

# **AWO-Sozialdienst Rostock gemeinnützige GmbH**

## **Lagebericht für das Geschäftsjahr 2018**

### **I. Grundlagen des Unternehmens**

#### **1. Geschäftsmodell des Unternehmens**

Die AWO-Sozialdienst Rostock gemeinnützige GmbH (im Folgenden AWO genannt) ist eine gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Im Sinne der handelsrechtlichen Vorschriften handelt es sich um eine mittelgroße Kapitalgesellschaft.

Sie gliedert sich in die Unternehmensbereiche:

- Hilfen zur Erziehung,
- stationäre und ambulante Pflege,
- Sozialpsychiatrie,
- Migration,
- Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern,
- Familienarbeit,
- Seniorenwohnen und Betreuung,
- sonstige Dienste und
- "AWO Umwelt".

Die AWO führt ihre Geschäfte nach kaufmännischen Grundsätzen. Sie verfolgt gemäß dem Gesellschaftervertrag ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige und mildtätige Zwecke. Die Feststellung der Steuerbegünstigung erfolgte zuletzt im Januar 2018 mit der Anlage zum Bescheid zur Körperschaftssteuer für das Jahr 2016.

Die Rechtsgrundlagen für die Dienstleistungsbereiche sind die Sozialgesetzbücher (SGB II, SGB V, SGB VIII, SGB IX, SGB XI, SGB XII), das Kindertagesstättenförderungsgesetz (KiföG M-V), das Bundesteilhabegesetz (BTHG) sowie das Bundesvertriebenengesetz (BVFG). Die Finanzierung erfolgt teilweise auf der Grundlage von Landesrahmenverträgen und Förderrichtlinien. Weiterhin muss die AWO als Anbieter sozialer Dienstleistungen nach Art des Angebotes gesetzliche Anforderungen und Qualitätsstandards erfüllen, wie zum Beispiel das Einrichtungenqualitätsgesetz Mecklenburg-Vorpommern (EQG M-V), das Wohn- und Betreuungsvertragsgesetz (WVBG), das Infektionsschutzgesetz (IfSG), die Landesbauverordnung Mecklenburg-Vorpommern (LBauO M-V), das Pflegeberufereformgesetz (PflBRefG) und die Qualitätsprüfungsrichtlinien (QPR).

#### **2. Ziele und Strategien**

Im Rahmen der Strategieklausur des Jahres 2018 wurden die strategischen Ziele für die Jahre 2018 bis 2021 und die operative Jahresplanung 2018 für das Unternehmen erarbeitet.

Ein strategisches Ziel widmet sich der Erweiterung des bestehenden Dienstleistungsangebotes sowie der bedarfsweisen Anpassung bestehender Einrichtungen. Die zur Zielerreichung formulierten Maßnahmen für das Jahr 2018 wurden erst teilweise umgesetzt.

Ein weiteres strategisches Ziel befasst sich damit, dass die AWO Rostock sowohl nach innen als auch nach außen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird. Die als Teilziel definierte Mitarbeiterbefragung liegt vor. Die Auswertung konnte nicht im festgelegten Zeitrahmen umgesetzt werden.

Zu den strategischen Zielen der Entwicklung einer Kommunikationskultur sowie der Wahrnehmung der AWO Rostock als innovationstreibende Organisation sind im Anschluss an die Auswertung der Mitarbeiterbefragung Plakataktionen zu den Themen Kommunikation, Innovation und Systematik geplant.

Als Maßnahmen zur Umsetzung des strategischen Ziels zum Stellenbesetzungs-, Talent- und Entwicklungsmanagement erfolgte die Einstellung eines Mitarbeiters für Social Media. Zudem wurden neue Marketinginstrumente genutzt, um zukünftige Mitarbeiter zu gewinnen.

Um das Qualitätsziel der nachweislichen Durchführung von Wirksamkeitsprüfungen zu erreichen, erfolgten Schulungen in internen Audits und Qualitätszirkeln sowie die kontinuierliche Sensibilisierung zu dieser Thematik durch die Qualitätsmanagementbeauftragten. Zudem wurden Prozesse und Dokumente im Hinblick auf Wirksamkeitsprüfungen angepasst. Die Umsetzung war bis Ende Mai 2018 geplant und wurde im Rahmen des Zertifizierungsaudits positiv bewertet. Auch zukünftig werden nachweislich durchgeführte Wirksamkeitsprüfungen in internen Audits fokussiert.

## **Wirtschaftsbericht**

### **1. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen**

Gesetzliche Neuregelungen können zu Veränderungen der Rahmenbedingungen für die Sozialwirtschaft führen. Es ist daher wichtig, politische Strömungen und Tendenzen zu beobachten sowie zu analysieren, um bei gesetzlichen Änderungen zeitnah reagieren zu können. Für das Berichtsjahr wirken die beschlossenen Neuerungen im Bereich Sozialpsychiatrie fort. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen für die übrigen Einrichtungen und Angebote der AWO haben sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert.

Das Bundesteilhabegesetz (BTHG) dient der Weiterentwicklung des deutschen Rechtes im Rahmen der UN-Behindertenrechtskonvention. Es tritt in vier Stufen in Kraft. Die Reformstufen erstrecken sich über einen Zeitraum von Dezember 2016 bis Januar 2023.

Die verschärfte Lage auf dem regionalen Arbeitsmarkt hinsichtlich der Gewinnung von geeigneten Fachkräften im Pflegebereich hat sich im Jahr 2018 fortgesetzt. Dieses spiegelt auch die Statistik / Arbeitsmarktberichterstattung der Bundesagentur für Arbeit vom Mai / Dezember 2018 wider. Auch für die Einrichtungen der AWO stellte die Personalakquise eine große Herausforderung dar. Im Verlauf des Jahres kam es in Abstimmung und Genehmigung mit der Heimaufsicht zu zeitweisen Abweichungen von der gesetzlich festgelegten Fachkraftquote.

## **2. Geschäftsverlauf**

### **Bereich Hilfen zur Erziehung**

Der Bereich Hilfen zur Erziehung umfasst drei FAMILIEN-AKTIVierende Wohngruppen mit insgesamt 27 Plätzen, ein Trainingswohnen mit zwei Plätzen sowie ambulante Hilfen zur Erziehung.

Nach wie vor ist die Arbeit in den FAMILIEN-AKTIVierenden Wohngruppen richtungsweisend in der Hanse- und Universitätsstadt Rostock, insbesondere in Bezug auf die intensive Familienarbeit. Die Nachfrage nach stationären Betreuungsformen im Rahmen der Hilfen zur Erziehung ist ungebrochen hoch. Entsprechend war ab März die Erweiterung des bestehenden Leistungsspektrums um eine weitere Trainingswohnung vorgesehen. Jedoch konnte im Rahmen der Entgeltverhandlung keine Einigung mit dem Kostenträger hinsichtlich der Form und dem Umfang der einzureichenden Antragsunterlagen erzielt werden. Das eingeleitete Schiedsstellenverfahren fand im Berichtsjahr keinen Abschluss. Auch für die FAMILIEN-AKTIVierenden Wohngruppen wurde beim Kostenträger ein Antrag auf Entgelterhöhung eingereicht. Auch hier konnte sich nicht auf die Form und den Umfang der Antragsunterlagen geeinigt werden, sodass die Aufnahme eines weiteren Schiedsstellenverfahrens erforderlich wurde. Dieses dauert derzeit noch an.

Die geplante Erweiterung der Kapazität im Bereich der FAMILIEN-AKTIVierenden Wohngruppen konnte aufgrund des nicht zur Verfügung stehenden geeigneten Wohnraumes bislang nicht realisiert werden.

Für die ambulanten Hilfen zur Erziehung findet die anhaltend hohe Nachfrage Bestätigung im Anstieg der bewilligten Fachleistungsstunden gegenüber dem Vorjahr. Aufgrund fehlender personeller Kapazitäten konnten Anfragen vom Kostenträger nicht immer zeitnah bedient werden. Die Auslastung lag, bezogen auf die Nachfrage des Kostenträgers, bei 72 Prozent. Durchschnittlich wurden von den Mitarbeitern 54 Familien betreut. Nach wie vor werden die Leistungen des Flex Teams für Familien mit einem psychisch erkrankten Elternteil in Anspruch genommen. Für das Berichtsjahr war wieder ein Anstieg der Nachfrage in Verbindung mit steigenden Umsatzerlösen zu verzeichnen.

Dem Antrag auf pauschale Erhöhung des Fachleistungsstundensatzes wurde seitens des Kostenträgers nicht stattgegeben, da die Form der Antragstellung einschließlich des fehlenden IST-Kosten-Nachweises nicht den Anforderungen des Kostenträgers entsprach. Da für dieses Angebot zur Durchsetzung der Ansprüche nur der Klageweg offensteht, jedoch die Verabschiedung neuer Fachstandards einschließlich der künftigen Kostensatzberechnung bevorstand, ist die Neuaufnahme von Verhandlungen im Geschäftsjahr 2019 vorgesehen.

### **Bereich Pflege**

Dieser Bereich umfasst drei stationäre Altenpflegeeinrichtungen in Rostock und Ribnitz-Damgarten mit 330 Plätzen, eine Einrichtung für schwerstmehrfach behinderte Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene mit 46 Plätzen sowie einen ambulanten Pflege- und Betreuungsdienst.

Die Nachfrage nach stationären Pflegeplätzen ist nach wie vor ungebrochen hoch. In den nächsten 10 Jahren wird in Deutschland der Bedarf an neuen Pflegeheimplätzen weiter

steigen. Jedoch wird für das Bundesland Mecklenburg-Vorpommern der geringste Zusatzbedarf erwartet. Die durchschnittliche Verweildauer in den Einrichtungen ist sehr unterschiedlich und beträgt zwischen einem halben Jahr und mehreren Jahren. Das durchschnittliche Alter der Bewohner liegt bei 83 Jahren.

