

# Die Welt ändert sich. Unser Auftrag bleibt.

Wie ein kirchliches Sozialunternehmen  
seinen Weg in die Zukunft gestaltet



Wegmarken des Wandels  
Inklusion als Auftrag

Wegmarken des Wandels  
Sehnsucht nach Stabilität

Wegmarken des Wandels  
Kernkompetenzen stärken



## Inhalt

Gastbeitrag	4
Ein Tag in der Schreinerei	6
Abteilung Medizin	8
Abteilung Kinder- und Jugendhilfe	12
Abteilung Berufliche Bildung und Integration	16
Abteilung Schulen	20
Abteilung Personal	22
Abteilung Wirtschaft und Finanzen	26
Abteilung Verbands- und Organisationsentwicklung	28
Gastbeitrag	30
Rückblick 2015/16	32
10 Zahlen über die KJF Augsburg	36
Aufsichtsrat und Vorstand	37
Ansprechpartner	38
KJF Markenfamilie	40
KJF Standorte	42

Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird im Text nur die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist selbstverständlich immer mit eingeschlossen.



## Liebe Leserinnen und Leser,

der österreichisch-jüdische Religionsphilosoph Martin Buber wusste sehr genau, welche tiefgreifende Kraft in seinen Worten »alles wirkliche Leben ist Begegnung« steckt. Begegnung macht lebendig und führt so zu Veränderungen. Das ist normal und gut so, denn ohne sie wäre Stillstand und würde im Leben nichts weiter gehen. Das gilt für jeden Einzelnen von uns, aber genauso für Unternehmen und Institutionen und letztlich für die ganze Welt.

Wir bei der KJF Augsburg wollen die Veränderungen aktiv gestalten. So ändern sich etwa permanent die Ausbildungsberufe in unseren Berufsbildungswerken. In unseren Kliniken werden immer wieder neue Untersuchungs- und Behandlungsmethoden eingeführt – zum Wohl der Patientinnen und Patienten. Unsere Jugendhilfeeinheiten sind von einem tiefgreifenden Wandel betroffen, der zu einer sehr differenzierten Spezialisierung der Angebote geführt hat und weiter führen wird. Und in den Schulen der KJF streben wir nicht erst seit den durch die Inklusions-Debatte veränderten Strukturen eine möglichst gute Entwicklung der uns anvertrauten Menschen an.

Bei allen Veränderungen ist uns dennoch Orientierung und Kontinuität ebenso wichtig. In unserem vor kurzem neu gestalteten Leitbild haben wir dies fest verankert. Den Kern unseres darin formulierten Selbstverständnisses kann man vielleicht am besten mit den Begriffen Werte, Qualität, Vernetzung und Nachhaltigkeit beschreiben. Auf dieser Basis versuchen wir, auf dem Fundament unserer christlichen Überzeugung den Anforderungen der Patienten und Klienten, unserer Mitarbeiter, aber auch der Kostenträger stetig gerecht zu werden. Und vor diesem Hintergrund ist auch zu sehen, dass wir als KJF Augsburg die Vereinigte Ordenskrankenhäuser GmbH (VOK), bekannt unter dem Namen Kliniken St. Elisabeth in Neuburg an der Donau, übernommen haben – eine Einrichtung, deren unsere Werte wichtig sind, die sehr gute Qualität bietet, deren Arbeit gerade für Kinder und Jugendliche absolut auf Nachhaltigkeit ausgelegt ist und bei der sich die Vernetzung mit unseren bisherigen Angeboten und Dienstleistungen geradezu aufdrängt. So werden wir weiterhin unserem Kernauftrag gerecht: Wir geben Mut zum Leben.



**Direktor Markus Mayer**

Vorstandsvorsitzender der Katholischen Jugendfürsorge der Diözese Augsburg e.V.

# Veränderung: Krisen bewältigen

Veränderung ist Teil des Lebens. Sowohl des je eigenen individuellen als auch des gesellschaftlichen und sozialen. Ohne Veränderung findet Leben nicht statt. Das liegt, wie man sagen kann, schon in der Natur des Lebendigen, welches in Raum und Zeit existiert. Ich möchte aus meiner Perspektive, der eines Philosophen und Armutsforschers, einige Momente der Veränderung ansprechen.

**V**eränderung hat eine temporale, zeitliche Komponente. Was sich verändert, liegt also zwischen zwei Zeitpunkten, etwas ist von einem bestimmten Moment auf einen anderen anders geworden. Dabei können Veränderungen sichtlich rasch oder langsam vor sich gehen, sie können auftreten wie ein plötzliches Ereignis oder erst nach langer Zeit sichtbar werden. So manche Veränderung wird uns erst bewusst, obwohl sie schon lange vor sich geht. Plötzlich erkennen wir, dass wir alt geworden sind oder dass sich die Umgebung verändert hat, obwohl diese Veränderung nicht plötzlich eingetreten ist, sondern über einen langen Zeitraum im Werden begriffen war. Das Interessante ist also immer auch die Perspektive, von der aus wir Veränderungen wahrnehmen. Auf welche Veränderungen achten wir, welche erkennen wir, und welche übersehen wir – vielleicht zu lange?

Wenn ich an die Erkenntnisse der Armutsforschung denke, dann wird dieses Moment der Veränderung bedeutsam. Armut kann ebenso plötzlich eintreten oder das Ergebnis am Ende eines längeren Prozesses sein. Es verändern sich hier zumeist mehrere Dinge, die eigene Situation aber auch die Umgebung.

Das Einkommen bricht weg, da die Arbeitsstelle verloren gegangen ist. Das ist eine einschneidende Veränderung, die auf die meisten Menschen traumatisch wirkt. Sie sind nicht vorbereitet darauf – und es ist fraglich, ob man sich darauf überhaupt vorbereiten kann. In der Ethik würde man so eine Situation als eine bezeichnen, die man nicht antizipieren, also in Gedanken und Taten vorweg nehmen kann. Sie verändert die eigene Lebenssituation zu tiefgreifend.

In vielen Fällen ist Armut aber nicht die Konsequenz einer plötzlichen Veränderung, sondern sie schleicht sich in die Biographie ein. Die Arbeit bricht nicht weg, sondern der Lohn stagniert, während die Lebenserhaltungskosten steigen. Die Umgebung wird teuer, man selbst langsam arm. Oder aber Armutsbetroffene haben eine Reihe kleiner und großer Veränderungen in ihrer Biographie zu bewältigen, die ihre Situation stetig verschärft und dazu führt, ihre Armutssituation zu verfestigen. Zuerst der Jobverlust, dann die Krankheit, dann das Beziehungsende, dann die Wohnungslosigkeit. Für sich und einzeln genommen, sind das Ereignisse, die vielleicht noch bewältigbar wären in ihrer Abfolge und sich gegenseitig verstärkenden Wirkung können sie zu Isolation und chronischer Armut führen.



### Der Autor

Dr. Gottfried Schweiger ist Senior Scientist am Zentrum für Ethik und Armutforschung, Universität Salzburg, und leitet dort u. a. das Forschungsprojekt »Soziale Gerechtigkeit und Kinderarmut«. Er ist Philosoph und Armutforscher.



Wenn wir uns sozialen Problemen zuwenden, so haben wir es also immer auch mit Veränderungen zu tun, die in der Biographie des Individuums zu seiner Problemlage geführt haben. Manchmal beginnt das sehr früh in der Biographie, manchmal erst später, aber es sind Prozesse – sowohl plötzlich eintretende Ereignisse, die der Einzelne nicht ausreichend bewältigen kann, schleichende Veränderungen, die manchmal auch erst zu spät in ihrer Tragweite realisiert werden. Meistens, und diese Botschaft ist mir wichtig, sind diese Veränderungen zum Schlechten nicht durch das Individuum selbst herbeigeführt, sondern sie passieren ihm und ihr. Der Jobverlust, die eigene Krankheit, der Pflegebedarf eines Angehörigen, der stagnierende Lohn, die Verteuerung der Produkte und Dienstleistungen. Das alles sind Veränderungen, mit denen der Einzelne zurechtkommen muss, aber die er nicht wesentlich steuern oder beeinflussen kann.

Für den Dienst am und mit den Menschen bedeutet das, dass wir in diese Veränderungen hineingestellt sind – wir müssen uns ihnen stellen und selbst wiederum für Veränderung zum Positiven arbeiten. Das ist nicht leicht. Einige der angesprochenen Prozesse sind von so großer sozialer und politischer Tragweite, dass sie nur im Rahmen großer kollektiver und koordinierter Anstrengungen verändert werden können. Das birgt viel Potential für Scheitern und Frustration in der sozialen Arbeit. Wenn Veränderungen zum Guten wie eine Heilung, Mutfinden oder eine Verbesserung der Lebenssituation nicht gelingen wollen,

ja nur schwer gelingen können, weil das soziale, ökonomische und politische Umfeld es nicht zulassen. Dennoch ist Pessimismus ein schlechter Ratgeber, gerade in Zeiten schneller und tiefgreifender Veränderungen. In vielen Fällen ist es nämlich durchaus möglich, auch unter widrigen Bedingungen, Veränderung zum Besseren zu schaffen. Nicht alleine und oftmals nicht plötzlich, sondern nur in einem langsamen Prozess. Das ist eine wichtige Erfahrung auch aus unserer Forschung mit armutsbetroffenen und arbeitslosen Menschen. Es bedarf vieler kleiner Veränderungen, die begleitet und unterstützt werden müssen. Das Mut finden, die Reflexion auf die eigene Situation, das Gesundwerden, der mühsame Weg zurück in die Arbeitswelt. Es braucht dafür Menschen, die andere, die es schwerer haben in ihrem Leben, durch Zeiten der Veränderung begleiten. Die ihnen mit Menschlichkeit und Würde begegnen. In der Fachsprache kann man hier von Resilienz, also Widerstandskraft und die Fähigkeit, Krisen zu bewältigen, sprechen. Resilienz bedarf der Unterstützung durch Individuen und Institutionen, damit auf krisenhafte Veränderungen, die das Leben vieler Menschen heute prägen, auch wieder Veränderungen zu einem guten Leben möglich sind.

# Ein Tag in der Schreinerei im Berufsbildungswerk Augsburg



🕒 7.40 Uhr

## Morgendliche Besprechung

Heute sind die vier Auszubildenden des ersten Lehrjahrs in der Werkstatt: Casandra, Johanna, Andreas und Hasan. Andere sind im Praktikum oder in der Berufsschule. Ihr Ausbilder, Schreinermeister Bernd Altstetter, verteilt und erklärt die anstehenden Aufträge.

➤ 7.50–9.00 Uhr

## An die Arbeit

Nach der Morgenbesprechung geht es zur Sache: Jeder weiß, was er zu tun hat.



🕒 9.00–10.30 Uhr

## Große Maschinen

Vieles wird mit großen Maschinen erledigt. Jetzt werden die Lehrlinge in den Umgang mit der Formatkreissäge eingewiesen.

🕒 10.30–12.15 Uhr

## Echtes Handwerk

Natürlich gehört auch die Handarbeit dazu. Dafür gibt es verschiedene Werkzeuge, und die jungen Leute müssen lernen, welches sie wann verwenden.





🕒 13.15 – 13.30 Uhr

**Im Detail**

Die Auszubildenden lernen hier sauberes und genaues Arbeiten. Das ist wichtig. Und später bei der Gesellenprüfung der Handwerkskammer wird verlangt, dass sie das können.



🕒 13.45 Uhr

**Ohne das Telefon geht es nicht**

Bernd Altstetter ist nicht nur Ausbilder, er muss auch die Werkstatt am Laufen halten. Das Bestellen von neuem Material gehört genauso dazu wie Telefonate mit Kunden.

🕒 14.00 – 15.30 Uhr

**Praktikum**

Dann hat Schreinermeister Altstetter einen Termin bei einem Betrieb, in dem einer seiner Auszubildenden derzeit im Praktikum ist. Er schaut dort regelmäßig vorbei, spricht mit dem Auszubildenden und dem Chef.



