

## Evangelische Stiftung Michaelshof

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2022

#### 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 eine stationäre Pflegeeinrichtung, besondere Wohnformen und Ambulante Angebote für Menschen mit geistiger Behinderung, Werkstätten für Menschen mit Behinderung, Tagesgruppen, 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 530 Mitarbeitenden werden so ca. 1.800 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 (WfbM), Tagesgruppen, Weiterbildungseinrichtung
- GB Wohnen/Pflegen – stationäre Pflegeeinrichtung und besondere Wohnformen für Menschen mit geistiger Behinderung, Ambulante Betreuung für Menschen mit geistiger Behinderung und für Menschen mit psychischen Erkrankungen, tagesstrukturierende Angebote, zusätzliche Betreuungsleistungen gem. § 45 b SGB XI
- 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 2022 beibehalten und kontinuierlich weiterverfolgt.

#### B. Wirtschaftsbericht

##### I. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Die Auswirkungen der seit dem Jahr 2020 andauernden Corona-Pandemie als auch der Krieg in der Ukraine beeinflussten in erheblichen Maße im Jahr 2022 die konjunkturelle und wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland.

Das Wirtschaftswachstum legte im Jahr 2022 wieder zu und erreichte im Jahresschnitt einen preisbereinigten Zuwachs von 1,9 %, nachdem im Vorjahr (2021) ein Wachstum um (plus) 2,7 % zu verzeichnen war.<sup>1</sup> Damit wurde in 2022 nach wie vor nicht das Vorkrisenniveau von 2019 erreicht.

---

<sup>1</sup> Statistisches Bundesamt, Pressemeldung Nr. 20 vom 13.01.2023

Die erhoffte Regeneration der Wirtschaft nach der Corona-Krise und dem wirtschaftlichen Einbruch im Jahr 2020 wurde mit dem seit Februar 2022 andauernden Ukraine-Krieg ein weiteres Mal gebremst. Damit einher gingen für die Verbraucher extrem steigende Preise für Energie (durchschn. + 34,7 %) und Nahrungsmittel (durchschn. + 13,4 %) sowie eine Rekordinflation.

Im Jahresdurchschnitt 2022 erhöhten sich die Verbraucherpreise in Deutschland gegenüber 2021 massiv mit 7,9 % im Vergleich zum Vorjahr (2021: 3,1%).<sup>2</sup>

Im Monat Oktober 2022 erreichte die Steigerungsrate hierbei einen Spitzenwert von 10,4 %, schwächte sich jedoch zum Jahresende etwas ab (Dezember 2022: 8,6 %).

Krisen- und kriegsbedingte Sondereffekte verschärften ganzjährig Material- und Lieferengpässe und beförderten weitere Preissteigerungen für vorgelagerte Wirtschaftsstufen.

Temporär wirksame Entlastungsmaßnahmen des Staates, wie Tankrabbatt, 9-€-Ticket, Wegfall der EEG-Umlage, Senkung der Mehrwertsteuer für Gas/Fernwärme und die sog. Dezemberhilfe für Gas/Fernwärme milderten die hohen monatlichen Inflationsraten etwas ab. Im Fazit überlagerten jedoch die Belastungen der Energiekrise die Entlastungen des Staates durch auslaufende Corona-Maßnahmen.

Das deutlich steigende Zinsniveau erschwert für die Stiftung die Möglichkeiten für Bauinvestitionen günstige Finanzierungen realisieren zu können, so dass deren Einflüsse auf die Refinanzierungen durch Leistungsentgelte und Zuschüsse zunehmend höher sein werden. Die auch im Jahr 2022 gute Auslastung von Unternehmen und für die Sozialbranche relevante Dienstleistern führt weiterhin zu sehr deutlichen Preissteigerungen, oftmals sehr geringen bzw. nahezu keinen Auswahlmöglichkeiten von geeigneten Auftragnehmern, erheblichen zeitlichen Abstimmungsbedarfen und damit zunehmend zu erheblichen Verzögerungen im Vorfeld oder bei der Realisation von investiven Maßnahmen oder größeren Instandhaltungsmaßnahmen.