Die Auslastung der Pflegeeinrichtungen hat sich im Vergleich zum Vorjahr insgesamt verbessert. Jedoch weisen die einzelnen Einrichtungen sowohl positive als auch negative Abweichungen aus. Für die durchschnittliche Pflegegradstruktur ist ausschließlich für das Pflegeheim Ribnitz-Damgarten zwischen den Jahren 2017 und 2018 eine deutliche Verschiebung zu niedrigeren Pflegegraden zu verzeichnen. Im Durchschnitt betrug die Fluktuation der Bewohner in den Altenpflegeeinrichtungen 39 Prozent.

In den stationären Altenpflegeeinrichtungen wurden im Rahmen der vorhandenen Kapazitäten je zwei eingestreute Kurzzeitpflegeplätze mit dem Ziel der mittel- und langfristigen Auslastungssicherung mit den Landesverbänden der Pflegekassen vereinbart.

Zum Ende des Geschäftsjahres wurde mit dem Umbau des betreuten Wohnens (acht Wohnungen) im Seniorenzentrum Stadtweide in stationäre Pflegheimplätze begonnen. Anlass zu dieser Baumaßnahme gab die zunehmend schwerer werdende Belegung von Doppelzimmern. Mit der Fertigstellung wird die Kapazität der Einrichtung um zehn Pflegeplätze erweitert.

Auch im Geschäftsjahr 2018 lag der Fokus der stationären Pflege auf der Ausrichtung der Dienstleistung am neuen Pflegebedürftigkeitsbegriff verbunden mit einem neuen Begutachtungsverfahren sowie der Entbürokratisierung der Pflegedokumentation, deren Einführung in allen Einrichtungen erfolgreich umgesetzt wurde. Im Ergebnis lässt sich eine deutliche Reduzierung des Dokumentationsaufwandes feststellen.

Die Verhandlungen der Leistungserbringerverbände und Kostenträger über die Anpassung des Rahmenvertrages zur Sicherstellung einer wirksamen und wirtschaftlichen pflegerischen Versorgung sind im November 2018 gescheitert. Die notwendige Anpassung resultiert aus den Pflegestärkungsgesetzen sowie dem Hospiz- und Palliativgesetz. Die Kostenträger haben im Dezember 2018 hinsichtlich der strittigen Punkte einen Schiedsstellenantrag gestellt. Strittig sind die folgenden Inhalte:

- der Umfang der personellen Ausstattung,
- die Modalitäten des Personalabgleichs und des Nachweises der tariflichen Vergütung verbunden mit möglichen Rückforderungen seitens der Kostenträger,
- die Delegation von Behandlungspflege an geeignete Pflegekräfte sowie
- die einzureichenden Unterlagen zum Pflegesatzantrag.

Für die stationären Pflegeeinrichtungen wurden im Geschäftsjahr die Entgelte für die Pflegeleistungen und die zusätzliche Betreuung und Aktivierung der Bewohner nach § 43b SGB XI neu vereinbart. Weiterhin erfolgte für die "Alternative WohnOase" die Erhöhung der Vergütungen für die Leistungen der Eingliederungshilfe und Einzelbetreuung. In den auszubildenden Pflegeeinrichtungen wurde die Ausbildungsvergütung entsprechend der Tarifierungen sowie bei Veränderung der Ausbildungsverträge angepasst.

Der ambulante Pflege- und Betreuungsdienst war aufgrund seiner weiterhin anhaltenden negativen Entwicklung auch im Berichtsjahr kritisch zu betrachten. Zur Überprüfung des Angebotes hinsichtlich seiner Optimierung erfolgten eine Organisationsberatung und die Ableitung entsprechender Maßnahmen. Die wirtschaftliche Situation steht auch im engen Zusammenhang mit der pauschalen Vereinbarung der Vergütungen der Leistungen nach SGB V auf Landesebene. Diese Vergütung lässt die Refinanzierung der Personalkosten der Pflegefachkräfte nicht zu. Aus diesem Grund sind zum Juli 2019 Einzelverhandlungen zwischen dem Träger und den Landesverbänden der Pflegekassen geplant. Förderlich ist an dieser Stelle die Festlegung im Pflegepersonalstärkungsgesetz, dass die ambulante Alten- und Krankenpflege durch eine bessere Honorierung der Wegezeiten gestärkt werden soll und künftig Tariflöhne von den Krankenkassen akzeptiert werden müssen.

Auch für den ambulanten Pflege- und Betreuungsdienst erfolgten im Berichtsjahr pauschale Anpassungen der Entgelte für Leistungen im Rahmen der Sozialgesetzbücher V und XI.

In allen Einrichtungen der Pflege erfolgten Prüfungen des Medizinischen Dienstes der Krankenversicherung (MDK) mit sehr guten Ergebnissen.

Zur konzeptionellen Weiterentwicklung des Bereiches wurden verschiedene Projektideen entwickelt und an ihrer Umsetzung gearbeitet. Standortfragen sowie Finanzierungsbedingungen führten noch nicht zu einer Realisierung von Projekten.

Der Personalaufwand des Projektmitarbeiters wurde teilweise über eine Rücklage finanziert.

### **Bereich Sozialpsychiatrie**

Im Bereich Sozialpsychiatrie sind drei Tagesstätten mit insgesamt 69,5 Plätzen und der psychosoziale Wohnverbund mit einer Kapazität von 49 Plätzen sowie Arbeitstrainingsangebote für Klienten an verschiedenen Standorten angesiedelt.

Die Fallzahlen und die Auslastung des vereinbarten Minutenbudgets entsprechen dem Vorjahr.

Für die Angebote des Bereiches Sozialpsychiatrie kündigten die Kostenträger die bestehende Leistungs- und Prüfungsvereinbarung sowie die Vergütungsvereinbarung zum Jahresende. Im Rahmen von umfangreichen Neuverhandlungen konnten zum Ende des Berichtszeitraumes eine neue Leistungs- und Prüfungsvereinbarung mit angepassten Abrechnungsmodalitäten sowie eine neue Vergütungsvereinbarung abgeschlossen werden. Diese beinhaltet ab Januar 2019 die Abkehr von der bisherigen Budgetfinanzierung hin zu einer Finanzierung nach erbrachten Minuten.

Die zweite Reformstufe zur Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes ist in Kraft getreten. Ein Instrument zur einheitlichen und überprüfbaren Ermittlung des Bedarfs wurde im Land Mecklenburg-Vorpommern in Form des Integrierten Teilhabepfandes (ITP) eingeführt. Im Berichtsjahr gestaltete sich die Umsetzung aufgrund von Übergangsregelungen schwierig. So fand zum Beispiel das Instrument zur quantitativen Bedarfsermittlung für die ambulanten Leistungen keine Anwendung.

Aufgrund der Finanzierungsumstellung standen für die Umsetzung der angestrebten Entwicklung des Bereiches nicht ausreichend Ressourcen zur Verfügung. Die konzeptionell

angedachte Erweiterung des Arbeitstrainings wurde und wird, auch weiterhin unter Prüfung der gesetzlichen Neuerungen, als Möglichkeit gesehen, das Leistungsspektrum des Bereiches zu erweitern. Im Berichtszeitraum ist es nicht gelungen, eine Einzelleistung mit dem Kostenträger zu vereinbaren.

Auch im Geschäftsjahr stand für den Bereich Sozialpsychiatrie das Umdenken von einem einrichtungszentrierten hin zu einem personenzentrierten Unterstützungssystem laut BTHG im Fokus.

### **Bereich Migration**

Der Jugendmigrationsdienst (JMD) wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert sowie aus Teilnehmerbeiträgen finanziert. Die Weiterreichung der Bundesmittel erfolgt in Form von Personal- und Sachkostenpauschalen. Für übersteigende Aufwendungen sind Eigenmittel einzusetzen. Die Finanzierung der Migrationsberatung für erwachsene Zuwanderer erfolgt nicht kostendeckend aus Bundesmitteln.

Insgesamt hat sich die Situation in Bezug auf Beratung und Begleitung von Neuankommenden im Gegensatz zum Vorjahr entspannt. Der Bedarf ist zwar nach wie vor hoch, doch konnten die Migranten aufgrund des größer gewordenen Netzwerkes und weiterer in der Migrationsarbeit tätigen Institutionen in wichtigen Angelegenheiten auch extern beraten werden.

Schwerpunkte im Berichtsjahr waren die Vermittlung und Beratung zur Vorbereitung auf eine Ausbildung, die Vermittlung in Arbeit sowie die Vorbereitung und Aufnahme eines Hochschulstudiums.

Um der Nachfrage an Migrationsberatung gerecht zu werden, zeigte die AWO auch im Berichtsjahr die Bedarfe gegenüber den Kostenträgern an. Infolgedessen wurden aus Bundes- und Landesmitteln 1,5 Vollzeitstellen zusätzlich finanziert. Das Projekt "Mädchenprojekt- Die Welten in denen wir leben" endete zum Dezember 2018.

Aus Bundesmitteln des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend wurde im Geschäftsjahr das Projekt "Respekt Coach" im Bereich Migration eingerichtet. Ziele sind die Vorbeugung und das Wirken gegen antidiskriminierende Prozesse. Das Projekt wird mit einem Stellenumfang von zwei Vollzeitstellen gefördert.

Zur Förderung und Integration von Zuwanderern hat das Bundesministerium für Migration und Flüchtlinge auch für das Haushaltsjahr 2018 Bundesmittel zur Verfügung gestellt. Auf der Grundlage der Antragstellung der AWO Rostock konnte die Koordinierungsstelle "Bürgerschaftliches Engagement für und mit Geflüchteten in der AWO" ihre Arbeit im Umfang einer 0,75 Vollzeitstelle fortführen.

Die Koordinierungsstelle setzte das in 2016 installierte Projekt "HerzlichAnkommen" weiter in der Hanse- und Universitätsstadt Rostock um. Rund 60 Ehrenamtliche wurden über das Jahr begleitet und in verschiedenen Angeboten und Einrichtungen eingesetzt. Des Weiteren erfolgten die Eröffnung der in 2017 vorbereiteten Ausstellung "Ich, Du und die Anderen" sowie die Planung und Organisation weiterer Ausstellungsorte. Organisiert und durch-

geführt wurden überdies Vorträge zu verschiedenen relevanten Themen im Bereich der Flüchtlingsarbeit.

