

# Evangelische Stiftung Michaelshof

## Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

### A. Geschäftstätigkeit der Stiftung

Die Evangelische Stiftung Michaelshof (nachfolgend „Stiftung“ genannt) ist eine kirchliche Stiftung bürgerlichen Rechts, die ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige und mildtätige Zwecke verfolgt und als gemeinnützig anerkannt ist.

Sie ist ein selbständiges Werk der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland und Mitglied im Diakonischen Werk Mecklenburg-Vorpommern e.V.

Die Stiftung unterhält in der Hanse- und Universitätsstadt Rostock sowie im Landkreis Rostock Wohn- und Pflegeangebote für Menschen mit geistiger Behinderung, Werkstätten für Menschen mit Behinderung, Fördergruppen, eine integrative Kindertagesstätte, eine inklusiv orientierte Schule mit den Schulformen Grundschule, integrierte Gesamtschule sowie Förderschule mit dem Schwerpunkt geistige Entwicklung, einen Schulhort sowie eine Weiterbildungseinrichtung. Mit über 400 Mitarbeitenden werden so ca. 1.500 Kinder, Jugendliche und Erwachsene mit den unterschiedlichen Angeboten der Stiftung erreicht.

Die Einrichtungen und Dienste der Stiftung arbeiten in ihrer Gesamtheit ausgerichtet an den jeweiligen Bedarfen bzw. Bedürfnissen der Menschen. Die Arbeit der einzelnen Leistungsangebote ist bezogen auf die Aufbauorganisation der Stiftung in die folgenden Geschäftsbereiche (GB) gegliedert in:

- GB Arbeit - Angebote der Werkstätten für behinderte Menschen, Fördergruppen, Weiterbildungseinrichtung, Tagesstätte für psychisch kranke Menschen
- GB Wohnen/Pflegen – Wohn- und Pflegeangebote für Menschen mit geistiger Behinderung, Ambulante Betreuung für Menschen mit geistiger Behinderung und für Menschen mit psychischen Erkrankungen, tagesstrukturierende Angebote
- GB Lernen – integrative Kindertagesstätte, Schulhort, Grundschule, integrierte Gesamtschule, Förderschule mit dem Schwerpunkt geistige Entwicklung
- Geschäftsstelle, Stabsstellen

Die bisherige grundlegende strategische Ausrichtung der Stiftung wurde auch im Jahr 2019 weiterverfolgt. Mit dem Kuratorium wurden die strategischen Entwicklungsziele für die Stiftung bis zum Jahr 2025/2026 beraten.

### B. Wirtschaftsbericht

#### I. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Die konjunkturelle Lage in Deutschland war im Jahr 2019 durch ein moderates Wirtschaftswachstum gekennzeichnet. Das Bruttoinlandsprodukt stieg preisbereinigt gegenüber dem Vorjahr um 0,6 % (2018: + 1,5 %).<sup>1</sup> Im Jahresdurchschnitt 2019 erhöhten sich die Verbraucherpreise in Deutschland gegenüber 2018 um 1,4 %; damit lag die Jahresteuersatzrate niedriger als im Vergleich zum Vorjahr (2018: 1,8%).<sup>2</sup>

Das nach wie vor niedrige Zinsniveau begünstigt auch für die Stiftung die Möglichkeiten für Baumaßnahmen günstige Finanzierungen realisieren zu können, so dass deren Einflüsse auf die Refinanzierungen durch Leistungsentgelte und Zuschüsse beherrschbar sind. Die konjunkturell gute

<sup>1</sup> (Statistisches Bundesamt zu Bruttoinlandsprodukt, 2020)

<sup>2</sup> (Statistisches Bundesamt zu Verbraucherpreise: Pressemitteilung Nr. 019 vom 16. Januar 2020, 2020)

Auslastung von Unternehmen und Dienstleistern führt jedoch zu weiter zunehmenden Preissteigerungen, oftmals sehr geringen bzw. nahezu keinen Auswahlmöglichkeiten von geeigneten Auftragnehmern oder erheblichen zeitlichen Abstimmungsbedarfen im Vorfeld von investiven Maßnahmen. Die Stiftung ist derzeit insbesondere in Bezug auf Schulneubau hiervon betroffen.