Der Schulneubau konnte ohne erneute kostentechnische Auswirkungen fertiggestellt werden, die zeitlichen Verzögerungen waren jedoch erheblich.

Das sich in Umsetzung befindliche Wohnprojekt Hinrichsdorfer Straße war bereits durch erhebliche Kostensteigerungen betroffen. Für die Planung weiterer Vorhaben ist ebenso mit erheblichen Auswirkungen zu rechnen.

Nachdem seit dem Jahr 2020 durch die Stiftung Übergangsregelungen genutzt wurden, um einen rechtlichen Übergang der leistungs- und vergütungsrechtlichen Vereinbarungen vom SGB XII zum SGB IX realisieren zu können, musste in Teilbereichen auch für das Jahr 2022 davon Gebrauch gemacht werden. Leistungs- und Vergütungsverhandlungen auf der Grundlage des Landesrahmenvertrages nach § 131 Abs. SGB IX für Mecklenburg-Vorpommern finden bereits statt, bergen jedoch nach wie vor erhebliche Risiken in der inhaltlichen Ausgestaltung als auch in der anschließenden Umsetzung.

Ursächlich sind hierfür neben pandemiebedingten Einschränkungen in den allgemeinen Arbeits- und Verwaltungsabläufen insbesondere der Umstand, dass die kommunalen Leistungsträger nur sehr zögerlich für Leistungsberechtigte den in Mecklenburg-Vorpommern anzuwendenden integrierten Teilhabeplan (ITP) erstellt haben. Damit sind für die Seite der Leistungserbringer gerade für den Bereich der besonderen Wohnformen wesentliche qualitative als auch quantitative Aussagen zu den festgestellten Assistenzbedarfen der Leistungsberechtigten nicht umfassend und aussagekräftig vorhanden, konzeptionelle Überlegungen zur Weiterentwicklung dieser somit durchaus gehemmt.

Die Auswirkungen und Konsequenzen werden sich erst mittel- und langfristig abschätzen lassen. Damit einhergehende notwendige Veränderungen in der Arbeits- und Personalorganisation innerhalb der Stiftung sind absehbar, aber auf Grund der fehlenden bzw. qualitativ häufig unzureichenden ITP als auch der darauf aufbauenden Leistungsverhandlungen in Art und Umfang schwer vorzubereiten, da sich das Nachfrageverhalten der Leistungsberechtigten ebenfalls stetig entwickelt und verändert.

---

<sup>2</sup> Statistisches Bundesamt zur Inflationsrate 2022, Pressemitteilung Nr. 22 vom 17.01.2023

Die demographische Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland ist von einer immer älter werdenden Bevölkerung geprägt. Dies trifft sowohl auf unsere Betreuten als auch auf unsere Mitarbeitenden zu. Der anstehende Renteneintritt der geburtenstarken 1950er/1960er Jahrgänge sowie die sich anschließenden geburtenschwächeren Jahrgänge werden quantitativ zu einem erheblichen Rückgang der arbeitsfähigen Bevölkerung führen. Ein ausgeprägter Mangel an ausgebildeten Fachkräften, aber auch an Hilfskräften ist bereits sehr deutlich zu spüren und führt bereits zu Einschränkungen der Leistungsumfänge gerade in Angebotsbereichen der stationären pflegerischen Versorgung und den besonderen Wohnformen.

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 und damit auch innerhalb der Stiftung zu halten.

Zunehmend wichtig, um genügend und gut qualifizierte Mitarbeitende gewinnen und langfristig an die Stiftung binden zu können, sind neben guten allgemeinen Arbeitsbedingungen, die sich in einem auskömmlichen Personalschlüssel zeigen, insbesondere 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 standhalten können.