### **Bereich Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern**

Dem Bereich Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern sind drei Kindertagesstätten einschließlich des Hortes in Groß Klein mit einer Kapazität von 934 Plätzen (Vorjahr 904 Plätze) zugeordnet.

Aufgrund der gestiegenen Schülerzahlen wurde zum September 2018 die Kapazität des Hortes der Kindertagesstätte Südstadt um 30 Plätze erhöht.

Die Gesamtauslastung der Kindertagesstätten lag bei 95 Prozent. Die Nachfrage an Betreuungsplätzen war kontinuierlich hoch. Es konnten bei weitem nicht alle Anmeldungen berücksichtigt werden. Der sich ergebende Widerspruch zur Auslastung ist begründet im unterjährigen Wechsel der Betreuungsform und der nicht nahtlosen Wiederbelegung.

Die Situation im Außenhort bleibt durch die hohe Anzahl von Kindern mit vielfältigen Problemlagen weiter angespannt. Dies zeigt sich auch fortführend in der Anzahl an Kindeswohlgefährdungen nach § 8a SGB VIII. Weiterhin überdurchschnittlich hoch liegt der Anteil von Kindern mit destruktiven Handlungs- und Verhaltensmustern. Der besonderen sozialen Situation im Hort Groß Klein wurde durch befristete Mittel der Hanse- und Universitätsstadt Rostock für den Einsatz einer zusätzlichen pädagogischen Fachkraft vorübergehend begegnet. Zum Ende des Jahres 2018 lief diese Förderung ersatzlos aus. Mit dieser zusätzlichen Stelle konnten die besonderen Bedarfe nur zum Teil gedeckt werden. Für die Zukunft ist eine langfristige Lösung dringend erforderlich.

Die weitergeleiteten Landesmittel zur Absenkung der Fachkraft-Kind-Relation und zur Erhöhung der mittelbaren pädagogischen Arbeit wurden auch für das Jahr 2018 pauschal ausgereicht und berücksichtigen damit wie in den Vorjahren nicht den tariflichen Personalaufwand des Trägers. Das hat zur Folge, dass die im Gesetz geforderte Fachkraft-Kind-Relation sowie die Vor- und Nachbereitungszeit nicht in vollem Umfang umgesetzt werden kann.

Auch im Geschäftsjahr 2018 gestaltete sich die Besetzung von kurzfristig und zeitlich befristeten Stellen schwierig, während die Besetzung unbefristeter Stellen in einem angemessenen Zeitraum erfolgte. Mit der Überleitung der Vergütungen in Anlehnung an den TVöD wurde eine positive Resonanz von den Mitarbeitern und in der Öffentlichkeit wahrgenommen.

Im Rahmen der dualen Ausbildung für Erzieher haben fünf neue Auszubildende im August ihre Ausbildung in den Kindertagesstätten begonnen. Damit hat sich die Gesamtzahl der Auszubildenden auf insgesamt neun erhöht. Die Umsetzung des Tarifvertrages sowie die duale Ausbildung für Erzieher sollen einem Fachkräftemangel entgegenwirken. Die Hanse- und Universitätsstadt Rostock förderte im Berichtsjahr für die Monate April bis Dezember anteilig die Ausbildungsvergütung der Auszubildenden des Jahrganges 2017. Kritisch zu betrachten ist weiterhin die Anrechnung der Auszubildenden auf den Fachkraftschlüssel.

In der Öko-Kindertagesstätte Stadtweide machte die Durchfeuchtung des Daches eine erhebliche Sanierung erforderlich. Der erste Teilabschnitt konnte im Berichtsjahr ohne Einschränkungen im Geschäftsbetrieb umgesetzt werden.

Für alle Einrichtungen wurden beginnend ab Januar 2018 neue Entgelte verhandelt.

Das beim Verwaltungsgericht Schwerin angestrebte Klageverfahren hinsichtlich der Höhe der zu berücksichtigenden Verwaltungskosten in Entgeltvereinbarungen ist weiterhin anhängig.

### **Bereich Familienarbeit**

Das Jugendzentrum "224" und das Stadtteil- und Begegnungszentrum "Bürgerhus" werden aus Mitteln der Hanse- und Universitätsstadt Rostock sowie aus Eigenmitteln, durch ehrenamtliche Tätigkeiten, Spenden und Mitteln aus zusätzlichen Projektanträgen finanziert.

Auch im Berichtsjahr boten das Jugendzentrum und das "Bürgerhus" wieder eine Vielzahl von unterschiedlichen Kursen, Festen, Kultur-, Sport- und Bildungsveranstaltungen an. Die Nachfrage nach Angeboten ist ungebrochen hoch, jedoch sind die räumlichen Kapazitäten ausgeschöpft. Gespräche mit dem Kostenträger zur anhaltenden Problematik, dass den steigenden Bedarfen im Stadtteil unzureichende personelle Ressourcen gegenüberstehen, ermöglichen die Erhöhung des Stellenanteils für Folgeanträge. Der Kostenträger behält sich jedoch die Prüfung der Mehrbedarfe vor.

Aufgrund unbesetzter Stellenanteile sowie geringerem Sachaufwand verringerte sich die Zuwendung für das Berichtsjahr. Die Erhöhung des negativen Ergebnisses begründet sich in der Nichtanerkennung von Verwaltungsaufwendungen und des Freiwilligendienstes als förderfähige Ausgaben sowie der Berücksichtigung von Personalrückstellungen.

Das Fanprojekt Rostock ist ebenfalls ein Angebot der Jugendsozial- und Jugendarbeit. Hierbei handelt es sich um ein zielgruppenspezifisches Projekt für jugendliche Fußballfans mit einem Schwerpunkt in der Gewaltprävention. Die Regelförderung für Fanprojekte sieht eine Beteiligung von Land, Kommune und Fußballverbänden vor. Dabei stellt sich die saisonale Ausreichung der Zuwendung durch die Fußballverbände problematisch im Zusammenhang mit der Antragstellung und der Abrechnung an die öffentlichen Träger dar.

Im Rahmen einer öffentlichkeitswirksamen Veranstaltung fand im Januar die 10. Jahresfeier des Fanprojektes statt. Durch alle relevanten Netzwerkpartner sowie Vertreter aus Kommunal- und Landespolitik wurde die Erfolgsgeschichte der Einrichtung reflektiert, die Arbeit gewürdigt und auch die zukünftige Unterstützung zugesichert.

Das vielfältige Angebot des Fanprojektes wurde auch im Jahr 2018 sehr gut angenommen. Neben der Spieltagbegleitung und offener Angebote wurden Ausstellungen, U 18-Fahrten sowie Bildungsangebote organisiert. Die bundesweite gesellschaftliche Debatte bezüglich der Forderung nach einem Zeugnisverweigerungsrecht für Jugendsozialarbeiter hält an und findet Unterstützung durch verschiedene Fach- und Berufsverbände.

Im Berichtsjahr wurde durch das Land Mecklenburg-Vorpommern angezeigt, dass eine Förderung gemäß der derzeit zugrunde gelegten Förderrichtlinie ab dem Jahr 2020 voraussichtlich nicht mehr möglich sein wird. Eine Klärung unter Einbeziehung der anderen beiden Zuwendungsgeber wird im Laufe des Jahres 2019 herbeigeführt.

Die Prüfung der Verwendung von Landesmitteln der Jahre 2008 bis 2015 (excl. 2010) durch das Landesamt für Gesundheit und Soziales M-V bzw. die Landeszentrale für politische Bildung dauert weiterhin noch an. Derzeit liegen noch keine Bescheide über das abschließende Ergebnis der Prüfung vor. Die im Jahr 2015 gebildete Rückstellung in Höhe von 208 TEUR wurde aufgrund der vorliegenden Anhörungen für die Jahre 2014 und 2015 nochmals um 15,4 TEUR angepasst und beträgt neu 76,6 TEUR. Insgesamt stellt sich damit das Ergebnis der Einrichtung positiv dar.

Aufgrund der degressiven Förderung des durch die DFL-Stiftung geförderten Projektes "Lernort Ostseestadion" wurde eine Fortführung des Angebotes als kritisch bewertet. Für zukünftige Zeiträume waren Defizite im Rahmen der Finanzierung zu erwarten. Um dem entgegenzuwirken wurde im Berichtszeitraum mit dem am Projekt beteiligten Kooperationspartner vereinbart, dass dieser die Antragstellung der Stiftungsgelder übernimmt. Der Trägerwechsel wurde zum September vollzogen, sodass die Perspektive des Projektes gesichert ist. Die inhaltliche Kooperation mit dem Fanprojekt bleibt auch für die Zukunft bestehen.

### **Bereich Seniorenwohnen und Betreuung**

Zum Bereich Seniorenwohnen und Betreuung gehören ein betreutes Wohnen und die Wohngemeinschaft für demenziell Erkrankte mit jeweils acht Plätzen.

Das betreute Wohnen am Standort Stadtweide befindet sich seit November 2018 im Umbau zu Pflegeheimplätzen. Entsprechend des Baufortschritts erfolgte der Umzug der Mieter in das Pflegeheim. Dieses spiegelt sich in der Auslastung von 94,3 Prozent wider. Weiterhin war es infolge der Anpassung des Mietzinses an vergleichbare Objekte für das betreute Wohnen nicht möglich, ein ausgeglichenes Jahresergebnis zu erreichen.

Die Wohngemeinschaft für demenziell Erkrankte konnte nur eine Jahresauslastung von 98,4 Prozent erreichen. Nach Auszug von Bewohnern erfolgte keine nahtlose Neuvermietung.

### **Bereich sonstige Dienste**

In diesem Bereich sind die Mutter-Kind-Klinik in Kühlungsborn mit 125 Plätzen und der ElternService angesiedelt.

Die Auslastung der Mutter-Kind-Klinik lag im Geschäftsjahr bei 93,8 Prozent (Vorjahr 95,9 Prozent). Die anhaltend hohe Nachfrage setzte sich fort. Bundesweit ist die Auslastung der Kurhäuser sehr gut und die Belegung der Plätze erfolgt weit im Voraus. Es ist davon auszugehen, dass dieser Trend in den nächsten Jahren so anhält.