🕒 15.30 – 16.30 Uhr

**Holz ist Wärme**

Viele der jungen Leute arbeiten sehr gerne mit dem Werkstoff Holz. Einige von ihnen finden im Werkstoff Holz das, was sie in ihrem Leben zu wenig bekommen haben: Wärme und Leben, gleichzeitig Stabilität und Struktur.

🕒 16.30 Uhr

**Alles an seinem Platz**

Kurz vor Feierabend kommt das Werkzeug wieder an seinen Platz. Morgen werden damit die nächsten Aufträge bearbeitet.





## Medizinischer Fortschritt – das Gegenteil von Stillstand

In der Medizin ist stetiger Wandel etwas ganz Natürliches. Fast täglich gibt es neue wissenschaftliche Erkenntnisse, laufend werden Therapien eingeführt, Medikamente zugelassen, diagnostische Methoden verfeinert und bislang für unmöglich gehaltene Verfahren eingesetzt. Daran hat sich im Prinzip seit den Anfängen der modernen Medizin nichts geändert. Angefangen bei Louis Pasteur und Marie Curie bis hin zur ersten Herzverpflanzung 1967 oder der Verbreitung minimal-invasiver Operationstechniken Anfang der 90er Jahre. Für die Abteilung Medizin innerhalb der KJF Augsburg gehört Veränderung also zum Tagesgeschäft.



**A**npassungsfähigkeit und Zukunftsorientierung waren für Kliniken schon immer Erfolgsfaktoren. Was sich jedoch spürbar verändert hat, das ist die Geschwindigkeit des Wandels. Im Eiltempo werden Reformen des Gesetzgebers, Vorgaben der Krankenkassen und organisatorische Rahmenbedingungen neu definiert. Eine Herausforderung für Mediziner, aber auch für alle anderen Klinikmitarbeiter. Die Anforderungen steigen kontinuierlich, sei es auf der sozial-emotionalen Ebene oder im Umgang mit der Digitalisierung der Arbeitswelt. Und auch die Patienten sind nicht mehr dieselben wie früher. Ihre Ansprüche steigen, denn sie fühlen sich mündiger und informieren sich intensiv im Internet.



Die Antwort auf all diese Einflüsse kann nur eine bestimmte Haltung sein: Veränderung als etwas Positives annehmen und aktiv begleiten. Ein gutes Beispiel dafür ist der Umbau und die Modernisierung der KJF Fachklinik Josefinum. Sowohl die technische Ausstattung als auch die Architektur werden bis 2020 auf den neuesten Stand gebracht. Gleichzeitig gilt es, interne Abläufe fortlaufend zu optimieren und das Leistungsspektrum an die Erfordernisse einer neuen Zeit anzupassen.

Das Josefinum in Augsburg verfolgt hier eine zweigleisige Strategie: Einerseits sollen hochspezialisierte Leistungen eine »Leuchtturmfunktion« übernehmen, ohne dass die Grundversorgung vernachlässigt wird. Auf der anderen Seite muss die Besonderheit der Klinik – die Zugehörigkeit zum Sozialunternehmen KJF – stärker hervorgehoben werden. In diese Richtung denkt auch Dr. Hubert Mayer, der neue Klinikdirektor des Josefinum: »Unsere Klinik ist eigentlich eine ideale Schnittstelle zu anderen Einrichtungen der KJF Augsburg. Vor allem in der Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie ergeben sich sinnvolle Anknüpfungspunkte zu den Schulen, Förder- einrichtungen und Jugendhilfemaßnahmen.«

Der Vernetzungsgedanke spielt aber noch in anderer Hinsicht eine Rolle. Die immer noch viel zu strikte Trennung zwischen akuter und rehabilitativer Versorgung löst sich langsam auf. Voraussetzung dafür ist ein grundlegend anderes Verständnis von Medizin, das so auch vom Gesetzgeber gewollt ist. Nicht mehr das Angebot des Leistungserbringers soll im Mittelpunkt stehen, sondern der tatsächliche Bedarf des Patienten. Dabei gelten die beiden Prinzipien »ambulant vor stationär« und »Prävention vor Reaktion«.

Dr. Bernhard Hoch, Medizinischer Direktor der KJF Augsburg, betont jedoch, dass es hier nicht nur um Kosteneinsparungen geht, wie landläufig oft angenommen wird: »In erster Linie geht es darum, dem gesellschaftlichen Wandel Rechnung zu tragen. Chronische Erkrankungen – und damit der Präventionsbedarf – nehmen massiv zu und viele akute Erkrankungen lassen sich heute effektiver behandeln als noch vor zwanzig Jahren.«



»Mit Bedacht, aber unternehmerischem Mut, gestalten wir unsere Zukunft. Im Bewusstsein, dass Wandel zu unserem Leben gehört und keine Bedrohung darstellt.«

**Dr. Bernhard Hoch, MBA**  
Medizinischer Direktor der KJF Augsburg



»Als Klinikträger gibt die KJF ihren Mitarbeitern ein hohes Maß an Sicherheit. Nicht nur durch fachliche Attraktivität, sondern auch durch ein wertschätzendes Miteinander im Arbeitsalltag.«

**Dr. Hubert Mayer**

Klinikdirektor Josefinum Augsburg



Den besten Beweis für ein Umdenken liefern die Rentenversicherungsträger. In dem seit 1. Januar 2017 gültigen »Flexirentengesetz« werden die Leistungsansprüche chronisch kranker Kinder und Jugendlicher deutlich ausgeweitet. Jeder betroffene junge Mensch hat künftig Anspruch auf eine medizinische Reha. Auch die Mitnahme von Begleitpersonen wurde in diesem Zusammenhang erleichtert. Hintergrund ist die Erkenntnis, dass mit einer erfolgreichen Reha-Maßnahme die Teilhabe an Schule und Ausbildung gefördert wird und damit die Erwerbschancen als Erwachsener steigen.

Für die drei KJF Rehakliniken für Kinder und Jugendliche bedeutet diese Gesetzesänderung Chance und Herausforderung zugleich. Einerseits sind mehr bewilligte Anträge zu erwarten, was die Auslastung verbessert. Auf der anderen Seite müssen die Einrichtungen strukturell und baulich so verändert werden, dass sie mehr Begleitpersonen Platz bieten. Das bedeutet Investitionen in größere Zimmer und mehr Kapazitäten in den Gemeinschaftsräumen. Das Flexirentengesetz zeigt also exemplarisch auf, wie jede Veränderung weitere Veränderungen nach sich zieht – und dass Stillstand gar nicht möglich ist.



So rasant, wie sich die Einflüsse von außen ändern, so schnell wandelt sich auch die Kliniklandschaft insgesamt. Der Trend zur Konzentration hat in den letzten Jahren nochmals zugenommen. Immer weniger Träger und Betreiber teilen die vorhandenen Klinikstandorte unter sich auf. Die Argumente dafür sind einleuchtend: Es entstehen überregionale Kompetenzanbieter, die sich wirtschaftlicher betreiben lassen und als Arbeitgeber attraktiver sind.

Auch die KJF Augsburg verschließt sich nicht dieser Entwicklung. Im Juni 2017 hat die Katholische Jugendfürsorge die VOK Kliniken St. Elisabeth in Neuburg an der Donau übernommen. Der Orden der Elisabethinerinnen sah sich nicht mehr in der Lage, das Traditionshaus zu betreiben. Für die KJF Augsburg bot sich hier die einmalige Chance, ihre regional führende Position in der Kinder- und Jugendmedizin auszubauen. Denn die VOK Kliniken St. Elisabeth in Neuburg an der Donau bieten ein ähnliches Leistungsspektrum an wie das Josefinum Augsburg. Darunter sind Gynäkologie und Geburtshilfe, Kinder- und Jugendmedizin sowie Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie. Es waren jedoch nicht nur die Überschneidungen beim Leistungsspektrum, die der Übernahme einen Sinn geben. Auch die katholische Prägung der VOK Kliniken St. Elisabeth in Neuburg an der Donau und das entsprechende Wertesystem passen perfekt zum Portfolio der KJF. Wertschätzung, Zuwendung und Hilfsbereitschaft gehören hier wie dort zum Selbstverständnis. Bei aller Modernität treten also beide Kliniken zusammen den Beweis an, dass Nächstenliebe auch in der Medizin ihren Platz hat.



## Die Abteilung Medizin auf einen Blick

### **Klinik Hochried, Murnau**

Rehaklinik für Kinder und Jugendliche mit  
angeschlossener Kinder- und Jugendpsychiatrie  
und -psychotherapie

### **Alpenklinik Santa Maria, Bad Hindelang/Oberjoch**

Rehaklinik für Kinder und Jugendliche

### **Fachklinik Prinzregent Luitpold, Scheidegg**

Rehaklinik für Kinder und Jugendliche

### **Fachklinik Josefinum, Augsburg**

Frauenklinik, Klinik für Kinder und Jugendliche sowie  
Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie

Außenstellen der Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie  
und -psychotherapie in Kempten und Nördlingen

### **Fachklinik VOK St. Elisabeth, Neuburg an der Donau**

Gynäkologie und Geburtshilfe, Innere Medizin, Kinder- und Jugend-  
medizin, Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie,  
Chirurgie, Orthopädie und Interdisziplinäres Schmerzzentrum





## Kinder- und Jugendhilfe muss frühzeitig ansetzen

Die wissenschaftlichen Erkenntnisse sind nicht neu: In den ersten Lebensjahren liegt die wichtigste Prägungsphase des Menschen. Mit dem Erreichen des Erwachsenenalters ist seine Persönlichkeitsbildung weitgehend abgeschlossen. Danach sind die Einflussmöglichkeiten nur noch begrenzt. Kinder- und Jugendhilfe muss also so früh wie möglich ansetzen – und auch den Eltern Erziehungskompetenz vermitteln. Wie nötig das ist, zeigt sich vor allem daran, dass sozial-emotionale Auffälligkeiten über alle Schichten hinweg zunehmen. In der Konsequenz steigt der Bedarf an Hilfsangeboten – und damit auch der Kostenaufwand. Der Gesetzgeber will darauf mit einer Reform des Sozialgesetzbuches VIII, in dem die Kinder- und Jugendhilfe geregelt ist, reagieren. Vor allem präventive Maßnahmen und die Elternberatung sollen künftig einen höheren Stellenwert bekommen.



**W**as ist sinnvoller? Heute in die Zukunft eines benachteiligten 6-jährigen zu investieren oder in 20 Jahren in die Folgen seiner gescheiterten Sozialisation? Eine Frage, die durchaus Berechtigung hat. Denn Kinder- und Jugendhilfe wird in der politischen und öffentlichen Diskussion nach wie vor als erheblicher Kostenfaktor gesehen, der von den Budgetzwängen der Gegenwart bestimmt wird. Die Erkenntnis, dass Kinder- und Jugendhilfe langfristig wirkt und später Folgekosten erspart, fällt dabei meist unter den Tisch. Für den Träger KJF Augsburg, der sich im Heute und Jetzt engagiert, ist das ein Drahtseilakt. Denn für die Zukunft gibt es nun einmal kein Budget . . .

Mittlerweile ist es jedoch offensichtlich, dass der gesellschaftliche Wandel massive Auswirkungen auf die Lebenswelt von Kindern, Jugendlichen und Eltern hat. Die Fälle von Kindeswohlgefährdung und Verwahrlosung nehmen deutlich zu, ebenso wie die Schulverweigerung, aggressives Verhalten und Anpassungsstörungen. Die Gründe dafür sind vielfältig: Durch kleinere Familienverbände sinkt die Erziehungskompetenz, die früher von Generation zu Generation weitergegeben wurde. Gleichzeitig steigt die Zahl der von Armut bedrohten Kinder, die durch ihre Lebensumstände in eine Außenseiterrolle fallen.



Von den rund 13 Millionen Bundesbürgern unter 18 Jahren sind laut dem aktuellen Armutsbericht der Bundesregierung über 20 Prozent von Armut bedroht. Für Stefan Leister, Leiter der Abteilung Kinder- und Jugendhilfe bei der KJF Augsburg, ist das im wahrsten Sinne des Wortes ein »Armutszeugnis« für eines der reichsten Länder der Erde.