Das Jahr 2019 ist in der Eingliederungshilfe in Mecklenburg-Vorpommern geprägt worden durch die langwierigen Verhandlungen zu den landesspezifischen Regelungen, insbesondere zum Landesrahmenvertrag nach § 131 Abs. 1 SGB IX. Um einen rechtlichen Übergang der leistungs- und vergütungsrechtlichen Vereinbarungen vom SGB XII zum SGB IX zum 01.01.2020, dem Zeitpunkt des Inkrafttretens der 3. Reformstufe des SGB IX, dennoch sicherstellen zu können, wurden Übergangsregelungen vereinbart. Hiervon hat die Stiftung für alle Leistungsangebote Gebrauch gemacht.

Somit konnten zum 01.01.2020 planmäßig die damit einhergehenden Änderungen der Finanzierungsströme vorbereitet werden. Die inhaltliche Umsetzung der neuen rechtlichen Rahmenbedingungen wird sich in 2020 vollziehen, im Einzelfall jedoch auf Grund der Übergangsfristen bis mindestens Ende 2022 andauern können.

Damit wird das Bundesteilhabegesetz (BTHG), welches mit dem Ziel der Stärkung von Teilhabe und Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderung am 16.12.2016 durch den Deutschen Bundestag mit Zustimmung des Bundesrates verabschiedet wurde, umgesetzt. Der Zugang zu den Leistungen, der zugehörige Verfahrensablauf, die Leistungsstruktur sowie deren Finanzierungsbausteine reformieren sich grundlegend und stellen damit einen Systemwandel dar.

Dessen Auswirkungen und Konsequenzen werden sich erst mittel- und langfristig abschätzen lassen. Bereits jetzt ist deutlich, dass der damit laufend einhergehende Verwaltungsaufwand deutlich das bisherige Maß überschreiten wird und die inhaltliche Ausgestaltung der Leistungsangebote in den Vertragswerken mit Unsicherheiten verbunden ist.

Erst, wenn die leistungsrechtlichen Rahmenbedingungen für die Leistungen der Stiftung vertraglich umgesetzt wurden, kann auf die Veränderungen in der Arbeits- und Personalorganisation eingegangen werden. Hier sind wesentliche Auswirkungen auf Grund des sich verändernden Nachfrageverhaltens der Betreuten mit zu berücksichtigen.

Die demographische Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland ist zunehmend von einer immer älter werdenden Bevölkerung geprägt. Dies trifft sowohl auf unsere Betreuten als auch auf unsere Mitarbeitenden zu. Der in den nächsten Jahren zu erwartende Renteneintritt der geburtenstarken 1950er/1960er Jahrgänge sowie die sich anschließenden geburtenschwächeren Jahrgänge werden quantitativ zu einem Rückgang der arbeitsfähigen Bevölkerung führen. Ein Mangel an ausgebildeten Fachkräften aber inzwischen auch an Hilfskräften ist bereits sehr deutlich zu spüren und kann punktuell bereits zu Einschränkungen der Leistungsumfänge führen.

Die Angebotsstruktur in der Eingliederungshilfe und der Pflege wird diese Entwicklungen berücksichtigen müssen. Ebenso ist die Blickrichtung verstärkt auf gesundheitsfördernde und familienkompatible Arbeitsbedingungen zu lenken, um Mitarbeitende möglichst lange im Arbeitsprozess zu halten.