Die sehr guten bis guten Ergebnisse der im Geschäftsjahr durchgeführten Patienten- und Kundenzufriedenheitsbefragungen sowie geringe Beschwerden der Kurenden spiegeln die gleichbleibend hohe Qualität der angebotenen Dienstleistung der Einrichtung wider.

Die Planungen für die räumliche Erweiterung in Form eines Anbaus für therapeutische Angebote sowie Gruppen-, Sport- und Kreativangebote wurden im Berichtsjahr durch den Vermieter, den AWO Kreisverband Rostock e.V., konkretisiert und ein Antrag auf Förderung durch das Bundesfamilienministerium gestellt. Der Baubeginn ist für den Juni 2019 vorgesehen. Nach Fertigstellung der Baumaßnahme werden sich die Aufwendungen in der Mutter-Kind-Klinik in der Miete aus Betriebsübergang widerspiegeln.

Nach Ablauf der Vereinbarung zum November 2017 konnte mit den Krankenkassen ab Januar 2018 eine Anhebung des allgemeinen Tagessatzes vereinbart werden.

Im Rahmen des bundesweiten Service awo lifebalance wurden wie in den Jahren zuvor Bedarfe an Beratungs- und Vermittlungsleistungen in den Bereichen Kinderbetreuung und Pflege für Mitarbeiter bundesweit kooperierender Unternehmen abgedeckt. Im Geschäftsjahr war ein deutlicher Rückgang an Fallzahlen zu verzeichnen. Für die Zukunft sollte geprüft werden, inwieweit die Regionalbürotätigkeit für die AWO Rostock fortgeführt wird.

Aufgrund der auch weiterhin nicht vorhandenen Akzeptanz interessierter Unternehmen Kooperationsverträge zu vereinbaren, wurde im Geschäftsjahr diese Zielstellung nicht weiter verfolgt. Der Personaleinsatz wurde dahingehend angepasst.

### **Bereich "AWO Umwelt"**

Dieser Bereich umfasst die Bewirtschaftung von Photovoltaikanlagen an den Standorten Seniorenzentrum Stadtweide, Öko-Kindertagesstätte Stadtweide und Mutter-Kind-Klinik Kühlungsborn.

Insgesamt konnte der Bereich aufgrund gestiegener Umsatzerlöse aus höheren Stromeinsparungen sowie sinkenden Zinszahlungen gegenüber dem Vorjahr ein positiveres Ergebnis erzielen. Langfristig führen sinkende Zinszahlungen für die Tilgungsdarlehen zu einer positiven Ergebnisentwicklung bei gleichzeitig steigenden Tilgungsanteilen.

### **Qualitäts- und Energiemanagement des Unternehmens**

Gemäß des Beschlusses der AWO Bundeskonferenz unterliegt die AWO-Sozialdienst Rostock gemeinnützige GmbH einer Zertifizierungsverpflichtung.

Das Unternehmen hat im Juni 2018 die AWO-Tandem-Zertifizierung auf Grundlage der DIN EN ISO 9001:2015 erreicht. Um die Anforderung dieser Norm zu erfüllen, erfolgte eine umfangreiche Überarbeitung des QM-Systems in Begleitung eines externen Beraters.

Für das Energiemanagement fand im November 2018 ein Überwachungsaudit statt. Im Ergebnis wurden keine Abweichungen festgestellt.

### **Sozialmarketing / Projektentwicklung**

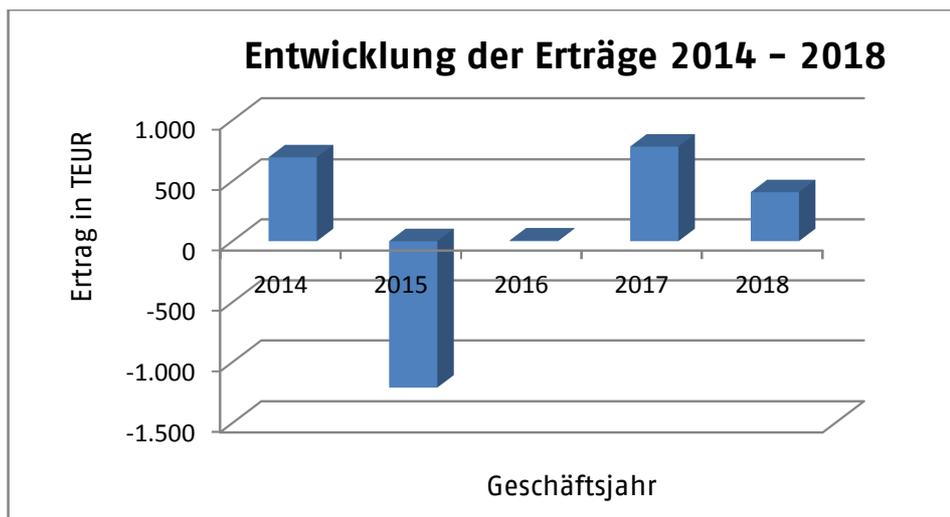
Die Stabstelle Sozialmarketing / Projektentwicklung unterstützte die Bereiche des Unternehmens bei der Stärkung und Erweiterung des Unternehmensprofils im Hinblick auf die Neu- und Weiterentwicklung bestehender Dienstleistungsangebote. Dabei ging es vorrangig um die konzeptionelle Entwicklung, den Aufbau sowie die Begleitung neuer, bedarfsgerechter Projekte und Angebote.

## **3. Vermögens-, Finanz- und Ertragslage**

### **a) Ertragslage**

#### **Ertragslage des Unternehmens und der Bereiche**

Das Geschäftsjahr schließt mit einem Jahresüberschuss von 409,7 TEUR (Vorjahr 783,1 TEUR) ab.



Die Entwicklung der Ertragslage weist im Jahr 2018 ein Sinken des Ertrages zum Vorjahr aus. Während im Jahr 2015 der Verzicht auf die Rückzahlung der Liquiditätshilfen der Jahre 2004 bis 2014 an den AWO Kreisverband negativ auf den Ertrag Einfluss nahmen, wirkte sich im Jahr 2016 die Baumaßnahme in der Mutter-Kind-Klinik einhergehend mit einer Schließzeit von vier Monaten sowie die Gewährung einer Zuwendung an den AWO Kreisverband aus.

Auch für das Berichtsjahr beschlossen die Gesellschafter der AWO-Sozialdienst GmbH eine Zuwendung an den AWO Kreisverband zur Verwendung im gemeinnützigen Bereich für steuerbegünstigte satzungsmäßige Zwecke. Auf dieser Grundlage erfolgte die Ausreichung der Zuwendung an den Kreisverband in Höhe von 66,7 TEUR (Vorjahr 94,4 TEUR).

Für den Bereich Hilfen zur Erziehung ist wiederholt ein Rückgang des Jahresüberschusses zu verzeichnen. Diese Entwicklung beruht auf den nicht zustande gekommenen Entgeltvereinbarungen für alle Angebote. Den Mehreinnahmen aus Umsatzerlösen steht ein Anstieg in den Aufwendungen gegenüber.

Das Ergebnis des Bereiches Pflege ist gegenüber dem Vorjahr erheblich gesunken. Die stationären Einrichtungen weisen positive Ergebnisse aus, jedoch ist gegenüber dem Vorjahr eine negative Entwicklung festzustellen. Für den ambulanten Pflege- und Betreuungsdienst setzte sich im Berichtszeitraum die negative Entwicklung des Ergebnisses fort.

Insgesamt stehen in den stationären Pflegeeinrichtungen den Mehraufwendungen für das Personal und den sonstigen betrieblichen Aufwendungen, Einsparungen im Materialaufwand sowie deutliche Mehreinnahmen in den Umsatzerlösen gegenüber. Zu diesem erheblichen Anstieg der Umsatzerlöse führten die Auslastung sowie Mehreinnahmen aus den Vergütungsverhandlungen der Jahre 2017 und 2018. Die Einrichtung Pflegeheim Ribnitz-Damgarten weist gegenüber dem Vorjahr aufgrund einer abweichenden Pflegegradstruktur zur Vergütungsvereinbarung und einem erhöhten Aufwand für das Personal eine erhebliche Abweichung im Ergebnis aus. Auch für das Pflegewohnen "Am Wasserturm" ist ein deutlicher Rückgang des Ergebnisses zu verzeichnen. Hier wirkt sich die Fortschreibung der Vergütungsvereinbarung nach ihrem Laufzeitende negativ aus.

Die Umstellung der pauschalen Vergütung zu individuellen Einzelvereinbarungen für die Betreuung und Aktivierung der Bewohner nach § 43b SGB XI wirkte dem weiteren Anstieg des negativen Ergebnisses für diese Leistung entgegen.

Die negative Entwicklung des ambulanten Pflege- und Betreuungsdienstes ist unter anderem zurückzuführen auf einen periodenfremden Aufwand, verursacht durch Rechnungskorrekturen sowie einmaligen Sachaufwand für den Bezug neuer Räumlichkeiten. Die nach der externen Beratung eingeleiteten Maßnahmen führten im Berichtsjahr noch nicht zum erwarteten Ergebnis.

Im Bereich Sozialpsychiatrie konnten Mehraufwendungen für die Leistungen des ambulanten Pflege- und Betreuungsdienstes (innerbetrieblicher Aufwand) für den Berichtszeitraum und Vorjahre bei gleichzeitigen Einsparungen im Personal im Rahmen des Psychiatricbudgets ausgeglichen werden.

Der zuwendungsfinanzierte Bereich Migration stellt sich positiv dar. Die Abweichungen in den Aufwendungen und Erträgen des Jugendmigrationsdienstes wurden erheblich beeinflusst durch den Beginn und das Ende von Projekten. Insgesamt konnte aufgrund der zusätzlichen Mittel aus der Verwendungsnachweisprüfung 2017 sowie der Mehreinnahmen aus einer Pauschalfinanzierung ein positives Ergebnis erzielt werden. Das gegenüber der Planung angenommene Defizit, auch hinsichtlich einer nicht auskömmlichen Förderung für das Jahr 2018, hat sich damit nicht eingestellt.