»Nur wenn wir erkennbar anders sind und mit Qualität punkten, werden wir unsere Partner und die Kostenträger von der Wirkung unserer Arbeit überzeugen können.«

**Stefan Leister**

Abteilungsleiter Kinder- und Jugendhilfe, stellv. Vorstandsvorsitzender

Doch er warnt vor einer einseitigen Sichtweise: »Die Probleme machen vor der Mittel- und Oberschicht nicht Halt. Die Vereinsamung vor einer Videospielkonsole ist schließlich nicht an ein Milieu gebunden. Eltern, die in einer auf Selbstoptimierung fixierten Gesellschaft aufwachsen, setzen sich selbst keine Grenzen und sind damit auch nicht in der Lage, ihren Kindern Grenzen zu setzen.«

In der aktuell geplanten Reform des SGB VIII stellt das Familienministerium folgerichtig präventive, sozialräumlich ausgerichtete Maßnahmen sowie die Elternberatung in den Vordergrund. Die Kinder- und Jugendhilfe soll möglichst dort ansetzen, wo die Probleme akut entstehen und nicht erst dann, wenn das Kind im wahrsten Sinne »in den Brunnen gefallen ist«.

Die KJF Augsburg ist von dem vorliegenden Entwurf des neuen Kinder- und Jugendstärkungsgesetzes in vielerlei Hinsicht betroffen. Zu den Vorteilen gehört, dass es ein erweitertes Leistungsspektrum geben soll, welches den Handlungsspielraum insgesamt vergrößert. Im Gesetzentwurf ist außerdem ein verbindlicher »Rechtsanspruch auf Hilfe zur Erziehung« festgeschrieben. Inwieweit ein solcher Rechtsanspruch im Rahmen einer »großen Lösung« auch auf alle jungen Menschen mit Behinderung ausgedehnt wird, bleibt noch abzuwarten. Wenn diese Inklusionslösung tatsächlich kommt, wäre dies ein Meilenstein und einzigartig in Europa.



Auf der anderen Seite gibt es jedoch einige Wermutstropfen. Die Betonung der präventiven und ambulanten Leistungen führt zu einer möglicherweise geringeren Auslastung der stationären Angebote. Die KJF Augsburg reagiert darauf mit einer Angebotsspezialisierung auf hochbrillante Fälle, bei denen eine ambulante Betreuung nicht mehr möglich ist. Dadurch wird auch die Vernetzung der KJF Kinder- und Jugendhilfe mit den Kliniken für Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie an Bedeutung gewinnen. Die Folge: Auf die Mitarbeiter im stationären Bereich kommen ganz andere Herausforderungen zu. Sie müssen dafür noch besser geschult, unterstützt und von der Organisation getragen werden. Als Arbeitgeber, der seinen Mitarbeitern höchste Wertschätzung entgegenbringt, wird sich die KJF Augsburg dieser Aufgabe mit ganzer Kraft annehmen.



»Die Kinder- und Jugendhilfe muss den Übergang ins berufliche Leben mit vorbereiten. Durch eine enge Anbindung an unsere Berufsbildungswerke erleichtern wir diesen Schritt.«

#### **Ingeborg Berka**

Gesamtleiterin KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum  
Sankt Georg

Prinzipiell gehört die Gewinnung und Bindung qualifizierter Mitarbeiter zu den wichtigsten Aufgaben der kommenden Jahre. Nur über personale Qualität wird es gelingen, die nächsten Entwicklungsschritte in der Kinder- und Jugendhilfe zu gehen. Was kommt hier auf die KJF Augsburg zu? – Vor allem größere Anforderungen an die Flexibilität angesichts vieler gesellschaftlicher Verwerfungen (als Beispiel sei nur die Ankunft unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge genannt). Hier gilt es, durch Beobachtung und Bewertung das richtige Instrumentarium für die Zukunft zu entwickeln. Unausweichlich ist in diesem Zusammenhang auch eine konstante Prüfung, welche Leistungen in Zukunft noch Sinn machen und wo eine strategische Umorientierung notwendig ist. Schließlich ist die KJF Augsburg als Sozialunternehmen dazu verpflichtet, Ressourcen verantwortungs- und wirkungsvoll einzusetzen.



Zu guter Letzt wird es in der Zukunft darauf ankommen, im Sozialraum präsenter zu sein. Etwa in Form von niederschweligen Angeboten für Familien, darunter beispielsweise Familienzentren, die ein vollumfängliches integriertes Angebot bereitstellen – von der Beratung, Betreuung, Erziehung und Bildung bis hin zum sozialen Treffpunkt. Mit dem äußerst erfolgreichen Familienzentrum Peter & Paul in Augsburg hat die KJF bewiesen, dass sie diesen Weg erfolgreich beschreiten kann.



## Die Abteilung Kinder- und Jugendhilfe auf einen Blick

### **Ambulante Erziehungshilfen**

10 Standorte mit Sozialpädagogischer Familienhilfe, Erziehungsbeistandschaften und Sozialer Gruppenarbeit für Menschen in schwierigen Familiensituationen.

### **Angebote an Schulen**

Kinder- und Jugendarbeit an Schulen zur Betreuung und Unterstützung von Schülern mit Förderbedarf – an über 100 Schulen in Schwaben und Oberbayern.

### **Berufsbildungs- und Jugendhilfezentren**

Einrichtungen in Augsburg, Dürrlauingen und Kempten, in denen Angebote der Kinder- und Jugendhilfe sowie der beruflichen Bildung unter einem Dach gebündelt sind.

### **Erziehungs-, Jugend- und Familienberatung**

An 24 Standorten in Schwaben und Oberbayern bieten wir umfassende Beratungs-, Diagnose- und Präventionsangebote bei Problemen im familiären oder sozialen Umfeld.

### **Flexible Soziale Angebote**

Konkrete persönliche Hilfestellungen für Menschen in problematischen Familien- oder Lebenssituationen – an 20 Standorten in der Diözese Augsburg.

### **Heilpädagogische Tagesstätten**

34 teilstationäre Gruppen für Kinder und Jugendliche mit Benachteiligung oder individueller Beeinträchtigung an 9 Standorten in Schwaben und Oberbayern.

### **Kindertagesstätten und Horte**

12 integrative Tagesstätten mit Krippen-, Kindergarten- und Hortplätzen für Kinder von 1 bis 10 Jahren.

### **Stationäre Wohnformen**

6 Standorte mit speziellen Wohngruppen für Kinder und Jugendliche mit individuellen sozialen oder psychischen Beeinträchtigungen bzw. ohne familiären Rückhalt oder mit besonderem Betreuungsbedarf (darunter auch unbegleitete minderjährige Flüchtlinge).

### **Sozialpädagogische Fachdienste für Vormundschaften, Betreuungen und Adoption in Augsburg**





## Arbeit haben heißt teilhaben

Noch nie war das Thema Inklusion in weiten Teilen der Gesellschaft so präsent wie heute. Mit der Ratifizierung der UN-Behindertenrechtskonvention hat die Bundesregierung Inklusion zur gesamtgesellschaftlichen Aufgabe erklärt. Doch was bedeutet das im realen Leben, abseits von Bekenntnissen und gut gemeinten Absichtserklärungen? In der Beruflichen Bildung bedeutet es zuallererst: den Weg bereiten, um berufliche Teilhabe konkret zu ermöglichen. Nur wer ein Berufsleben hat, wer Geld verdient, wer damit seinem Alltag einen Sinn gibt, kann sich über Anerkennung freuen und sich Dinge leisten, die landläufig als »normaler Lebensstandard« gelten. Die KJF Augsburg steht hier in der Pflicht – sie gibt Menschen mit Behinderung oder Benachteiligung eine klare berufliche Perspektive.



**D**er Wandel zu einer inklusiven, barrierefreien Gesellschaft wirft viele Fragen auf: Wie viel Hilfe braucht eigentlich jemand, der sich im sogenannten »Regelsystem« schwertut? Ist es schon eine Diskriminierung, ihm Hilfe anzubieten? Oder gehört zum Respekt vor der Persönlichkeit jedes Einzelnen nicht auch die Erkenntnis, dass manche Menschen im Sinn der UN-Behindertenrechtskonvention mehr Unterstützung brauchen als andere? Wie viel Sinn macht es, Berufsschüler in ein scheinbar »normales« Regelsystem zu pressen, um sie dann dem Erlebnis des Scheiterns auszusetzen? Und wird der Ruf nach mehr Inklusion nicht missbraucht, um Kosten zu reduzieren?

Solche Fragen zeigen, wie schwer der richtige Umgang mit dem einschneidenden sozialen Wandel ist. Sozialunternehmen wie die KJF Augsburg finden sich plötzlich in einer Rechtfertigungs- und Verteidigungsposition wieder. Sie müssen erklären, warum ihre Dienste nach wie vor gebraucht werden und unersetzlich sind. Schlimmer noch: Es ist nun ihre Aufgabe, die Missverständnisse beiseite zu räumen, die sich um das Modewort »Inklusion« ranken. Inklusion (von lateinisch *inclusio*, »Einschließung«) bedeutet eben nicht, dass alle in dasselbe (Bildungs-)System passen müssen. Sondern es bedeutet, dass unterschiedliche Lebens- und Ausbildungswege gleichberechtigt nebeneinander stehen können. Inklusion heißt eigentlich: Vielfalt aushalten können. Alles andere wäre gefährliche Gleichmacherei.



Eine Folge der Inhaltsverwirrung ist die Tatsache, dass einerseits gesetzliche Regelungen getroffen werden, um Inklusion zu erleichtern. Auf der anderen Seite werden aber viele Strukturen und Maßnahmen in Frage gestellt, weil sie scheinbar dem Inklusionsgedanken widersprechen. Noch dramatischer wird es, wenn die tatsächliche Motivation dahinter reine Kosteneinsparungen sind.

An den drei Berufsbildungswerken der KJF Augsburg lässt sich exemplarisch zeigen, wie sehr das Kostendenken den eigentlichen Inklusionsgedanken unterwandert hat. Auch im Bildungsbereich zählt das Marktdenken: Denn nicht die Integrationserfolge an einem BBW zählen, sondern das möglichst niedrige Kostenniveau einer Bildungsmaßnahme. So wird der Preis wichtiger als die Qualität. Das führt zu der paradoxen Tatsache, dass die KJF Berufsbildungswerke zwar zu den erfolgreichsten in Deutschland gehören (Abschlussquote über 65 Prozent), aber von den Kostenträgern vermehrt Maßnahmen außerhalb eines BBW favorisiert werden.



Für die zuständigen Kostenträger – in diesem Fall die Arbeitsagenturen – entscheidet also weniger der Inklusionserfolg als die Einhaltung ihres Budgets. Mit einer solchen Denkweise gerät aber unser ganzes Sozialsystem in eine Schiefelage. Denn solange der Preis entscheidend ist und nicht die Qualität, wird zu wenig über die Chancen von Menschen gesprochen und stattdessen zu viel über Geld.



**»Inklusion heißt nicht: Alle sind gleich. Inklusion heißt vielmehr: Verschiedenheit ist normal.«**

**Michael Breitsameter**  
Abteilungsleiter Berufliche Bildung und Integration



»Jeder Mensch hat einen anderen Zugang zum Lernen und zur Bildung. Es ist unsere Aufgabe, auf jeden Auszubildenden individuell einzugehen.«

**Konrad Fath**

Gesamtleiter KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum Sankt Nikolaus

Wie kann ein Sozialunternehmen, das von christlichen Werten geleitet wird, in einem solchen Umfeld handeln? Zunächst einmal, indem es klare Haltung zeigt. Die KJF Augsburg bekennt sich aus voller Überzeugung zur UN-Behindertenrechtskonvention. In einem eigenen »Aktionsplan 2020« hat die Abteilung Berufliche Bildung und Integration Ziele und Maßnahmen formuliert, wie sie die Konvention in ihren Einrichtungen umzusetzen gedenkt. Ein ganz wesentlicher Punkt dabei ist das Bekenntnis zu Qualität. Die KJF Augsburg lässt sich auf keinen Fall auf einen Preiswettbewerb ein, sondern sucht stattdessen den Qualitätswettbewerb. Das bedeutet im Einzelnen:

**Höchste Mitarbeiterkompetenz.** Die Bindung, Gewinnung und Weiterbildung qualifizierter Mitarbeiter ist eine der größten Aufgaben der Zukunft. Eine faire Bezahlung nach Tarif ist dafür unerlässlich.