Zunehmend wichtig, um genügend und gut qualifizierte Mitarbeitende gewinnen und langfristig an die Stiftung binden zu können, sind zeitgemäße Vergütungsregelungen und weitere Anreizsysteme wie z.B. gesundheitsfördernde Maßnahmen, flexible Dienstplanmodelle, lukrative Absicherungen im Rahmen der betrieblichen Altersvorsorge oder Zuschläge zur Nutzung des ÖPNV, die im Wettbewerb mit anderen Anbietern sozialer Dienstleistungen stand halten können

Mit den Arbeitsvertragsrichtlinien des Diakonischen Werkes Mecklenburg-Vorpommern (AVR DW M-V) verfügt die Stiftung hier über ein auch leistungsrechtlich gut akzeptiertes tarifähnliches Regularium. Dieses wird durch die Arbeitsrechtliche Kommission laufend weiter entwickelt und berücksichtigt so immer wieder aktuelle gesellschafts- und tarifpolitische Entwicklungen.

Signifikante Vergütungsunterschiede im Sozial –und Gesundheitswesen, wie sie derzeit noch bundesweit bestehen, sind bei dem akuten Mangel an Arbeitskräften nur noch bedingt akzeptabel und können die Fluktuation insbesondere von Fachkräften weiter befördern.

## **II. Darstellung und Analyse des Geschäftsverlaufs und des Geschäftsergebnisses**

### **II.1. Geschäftsverlauf**

Das Wirtschaftsjahr 2019 ist geprägt durch den weiteren Ausbau des Schulbetriebes der Gesamtschule, nunmehr bis einschließlich Klassenstufe 7 und der Erweiterung der Kapazität der integrativen Kindertagesstätte nach weiteren Umbauarbeiten. Der 2. Bauabschnitt des Um- und Neubaus des Schulkomplexes wurde planmäßig mit Beginn des Schuljahres 2019/2020 beendet. Der 3. Bauabschnitt befindet sich in Vorbereitung. Hierfür werden erstmals öffentliche Fördermittel anteilig zur Verfügung stehen (EFRE). Der hierfür notwendige zeitliche Vorlauf für das Einwerben und die Beantragung als auch notwendige bodentechnische Untersuchungen auf dem Baufeld führen in der Umsetzung des 3. Bauabschnittes nunmehr zu zeitlichen Verzögerungen.

Für das Stammgelände in Rostock- Gehlsdorf wurden Überlegungen weiterverfolgt, um die Angebots- und Gebäudestruktur am Standort langfristig und nachhaltig zu entwickeln und zu sichern. Im Berichtszeitraum konnte das Stiftungsgelände zukunftsfähig in Teilflächen gegliedert und neu eingemessen werden. Die Umgliederung der Lasten in die jeweiligen Teilflächen ist in Abstimmung mit den Fördermittelgebern und Banken vorzunehmen. Parallel dazu wurden Planungen für Wohnprojekte außerhalb des Stammgeländes vorgenommen, um den zunehmenden Bedarfen an barrierefreiem Wohnraum für Menschen mit Behinderung oder Senioren, die weitgehend eigenständig und selbstbestimmt leben möchten, entsprechen zu können. Ein Baubeginn für 42 Wohneinheiten ist nach derzeitigem Stand für 2020 im Stadtgebiet von Rostock auf einem stiftungseigenen Grundstück im Stadtteil Dierkow realistisch.

Erfolgreich hat sich die Stiftung an einer öffentlichen Ausschreibung für Leistungsangebote im Rahmen der Eingliederungshilfe für Menschen mit psychischen Erkrankungen in der Hanse- und Universitätsstadt Rostock beteiligt. Es wurden Vereinbarungen für eine Tagesstätte und für die ambulante Betreuung in der Häuslichkeit geschlossen.

Das elektronische Dokumentenmanagementsystem (DMS) wurde in der Schülerverwaltung umfassend weiterentwickelt. Die Implementation setzt sich nunmehr im Qualitätsmanagement und im Personalwesen kontinuierlich fort.

Das bisher angewandte Qualitätsmanagementsystem wurde grundlegend konzeptionell überarbeitet und insbesondere bei den Führungs- und Unterstützungsprozessen konsequent an der Strategie der Stiftung in ihrer Gesamtheit ausgerichtet weiterentwickelt.