Auch die Migrationsberatung für erwachsene Zuwanderer enthält einen periodenfremden Ertrag aus der Verwendungsnachweisprüfung 2017 und führt so zu einem geringeren Einsatz von Eigenmitteln.

Der Bereich der Kindertagesstätten konnte insgesamt kein positives Jahresergebnis erzielen. Ursächlich hierfür ist die Instandhaltung des Daches in der Öko-Kindertagesstätte sowie die Auslastung in der Kindertagesstätte Groß Klein verbunden mit nicht refinanzierter Personal- und Sachaufwand und Mehraufwendungen für das Personal. Für den Hort Groß Klein führen nicht refinanzierte Aufwendungen wie zum Beispiel für den Bundesfreiwilligendienst zu einem negativen Ergebnis. Zusätzlich trägt der Beratungsaufwand zur Begleitung des Schiedsstellenverfahrens 2018 zur negativen Entwicklung des Ergebnisses des Bereiches bei.

Der Anstieg des Ergebnisses des Bereiches sonstige Dienste ist auf die an den Kapitaldienst angepasste Miete aus Betriebsübergang zurückzuführen. Dieser stehen Mehraufwendungen für die Instandhaltung des Gebäudes und das Personal gegenüber. Die unter den Erwartungen liegende Umsatzentwicklung ist begründet in einem Rückgang der Auslastung.

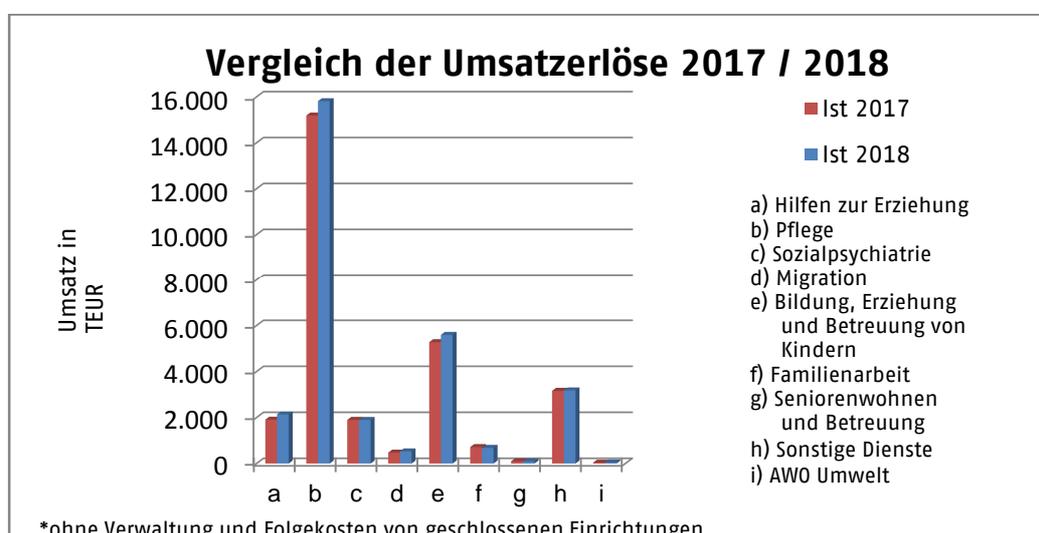
Entsprechend dem angewendeten Umlageschlüssel erfolgt die Verteilung der Ergebnisse der Verwaltung, des Betriebsrates sowie des Qualitäts- und Energiemanagements auf die Einrichtungen. Aufgrund von Mehraufwendungen in der Verwaltung und dem Betriebsrat erhöhte sich die Umlage im Geschäftsjahr. Dem Anstieg des Personalaufwandes stehen Kosteneinsparungen nicht in gleicher Höhe gegenüber. Das Sinken der Umlage für das Qualitäts- und Energiemanagement begründet sich in den Aufwendungen der Rechts- und Beratungskosten im Vorjahr.

## Umsatzentwicklung

Insgesamt wurden gegenüber dem Vorjahr 1.200,5 TEUR höhere Umsatzerlöse erzielt, damit stiegen sie gegenüber dem Jahr 2017 um 4,0 Prozent. Zu diesem Ergebnis trugen im Wesentlichen die Bereiche Pflege, Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern sowie Hilfen zur Erziehung bei.

Umsatzsteigerungen waren möglich durch die ganzjährige Wirkung von Entgeltabschlüssen aus dem Vorjahr sowie Neuvereinbarungen in den Bereichen Pflege, dem Bereich Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern und der Mutter-Kind-Klinik im Berichtsjahr. Umsatzsteigerungen im Bereich Migration sind begründet in der Anpassung der Zuschüsse an den gestiegenen Personal- und Sachaufwand sowie den Angebotsweiterungen.

Während in den Leistungsentgelten, den Zuschüssen und Erstattungen zu Personal- und Sachkosten sowie den Investitionskostenanteilen in Pflegesätzen ein Zuwachs der Umsatzerlöse zu verzeichnen ist, weisen die übrigen Umsatzerlöse eine negative Entwicklung gegenüber dem Vorjahr aus. Diese ist begründet in einem Rückgang der Rückvergütungen und Erstattungen sowie der Mieterträge.



Der umsatzstärkste Bereich mit einem Anteil von 52,6 Prozent am Gesamtumsatz ist weiterhin der Bereich Pflege.

Die Umsatzrentabilität betrug im Berichtszeitraum 1,36 Prozent (Vorjahr 2,72 Prozent) und sank damit gegenüber dem Vorjahr um 1,36 Prozentpunkte.

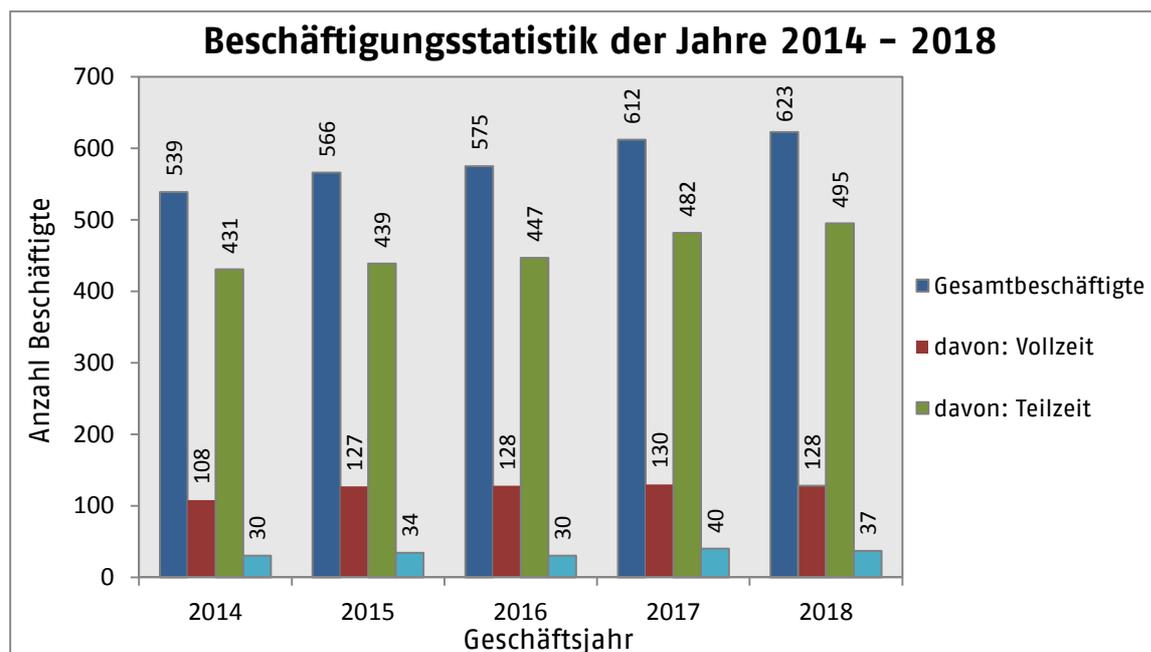
## Materialaufwand

Der Materialaufwand reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 62,6 TEUR. Hier führen einerseits die Vertragsanpassung für Fremddienstleistungen in der Unterhaltsreinigung und dem Catering sowie der erhebliche Instandhaltungsaufwand in der Öko-Kindertagesstätte und der Mutter-Kind-Klinik zu einem Anstieg des Materialaufwandes. Andererseits stehen dieser Steigerung erhebliche Einsparungen begründet in der Beendigung der Laufzeit einer Kreditverpflichtung für die Mutter-Kind-Klinik (Miete aus Betriebsübergang) sowie Einsparungen in den Betriebskosten gegenüber. Ebenfalls wird der Materialaufwand durch den gestiegenen periodenfremden Aufwand aus Leistungsentgelten des ambulanten Pflege- und Betreuungsdienstes beeinflusst.

Die Materialaufwandsquote betrug im Berichtszeitraum 26,2 Prozent (Vorjahr 27,3 Prozent) und sank damit gegenüber dem Vorjahr um 1,1 Prozentpunkte.

### Personalaufwand

Insgesamt ist die durchschnittliche Beschäftigtenzahl einschließlich der Teilzeitbeschäftigten gegenüber dem Vorjahr erneut angestiegen. Ursächlich hierfür sind das Anpassen von Angeboten hinsichtlich der Belegungsstruktur und der Auslastung sowie die Wiederbesetzung von Personalstellen aufgrund von Mutterschutz und Krankheitsvertretungen.



Während in den ambulanten Hilfen zur Erziehung, der Pflege, den Kindertagesstätten und den sozialpsychiatrischen Einrichtungen die verhandelten Stellenschlüssel in Abhängigkeit von der tatsächlichen Belegung die Basis des Personalbedarfes bilden, ist in den stationären Hilfen zur Erziehung und der Mutter-Kind-Klinik das verhandelte Stellenvolumen ganzjährig vorzuhalten.