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

Signifikante Vergütungsunterschiede im Sozial –und Gesundheitswesen, wie sie derzeit noch bundes- und landesweit bestehen, sind bei dem akuten Mangel an Arbeitskräften kaum noch akzeptabel und befördern die Fluktuation der Mitarbeitenden.

Die besonderen Anforderungen im Rahmen der Corona-Pandemie stellten auch im Jahr 2022 die Mitarbeitenden im Sozial und Gesundheitswesen vor erheblichen Herausforderungen. Die Fortentwicklung der erforderlichen Hygiene- und Schutzstandards, deren flexible Umsetzung in den Alltag ging nun im dritten Jahr in Folge mit besonders hohen physischen wie psychischen Belastungen der Mitarbeitenden einher, um den Geschäftsbetrieb in den Wohn-, Pflege- und Betreuungsangeboten sowie Schulen und Kindertageseinrichtungen fortführen zu können.

Die Rettungsschirme des Bundes und der Länder berücksichtigten die Interessen der Leistungsanbieter im Gesundheits- und Sozialwesen in weiten Teilen und konnten so wenigstens den wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Pandemie entgegenwirken.

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

### **II.1. Geschäftsverlauf**

Das Wirtschaftsjahr 2022 der Stiftung wurde im gesamten Geschäftsverlauf durch die seit März 2020 andauernde Corona-Pandemie als auch durch den seit Februar 2022 tobenden Krieg in der Ukraine stetig und in unterschiedlichem Ausmaß geprägt.

Eine permanent geforderte hohe Flexibilität und Anpassungsfähigkeit an jeweils aktuelle Anforderungen im persönlichen Arbeitsgebiet war herausfordernd für alle Beteiligten und ging mit erheblichen Belastungen für die gesamte Mitarbeiterschaft einher. Nur so können jedoch der Geschäftsbetrieb gesichert weitergeführt und erhebliche finanzielle Belastungen durch pandemiebedingte Mehrausgaben, den extremen Preissteigerungen und teilweise auch Mindereinnahmen begrenzt werden.

Der mit zeitlichen Verzögerungen begonnene 3. Bauabschnitt der Michaelschule konnte nunmehr planmäßig zum Jahresbeginn 2022 beendet und zur Nutzung übergeben werden.

Erhebliche Anstrengungen in der Vorbereitung als auch Umsetzungen des Bauvorhabens sind bedingt durch die Zuwendungsbedingungen der EFRE-Fördermittel, aber auch durch die Situation in der Baubranche einschließlich Materialversorgung von Nöten gewesen.

Um den zunehmenden Bedarfen an barrierefreiem Wohnraum für Menschen mit Behinderung oder Senioren, die weitgehend eigenständig und selbstbestimmt leben möchten, entsprechen zu können, wurde in einem ersten Schritt mit dem Neubau eines Wohnhauses mit 42 Wohneinheiten in Rostock-Dierkow begonnen. Der erste Bauteil konnte Anfang 2023 zur Nutzung übergeben werden.

Für das Stiftungsgelände in Rostock-Gehlsdorf wurden die umfänglichen inhaltlichen und baulichen Überlegungen fortgesetzt. Da eine Vielzahl von Objekten mit Hilfe von Fördermitteln nach 1990 errichtet oder saniert wurden, sind hier bis zur Umsetzung noch erhebliche Vorarbeiten zu leisten, um eine die notwendigen Finanzierungen sicherstellen zu können. Der energetischen Transformation ist dabei auf Grund der aktuellen Entwicklungen eine zunehmend größere Bedeutung beizumessen.

Geeignete Räumlichkeiten für den Ausbau der Tagesgruppe für Menschen mit psychischen Erkrankungen als auch als Ausweichquartier für die Zeit der beabsichtigten Baumaßnahmen auf dem Stiftungsgelände in Rostock-Gehlsdorf konnten trotz erheblicher Bemühungen nicht gefunden werden. Als zeitbefristete Alternative für Letztere wird hierfür nun der Aufbau von Modulbauten vorbereitet.