**Personenzentrierte Rehaplanung.** Entscheidend ist, was benachteiligte Menschen für ihren Weg ins Berufsleben wirklich benötigen. Für diese Maßnahmen kämpfen die KJF-Mitarbeiter mit vollem Einsatz und zeigen Selbstbewusstsein gegenüber den Arbeitsagenturen und Jugendämtern vor Ort.

**Transparenz.** Die drei Einrichtungen der KJF Augsburg stellen sich den Kennzahlen der Bundesagentur für Arbeit: Integrationsquote, Abbruchquote, Übergangsquote ... Damit sind die Einrichtungen und ihre Arbeit jederzeit vergleichbar, transparent und glaubwürdig.

**Bedarfsorientierte Angebote.** Auch wenn die Überzeugung bleibt, dass Berufsbildungswerke den größten Erfolg für junge Menschen mit Behinderung versprechen, orientiert sich die Abteilung Berufliche Bildung und Integration am Markt. Sie stellt ein breit gefächertes Angebot für Berufsorientierung, Ausbildung, Berufsbegleitung, Qualifizierung und Integration zur Verfügung.



Der wichtigste Qualitätsnachweis ist aber letztendlich die Innovationsfähigkeit. Zum Beispiel hat die KJF Augsburg mit dem »Dürrlauerer Modell« gezeigt, dass mit passgenauer Unterstützung viel mehr möglich ist als mit »Dienst nach Vorschrift«. Der Begriff »Dürrlauerer Modell« leitet sich aus dem Standort des KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrums Sankt Nikolaus in Dürrlauerer ab und sorgte bundesweit für Aufsehen. Hier ist es erstmals gelungen, durch verzahnte Maßnahmen aus Heilpädagogischem Wohnen, Berufsvorbereitung, Sprachkursen und Berufsausbildung in eigenen Werkstätten den Integrationsprozess von minderjährigen unbegleiteten Flüchtlingen auf dreieinhalb Jahre zu beschleunigen. Das Projekt wurde in Kooperation mit dem Kreisjugendamt Günzburg entwickelt und zeigt, dass es sich für ein Sozialunternehmen immer lohnt, neue Wege zu gehen.



## Die Abteilung Berufliche Bildung und Integration auf einen Blick

### **Angebote für Beruf und Arbeit**

Orientierungs-, Qualifizierungs-, Ausbildungs- und Vermittlungsangebote in zahlreichen Gemeinden in Schwaben und Oberbayern – in enger Kooperation mit Arbeitsagenturen und Jobcentern

### **Berufsbildungs- und Jugendhilfezentren**

Einrichtungen in Augsburg, Dürrlauingen und Kempten, in denen Angebote der Kinder- und Jugendhilfe sowie der Beruflichen Bildung unter einem Dach gebündelt sind

### **Berufsbildungswerke**

Einrichtungen zur Berufsvorbereitung, Ausbildung und mit individuellen Wohnangeboten für Menschen mit Behinderung

### **Integrationsdienste**

Unterstützung von Menschen mit Behinderung bei der Arbeitsplatzsuche oder dem Erhalt des Arbeitsplatzes und ergänzende Beratung der Arbeitgeber an 9 Standorten in Schwaben und Oberbayern

### **Integrationsunternehmen**

Zwei Unternehmen zur Beschäftigung und gesellschaftlichen Integration von Menschen mit und ohne Behinderung; eine gemeinnützige Arbeitnehmerüberlassung; Offene Werkstatt Schwaben (OWS), ein inklusives Werkstattangebot mit ambulant betreutem Wohnen



# Vom Wandel lernen

Als Schulträger unterliegt die KJF Augsburg den vom Kultusministerium vorgegebenen Rahmenbedingungen für staatlich anerkannte Schulen. Die Herausforderung der Zukunft liegt darin, innerhalb dieses Regelkorsetts beweglich zu bleiben und schnell auf Veränderungen zu reagieren – als lernende Organisation, die am Puls der Zeit bleibt. Das heißt konkret: Die Förderzentren, Berufsschulen, Schulen für Kranke und Beruflichen Schulen der KJF müssen immer auf dem neuesten Stand sein und innovative pädagogische Konzepte entwickeln. Lehrkräfte müssen in die Lage versetzt werden, trotz gestiegener Anforderungen ihre Aufgabe zu erfüllen. Und nicht zuletzt müssen die beeindruckenden Erfolge der KJF Schulen konstant an Politik und Öffentlichkeit kommuniziert werden. Als Beweis dafür, dass ein gleichberechtigtes Ineinanderverwirken von Regel- und Fördersystem Sinn macht.

**D**ie Unterstützung von jungen Menschen mit Förderbedarf in allgemeinbildenden Schulen sowie in Förderschulen (beziehungsweise mit fachlicher Hilfe von dort) hat sich bewährt. Das sieht – zumindest in Bayern – auch das Kultusministerium so und hat die Regeln der Privatschulfinanzierung überarbeitet. Dadurch kommen die KJF Schulen dem gesetzlichen Anspruch auf die Refinanzierung ihrer tatsächlichen Kosten ein Stück näher. Bisher wurde beispielsweise das Personal nur über einen Pauschalbetrag abgegolten.

Seit dem Schuljahr 2015/16 erhalten private Träger für ihre tariflich bezahlten Lehrkräfte denselben Kostenersatz, der auch an öffentlichen Schulen vergütet wird. Erstmals wird außerdem ein Teil der Trägerverwaltungskosten übernommen.



»Ein inklusives Bildungssystem bedeutet: Jeder Mensch hat ein Anrecht auf Bildung und braucht seine ganz spezielle Art der Förderung.«

**Wolfgang Luther**  
Abteilungsleiter Schulen



Eine große Erleichterung ergibt sich auch daraus, dass immer häufiger Budgets für die Schulausstattung – zum Beispiel die Anschaffung von PCs – individuell beantragt und erstattet werden können. Neben diesen guten Nachrichten gibt es allerdings Aspekte des Wandels, die Kopfzerbrechen bereiten. Die Zahl der förderbedürftigen Schülern nimmt zu, wobei vor allem Defizite in der sozialen und emotionalen Entwicklung eine Rolle spielen.



Nur hervorragend ausgebildete Spezialisten sind in der Lage, diesen Schülern Orientierung zu geben, individuell auf sie einzugehen und sie fürs Lernen zu motivieren. Umso wichtiger ist für die KJF Augsburg die Gewinnung von Fachkräften, vor allem von Sonderpädagogen. Doch davon gibt es viel zu wenige, denn die Ausbildungsangebote sind zu knapp bemessen. Kaum jemand wählt diese Studienrichtung und ist bereit, sich der höheren Belastung auszusetzen.



Die KJF Schulen sind also darauf angewiesen, als Arbeitgeber attraktiver zu sein als die Wettbewerber. Sowohl für beamtete als auch staatlich angestellte Lehrkräfte, die sich einer unserer Schulen zuordnen lassen, als auch für angestellte Lehrer im Allgemeinen. Hier kommt nun das christliche Leitbild der KJF zum Tragen: Wertschätzung, Unterstützung, personale Begegnung im Kollegenkreis und ein Betriebliches Gesundheitsmanagement, das Belastungen abfedert, sind tragende Säulen unserer Mitarbeiterbindung. Zudem werden bei Eignung und gesicherter Lehrstundenanzahl so schnell wie möglich unbefristete Verträge geschlossen. Eine Vorgehensweise, die bei Sozialunternehmen schon lange nicht mehr selbstverständlich ist.

Bestehen im Wandel – dazu gehört auch der Blick in die Zukunft. Wie gehen die KJF Schulen mit der digitalen Transformation um? Was geschieht, wenn die »einfachen« Tätigkeitsfelder, die am Ende eines Hauptschulabschlusses oder einer Ausbildung stehen, verschwinden und durch Maschinen ersetzt werden? Wie wirkt sich die demografische Entwicklung auf die Beruflichen Schulen der KJF aus? Und werden diese gegen den zunehmenden Hang zur Akademisierung der Sozialberufe bestehen können? Bei all diesen Fragen kommt es darauf an, trotz eines engen Kostenrahmens kreative Lösungen zu finden. Denn eines steht fest: Bildung für alle, das ist die Grundlage für eine friedliche, gerechte Zivilgesellschaft.

## Die Abteilung Schulen auf einen Blick:

### Berufsschulen

- Prälat-Schilcher-Berufsschule, Augsburg
- Benedikt-von-Nursia Berufsschule, Augsburg
- Berufsschule Sankt Nikolaus, Dürrlauingen
- Berufsschule Sankt Georg, Kempten

### Schulen für Kranke und Förderzentren für körperliche und motorische Entwicklung

- Schule für Kranke und Sophie-Scholl-Schule an der Alpenklinik Santa Maria, Oberjoch
- Sankt Gallus-Schule an der Fachklinik Prinzregent Luitpold, Scheidegg
- Schule für Kranke und Förderzentrum Hochried an der Klinik Hochried, Murnau
- Angehängte Klassen für Kranke an der Frère-Roger-Schule (Betreuung von Patienten der KJF Fachklinik Josefinum, Augsburg)
- Angehängte Klassen für Kranke an der Philipp-Neri-Schule (Betreuung von Patienten der KJF Fachklinik Josefinum, Außenstelle Kempten)

### (Sonderpädagogische) Förderzentren

- Frère-Roger-Schule, Augsburg
- Nikolaus-von-Myra-Schule, Dürrlauingen
- Philipp-Neri-Schule, Kempten

### Schulvorbereitende Einrichtungen (SVE)

- In der Nikolaus-von-Myra-Schule und der Klinikschule Hochried

### (Berufs-)Fachschulen / Fachakademie

- Fachakademie für Heilpädagogik, Augsburg
- Fachschule für Heilerziehungspflege und Heilerziehungspflegehilfe, Augsburg
- Fachschule für Heilerziehungspflege und Heilerziehungspflegehilfe, Dürrlauingen
- Fachschule für Heilerziehungspflege, Kempten
- Berufsfachschule für Gesundheits- und Kinderkrankenpflege, Augsburg



## »Wir müssen der Generation Y entgegenkommen ...«

Welche Menschen ergreifen heute einen sozialen Beruf? Wie sehen die Herausforderungen aus, denen sie in Zukunft gegenüberstehen werden? Warum könnte es für sie interessant sein, in einem kirchlichen Sozialunternehmen zu arbeiten? Im Interview erläutern Dietmar Motzet, Abteilungsleiter Personal, und Teresa Biendl, Personalreferentin, wie die KJF Augsburg ihre Attraktivität als Arbeitgeber erhalten kann.

**Perspektiven: Inwiefern wirkt sich der gesellschaftliche Wandel auf die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern aus?**

**Motzet:** Wer heute einen sozialen oder medizinischen Beruf ergreift, ist immer noch von Idealismus geleitet. Doch die Ansprüche an die Work-Life-Balance sind gestiegen. Die Zeiten, in denen sich Menschen für ihren Job völlig verausgabt haben, sind vorbei.

**Perspektiven: Sie sprechen von der sogenannten Generation Y, also den zwischen 1980 und 1999 Geborenen. Wie kommen Sie deren Wunsch nach mehr Lebensqualität entgegen?**

**Biendl:** Das Stichwort lautet Flexibilität. Wir bieten bei der KJF Augsburg individuell abgestimmte, flexible Arbeitszeitmodelle. Angefangen bei der Teilzeitarbeit während der Elternzeit und dem schrittweisen Wiedereinstieg danach bis hin zu Möglichkeiten der Altersteilzeit am Ende des Berufslebens.