Die Personalaufwandsquote betrug im Berichtszeitraum 68,6 Prozent (Vorjahr 66,4 Prozent) und stieg damit gegenüber dem Vorjahr um 2,2 Prozentpunkte. Die AWO ist als Anbieter sozialer Dienstleistungen ein personalkostenintensives Unternehmen. Die Erhöhung der Personalaufwandsquote ist begründet in der Anwendung des Tarifvertrages. Die Umsatzerlöse (Anstieg 4,0 %) stiegen aufgrund der Anpassung der Vergütungen nicht im gleichen Verhältnis wie der Personalaufwand (Anstieg 7,0 %).

Der erhebliche Zuwachs im Personalaufwand resultiert aus der Überleitung der Vergütungen der Mitarbeiter vom MTV AWO-Sozialdienst Rostock gemeinnützige GmbH in einen Tarifvertrag in Anlehnung an den TVöD. Dieser sieht vor, die Löhne der Mitarbeiter ab dem Jahr 2016 bis zum Jahr 2020 auf das Niveau des TVöD anzuheben. Entsprechend erhielten die Mitarbeiter ab Januar 96 Prozent der nach TVöD anzuwendenden Entgelttabellen.

Zusätzlich führten die ganzjährige Wirkung der Tarifierhöhung 2017 und die Anpassung der Entgelte ab März 2018 um durchschnittlich 3,19 Prozent sowie eine Einmalzahlung zur

Erhöhung des Personalaufwandes. Teilweise stehen dem Mehrbedarf an Personal in den sonstigen betrieblichen Erträgen Erstattungen zum Ausgleich der finanziellen Belastungen aus Beschäftigungsverboten, dem Mutterschutz und sonstige Personalkostenzuschüsse gegenüber. Auch die Erhöhung der Anzahl von Stufensteigerungen (Berichtsjahr 234, Vorjahr 80) beeinflussten den Personalaufwand erheblich.

Für die Zukunft ist aufgrund der Angleichung an den TVöD ein weiterer deutlicher Anstieg des Personalaufwandes zu erwarten. Neben diesem werden auch die Ergebnisse der Tarifverhandlungen der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft für den öffentlichen Dienst sowie Stufenanstiege zu Erhöhungen führen.

### **b) Finanzlage**

Die Liquidität der Gesellschaft war durch die stetigen Mittelzuflüsse aus der laufenden Geschäftstätigkeit und insbesondere durch vorhandene Guthaben aus Vorjahren jederzeit gesichert.

Zum 31. Dezember 2018 betragen die Guthaben bei den Kreditinstituten einschließlich der Kassenbestände 4.265,9 TEUR, damit stiegen sie um 516,1 TEUR gegenüber dem Vorjahr. Ursächlich war der positive Cashflow in Höhe von 961 TEUR.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten haben sich infolge von Tilgungen um 135,7 TEUR reduziert.

Die AWO-Sozialdienst gemeinnützige GmbH gewährte dem AWO Kreisverband im Jahr 2018 eine Zuwendung in Höhe von 66,7 TEUR zum Ausgleich der Liquiditätshilfe.

### **c) Vermögenslage**

Im Laufe des Berichtsjahres sank die Bilanzsumme um 79,2 TEUR auf 10.341,9 TEUR. Während auf der Aktivseite für das Anlagevermögen eine Reduzierung des Bestandes sowie ein Anstieg im Umlaufvermögen festzustellen ist, weist die Passivseite einen Rückgang der Sonderposten aus Zuschüssen und Zuweisungen, der Rückstellungen und der Verbindlichkeiten sowie einen Anstieg des Eigenkapitals aus.

Die zum Vorjahr enthaltene Veränderung im Anlagevermögen begründet sich einerseits in der planmäßigen Abschreibung des Anlagevermögens, einhergehend mit der Auflösung von Sonderposten aus Zuschüssen und andererseits in der Aktivierung der im Berichtsjahr angeschafften Anlagegüter. Weiterhin enthält das Anlagevermögen 209,9 TEUR für Planungsleistungen im Bereich Pflege (Anlagen im Bau).

Im Umlaufvermögen ist ein Sinken der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände zu verzeichnen. Dieses begründet sich im Wesentlichen aus dem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an die Pflegekassen, die Jugendämter und die Sozialhilfeträger. Demgegenüber steht ein erheblicher Anstieg der Guthaben bei den Kreditinstituten.

Die Rückstellungen umfassen Personalrückstellungen für geleistete Mehrstunden, noch nicht gewährten Urlaub, Jubiläen, Leistungsentgelt und Prozesskosten sowie Rückstellungen für die Wirtschaftsprüfung, die Archivierung / Jahresabschluss, Steuern und

Sonstiges. Ursächlich führte die teilweise Auflösung der Rückstellung für das Leistungs-entgelt 2017 zu einem Rückgang der Rückstellungen im Geschäftsjahr.

In der Bilanz werden Verbindlichkeiten in Höhe von insgesamt 1.832,6 TEUR (Vorjahr 2.185,3 TEUR) ausgewiesen. Davon betreffen 383,3 TEUR (Vorjahr 492,5 TEUR) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Die Summe der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten beläuft sich auf 374,1 TEUR (Vorjahr 455,9 TEUR).

Mit der Zuführung des Bilanzgewinns des Vorjahres in die Gewinnrücklage und der Auflösung der nicht verbrauchten Projektrücklagen für die "Alternativen WohnOase" und die Kindertagesstätte Südstadt erhöht sich die Gewinnrücklage auf 5.022,2 TEUR.

### **Investitionen**

Im Geschäftsjahr betrug die Gesamtinvestitionssumme 331,7 TEUR. Überwiegend betreffen die Investitionen den Bereich Pflege. So weisen die Aufwendungen in der Position Anlagen im Bau Planungsleistungen für diesen Bereich aus. Weiterhin erfolgten die Anschaffung einer Dienstplansoftware, eines Fahrzeuges sowie diverser Ausstattungsgegenstände.

Die Investitionen setzen sich wie folgt zusammen:

36,3 TEUR	immaterielle Vermögensgegenstände
3,2 TEUR	Außenanlagen
236,4 TEUR	Einrichtungen und Ausstattungen
55,8 TEUR	Anlagen im Bau

Weiterhin wurden Instandhaltungen mit einem Gesamtumfang von 465,8 TEUR umgesetzt.

Der überwiegende Anteil der Instandhaltungen wurde an den Gebäuden sowie den Inventaren der Einrichtungen durchgeführt. Diese umfassten beispielsweise die Instandsetzung des Daches in der Öko-Kindertagesstätte, des Brandmeldesystems im Pflege-wohnen "Am Wasserturm" und der "Alternativen WohnOase" sowie Fliesen- und Malerarbeiten in der Mutter-Kind-Klinik.

### **Finanzielle Leistungsindikatoren**

Für die interne Unternehmenssteuerung werden die Kennzahlen Umsatzrentabilität, Materialaufwands- sowie Personalaufwandsquote und der Cashflow herangezogen.

Die Umsatzrentabilität ist gegenüber dem Vorjahr um 1,36 Prozentpunkte gesunken und beträgt 1,36 Prozent.

Die Materialaufwandsquote sank um 1,09 Prozentpunkte und beläuft sich auf 26,2 Prozent.

Die Personalaufwandsquote beträgt im Geschäftsjahr 2018 68,6 Prozent und stieg damit gegenüber dem Vorjahr um 2,2 Prozentpunkte.

Der Cashflow aus der operativen Tätigkeit reduzierte sich im Geschäftsjahr um 878 TEUR auf 961 TEUR. Die deutliche Reduktion gegenüber dem Vorjahr steht im Zusammenhang mit dem reduzierten Jahresüberschuss sowie den reduzierten Verbindlichkeiten.

**Gesamtaussage**

Insgesamt wird die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage positiv eingeschätzt. Die Umsatz- und Ergebnisentwicklung im Geschäftsjahr überstieg die Erwartungen.

Das Finanzmanagement ist darauf ausgerichtet, Verbindlichkeiten stets innerhalb der Zahlungsfristen zu begleichen und Forderungen innerhalb der Zahlungsziele zu vereinnahmen. Die kurzfristigen Verbindlichkeiten sowie die Rückstellungen sind durch die liquiden Mittel gedeckt.

**III. Prognose-, Chancen- und Risikobericht****Prognosebericht**

In allen Fachbereichen arbeitet die AWO-Sozialdienst Rostock gemeinnützige GmbH an der Optimierung der Standorte durch Veränderung oder Erweiterung der Angebote sowie an der konsequenten Dienstleistungsverbesserung. Die damit einhergehenden strukturellen, prozessualen und inhaltlichen Entwicklungen erfordern weiterhin ein hohes Maß an Flexibilität, Engagement und Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter.

Ziel bleibt es weiterhin die Platzierung der AWO-Sozialdienst Rostock gemeinnützige GmbH am regionalen "Markt sozialer Dienstleistungen" zu behaupten und auszubauen.

Im Bereich der Hilfen zur Erziehung wird auch in den kommenden Jahren die Nachfrage in Bezug auf stationäre Betreuungsplätze unverändert hoch bleiben. Für die AWO wird eine Erweiterung des Geschäftsfeldes gesehen, wenn es gelingt auf dem Rostocker Wohnungsmarkt geeignete Objekte anzumieten bzw. Investoren für gemeinsame Vorhaben zu gewinnen.

Die Verhandlungen von Leistungsentgelten münden aufgrund der Rechtsauffassung des Kostenträgers bezüglich der Prospektivität zunehmend in Rechtsstreitigkeiten. Während für die stationären Hilfen zur Erziehung nach § 78g SGB VIII die Schiedsstelle angerufen werden kann, besteht diese Möglichkeit für Leistungen nach dem § 77 SGB VIII nicht.