### **II.2. Ertragslage**

In nahezu allen Leistungsbereichen der Eingliederungshilfe waren bereits in 2018 unterjährig Leistungs- und Entgeltverhandlungen mit einer Laufzeit bis Ende 2019 geführt worden, die zu stabilen bzw. steigenden Umsatzerlösen bei gleichbleibend hoher Auslastungsquote führten. Parallel dazu wurden die Leistungsentgelte der pauschaliert finanzierten Leistungsbereiche durch die Kostenträger leicht erhöht.

Im Pflegebereich konnten erfolgreich Entgeltverhandlungen abgeschlossen werden. Auf Grund der sich stetig verschärfenden Personalknappheit können die Vergütungssteigerungen jedoch nicht vollumfänglich realisiert werden.

In der Integrativen Kindertagesstätte und im Schulhort resultieren die Umsatzzuwächse insbesondere aus den Kapazitätswüchsen auf Grund von Erweiterungen der Leistungsangebote.

Die Schülerkostensätze sowie die Finanzhilfe für die einzelnen Schularten stiegen ebenfalls leicht an. Auch hier resultieren die Umsatzzuwächse insbesondere aus den vorgenommenen Kapazitätserweiterungen.

Die Leistungs- und übrigen Umsatzerlöse nebst Bestandsveränderung haben sich im Geschäftsjahr 2019 gegenüber dem Vorjahreszeitraum somit insgesamt um 1.668 T€ auf insgesamt 26.198 T€ (Vorjahr: 24.531 T€) erhöht.

Auf Grund der Anhebung der Tabellenwerte und der Grundentgelte der Dienstnehmer entsprechend der Beschlüsse der Arbeitsrechtlichen Kommission DW M-V sowie durch die Zunahme der Anzahl der Mitarbeitenden, insbesondere auf Grund von Kapazitätserweiterungen, stiegen die um Kostenerstattungen bereinigten Personalaufwendungen auf 18.023 T€ (Vorjahr: 16.740 T€).

Die Personalkostenquote liegt im Wirtschaftsjahr bei 68,8 % (Vorjahr 68,2%) und somit weiter auf vergleichbarem Niveau.

Die Materialquote beträgt 17,8 % (Vorjahr 18 %) und hat sich insgesamt stabil entwickelt.

Den Erträgen stehen betriebliche Aufwendungen von somit insgesamt 24.034 T€ (Vorjahr: 22.663 T€) gegenüber.

Auf Grund von Investitionen sowie Erweiterungen von Leistungsangeboten haben sich die planmäßigen, nicht geförderten Abschreibungen auf 1.594 T€ (Vorjahr: 1.496 T€) erhöht.

Die Zinsaufwendungen in 2019 betragen 63 T€ (Vorjahr: 68 T€) und resultieren aus langfristigen Darlehensverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten für Bauinvestitionen.

Wie im Vorjahr ergibt sich daraus ein positives Betriebsergebnis von 775 T€ (Vorjahr: 670 T€).

### **II.3. Finanzlage**

Zum Bilanzstichtag betragen die liquiden Geldmittel der Stiftung 9.235 T€ (Vorjahr: 10.249 T€).

Wesentliche Mittelabflüsse waren in 2019 mit der Fortführung des Schulneubaues, umfassenden Investitionen in den Ausbau der IT-Infrastruktur und der sukzessiven Erneuerung komplexer Brandmeldesysteme in mehreren Gebäude am Stiftungsstammsitz verbunden.

Die Verbindlichkeiten gegenüber den Kreditinstituten und anderen Darlehensgebern betragen ca. 11,8 % (Vorjahr: ca. 9,5 %) der Bilanzsumme und wurden vertragsgemäß getilgt. Die Zunahme der Verbindlichkeiten resultiert aus Darlehensaufnahmen für den Schulneubau.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen betragen 1,7 % (Vorjahr: 1,4 %) der Bilanzsumme.

Die Finanzlage der Stiftung kann weiterhin als solide und stabil bezeichnet werden. Die Stiftung konnte 2019 jederzeit ihren Zahlungsverpflichtungen vollständig nachkommen.