**Motzet:** Dazu kommen noch weitere Angebote wie Sonderurlaub, Besinnungstage und ein Betriebliches Gesundheitsmanagement, das auch Themen wie Stress am Arbeitsplatz abdeckt. Eine Besonderheit ist das »KJF Frei-Zeit-Konto«. Auf diesem wird ein Teil des Gehalts angespart. Bei einer späteren Teilzeitarbeit wird über das Konto die Differenz zum vollen Gehalt ausgeglichen. Alternativ kann der Mitarbeiter ein Sabbatical nehmen oder er geht in den vorzeitigen Ruhestand.

Wegmarken des Wandels  
Die Ansprüche von Mitarbeitern steigen

**Perspektiven: Das klingt attraktiv, aber ist nicht letztendlich das Gehalt ausschlaggebend für die Wahl des Arbeitsplatzes?**

**Motzet:** Das Gehalt ist nur ein Aspekt. Wir bezahlen nach AVR – ein Niveau, das bei vielen Sozialunternehmen nicht mehr üblich ist. Doch um Mitarbeiter langfristig zu binden, sind viele weitere Dinge ausschlaggebend. Fühle ich mich wertgeschätzt? Wie begegnen mir die Kollegen? Welche Entwicklungschancen habe ich?

**Perspektiven: Es geht also um das Arbeitsklima und das Gefühl, am richtigen Ort zu sein?**

**Motzet:** Richtig. Diese »weichen Faktoren« werden immer wichtiger. Darauf zielt auch unser Nachhaltiges Personalmanagement ab.

**Perspektiven: Was genau ist unter Nachhaltigem Personalmanagement zu verstehen?**

**Biendl:** Es handelt sich dabei um einen definierten Prozess, der von der Stellenausschreibung und dem ersten Bewerberkontakt über die Personalführung und -entwicklung bis hin zur Verabschiedung in den Ruhestand reicht. Also die Summe aller Maßnahmen, mit denen wir unsere Mitarbeiter während der gesamten Betriebszugehörigkeit begleiten.

**Perspektiven: Das klingt recht kompliziert. Können Sie ein Beispiel nennen?**

**Biendl:** Nehmen wir als Beispiel das Bewerbermanagement. Ganz am Anfang steht unser Online-Stellenportal, das Bewerber schnell dorthin führt, wo sie eine geeignete Stelle finden. Schon in der Stellenbeschreibung machen wir deutlich, was Bewerber bei uns erwartet und verzichten auf nichtssagende Worthülsen. Wir wollen Menschen gewinnen, die überzeugt sind von unseren Werten und die unserer Qualitätserwartung entsprechen.

Die schriftliche Bewerbung kann bequem online verschickt werden und wir geben umgehend eine Antwort. Das ist uns besonders wichtig, damit unsere Wertschätzung zu spüren ist.

**Perspektiven: ... die dann aber auch beim Bewerbungsgespräch »live« erlebbar sein muss.**

**Biendl:** Ja, schon im Vorstellungsgespräch reden wir über unsere Werte und erwarten von Bewerbern auch, dass sie diese mittragen. Unabhängig davon, welcher Konfession sie angehören.

**Perspektiven: Was geschieht als nächstes, wenn sich ein Bewerber für Sie entschieden hat?**

**Biendl:** Eine Besonderheit der KJF Augsburg ist unsere »Herzlich-Willkommen-Veranstaltung«. Neue Mitarbeiter werden dort vom Vorstand begrüßt und lernen verbandsübergreifend weitere Kollegen kennen. Zudem wird die KJF Augsburg in ihrer ganzen Vielfalt vorgestellt. Für die Einarbeitung in den Job steht für 3 bis 6 Monate ein persönlicher Mentor zur Verfügung.



**Motzet:** Was noch erwähnenswert ist: Über das neue KJF Mitarbeiterportal können alle Mitarbeiter frei kommunizieren, Interessengruppen bilden und sich austauschen. Also eine Art firmeninterner Social-Media-Kanal, mit dem das gegenseitige Kennenlernen und Kommunizieren noch leichter fällt.





Wegmarken des Wandels  
Demografischer Wandel  
als Herausforderung

**Perspektiven: Zurück zum Nachhaltigen Personalmanagement. Werden hier auch die Führungskräfte mit einbezogen?**

**Biendl:** Als Vorbilder sind die Führungskräfte der wichtigste Baustein einer zielgerichteten Personalentwicklung. Daher haben wir letztes Jahr ein Führungskräftekonzept entwickelt, in dem wesentliche Führungsgrundsätze verbindlich festgelegt wurden. Darunter fällt auch der regelmäßige Dialog zwischen den Hierarchieebenen und die Einbeziehung von Mitarbeitern in Entscheidungsprozesse. Es geht darum, Mitarbeiter auf Veränderungen vorzubereiten, diese transparent zu machen und gemeinsam Lösungen für die Zukunft zu finden.

**Perspektiven: Alles in allem eine beeindruckende Vielfalt an Maßnahmen. Ist so viel Aufwand in einer Personalabteilung wirklich notwendig?**

**Motzet:** Unbedingt. Es wird immer schwieriger, wirklich gute Fachkräfte zu gewinnen und langfristig zu binden. Das gilt vor allem für Einrichtungen, die abseits der größeren Städte liegen. Wir müssen hier einen klaren Mehrwert bieten, wenn wir im Wettbewerb der Besten bestehen wollen. Und es ist unser Anspruch, mit höchster Mitarbeiterqualität zu überzeugen.

**Perspektiven: Das heißt, Sie gehen beim Nachhaltigen Personalmanagement keine Kompromisse ein, auch nicht in Zeiten knapper Kassen?**

**Motzet:** Das wäre ein großer Fehler, denn wir müssen als Arbeitgeber eine klare Identität haben. Im Rahmen unseres Projekts »berufUNDleben« haben wir die Möglichkeit, unsere Mitarbeiter mit neuen Maßnahmen des Nachhaltigen Personalmanagements passgenauer zu erreichen.

**Perspektiven: Vielen Dank für das Gespräch!**

**Perspektiven: Auf welchen Wegen erreichen Sie potenzielle Bewerber? Müssen Sie hier auch dem digitalen Wandel Rechnung tragen?**

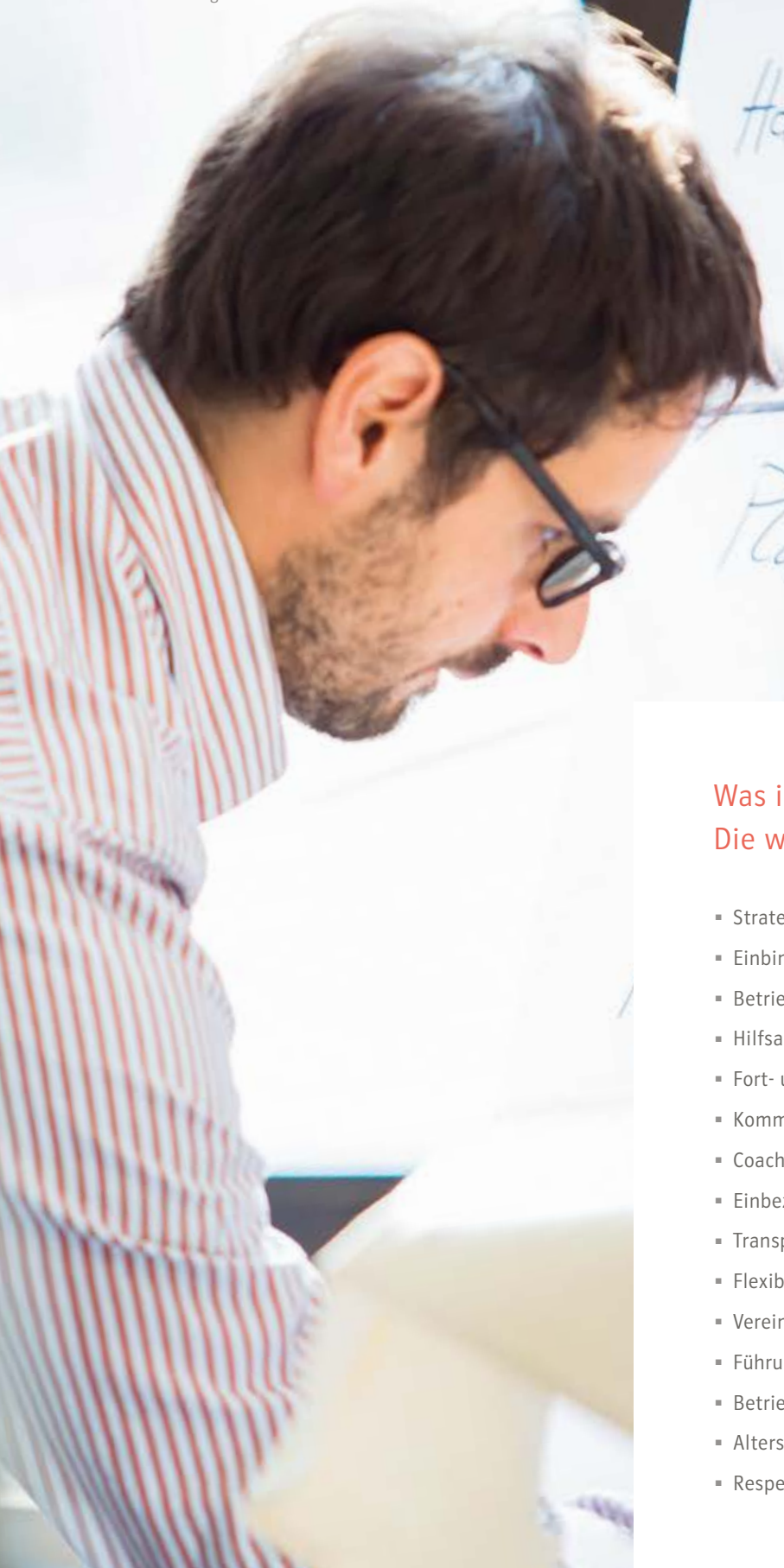
**Biendl:** Es ist eine gesunde Mischung aus digitalen und analogen Anlaufstellen. Wir sind präsent auf Recruiting-Messen, in Online-Jobbörsen, in gedruckten Regionalmedien und mit unserem internen Online-Stellenportal, auf das alle Mitarbeiter der KJF zugreifen können. Daneben versuchen wir, durch Kooperationen mit Ausbildungsstätten, zum Beispiel der Dualen Hochschule Heidenheim, möglichst früh mit potenziellen Mitarbeitern Kontakt aufzunehmen.

**Perspektiven: Erfüllen die Beruflichen Schulen der KJF Augsburg eine ähnliche Funktion?**

**Motzet:** Ja, aus unseren eigenen Beruflichen Schulen kommen sehr viele Bewerber. Und auch unsere Mitarbeiter spielen eine wichtige Rolle – sie sind die idealen, authentischen Multiplikatoren für uns. Rund ein Drittel unserer Bewerber kommt über Empfehlungen. Das ist eine außergewöhnlich hohe Rate und spricht dafür, dass wir einiges richtig machen.



Gut ankommen, gut da sein, gut weggehen. In jedem dieser Prozessschritte wird Qualität entwickelt und gesichert.



gute Gesundheit  
Wohlbefinden  
Harmonie/Ausgeglichenheit  
positiv  
Schön

Planung/Struktur (2)

## Was ist Nachhaltiges Personalmanagement? Die wichtigsten Elemente im Überblick:

- Strategisches Bewerbermanagement
- Einbindung neuer Mitarbeiter
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Hilfsangebote in Lebens- und Jobkrisen
- Fort- und Weiterbildungsangebote
- Kommunikationsplattformen für Mitarbeiter
- Coaching und Supervision
- Einbeziehung in Entscheidungsprozesse
- Transparente, offene Kommunikation
- Flexible Arbeitszeitmodelle
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Führungskräfteentwicklung
- Betriebliche Altersvorsorge
- Altersteilzeitmodelle
- Respektvoller Übergang in den Ruhestand



## Wirtschaftlich denken – sozial handeln

Bei dem Wort »Sozialunternehmen« liegt die Betonung allzu oft auf den ersten drei Silben. Die Abteilung Wirtschaft und Finanzen der KJF Augsburg möchte dagegen die richtige Balance erreichen. »Wir stellen uns auf wie ein professionelles Wirtschaftsunternehmen«, betont Abteilungsleiterin Carmen Seitz. Damit soll der Beweis angetreten werden, dass ein gesellschaftlicher Auftrag und professionelles Finanzmanagement kein Widerspruch sind. Im Gegenteil: Verantwortungsvoll handeln heißt auch, verantwortungsvoll mit seinen Ressourcen umzugehen.