Das elektronische Dokumentenmanagementsystem (DMS) wird zunehmend in der Nutzung für die gesamte Stiftung ausgebaut. Die weitere Implementation setzt sich über das Qualitätsmanagement, die Personalverwaltung, die allgemeine Verwaltung nunmehr bis in die digitale Rechnungsverarbeitung kontinuierlich fort.

Das Qualitätsmanagementsystem ist insbesondere bei den Führungs- und Unterstützungsprozessen konsequent an der Strategie der Stiftung in ihrer Gesamtheit ausgerichtet und wird stetig weiter ausgebaut und konsequent weiterentwickelt.

Umfängliche Aktivitäten im Ausbau und in der Weiterentwicklung der Informationstechnik und EDV wurden geleistet, um den sich den verändernden Abläufen und Bedarfen, aber insbesondere auch in Umsetzung der Digitalisierungsstrategie der Schule, entsprechen zu können.

Fach- und auch Hilfskräfte sind nur noch vereinzelt und mit extremen Bemühungen gerade für Tätigkeiten in den Wohn- und Pflegeeinrichtungen zu gewinnen.

Eine zeitnahe und kontinuierliche Wiederbesetzung von freiwerdenden oder gar Vertretungsstellen ist in nahezu allen Aufgabenfeldern nicht mehr möglich.

Dem sukzessiven Ausbau der Kapazitäten für die generalistische Berufsausbildung zur Pflegefachfrau/Pflegefachmann kommt hier eine besondere Bedeutung zu, um über eine frühzeitige Bindung zur Stiftung die Attraktivität der dort angebotenen Aufgabenfelder und Arbeitsbedingungen herauszuheben.

Mit Jahresbeginn 2022 wurden die Speisenversorgung am Standort Fährstraße als auch Teilbereiche der niederschweligen Betreuungsangebote aus der Tochterunternehmung Dienstleistungsgesellschaft im Michaelshof mbH (DGM) in die Stiftung eingegliedert. Zielstellung ist es, dass zukünftig alle Servicebereiche wieder durch die Stiftung vollständig und eigenständig angeboten werden. Mit der Eingliederung der niederschweligen Betreuungsangebote erweitert die Stiftung ihr Angebotsportfolio im ambulanten Bereich.

Pandemiebedingt war der Betriebsablauf auch im Jahr 2022 ganzjährig im erheblichem Umfang beeinflusst. Schutzmaßnahmen in zeitweilig unterschiedlicher Ausprägung über alle Arbeitsberei-

che hinweg mussten zum Wohle der in der Stiftung lebenden oder von der Stiftung betreuten Menschen als auch ihrer Mitarbeitenden kontinuierlich eingehalten werden, um das umfassende Infektionsgeschehen beherrschen zu können. Erst sukzessive trat im Verlaufe des Jahres 2022 hier eine gewisse Entspannung ein.

Durch das enorme Engagement der Mitarbeitenden verbunden mit der konsequenten Umsetzung von Schutzmaßnahmen konnte die notwendige Betriebsfähigkeit aller Arbeitsbereiche jedoch bis heute durchweg aufrechterhalten werden und größere Schließungen von Betriebsteilen verhindert werden, wobei die erheblichen Krankenstände zu extremen Belastungen bei den verbleibenden Mitarbeitenden führten.

## II.2. Ertragslage

In den Angeboten der Eingliederungshilfe konnten die Erträge durch die pauschalierten Steigerungen der Leistungsentgelte als auch durch erste Neuverhandlungen stabil gehalten werden.

Zu Leistungs- und Entgeltverhandlungen wurde aufgerufen, doch konnten diese nur punktuell erfolgreich beendet werden.

Parallel dazu erhöhten sich die Entgelte der pauschaliert finanzierten Leistungsbereiche durch die Kostenträger leicht.