### **II.4. Vermögenslage**

Die Anlagendeckung I betrug im Geschäftsjahr 64,2 % (Vorjahr: 64,6 %) und die Anlagendeckung II 115,0 % (Vorjahr: 104,7 %), d.h., das Anlagevermögen ist zu 64,2 % durch das Eigenkapital bzw. zu 115,0 % durch lang- sowie mittelfristige Finanzierungsmittel gedeckt (Eigenkapital, Sonderposten und anteiliges Fremdkapital).

Der Jahresüberschuss beträgt 1.228 T€ (Vorjahr: 705 T€) und soll entsprechend dem satzungsgemäßen Zweck der Stiftung in zweckgebundene und freie Rücklagen eingestellt werden. Die Eigenkapitalquote betrug im Geschäftsjahr 49,3 % (Vorjahr: 48,4 %).

## **II.5. Gesamtaussage**

Eine auskömmliche Refinanzierung der Angebotsstruktur der Stiftung ist eine wesentliche Grundlage, aber auch eine stete Herausforderung zur Sicherung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Stiftung.

Die Sicherung des baulichen Zustandes und die Verbesserung des Ausstattungsgrades der vorhandenen Immobilien stellt langfristig eine wirtschaftliche Herausforderung für die Stiftung dar, ist aber auch die Voraussetzung dafür, zeitgemäße Betreuungsangebote anbieten und weiter entwickeln zu können.

Der inzwischen deutlich ausgeprägte Mangel an qualifizierten Fachkräften und geeigneten Hilfskräften insbesondere für Leistungsangebote mit Schichtdiensten stellt eine weitere Herausforderung dar, der es zu begegnen gilt, um die Angebotspalette selbst und auch deren gute Qualität erhalten und weiter entwickeln zu können.

Für das Jahr 2020 sind in der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage Änderungen zu erwarten, die sich insbesondere aus dem weiteren Ausbau des Schulbetriebs, der Kapazitätswachse in der Kindertagesstätte und im Hort sowie dem umfassenden Baugeschehen ergeben können.

Die Änderungen des Finanzierungssystems der Eingliederungshilfe und den damit einhergehenden Veränderungen in den Kalkulationsgrundlagen der Entgeltbestandteile können sich ebenfalls positiv auswirken.

Weitere wesentliche Änderungen sind nicht zu erwarten.

Somit betrachten wir die Lage der Stiftung insgesamt als stabil.

## **C. Prognosebericht**

Auch für das Wirtschaftsjahr 2020 wird mit einem ähnlichen Ergebnis wie in den Vorjahren gerechnet. Die Wirtschaftsplanung 2020 geht von einem leicht positiven Ergebnis in Höhe von 72 T€ aus, welches durch Verhandlungen von Leistungsentgelten durchaus weiter positiv beeinflusst werden kann, da die Belegungssituation insgesamt stabil ist. Zum Planungszeitpunkt konnten die finanziellen Auswirkungen der Übergangsregelungen für die Leistungen der Eingliederungshilfe noch nicht abgebildet werden, da hierfür noch keine vertraglichen Vereinbarungen vorlagen. Auch hieraus sind positive Wirkungen auf das Jahresergebnis 2020 zu erwarten.

Die weltweite Ausbreitung des Coronavirus (COVID-19) wird mit aktuell stark steigenden Fallzahlen auch Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Stiftung entfalten. Eine Prognose der zukünftigen Entwicklung ist aufgrund der derzeitigen gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen mit einer außergewöhnlich hohen Unsicherheit verbunden. Der Bund und die Länder haben allerdings bereits die Errichtung von Notfallplänen angekündigt. Auch vor dem Hintergrund der von der Stiftung selbst bereits eingeleiteten Maßnahmen gehen wir davon aus, dass uns die Pandemie vor besondere Herausforderungen stellen, diese aber keine wesentlichen Entwicklungsbeeinträchtigungen oder eine Bestandsgefährdung als Folge haben wird.