»Von unserem Sozialunternehmen hängt das Wohlergehen von jährlich 80.000 Klienten und Patienten ab. Den wirtschaftlichen Bestand der KJF Augsburg zu sichern, ist also eine Aufgabe, die viel mit Idealismus zu tun hat.«

**Carmen Seitz**  
Abteilungsleiterin Wirtschaft und Finanzen

Letztendlich sind die Träger sozialer und medizinischer Einrichtungen – wie andere Unternehmen auch – darauf angewiesen, vernünftig zu wirtschaften. Mit dem Unterschied, dass Erträge nicht an Shareholder oder als Management-Boni ausgeschüttet werden, sondern in sinnvolle Investitionen fließen. Etwa die Instandhaltung von Einrichtungen, die Gewinnung guter Mitarbeiter, die Entwicklung neuer Geschäftsfelder oder die Erweiterung von Kapazitäten. Jeder Euro kommt im Prinzip wieder der Allgemeinheit zugute. Und deshalb ist auch jeder Euro wichtig. Bei einem vielseitigen Sozialunternehmen wie der KJF Augsburg, bei dem über 5.000 Mitarbeiter beschäftigt sind, ist es besonders herausfordernd, die Finanzen zu steuern und die Finanzkraft zu erhalten. Um hier effizienter zu werden, entwickelt sich die Abteilung Wirtschaft und Finanzen weiter und treibt die Professionalisierung der gesamten Organisation KJF voran. Wichtigste Wegmarken sind hierbei der digitale Wandel, der Wissenstransfer zwischen den Mitarbeitern und das wachsende Bewusstsein für die Notwendigkeit wirtschaftlichen Denkens.





Im Grunde beschäftigt sich die KJF Augsburg mit genau denselben Fragen wie MAN, KUKA oder andere große Unternehmen in Augsburg: Wie kann man Prozesse vereinfachen, Mitarbeiter entlasten und Wirtschaftlichkeit erreichen? Die Antwort darauf lautet in den meisten Fällen IT. Durch den Einsatz neuester Software-Lösungen lassen sich viele Arbeitsschritte vereinfachen. Auch die Abteilung Wirtschaft und Finanzen setzt auf spezielle Software, um das Rechnungsmanagement zu vereinfachen, die Finanzbuchhaltung effizienter zu gestalten und das Controlling zu verbessern.

Ein weiterer Schritt in Richtung Digitalisierung ist die komplette Erfassung des umfangreichen Archivs. Unzählige Aktenordner verwandeln sich nach und nach in Bits und Bytes, wodurch viel Lagerraum eingespart wird. Ganz praktische Auswirkungen hat die Digitalisierung auch im Bereich Bau und Bestandserhaltung. Die Umwandlung aller Unterlagen bzw. Pläne in Datenpakete hat den großen Vorteil, dass Baupläne künftig mit CAD-Programmen online bearbeitet werden können. Umbauten, Anbauten oder technische Erneuerungen lassen sich so viel einfacher planen. Auch die Flächenerfassung erfolgt dann einfach per Knopfdruck. Damit könnten sich zum Beispiel die Reinigungskosten für alle 80 Einrichtungen vollautomatisiert berechnen lassen.

Neben solchen Arbeitserleichterungen gibt es noch weit komplexere Vorhaben, mit denen sich die Finanzexperten der KJF Augsburg befassen. Dazu gehören Wirtschaftlichkeitsprüfungen und -prognosen für die Einrichtungen und Dienste, Konzepte zur Bestandserhaltung, die Bewertung der Bausubstanz, die Finanzierung neuer (Bau-) Maßnahmen und vieles mehr.

Ein Beispiel: Die KJF Rehaklinik für Kinder und Jugendliche in Scheidegg hat derzeit zu wenig Betten, weil im Rahmen des neuen »Flexirentengesetzes« mehr Begleitpersonen mitreisen dürfen. Nun stellt sich die Frage, wie die Bettenzahl erhöht werden kann – durch Anbauten, Umbauten oder eine Lösung in der bestehenden Substanz. Zusammen mit der Einrichtungsleitung erstellt die Abteilung Wirtschaft und Finanzen die entsprechenden Budget-Varianten und gibt eine davon als Empfehlung an den Vorstand und Aufsichtsrat weiter, der wiederum die Finanzierung genehmigt.

An diesem Beispiel lässt sich gut illustrieren, dass die Abteilung Wirtschaft und Finanzen als Dienstleister der gesamten Organisation fungiert – so wie das in Großunternehmen bereits üblich ist. Die Initialzündung für Finanzierungsvorhaben der KJF Augsburg kommt dabei meist aus den Einrichtungen, während die internen Finanzspezialisten als Berater und Servicepartner hinzugezogen werden. Ein ideales Zusammenspiel, das umso wichtiger wird, je tiefgreifender sich der Wandel in der Sozialwirtschaft gestaltet. Nur mit vereinten Kräften gelingt es, die vorhandenen Mittel so sinnvoll wie möglich einzusetzen und damit die Stabilität der KJF Augsburg zu sichern.

# Kirchliche Sozialunternehmen – Felsen in der Brandung?



Veränderung ist die neue Beständigkeit. Die meisten Menschen haben das Gefühl, dauernden Schwankungen ausgesetzt zu sein, nicht mehr mitzukommen, den Anschluss an den Anschluss zu verlieren. In einer solchen Zeit der Unsicherheit ist es Aufgabe der Kirche – und damit kirchlicher Sozialunternehmen – Stabilität zu vermitteln. Mit der Absicht, dem immer schnelleren Wandel bleibende Werte entgegenzusetzen: Verlässlichkeit, Integrität, Menschlichkeit, Solidarität und Nächstenliebe. Die große Kunst besteht darin, einerseits am Bewährten festzuhalten und gleichzeitig den Wandel zu begleiten und aktiv zu gestalten. Diesen scheinbaren Widerspruch zu meistern, das ist die große Zukunftsaufgabe der KJF Augsburg.

Vieles von dem, was gestern noch als vernünftige Innovation angepriesen wurde, erweist sich im Nachhinein als purer Aktionismus. Das Langlebige vom Kurzlebigen zu unterscheiden, fällt also nicht immer leicht. Und doch ist es eine wichtige unternehmerische Fähigkeit, um glaubwürdig zu bleiben und Mitarbeitern, Klienten, Patienten und Kostenträgern Orientierung zu geben. Eine Hilfe dabei kann ein festes Koordinatensystem sein, an dem jeder Veränderungsschritt gemessen wird. Passt das, was wir vorhaben, noch zu unserem Kern? Hat es einen Mehrwert für die Organisation? Ist die Nachfrage nach einer neuen Idee groß genug? Können wir unsere hohe Qualität beibehalten, auch wenn wir die eine oder andere Stellschraube verändern?

Die KJF Augsburg besitzt ein solches Koordinatensystem. Es besteht zum einen aus dem Leitbild des Verbands, das im Jahr 2017 aktualisiert wurde. Zum anderen richtet es sich nach den Kirchlichkeitskriterien, die für ein Sozialunternehmen katholischer Prägung selbstverständlich sind. Auch die Erfahrung spielt eine Rolle: Wer seit 1911 im sozialen und medizinischen Bereich aktiv ist, weiß kurzlebige Moden von nachhaltigen gesellschaftlichen Veränderungen zu unterscheiden – und schafft damit den Spagat zwischen Stabilität und Dynamik. Nicht zuletzt erfüllt auch das Qualitätsmanagement der KJF eine Orientierungsfunktion. Es legt die Richtlinien fest, nach denen wir arbeiten und bewertet werden. Im Sommer 2017 erfolgt die Umstellung des QM-Systems auf die neueste Norm DIN EN ISO 9001:2015.

Mit Hilfe ihres Koordinatensystems begegnet die KJF Augsburg neuen Herausforderungen verantwortungsvoll und mit Bedacht. Einer der wichtigsten Einschnitte wird 2017 die Vergrößerung der Organisation sein. Die Übernahme der VOK Kliniken St. Elisabeth in Neuburg an der Donau bedeutet eine schlagartige Erhöhung der Mitarbeiterzahl um 20 Prozent. So logisch die Übernahme sein mag (sie macht die KJF Augsburg zum größten regionalen Anbieter von Kinder- und Jugendmedizin), so groß ist der Respekt vor dieser Aufgabe. Rund 1000 neue Mitarbeiter müssen in den Verband integriert werden. Glücklicherweise ähneln sich die Unternehmenskulturen durchaus. Bei den Kliniken Sankt Elisabeth handelt es sich um ein traditionsreiches katholisches Haus, das die christlichen Grundwerte der KJF teilt. Auch dies war ein Grund, warum der Orden der Elisabethinerinnen sich dafür entschieden hat, sein Lebenswerk von der KJF Augsburg weiterführen zu lassen.



Doch nicht nur die neuen, auch die bei uns tätigen Mitarbeiter gilt es davon zu überzeugen, dass die KJF Augsburg ein sicherer Hafen ist. Die Aufgabe der Führungskräfte wird es sein, notwendige Veränderungen zu erklären, das Thema Wirtschaftlichkeit in den richtigen Kontext zu stellen und – vor allem – Raum zur Besinnung und Erholung zu geben. Innehalten, persönlicher Austausch und Rückbesinnung auf das, was soziale Arbeit im Kern ausmacht, sind dringend erforderliche Gegengewichte zum Arbeitsalltag. Um allen Führungskräften die Umsetzung solcher Angebote zu erleichtern, hat die KJF Augsburg ein neues Führungskräftekonzept entwickelt, das von Coachings bis zu individuellen Auszeitangeboten reicht.



Trotz all dieser Bemühungen muss sich die KJF auf den kommenden Fachkräftemangel vorbereiten. Hoch qualifizierte Mediziner, Pädagogen, Therapeuten und Pflegekräfte sind allein schon aus demografischen Gründen ein seltenes Gut. Das bedeutet in der Konsequenz, dass sich an der einen oder anderen Stelle auch das Angebot ändern muss. Der Trend wird in Richtung ambulanter, niederschwelliger Leistungen, gepaart mit einer Selektion des Angebotsspektrums gehen. Die Strategie lautet, nicht mehr alles um jeden Preis für alle in jeder Region anzubieten, sondern mehr Spezialisierung zu wagen und darüber hinaus vermehrt unterstützend die Rolle als Koordinator von bürgerschaftlichem Engagement zu übernehmen. Dabei ist es selbstverständlich, dass die Ansprüche an höchste Qualität beibehalten werden. Oder anders gesagt: Die langfristige Wirkung der KJF-Leistungen, das besondere Maß an Zuwendung und die Nächstenliebe als Motivation werden auch in zehn, zwanzig oder dreißig Jahren unverändert sein.



»Christlichkeit wird nicht über Symbole wahrgenommen, sondern über den Umgang miteinander.«

**Franz-Josef Schwarzkopf**

Abteilungsleiter Verbands- und Organisationsentwicklung,  
Stellvertretender Vorstandsvorsitzender



# Sozialunternehmen als Teil der Kirche im 21. Jahrhundert

Im Bistum Augsburg werden derzeit die Pastoralvisitationen der Pfarreien durchgeführt, in deren Verlauf ich selbst bereits einige Dekanate besucht habe. Mein Blick richtet sich dabei unter anderem auf die Diakonie, der im Erhebungsbogen ein eigener Teil gewidmet ist. Dabei fällt auf, dass sie in einigen Pfarreiengemeinschaften als ein wichtiger Schwerpunkt des pfarrlichen Lebens gesehen wird. Leider gilt beim größeren Teil, dass die Diakonie im pfarrlichen Engagement eher wenig bedacht wird und entsprechend schmal aufgestellt ist.

