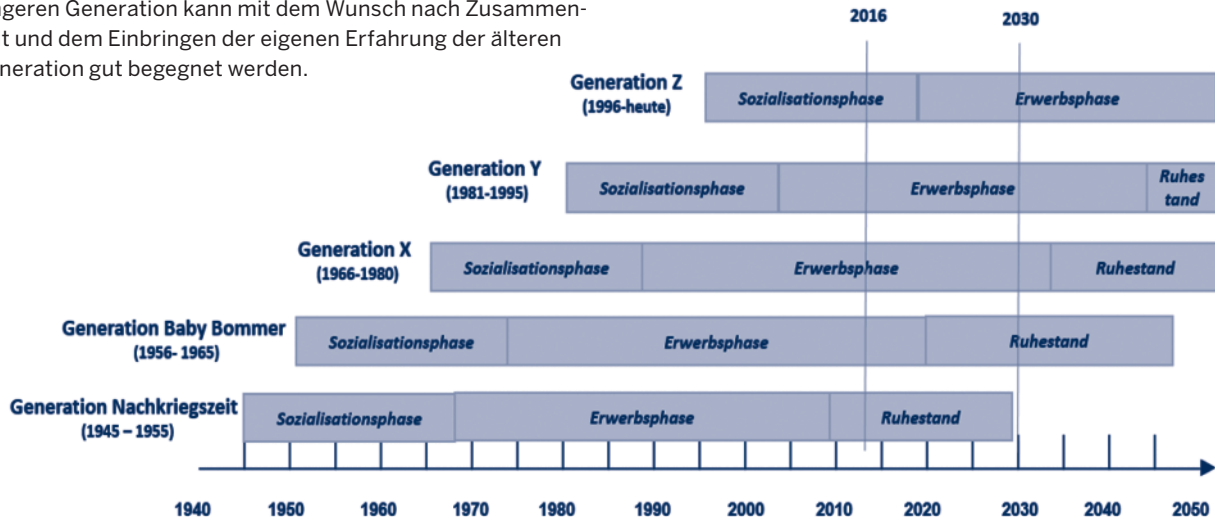


Abbildung: Einteilung der Generationen im Zeitverlauf

## Aktueller Fachbeitrag

### Markenentwicklung und Generationenaustausch

Die Arbeitgebermarkenentwicklung, vor allem aber auch die Pflege und Weiterentwicklung der Marke im Unternehmen, erfordert also den Blick verschiedener Generationen, besonders hinsichtlich der Arbeitgeberbenefits, die allen Mitarbeitenden im Unternehmen attraktive Angebote ermöglichen sollen. Dabei ist der Austausch zwischen den Generationen unerlässlich. Dieser kann beispielsweise durch einen Kulturparcours gestaltet werden, wobei einem neuen und jungen Mitarbeitenden ein langjähriger Mitarbeitender der Baby Boomer außerhalb des Arbeitsbereiches des neuen Mitarbeitenden zur Seite gestellt wird, um die ungeschriebenen Regeln, Werte und Verhaltensweisen des Unternehmens zu vermitteln. Dies bietet dem neuen Mitarbeitenden Raum, Fragen zu stellen und Wahrnehmungen einzubringen sowie Probleme in einer vertrauensvollen Atmosphäre anzusprechen. Mit einem solchen Konzept kann über den initialen Onboarding-Prozess hinaus ein Einarbeitungskonzept aufgebaut werden, in dem über das reine Wissenstandem hinaus auch ein Austausch gewährleistet werden kann, in dem die Unternehmenskultur, -identität und -ziele zwischen den Generationen verhandelt und weiterentwickelt werden können.

Sind der Austausch und eine offene Unternehmenskultur initiiert, so lassen sich individuelle und generationenspezifische Angebote für Mitarbeitende am besten im Cafeteria-System einführen und fortwährend weiterentwickeln. Dieser Katalog mit unterschiedlichen Arbeitgeberbenefits ermöglicht es Mitarbeitenden, selbst zu wählen, welche Angebote sie gerne nutzen wollen. Gesundheitsmanagement, Kontakthalteprogramme bei Auszeiten, individuelle Arbeitszeitmodelle und Weiterbildungsangebote – die Möglichkeiten sind vielfältig. Dabei kann im regen Austausch zwischen Mitarbeitenden und Unternehmen stets an den Angeboten gefeilt, kaum genutzte Maßnahmen überdacht und individuelle Wünsche

mitaufgenommen werden. Dabei sollten Unternehmen vor allem auch darauf achten, keine Exzellenz in einem Feld zu entwickeln, sondern ein Angebotspaket zu entwickeln, das auf eine Bandbreite an Bedürfnissen reagieren kann. Eine selbstkritische und aktive Auseinandersetzung mit den gebotenen Attraktivitätsfaktoren ist von höchster Priorität bei der Entwicklung eines generationsübergreifenden Personalmarketingkonzeptes.

Autorin:

Silvia Breyer

Leiterin Personalmanagement und -entwicklung  
contec GmbH, Bochum

E-Mail: [silvia.breyer@contec.de](mailto:silvia.breyer@contec.de)

Telefon: 0234 45273-0

**[www.contec.de](http://www.contec.de)**



**Bank**  
für Sozialwirtschaft

**Bank für Sozialwirtschaft AG**

Konrad-Adenauer-Ufer 85 | 50668 Köln | [bfs@sozialbank.de](mailto:bfs@sozialbank.de)  
[www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de) | [www.spendenbank.de](http://www.spendenbank.de)