Der Druck auf die stationäre Altenhilfe nimmt stetig zu. Politisch wird der Grundsatz "ambulant vor stationär" in der Gesetzgebung weiter verfolgt. Die Angebotspalette hat sich in den letzten Jahren deutlich verändert und erweitert. Ambulante Pflegedienste bieten zunehmend ein breites Angebotsportfolio und gewährleisten zusammen mit der zunehmenden Anzahl von Tagespflegen ein starkes Versorgungsnetz, welches Pflegebedürftigen auch bei zunehmendem Unterstützungsbedarf ein längeres Verbleiben in der Häuslichkeit ermöglicht. Durch die neu entstandene Angebotsvielfalt und dem längeren Verbleib in der Häuslichkeit sinkt zudem die Verweildauer in stationären Einrichtungen. Ebenfalls ändert sich das Anforderungsprofil an die Pflegekräfte durch multimorbide Bewohner, häufig mit stark eingeschränkter Alltagskompetenz. Die AWO-Sozialdienst Rostock gGmbH beschäftigt sich intensiv mit den gesetzlichen Änderungen und den damit einhergehenden veränderten Rahmenbedingungen. Sie entwickelt entsprechende Konzepte für bestehende Angebote bzw. für eine Erweiterung der Angebotspalette.

Mit dem dritten Pflegestärkungsgesetz (PSG III) erfolgte die Stärkung der Rolle der Kommunen in der Pflege. Entsprechend wurde eine Anpassung des Landespflegegesetzes Mecklenburg-Vorpommern erforderlich. In diesem Zusammenhang wurden auch die Regelungen zur Umlagefähigkeit betriebsnotwendiger Aufwendungen nach § 82 des Elften

Buches Sozialgesetzbuch überarbeitet. Keine Berücksichtigung fanden angeregte Änderungen aus der Stellungnahme der LIGA der Spitzenverbände wie zum Beispiel die Höhe des je Einrichtungsplatz berücksichtigungsfähigen Aufwandes für investive Maßnahmen sowie der Abschreibungssatz für Gebäude. Damit ist der Neubau von Pflegeimmobilien weiterhin kritisch hinsichtlich der Refinanzierung zu betrachten.

Die Verhandlung eines Unternehmergewinns gestaltet sich in der Praxis, bezogen auf das Finden eines angemessenen Aufschlags, schwierig. Dieser ist jedoch erforderlich um das steigende unternehmerische Risiko auszugleichen.

Das im Januar 2019 in Kraft getretene Pflegepersonalstärkungsgesetz (PpSG) soll spürbare Verbesserungen im Alltag der Pflegekräfte durch eine Erhöhung der Personalausstattung und besserer Arbeitsbedingungen in der Kranken- und Altenhilfe erreichen und damit die Attraktivität des Pflegeberufes erhöhen. Jedoch trägt das Gesetz nicht dem Umstand Rechnung, dass auf dem Arbeitsmarkt nicht genügend Personal zu Verfügung steht. Entsprechend ist eine Verschärfung des Konkurrenzkampfes um das Personal zu erwarten. Die Strategieziele der AWO Rostock widmen sich dieser Thematik, um auch zukünftig ausreichend geeignetes Fachpersonal vorzuhalten.

Weiterhin sieht das PpSG die Förderung der Anschaffung digitaler oder technischer Ausrüstung und die Unterstützung der betrieblichen Gesundheitsförderung mit dem Ziel, die Fachkräfte in ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen zu entlasten vor. Auch die AWO sieht hier für den Bereich Pflege in den kommenden Jahren eine Möglichkeit durch den Einsatz der Fördermittel die Mitarbeiter weiter zu entlasten.

Mit der Einführung des Pflegeberufereformgesetzes (PflBRefG) sollen ab dem Jahr 2020 die drei bisherigen Ausbildungsberufe der Altenpflege, der Gesundheits- und Krankenpflege sowie der Gesundheits- und Kinderkrankenpflege zu einem einheitlichen Ausbildungsberuf (generalistische Pflegeausbildung) zusammengeführt werden. Der Gesetzgeber strebt mit dieser Änderung eine Steigerung der Attraktivität des Berufes an. Altenpflegeverbände lehnen jedoch eine Vereinheitlichung der Ausbildung ab. Sie setzen dies faktisch mit einer Abschaffung des Altenpflegeberufes gleich und warnen, dass sich dadurch der Fachkräftemangel verstärken wird.

Bis Mitte 2020 soll die Entwicklung und Erprobung eines wissenschaftlich fundierten Verfahrens zur einheitlichen Bemessung des Personalbedarfs in Pflegeeinrichtungen nach qualitativen und quantitativen Maßstäben sichergestellt werden (§ 113c SGB XI – Personalbemessung in Pflegeeinrichtungen). Das Seniorenzentrum Stadtweide hat an der Entwicklung des Verfahrens teilgenommen. Die Auswertung der erhobenen Daten sind in Bearbeitung.

Der Wechsel des Systems zur Darstellung der Pflegequalität von Einrichtungen der stationären Pflege von MDK-Noten auf eine neue indikatorengestützte Qualitätsprüfung und Qualitätsdarstellung spiegelt sich in der ab Januar 2019 wirkenden Qualitätsprüfrichtlinie (QPR) wider. Sie stellt einen Paradigmenwechsel in der Ausrichtung am Ergebnis dar. Die Umsetzung wird im Geschäftsjahr 2019 maßgeblich personelle Ressourcen binden. Perspektivisch kann eine Verlängerung des Prüfintervalls der Qualitätsprüfung eintreten.

Für das Geschäftsfeld der Pflege werden auch zukünftig Möglichkeiten einer Erweiterung gesehen. Der demographische Wandel der Bevölkerung, also die fortschreitende Alterung

der Gesellschaft, lässt hier in den Folgejahren auf eine steigende Hilfe- und Pflegebedürftigkeit schließen, wobei der sich zuspitzende Fachkräftemangel sowohl fachlich, als auch wirtschaftlich ein Risiko darstellt und nicht vernachlässigt werden darf.

Die Beendigung des Status Modellprojekt mit Budgetfinanzierung ab dem Jahr 2019 wirft für den Bereich Sozialpsychiatrie viele Neuerungen auf. Die Abkehr von einem Budget hin zur Abrechnung der erbrachten Minuten je Klient wird zu einer deutlichen Erhöhung des administrativen Aufwandes führen. Um dem personenzentrierten Ansatz aus dem BTHG Rechnung zu tragen, ist es erforderlich die Landesrahmenverträge zwischen Kostenträgern und Leistungserbringern bis zum Jahr 2020 neu zu vereinbaren. Schwerpunkte bilden sowohl die Präzisierung der Abgrenzung der den Vergütungspauschalen zugrunde liegenden Kostenarten und Kostenbestandteile, als auch die Festlegung von Personalrichtwerten sowie Grundsätze und Kriterien zu den Aspekten Wirtschaftlichkeit, Qualität und Wirksamkeit. Besondere Bedeutung erhält dabei die Trennung der Fachleistung von den existenzsichernden Leistungen. Davon betroffen sind vorrangig die Mieter der Wohngruppen am Standort Herzfeldstraße. Mit der Umstellung der Finanzierung ist zukünftig eine auskömmliche Kostendeckung kritisch zu betrachten.

Gesetzliche Vorgaben aus dem BTHG werden im Bereich Sozialpsychiatrie zu Veränderungen der bestehenden Angebote führen. So wird eine konzeptionelle Weiterentwicklung für die Psychosozialen Wohngruppen in der Bündelung des Leistungsspektrums an einem Standort gesehen. Neue Angebote der Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben werden aktuell auf Umsetzbarkeit geprüft. Auch die Schnittstelle Eingliederungshilfe und Pflege birgt die Möglichkeit der Weiterentwicklung und Vernetzung. Die Erweiterung des Bereiches auf den Landkreis Rostock wird auch zukünftig weiterverfolgt.

Der Migrationsdienst rechnet in den Folgejahren aufgrund der Erweiterung der Zielgruppe um geduldete und gestattete Flüchtlinge und dem Nachzug von Familienmitgliedern mit einer weiterhin sehr hohen Nachfrage von Ratsuchenden. Die aufgelegten Förderprogramme des Bundes und Landes sehen Eigenbeteiligungen der Leistungserbringer vor. So ist für die ergänzende Migrationsberatung ein Eigenanteil in Höhe von 20 Prozent zu erbringen. Die Hanse- und Universitätsstadt Rostock lehnt derzeit eine finanzielle Beteiligung ab. Damit wird das finanzielle Risiko auf die Zuwendungsnehmer übertragen. Die AWO nimmt nur bedingt im Rahmen ihrer strategischen Ausrichtung an Förderprogrammen teil und beabsichtigt über Spenden die Eigenmittel zu decken. Infolge der komplexen Problemlagen der Hilfesuchenden ist die Aufnahme und Beratung neuer Migranten auch zukünftig nur im Rahmen der vorhandenen personellen Kapazitäten möglich. Das hat zur Folge, dass weiterhin mit Wartelisten zu rechnen ist.

Die Eröffnung neuer Kindertagesstätten in und um Rostock beeinflusst die Konkurrenzsituation zwischen den Einrichtungen und kann sich langfristig sowohl auf die Auslastung als auch auf die Personalakquise auswirken. Aktuell wird das Risiko der Auswirkungen auf die Auslastung vor dem Hintergrund der hohen Nachfrage in allen Kindertagesstätten und der besonderen pädagogischen Profile weiterhin als gering eingeschätzt. Aufgrund der steigenden Geburtenrate wird die Nachfrage nach Kinderbetreuungsplätzen weiter zunehmen. Entsprechend werden für den Bereich Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern Möglichkeiten der Erweiterung gesehen. Für diese bedarf es einer professionellen Akquise von qualifizierten Fachkräften. Die Umsetzung der praxisintegrierten Ausbildung ist hierbei ein wichtiger Schritt, kann den Bedarf allein aber nicht decken. Für das Jahr 2019 werden eine stabile Auslastung der Kindertagesstätten sowie ein deutlicher Zuwachs der

Schülerzahlen für den Hort in Groß Klein und den Hort in der Südstadt erwartet. Diesem Anstieg stehen begrenzte räumliche Kapazitäten gegenüber. Da eine Erweiterung der Hortplätze an dem Standort Schule nicht mehr möglich ist, werden derzeit Alternativen geprüft.