**E**iner der Gründe für diese Entwicklung ist sicherlich das mangelnde Bewusstsein dafür, dass das Diakonische neben der Verkündigung und der Liturgie ein substantielles Element der Kirche und des Christseins ist. Ein weiterer Grund ist die zunehmende Professionalisierung der tätigen Hilfe und damit verbunden die Übernahme dieses Bereichs durch soziale Dienstleister. Hier schließt sich eine weitere Beobachtung an. In nahezu jeder Seelsorgeeinheit, die ich besuchte, stieß ich auf Einrichtungen eines kirchlichen Sozialunternehmens oder zumindest auf dessen Netzwerk.

Die Sorge für bedürftige Menschen, die weithin als »Gemeindec Caritas« in der Pfarrei verortet war, geht mehr und mehr an institutionelle Einrichtungen der Wohlfahrtspflege über. Dies ist eine Entwicklung, die sicherlich der gesellschaftlichen Differenzierung und der Professionalisierung im Sozialbereich geschuldet ist. Die Teilnahme an der Barmherzigkeit Gottes, die sich in der Sorge um den Nächsten ausdrückt, findet so ihre Adaption in die moderne Gesellschaft. Dabei darf aber nicht übersehen werden, dass sich das Diakonische von der Pfarrgemeinde weg entwickelt. Dies birgt die Gefahr, dass in der Kirche vor Ort ein tragender Grunddienst brüchig wird und sie dadurch zu verkümmern droht. Die tätige Nächstenliebe muss sich immer auch auf Pfarrebene vollziehen.

Soll die Kultur des Helfens weiterhin ein prägendes Merkmal der Kirche sein, so ist dies nicht ohne die verschiedenen kirchlichen Sozialunternehmen zu bewerkstelligen. Die Rahmenbedingungen für diese Einrichtungen haben sich jedoch grundlegend verändert. Politisch gewollt kam es zu einer Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen und in der Folge zu einem Wettbewerb unter den Anbietern. Auf dem Markt tummeln sich nicht nur Wohlfahrtsverbände, sondern ebenso rein gewinnorientierte Unternehmen. Für die kirchlichen Sozialunternehmen ist es deshalb notwendig, sich zu positionieren, ihr Alleinstellungsmerkmal zu verdeutlichen. Dazu ist es erforderlich, sich immer wieder zu vergewissern, was die Grundlage des eigenen Tätigwerdens ist. Die Konzilskonstitution über die Kirche, »Lumen Gentium«, bringt dies in Artikel 8 zum Ausdruck, wo es heißt: »So ist die Kirche . . . nicht gegründet, um irdische Herrlichkeit zu suchen, sondern um Demut und Selbstverleugnung auch durch ihr Beispiel auszubreiten. Christus wurde vom Vater gesandt, den Armen frohe Botschaft zu bringen, zu heilen, die bedrückten Herzens sind, zu suchen und zu retten, was verloren war.« Was hier gefordert wird, ist die Nachfolge Christi, das Bemühen, die Liebe Gottes und das Heil, das durch Christus zu uns gekommen ist, durch unser Wirken sichtbar zu machen.

Die Steigerung der ökonomischen Effizienz sowie die Optimierung von Prozessen und Dienstleistungen muss auch kirchlichen Sozialunternehmen ein wichtiges Anliegen sein. Sie dürfen aber das ursprüngliche Proprium, im diakonischen Handeln das Wirken Christi zu vergegenwärtigen, nicht überdecken. Die sozialen Einrichtungen der Kirche benötigen diesbezüglich ein klares unverwechselbares Selbstverständnis, das sie von anderen Anbietern unterscheidet. Damit dieses Profil keine leere Worthülse bleibt, muss es im Handeln nach außen nachhaltig wirksam werden, sich konkretisieren im Umgang mit Menschen, in Entscheidungsprozessen, im Personalwesen und in der Leitungskultur. Alle kirchlichen Einrichtungen, die soziale Dienstleistungen erbringen, haben meines Wissens diesbezügliche Eckpunkte in Leitbildern festgeschrieben.

Die Sozialunternehmen der Kirche genießen einen hohen Bekanntheitsgrad und eine große Wertschätzung in der Bevölkerung. Ihre Arbeit zeichnet sich aus durch Fachkompetenz und menschliche Zuwendung. Anerkennung findet vor allem, dass sie sich derer annehmen, die am Rand der Gesellschaft stehen. Gerade in den letzten Jahren haben sie bei der Bewältigung der Flüchtlingskrise eine hohe Flexibilität und Spontaneität bewiesen. Gleiches gilt derzeit für die Integrationsbemühungen bei den Migranten.

Wer sich auf dem sozialen Markt behaupten will, muss anpassungsfähig sein und auf veränderte Rahmenbedingungen schnell reagieren. Zur Herausforderung werden sicherlich die zunehmend plurale, multikulturelle Gesellschaft sowie die demographische Entwicklung (Alterspyramide). Bei der Bewältigung der anstehenden Aufgaben können die kirchlichen Sozialunternehmen auf ein umfassendes Netzwerk zurückgreifen, das auch die breit aufgestellte kirchliche Struktur umfasst. Nicht zuletzt die Arbeit mit Flüchtlingen zeigt, wie eng und zielführend die Träger der Sozialarbeit mit Menschen zusammenarbeiten, die sich getragen von ihrem christlichen Glauben vor Ort engagieren. Sie ergänzen sich gegenseitig. Diese Verschränkung von Ehrenamtlichkeit und Institution ist ein Qualitätsmerkmal, das kaum andere Unternehmen in der sozialen Arbeit aufweisen können. Es lohnt sich sowohl für die Pfarreien wie auch für die kirchlichen Sozialunternehmen, in eine umfassende und integrative Diakonie zu investieren.



Der Autor

Monsignore Harald Heinrich ist Generalvikar des Bistums Augsburg.

# Rückblick 2015



## April

Regelmäßig sind Politiker zu Gast bei der KJF, um sich über die Arbeit des Gesundheits- und Sozialdienstleisters zu informieren und über aktuelle Entwicklungen zu sprechen. Auf dem Bild ist Augsburgs **Sozialbürgermeister Dr. Stefan Kiefer** (Mitte) mit dem KJF-Vorstandsvorsitzenden Markus Mayer (links) und Vorstandsmitglied Stefan Leister (rechts) zu sehen.

## Juni

Auf Einladung des schwäbischen **Bezirkstagspräsidenten Jürgen Reichert** geht es bei einem Fachgespräch in Kempten um die Kinder- und Jugendpsychiatrie im Allgäu. Mit dabei sind verschiedene KJF-Vertreter.



## Juli

Bei der Freisprechfeier im KJF Berufsbildungswerk Augsburg spricht **Oberbürgermeister Dr. Kurt Gribl** ein Grußwort. Er bezeichnet die KJF als »tragende Säule der Gesellschaft. Wir können froh sein, dass wir die KJF haben.«



## Juli

Bei dieser und den anderen Freisprechfeiern in den Einrichtungen der KJF sind immer wieder mehrere politische Mandatsträger aus der Region zu Gast, so zum Beispiel die **Bundestagsabgeordnete Ulrike Bahr**.



## Oktober

**Paul Brugger, Vizepräsident der schwäbischen Handwerkskammer (HWK)**, und Mitglieder der HWK-Vollversammlung besuchen das KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum Sankt Nikolaus in Dürrlauingen. 20 verschiedene Ausbildungswerkstätten gibt es dort, in denen Lehrlinge in 31 Berufen ausgebildet werden – die Gäste, die aus Handwerksbetrieben kommen, waren von der Besichtigung sichtlich beeindruckt.

## Dezember

Der Digitalisierungsdienstleister Frankenraster aus Buchdorf im Landkreis Donau-Ries erhält den Preis »JobErfolg – Menschen mit Behinderung am Arbeitsplatz« aus der Hand von **Landtagspräsidentin Barbara Stamm, Staatssekretär Johannes Hintersberger und Bayerns Behindertenbeauftragte Irmgard Badura**. Enger Partner bei diesem Thema ist für Frankenraster der Integrationsfachdienst Schwaben der KJF.



## Dezember

Zahlreiche Gespräche führt KJF-Abteilungsleiter Michael Breitsameter am Rande einer Veranstaltung der IHK Schwaben, so unter anderem mit **IHK-Hauptgeschäftsführer Peter Saalfrank**.

# Rückblick 2016



## Januar

Die KJF Erziehungs-, Jugend- und Familienberatung in Dillingen feiert ihren 40. Geburtstag. Auch **Landrat Leo Schrell** gratuliert und sagt, die Arbeit der Erziehungsberatung sei »unverzichtbarer Bestandteil der sozialen Infrastruktur des Landkreises«.

## Februar

**Bundeskanzlerin Angela Merkel** besucht das Berufsbildungswerk in Greifswald. Dort trifft sie KJF-Abteilungsleiter Michael Breitsameter (links im Bild), der auch Vorsitzender der Bundesarbeitsgemeinschaft der Berufsbildungswerke ist.



## April

Die neuen Räume des Jugendmigrationsdienstes in Neu-Ulm werden eingeweiht. Zu Gast sind verschiedene politische Mandatsträger, unter ihnen die **Bundestagsabgeordnete Ekin Deligöz**.



## Oktober

Die **Bundesminister Hermann Gröhe** (2. von links) und **Dr. Gerd Müller** (3. von links) sind zu Gast in der KJF Alpenklinik Santa Maria in Oberjoch. Auf dem Bild sind sie mit dem Medizinischen Direktor der KJF Abteilungsleiter Dr. Bernhard Hoch (links) und dem Vorstandsvorsitzendem Markus Mayer (rechts) zu sehen ...



## Oktober

... Die Möglichkeiten zur politischen Begegnung am Rande der Veranstaltung in der Alpenklinik Santa Maria werden quer über die Parteigrenzen hinweg gerne wahrgenommen: So sind unter anderem die **Landtagsabgeordneten Dr. Leopold Herz** und **Ulrich Leiner** dorthin gekommen.

## November

Dr. Alexander Praus (rechts), Oberarzt an der KJF Fachklinik Josefinum, begleitet als Kinderarzt eine Rom-Wallfahrt bayerischer Familien mit behinderten Kindern. Diese Fahrt führte Praus in die erste Reihe bei der Generalaudienz mit **Papst Franziskus**. »Er hat sich für die Kinder Zeit genommen, sie gedrückt und geküsst, das war ein sehr erhebendes Erlebnis. Ich hatte den Eindruck, es war ihm eine Herzensangelegenheit«, so Dr. Praus.



## November

Bei der KJF Fachklinik Josefinum ist die Halbzeit der 160-Millionen-Euro-Modernisierung erreicht. **Bischof Dr. Konrad Zdarsa** segnet das neue Hauptgebäude. Für die akutstationären Bereiche investiert der Freistaat Bayern 81 Millionen Euro bis 2020/21, die restlichen 79 Millionen Euro muss die KJF als Krankenhausträger selbst finanzieren.

# ZAHLEN DATEN FAKTEN



## 80.000

**Kindern, Jugendlichen und Familien** hilft die KJF Augsburg jedes Jahr. Dazu kommen rund 200.000 Kunden, die Angebote der KJF Integrationsunternehmen in Anspruch genommen haben.

## 11

**Traktoren zählen zum Fuhrpark der KJF Augsburg.** Einige von ihnen werden in der Ausbildung im Gartenbau benötigt, die anderen sind an verschiedenen Standorten bei der Haustechnik im Einsatz.



## 376

**angehende soziale und medizinische Fachkräfte** wurden zum Beginn des Jahres 2017 bei der KJF ausgebildet.

Dies sind Studierende an den Fachschulen für Heilerziehungspflege und Heilerziehungspflegehilfe, angehende Heilpädagoginnen sowie künftige Gesundheits- und Kinderkrankenpfleger.