## **D. Chancen- und Risikobericht**

### **I. Geschäftsbereich Arbeit**

Die Leistungsentgelte und –pauschalen sind aktuell im Rahmen der beschriebenen Übergangsregelungen vereinbart und können eine auskömmliche Wirtschaftsführung des Geschäftsbereiches ermöglichen. Die Kapazität und Auslastung ist insgesamt stabil, wobei weitere Verschiebungen zu Gunsten der Fördergruppen zu erwarten sind.

Das Angebot an dauerhaften und vielfältigen Arbeitsangeboten für Beschäftigte mit sehr unterschiedlicher Leistungsfähigkeit stellt eine stete Herausforderung dar. Branchenspezifische und konjunkturelle Schwankungen bei großen Auftraggebern können zu erheblichen Umsatzeinbußen führen. Durch den Ausbau von Arbeitsangeboten mit erwartungsgemäß stabilem Umsatzaufkommen, so in 2019 mit der Aufnahme der Speisenversorgung an einer Grundschule, soll diesem begegnet werden. Eine stärkere Einbindung in die Versorgungsstrukturen der Wohn- und Pflegeangebote der Stiftung ist ebenfalls intendiert und war zum Jahresende 2019 in Bearbeitung.

Die Umsetzung der Anforderungen des ab 2020 geltenden Landesrahmenvertrages nach § 131 Abs. 1 SGB IX wird den Schwerpunkt in der fachlichen Arbeit des Bereiches darstellen, um zukunftsfähige und auskömmliche Leistungs- und Vergütungsvereinbarungen nach Ablauf der Übergangsfristen vereinbaren zu können.

Für die neu einzurichtende Tagesstätte für Menschen mit psychischen Erkrankungen in Rostock ist die Belegung zu entwickeln und eine dauerhafte räumliche Lösung zu finden.

Die in 2019 eingetretene gesetzliche Anhebung der Grundentgelte für die Beschäftigten in den Werkstätten für Menschen mit Behinderung kann den Korridor für die leistungsabhängigen Lohnbestandteile einengen. Umso wichtiger erscheint es, dass die Arbeitsangebote diversifiziert vorgehalten werden müssen. Konjunkturellen Entwicklungen kann dann ebenfalls besser entsprochen werden.

Im Bereich der Tagesfördergruppen kann dem zunehmenden Bedarf nur noch entsprochen werden, wenn neue Räumlichkeiten gefunden werden. Dies gestaltet sich auf Grund des angespannten Immobilienmarktes als äußerst schwierig.

### **II. Geschäftsbereich Wohnen/Pflegen**

Maßnahmen zur Sicherung des Personalbestandes sowie die Gewinnung von Fach- als auch inzwischen Hilfskräften stellen insbesondere für die Wohn- und Pflegeangebote eine große Herausforderung dar, um dauerhaft den Betrieb aller vorhandenen und stetig gut ausgelasteten Kapazitäten sicherstellen zu können.

Neben der Umsetzung eines Wohnprojektes außerhalb des Stiftungsgeländes ist der begonnene Prozess der baulichen und konzeptionellen Neukonzeptionierung des Stiftungsgeländes in Rostock-Gehlsdorf weiterzuführen, so dass in den nächsten Jahren ein deutlich modernerer Wohn- und Lebensstandard für die dort lebenden Menschen mit Behinderung und/oder Pflegebedarf erreicht werden kann.

Das sich in Vorbereitung befindliche Bauvorhaben auf einem stiftungseigenen Grundstück im Rostocker Stadtteil Dierkow soll mit seiner Realisation dazu beitragen, dass Menschen mit Behinderung, die derzeit vornehmlich noch im familiären Umfeld oder in einer gemeinschaftlichen, ehemals stationären Wohnform leben, angemessenen eigenen, barrierefreien Wohnraum mieten können. Mit Hilfe unterschiedlicher ambulanter Begleitungsformen soll ihnen ein weitreichend selbstbestimmtes Leben ermöglicht werden. Gleichzeitig trägt dieses Angebot zur Differenzierung des Leistungsangebotes der Stiftung bei.