Die Novellierung des Kindertagesstättenförderungsgesetzes zum Januar 2019 sieht eine weitere Entlastung der Eltern von den Betreuungskosten vor. Diese bildet die Vorstufe zur vollständigen Beitragsfreiheit ab dem Jahr 2020 für den Besuch einer Kindertagesstätte, Kindertagespflege oder eines Hortes. Es ist mit einer Zunahme an Bedarfen insbesondere im Hort zu rechnen. Darüber hinaus ist eine Entbürokratisierung des Finanzierungssystems angedacht. Inwieweit es dadurch zu einer Verwaltungsvereinfachung kommt, bleibt abzuwarten.

Für die Mutter-Kind-Klinik stellt die Refinanzierung der Personalkosten für die Dauer der Angleichungsphase an den TVöD bis zum Jahr 2020 eine Herausforderung dar. Während die Steigerung des Entgeltes nur in Höhe der jährlichen Grundlohnsummensteigerung erfolgt, sieht die tarifliche Entwicklung eine jährliche Angleichung sowie die Übernahme der Verhandlungsergebnisse für den TVöD vor. Darüber hinaus sind Investitionen in die Bausubstanz erforderlich, die zu finanziellen Belastungen der Einrichtung führen.

Die gestiegenen externen Anforderungen an die räumlichen Rahmenbedingungen und die Angebotsvielfalt werden mittels eines Erweiterungsbaus umgesetzt. Nach Abschluss der Baumaßnahme (voraussichtlich Juni 2020) erhöht sich die Attraktivität des Hauses aufgrund zusätzlicher Möglichkeiten für therapeutische Angebote, Gruppen- und Kreativangebote sowie für Sport und Bewegung deutlich.

Weiterhin ist das verbandspolitische Engagement auf Bundesebene sowie das Engagement des Unternehmens in den Gremien des AWO Bundesverbandes, der GesundheitsService AWO GmbH und im AWO Klinikverbund von großer Bedeutung. Ebenfalls kann Auslastungsschwankungen durch die Umsetzung weiterer Nutzungsmöglichkeiten und die konzeptionelle Weiterentwicklung des Angebotes begegnet werden.

Vor dem Hintergrund stetig steigender Energiepreise für alle Energieformen und des Klimaschutzes hat die Energieeinsparung und die rationelle Energieanwendung unter Beachtung traditioneller und regenerativer Energien in den Objekten der AWO eine große Bedeutung. Jedoch muss künftig der Einsatz erneuerbarer Energien hinsichtlich der Gewinnung sowie der Kosten verantwortlich hinterfragt werden.

Nach Einschätzung der Geschäftsleitung wird für das Geschäftsjahr 2019 ein Jahresfehlbetrag in Höhe von 373,3 TEUR erwartet. Jedoch weist nach Auswertung aller liquiditätswirksamen Positionen der Finanzplan ein positives Ergebnis in Höhe von 209,8 TEUR aus. Die Gewinn- und Verlustrechnung beinhaltet Aufwendungen, denen Entnahmen aus Rücklagen (152,9 TEUR), die Zuführung von Fremdkapital (572,5 TEUR) sowie die Rückführung von Darlehen im Finanzplan gegenüberstehen. Das negative Ergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung ist zurückzuführen auf nicht aktivierungsfähigen Instandhaltungsaufwand im Seniorenzentrum Stadtweide, der "Alternativen WohnOase", der Öko-Kindertagesstätte Stadtweide und der Mutter-Kind-Klinik. Diesen Aufwendungen stehen im Geschäftsjahr 2019 aufgrund der Refinanzierungsbedingungen nur anteilige Umsatzerlöse gegenüber. Die erheblichen Instandhaltungsaufwendungen wirken sich auf die Kennziffern Umsatzrentabilität und Materialaufwandsquote aus. Während die Umsatzrentabilität auf Grund des Jahresfehlbetrages sinkt, steigt die Materialaufwandsquote gegenüber dem Berichtszeitraum geringfügig an. Insgesamt wird

für das Jahr 2019 eine Zunahme der Umsatzerlöse erwartet. Nach Einschätzung der Geschäftsleitung wird für das Geschäftsjahr 2019 eine Zunahme der Umsatzerlöse erwartet. Mehreinnahmen aus Entgeltvereinbarungen und Zuwendungen führen zu diesem Ergebnis. Die stufenweise Umsetzung der Vergütung der Mitarbeiter in Anlehnung an den TVöD sowie das berücksichtigte Personal verursachen einen erheblichen Anstieg des Personalaufwandes. Vergütungsverhandlungen im laufenden Geschäftsjahr können zu einer weiteren Erhöhung der Umsatzerlöse verbunden mit einem Anstieg des Ergebnisses des Unternehmens führen.

Für die Zukunft wird sich das stetige Wachstum der Umsatzerlöse fortsetzen und zu einer positiven Ergebnisentwicklung beitragen. Die Umsetzung des Tarifvertrages bis zum Jahr 2020 wird sich deutlich in Steigerungen des Personalaufwandes widerspiegeln. Entsprechend sind die Leistungsentgelte permanent anzupassen.

### **Chancen- und Risikobericht**

Die finanzielle Situation der Länder, Landkreise und Kommunen sowie die finanzielle Lage der Kranken- und Pflegekassen und der hiermit verbundenen Gesetzgebung im Sozialbereich beeinflussen auch die wirtschaftliche Entwicklung der AWO.

Für die mit öffentlichen Zuschüssen finanzierten Einrichtungen und Maßnahmen besteht das Risiko, dass sich Zuschussbedingungen ändern. Aufgrund der Neubewertung von gesellschaftspolitischen Sachverhalten durch Politik und Verwaltung sowie der Ausreichung von Zuschüssen auf Basis der jährlichen Planung der öffentlichen Haushalte können Veränderungen von Zuwendungen eintreten.

Die Verhandlung leistungsgerechter Entgelte gestaltet sich schwierig. Teilweise finden nachgewiesene Aufwendungen keine Berücksichtigung im vereinbarten Entgelt. Damit werden die Möglichkeiten für die Ausgestaltung der vorgehaltenen Angebote eingeschränkt.

Durch die sozialpolitische Lobbyarbeit des Landes- und Bundesverbandes kann eine Verbesserung der Grundsatzprobleme herbeigeführt werden, die in den Leistungsverhandlungen auftreten, aber nicht durch den einzelnen Verband zu lösen sind.

Die im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems erarbeitete Kommunikationsmatrix fördert die innerbetriebliche Kommunikation. Im Ergebnis der jährlichen Strategieklausur der Geschäftsführung wird die Ausrichtung des Unternehmens festgelegt. Das strategische und operative Risikomanagementsystem, das die Identifikation, Quantifizierung, Bewertung und Steuerung von Sicherheitsrisiken umfasst, soll bestehenden Risiken begegnen. Die im Rahmen der Risikobewertung erfassten Risiken finden Eingang in die strategischen Ziele des Unternehmens. Um an der Entwicklung sozialer Dienstleistungen teilhaben zu können, ist ein vollständiger Ausschluss von Risiken nicht möglich. Entscheidend ist es diese zu erkennen und in einem vertretbaren Rahmen zu halten.

Eine regelmäßige Berichterstattung aus dem internen Rechnungswesen sichert den Informationsbedarf der Geschäftsführung und der Einrichtungen und dient der Steuerung des operativen Geschäftes.

Mit dem Abschluss des Tarifvertrages der AWO in Anlehnung an den Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes ab Januar 2015 wird die Chance gesehen, die Mitarbeiter zu motivieren und leistungsgerecht zu vergüten sowie dem Fachkräftemangel entgegen-

zuwirken. Die mit dem demographischen Wandel einhergehend sinkende Zahl an erwerbsfähigen Menschen und dem sich damit zuspitzenden Mangel an Fachkräften erfordert jedoch weitere Maßnahmen zur Personalbindung und Personalgewinnung. In diesem Zusammenhang ist es gleichermaßen wichtig, auch auf der Ebene der Organisationsentwicklung tätig zu sein und unter Anderem geeignete Maßnahmen zur Personalentwicklung sowie betrieblichen Gesundheitsförderung zu forcieren. Ebenso sollen betriebliche familienunterstützende Angebote weiterhin für die Mitarbeiter der AWO Rostock zur Verfügung stehen und dazu beitragen, Familie und Erwerbsleben besser miteinander vereinbaren zu können.

Die AWO hat sich die Sicherung des eigenen Fachkräftebedarfes und die Verbesserung der Berufsausbildungschancen der jungen Generation zum Ziel gesetzt. Seit dem Jahr 1997 werden Ausbildungsplätze angeboten. Mit Beginn des Ausbildungsjahres 2017 hat die AWO ihr Spektrum der Ausbildungsberufe um Erzieher im Rahmen einer dualen Ausbildung erweitert. Das Unternehmen ist ein zuverlässiger Partner der Ausbildung in der Hanse- und Universitätsstadt Rostock und Umgebung.

Ebenfalls bietet die AWO jungen Menschen die Möglichkeit durch die Ableistung des Bundesfreiwilligendienstes, eines freiwilligen sozialen Jahres oder eines freiwilligen ökologischen Jahres einen Einblick in die soziale Arbeit der Einrichtungen zu gewinnen.

Um wirtschaftliche Risiken durch Auslastungsschwankungen im Unternehmen minimieren zu können, muss eine kontinuierliche Akquise von potentiellen Interessenten sichergestellt werden. Darüber hinaus ist es von Bedeutung, Anfragen von zukünftig zu betreuenden Menschen effizient zu verwalten, sodass Abgänge zeitnah ausgeglichen werden können. Auch ist die Zusammenarbeit mit den Kostenträgern hinsichtlich der Belegungssteuerung von zentraler Bedeutung für die zukünftige Auslastung der Angebote. In diesem Zusammenhang wird ersichtlich, dass diese Aspekte eine große Herausforderung an die Mitarbeiter darstellen und in der täglichen Arbeit berücksichtigt werden müssen.

Rostock, 31. März 2019

Sven Klüsener  
Geschäftsführer