## 4.203

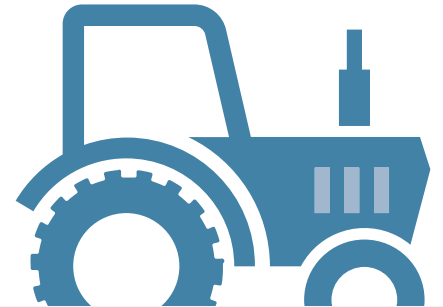
**Mitarbeiter** hatte die KJF Augsburg am Ende des Jahres 2016.



## 73%

**der KJF-Einnahmen werden im Durchschnitt für die Personalkosten** gebraucht.

Der durchschnittliche Personalkostenanteil bei allen Angeboten reicht von rund 80 Prozent in der Kinder- und Jugendhilfe über etwa 72 Prozent in der Medizin und 69 Prozent in den Schulen bis rund 64 Prozent in den Angeboten der beruflichen Bildung und Integration.



## 3.327

**Babys kamen im Jahr 2016 in der KJF Fachklinik Josefinum zur Welt.** Damit ist das Josefinum eine der größten Geburtskliniken in Deutschland.

## 1.200

**Meter über dem Meeresspiegel** liegt die Alpenklinik Santa Maria in Oberjoch. Dank dieser Höhenlage profitieren die chronisch kranken Kinder und Jugendlichen in dieser Klinik von der nachweislich besten Luft Bayerns.



## 229

**Millionen Euro Umsatz** erzielte die KJF Augsburg im Jahr 2016 mit Dienstleistungen für Klienten und Patienten.

## 366

**Auszubildende in 39 Berufen** waren Ende 2016 in den Berufsbildungswerken und weiteren Angeboten bei der KJF in Ausbildung.

## 106.300

**Liter Milch** wurden in den Einrichtungen der KJF im Jahr 2016 getrunken.





## Aufsichtsrat und Vorstand



Diese Persönlichkeiten bilden den Aufsichtsrat der KJF: (von links) Vorsitzender Domkapitular Armin Zürn, Gabriele Holzner, Norbert Pich, Dr. Rudolph Wittmann und Prof. Dr. Robert Wittmann.



Vorstandsmitglieder der KJF sind (von links) Stefan Leister, Markus Mayer (Vorstandsvorsitzender) und Franz-Josef Schwarzkopf.

# Ihre Ansprechpartner

## **Katholische Jugendfürsorge der Diözese Augsburg e.V.**

Schaezlerstraße 34, 86152 Augsburg

info@kjf-augsburg.de

Telefon 0821 3100-0

Telefax 0821 3100-111



### **Markus Mayer**

*Vorstandsvorsitzender*

info@kjf-augsburg.de

Telefon 0821 3100-121

Telefax 0821 3100-178



### **Michael Breitsameter**

*Abteilungsleiter Berufliche Bildung und Integration*

breitsameterm@kjf-augsburg.de

Telefon 0821 3100-214

Telefax 0821 3100-413



### **Dr. med. Bernhard Hoch, MBA**

*Abteilungsleiter Medizin, Medizinischer Direktor*

hoch.bernhard@josefinum.de

Telefon 0821 4554 10-40

Telefax 0821 4554 10-42



**Stefan Leister**

*Abteilungsleiter Kinder- und Jugendhilfe,  
Stellvertretender Vorstandsvorsitzender*

leisters@kjf-augsburg.de

Telefon 0821 3100-160

Telefax 0821 3100-183



**Wolfgang Luther**

*Abteilungsleiter Schulische Bildung*

lutherw@kjf-augsburg.de

Telefon 0821 3100-197

Telefax 0821 3100-150



**Dietmar Motzet**

*Abteilungsleiter Personal*

motzeta@kjf-augsburg.de

Telefon 0821 3100-175

Telefax 0821 3100-178



**Franz-Josef Schwarzkopf**

*Abteilungsleiter Verbands- und Organisationsentwicklung,  
Stellvertretender Vorstandsvorsitzender*

schwarzkopffj@kjf-augsburg.de

Telefon 0821 3100-215

Telefax 0821 3100-213



**Carmen Seitz**

*Abteilungsleiterin Wirtschaft und Finanzen*

seitzc@kjf-augsburg.de

Telefon 0821 3100-130

Telefax 0821 3100-111



## Individualität und Einheit – die Markenfamilien der KJF

**N**ie zuvor waren Menschen mit so vielen Informationen, Botschaften und Reizen konfrontiert wie heute. Klarheit und einfache Erkennbarkeit sind also unerlässlich, um überhaupt noch wahrgenommen zu werden. Die KJF Augsburg hat daher ihre gesamte Markenarchitektur und ihr Erscheinungsbild erneuert. Ziel war es, alle 80 Einrichtungen und Dienste als Teil der »KJF-Familie« kenntlich zu machen. Zu diesem Zweck wurden die Angebote in Markenfamilien gebündelt, zum Beispiel KJF Schulen, KJF Berufsbildungswerke, KJF Rehakliniken für Kinder und Jugendliche etc. Im Unterschied zu früher ist die Zugehörigkeit zum Verband jetzt sofort erkennbar.

Das neue Ordnungsprinzip gibt Mitarbeitern, Klienten, Patienten und Partnern einen schnellen Überblick über das breite Leistungsspektrum – und fördert somit den wichtigen Gedanken der Vernetzung. Gestützt wird der einheitliche Auftritt durch Einrichtungslogos, die alle auf demselben Gestaltungsprinzip beruhen. Grundlage ist ein christliches Symbol, etwa eine Feder bei Sankt Hildegard, ein Helm bei Sankt Georg oder eine Rose bei Sankt Elisabeth. Die Bildmarke ist in mehrere transparente Ebenen aufgefächert. Die übereinander liegenden Schichten symbolisieren die Vielfalt der KJF, während die Transparenz für tiefes Verständnis und Offenheit steht.

Das einprägsame Markendesign und die neuen Markenfamilien geben der KJF Augsburg ein unverwechselbares und zeitgemäßes Gesicht.



## Beispiel Markenfamilie Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum

### TRÄGERMARKE

**KJF**  Mut zum Leben

### MARKENFAMILIE

**KJF** | Berufsbildungs- und  
Jugendhilfezentren

### EINRICHTUNGEN



**Sankt Elisabeth**  
KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum



**Sankt Nikolaus**  
KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum



**Sankt Georg**  
KJF Berufsbildungs- und Jugendhilfezentrum

### ANGEBOTE UND DIENSTE



**Benedikt-von-Nursia-Berufsschule**  
KJF Schule



**Berufsbildungswerk**  
Augsburg



**Prälat-Schilcher-Berufsschule**  
KJF Schule



**Angebote für Beruf und Arbeit**  
Augsburg



**Sankt Elisabeth**  
KJF Stationäre Wohnformen

# Katholische Jugendfürsorge der Diözese Augsburg e.V.

## Einrichtungen und Dienste (nach Größe)

- Kinder- und Jugendhilfe
- Berufliche Bildung und Integration
- Medizin
- Verwaltung
- Bistum Augsburg

Mehr über die KJF Augsburg unter:  
[www.kjf-augsburg.de](http://www.kjf-augsburg.de)

○ Ravensburg

○ Lindau

Immenstadt

Sonthofen

Oberjoch

Füssen

Buchenberg

Scheidegg

Kempton

Marktoberdorf

Kaufbeuren

Memmingen

Mindelheim

Neu-Ulm

Illertissen

Krumbach

Günzburg

Burgau

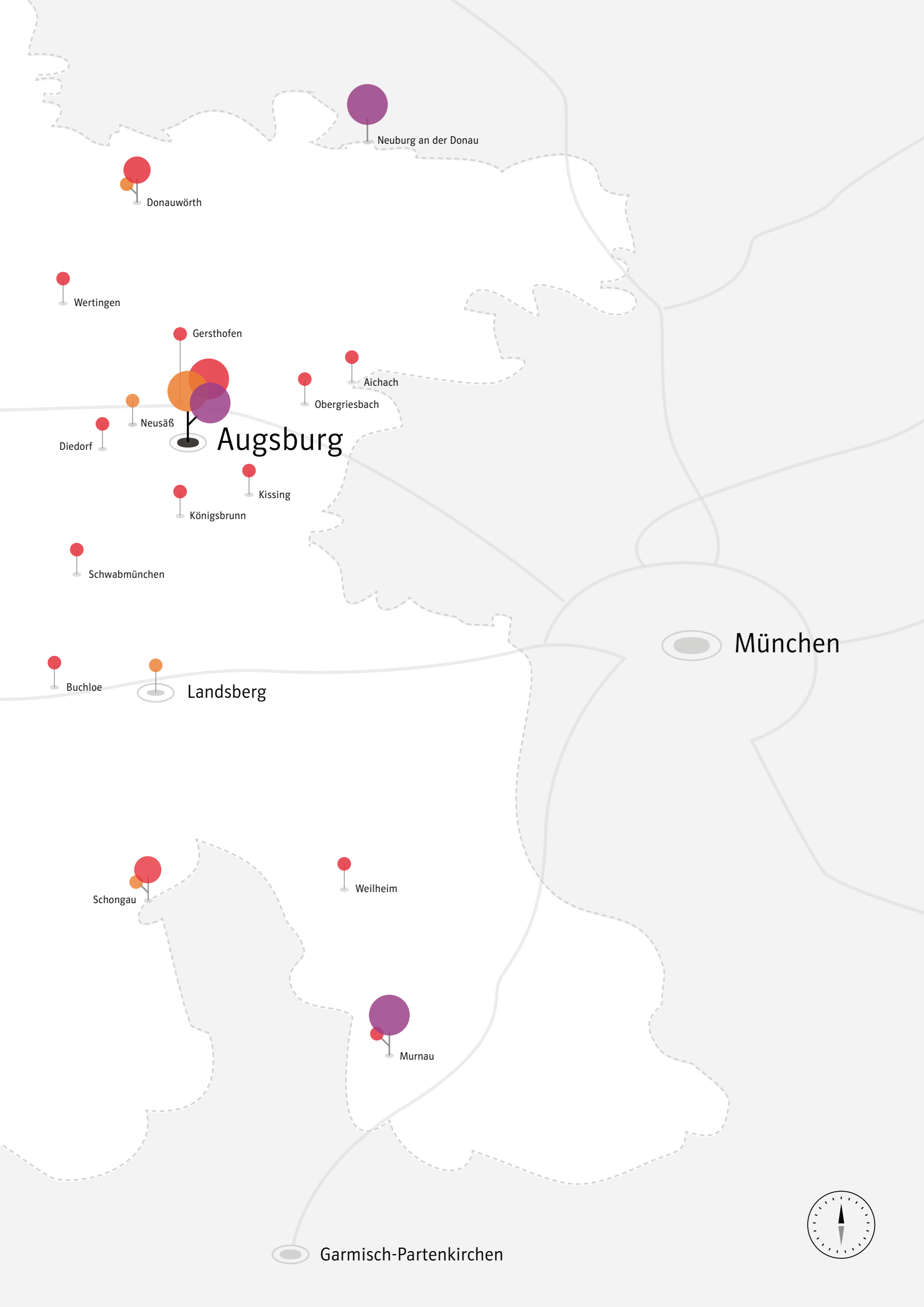
Dillingen

Dürrlauingen

Zusmarshausen

Dinkelscherben

Nördlingen



Neuburg an der Donau

Donauwörth

Wertingen

Gersthofen

Aichach

Obergriesbach

Augsburg

Neusäß

Diedorf

Kissing

Königsbrunn

Schwabmünchen

München

Buchloe

Landsberg

Weilheim

Schongau

Murnau

Garmisch-Partenkirchen



**Katholische Jugendfürsorge  
der Diözese Augsburg e.V.**

Schaezlerstraße 34  
86152 Augsburg  
Telefon 0821 3100-0  
Telefax 0821 3100-111  
info@kjf-augsburg.de  
www.kjf-augsburg.de