Nachdem im Jahr 2019 erstmals Leistungsvereinbarungen für den Bereich der ambulanten Begleitung für Menschen mit psychischen Erkrankungen abgeschlossen werden konnten, gilt es nun dieses Leistungsfeld fachlich-inhaltlich auszubauen.

Die Anpassung der Angebote der Eingliederungshilfe auf die durch das Inkrafttreten der nächsten Umsetzungsstufen des BTHG umzusetzenden rechtlichen Änderungen werden für 2020 und auch mittelfristig inhaltlich bestimmend sein. Die leistungs- und vergütungsrechtlichen Grundlagen können zunächst auf der Basis von Übergangsregelungen für 2020 weitergeführt werden. Unterjährig müssen in 2020 Leistungsverhandlungen mit den Leistungsträgern aufgenommen werden, um die Anforderungen des nunmehr vorhandenen Landesrahmenvertrages nach § 131 Abs. 1 SGB IX umzusetzen.

In 2019 wurden die vertraglichen Grundlagen der Betreuung auf der Basis des WBVG für die Bewohner parallel dazu modifiziert. Die damit verbundenen veränderten Zahlungsströme lassen umfangreiche Zahlungsverzögerungen auf Grund der kurzen Umstellungsphase erwarten und werden auch zukünftig ein umfangreiches Forderungsmanagement erfordern.

Die inhaltlichen Neuregelungen vom Zugang, bis zur Genehmigung und nicht zuletzt die Umsetzung der Leistungen der Eingliederungshilfe erfordern eine Vielzahl von Änderungen in der Arbeitsorganisation. Der Begleitung der der Bewohner und Betreuten sowie ihrer Angehörigen während dieser Umstellungsphase kommt ebenso eine besondere Bedeutung zu.

Ein wesentlicher Risikofaktor wird in der bedarfsgerechten Bemessung der notwendigen Leistungsumfänge für die Betreuten gesehen, da die notwendigen Erhebungsverfahren nach wie vor nicht vollumfänglich aussagekräftig eingesetzt werden. Hieraus resultieren folglich Risiken für den Personaleinsatz und -umfang beim Leistungserbringer, der Stiftung.

### **III. Geschäftsbereich Lernen**

Die Angebote des Geschäftsbereiches erfreuen sich weiterhin einer sehr guten Nachfrage.

Durch den weiteren und nunmehr finalen Ausbau der Kindertagesstätte bis zum Jahresende 2019 können ab 2020 insgesamt 99 Kinder mit und ohne Behinderung betreut werden.

Der 2. Bauabschnitt des Schulneubaues konnte im Sommer 2019 planmäßig in Betrieb genommen werden. Die zu erwartenden zeitlichen Verzögerungen bei der Realisation des 3. Bauabschnittes werden dazu führen, dass für das Schuljahr 2021/2022 das Raumangebot der Schule nicht ausreichend für die zu erwartende Schülerzahl ist, so dass nach Übergangslösungen gesucht werden muss. Zudem ist von Kostensteigerungen gegenüber den bisherigen Planungen auszugehen, da sich die Baukosten für alle Gewerke derzeit stetig erhöhen. Der nunmehr verzögerte Baubeginn als auch die lange Bauzeit für den 3. Bauabschnitt verstärken diesen Umstand., den es mit einem strikten Kostenmanagement zu begegnen gilt.

Der Schulhort ist aufgrund erhöhter Nachfrage deutlich an der Kapazitätsgrenze angelangt. Zur Aufrechterhaltung der hohen Versorgungssicherheit und –qualität für Grund- und zunehmend auch Förderschüler erfolgt aktuell eine Anpassung des Betreuungskonzeptes an die neuen Rahmenbedingungen.

Die Refinanzierung der Schulkosten durch die Finanzhilfe des Landes und die Schullasten der Wohnsitzgemeinden birgt hinsichtlich Höhe der jeweiligen Zuschüsse Unsicherheiten. Diesen Risiken wird dauerhaft insbesondere durch eine gute Belegung und ein ausgewogenes Personalmanagement begegnet werden müssen.