Im Pflegeheim konnten durch ein konsequentes und intensives Personalmanagement erstmals vollständig alle gesetzlich möglichen personellen Ressourcen vollumfänglich ausgeschöpft werden, so dass die nunmehr ab 2023 geltenden Pflegevergütungen einen optimalen Personaleinsatz in der Pflege hergeben können.

Durch die pandemische Lage war das Nachfrageverhalten nach freien Plätzen insgesamt sehr gebremst bzw. konnte in den Angeboten der Eingliederungshilfe und Pflege nur anteilig und teils sehr verzögert umgesetzt werden.

In der Integrativen Kindertagesstätte und im Schulhort resultieren die Umsatzzuwächse insbesondere aus den laufenden verhandelten Anpassungen der Leistungsentgelte als auch auf Grund der beständigen und teils leicht erhöhten Nachfrage.

Die Schülerkostensätze sowie die Finanzhilfe für die einzelnen Schularten entwickelten sich stabil. Auch hier resultieren die Umsatzzuwächse insbesondere aus den vorgenommenen Kapazitätserweiterungen.

Die Leistungs- und übrigen Umsatzerlöse nebst Bestandsveränderung haben sich im Geschäftsjahr 2022 gegenüber dem Vorjahreszeitraum somit insgesamt um xxT€ auf insgesamt xx T€ (Vorjahr: xx 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 verbesserten Stellenschlüsseln als auch Kapazitätserweiterungen, stiegen die um Kostenerstattungen bereinigten Personalaufwendungen auf 21.744 T€ (Vorjahr: 19.869T€).

Die Personalkostenquote liegt im Wirtschaftsjahr bei xx % (Vorjahr 69,7 %) und somit weiter auf vergleichbarem Niveau.

Die Materialquote beträgt xx % (Vorjahr 15,80 %) und hat sich insgesamt *rückläufig* entwickelt. Die Preisentwicklungen insbesondere im zweiten Halbjahr 2021 finden hierin ebenfalls ihren Niederschlag.

Den Erträgen stehen betriebliche Aufwendungen von somit insgesamt xx T€ (Vorjahr: 25.900 T€) gegenüber.

Auf Grund von Investitionen sowie dem Ausbau von Leistungsangeboten betragen die planmäßigen, nicht geförderten Abschreibungen 1.613 T€ (Vorjahr: 1.721 T€). die Verminderung resultiert aus dem Umstand, dass einige Anlagegüter inzwischen vollumfänglich abgeschrieben sind.

Die Zinsaufwendungen im Jahr 2022 betragen 166 T€ (Vorjahr: 81 T€) und resultieren aus langfristigen Darlehensverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten für Bauinvestitionen.

Wie im Vorjahr ergibt sich daraus ein positives Betriebsergebnis von 778 T€ (Vorjahr: 980 T€).

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

Zum Bilanzstichtag betragen die liquiden Geldmittel der Stiftung 9.596 T€ (Vorjahr: 9.766 T€).

Wesentliche Mittelabflüsse waren in 2022 mit der Beendigung des Schulneubaues, der Fortführung der Baumaßnahmen für das Wohnprojekt Hinrichsdorfer Straße, vorbereitenden Planungsüberlegungen für die Weiterentwicklung der Wohn- und Betreuungsangebote, umfassenden Investitionen in den Ausbau der IT-Infrastruktur verbunden.

Die Verbindlichkeiten gegenüber den Kreditinstituten und anderen Darlehensgebern betragen ca. 16,5 % (Vorjahr: ca. 12,6 %) der Bilanzsumme und wurden vertragsgemäß getilgt. Die Zunahme der Verbindlichkeiten resultiert aus Darlehensaufnahmen für den Schulneubau sowie für das Wohnprojekt Hinrichsdorfer Straße.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen betragen 1,6 % (Vorjahr: 1,8 %) der Bilanzsumme.