#### **IV. Gesamtaussage**

Der Vorstand sieht die Entwicklung der Stiftung als vorsichtig optimistisch an. Der hohen und auch in neuen Arbeitsbereichen zunehmend stabilen Nachfrage stehen qualitativ ausgewogene Leistungen gegenüber. Diese gilt es unter den sich ändernden Rahmenbedingungen in der Eingliederungshilfe inhaltlich und finanziell neu auszurichten.

Alle anderen Leistungsbereiche der Stiftung bedürfen ebenfalls der kontinuierlichen fachlichen Weiterentwicklung und Anpassung an die aktuellen Erfordernisse.

Der Immobilienbestand, insbesondere am Standort Rostock-Gehlsdorf, muss dabei teilweise mittelfristig der sich verändernden Angebotsstruktur angepasst und in Hinblick auf die sich ändernden Bedürfnisse der Kunden um-/ausgebaut bzw. saniert werden. Fördermittel können hierfür nur bedingt bzw. nicht eingeworben werden, so dass die finanzielle Hauptlast hier bei der Stiftung selbst liegen wird bzw. die Investitionen anteilig durch Kapitalmarktdarlehen abgedeckt werden müssen. Die Sicherstellung der nötigen Refinanzierung ist bei zunehmend der Höhe nach reglementierten Zuschüssen und Leistungsentgelten in der derzeitigen Niedrigzinsphase weitgehend möglich. Jedoch können sich langfristige Risiken ergeben, sofern sich künftig ein dauerhaft sehr hohes Zinsniveau manifestieren sollte.

Unter Berücksichtigung der stetigen Nachfrage nach den Leistungsangeboten der Stiftung und ihrer Marktstellung in der Region überwiegen jedoch auch hier die Chancen. Auf Grund der kontinuierlich steigenden Preisentwicklung im Baugewerbe sowie den derzeit zunehmend langen Planungs- und Vorlaufzeiten bis zur Realisierung von Maßnahmen, muss der Fokus verstärkt auf eine umfassende, langfristige Gesamtplanung der Immobilienbewirtschaftung gelegt werden, um den Risiken wirksam begegnen zu können.

Der Personalgewinnung und –entwicklung kommt eine besondere Bedeutung zu, um dem zunehmenden Fachkraftmangel bei gleichzeitig steigenden Qualitätsansprüchen an die bestehenden und sich neu entwickelnden Leistungsangebote begegnen zu können. Hierzu sind Maßnahmen der Personalentwicklung insbesondere für Führungs- und Fachkräfte intensiv weiterzuführen. Die Attraktivität der Stiftung als Arbeitgeber ist zudem über ein modernes Vergütungssystem, welches die aktuellen Anforderungen der Mitarbeiter an flexible und familienorientierte Anreizsysteme abbildet, zu fördern.

Ein gut entwickeltes und zeitgemäßes Qualitätsmanagement als auch ein flankierendes Rechnungswesen und Controlling helfen diese Prozesse zu begleiten.

Die Weiterentwicklungen der Binnenstruktur sowie der Geschäftsabläufe der Stiftung sind bei diesen umfassenden Veränderungsprozessen besonders zu berücksichtigen. Mit Hilfe des erneuerten Ansatzes im Qualitätsmanagement sowie einer umfassenden EDV-technischen Ausstattung ist eine wirksame Unterstützung möglich, um diese Veränderungen effizient zu bewältigen.

Die Stiftung wird zukünftig stärker als bisher mit über alle Geschäftsbereiche in ihrer Intensität weitgehend gleichartig ausgerichteten Steuerungsinstrumenten geführt, um eine enge Verzahnung aller Leistungsangebote zu befördern und nachhaltig sicherzustellen.

Insgesamt übersteigen die Chancen jedoch die bestehenden Risiken für die Stiftung, so dass auf einen weiterhin kontinuierlichen Geschäftsverlauf vertraut wird.

Rostock, 13. März 2020

Jens-Uwe Goeritz                      Birgit Gelz  
Der Vorstand