Die Finanzlage der Stiftung kann weiterhin als solide und stabil bezeichnet werden. Die Stiftung konnte 2021 jederzeit ihren Zahlungsverpflichtungen vollständig nachkommen.

### **II.4. Vermögenslage**

Die Anlagendeckung I betrug im Geschäftsjahr 64,2 % (Vorjahr: 66,6 %) und die Anlagendeckung II nunmehr 100,1 % (Vorjahr: 116,4 %), d.h., das Anlagevermögen ist zu 64,2 % durch das Eigenkapital bzw. zu 100,1 % durch lang- sowie mittelfristige Finanzierungsmittel gedeckt (Eigenkapital, Sonderposten und anteiliges Fremdkapital).

Der Jahresüberschuss beträgt 778 T€ (Vorjahr: 980 T€) und soll entsprechend dem satzungsgemäßen Zweck der Stiftung in zweckgebundene und freie Rücklagen eingestellt werden. Die Eigenkapitalquote betrug im Geschäftsjahr 49,6 % (Vorjahr: 50,5 %).

### **II.5. Gesamtaussage**

Eine sichere und auskömmliche Refinanzierung der Angebotsstruktur der Stiftung ist die wesentliche Grundlage, aber auch eine stete und zunehmend größere Herausforderung zur Aufrechterhaltung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Stiftung.

Die Sicherung des baulichen Zustandes und die zeitgemäße Verbesserung des Ausstattungsgrades der vorhandenen Immobilien stellen in den nächsten Jahren eine immense finanzwirtschaftliche Herausforderung für die Stiftung dar, sind aber auch unbedingt notwendig, um Betreuungsangebote zeit- und bedarfsgerecht weiterentwickeln und anbieten zu können.

Die Wirkung der pandemiebedingten Unsicherheiten lässt allmählich nach, jedoch sind die wirtschaftlichen Auswirkungen des Krieges in der Ukraine spürbar und zunehmend für die Stiftung belastend.

Die Anstrengungen sind auf die Gewährleistung eines kontinuierlichen Geschäftsbetriebes in den jeweiligen Betreuungsangeboten konsequent ausgerichtet. Die gesonderten Finanzierungen für pandemiebedingte Mehrausgaben für benötigte Schutz- und Hygienematerialien sind bereits ausgelaufen bzw. enden demnächst. Um die eingetretenen immensen Preisentwicklungen insbesondere im Energiebereich beherrschen zu können, gilt es die umfassenden staatlichen Unterstützungsleistungen konsequent einzuwerben und ergänzend in die laufenden Preisverhandlungen mit den Leistungsträgern einzubringen.

Insgesamt bleibt die weitere Entwicklung genau zu beobachten, Ressourcen sind grundsätzlich sehr sparsam einzusetzen bzw. auf einen zukünftigen sparsamen Verbrauch hin auszurichten bzw. sind entsprechende Risiken in den laufenden Finanzierungen zu bewerten und ggf. zu kalkulieren.

Der inzwischen extrem ausgeprägte Mangel an qualifizierten Fachkräften und geeigneten Hilfskräften, insbesondere für Leistungsangebote mit Schichtdiensten, stellt eine immense Herausforderung dar, der es zu begegnen gilt, um die Angebotspalette selbst und auch deren gute Qualität erhalten und überhaupt weiter entwickeln zu können. Hier wird in Zukunft noch konsequenter darauf zu achten sein, dass sich die Mitarbeiterschaft als Dienstgemeinschaft erlebt. Mit Willkommenstagen, Diakonieseminaren und Mitarbeiterfesten wird dazu ein Beitrag geleistet. Die Führungskräfte sind verstärkt dazu anzuhalten, dass das dem Leitbild der Stiftung zugrundeliegende Menschenbild auch im Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Anwendung findet.

Für das Jahr 2023 sind in der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage Änderungen zu erwarten, die sich insbesondere aus dem weiteren Ausbau des Schulbetriebs, dem umfassenden Baugeschehen, hier vornehmlich mit der Fertigstellung des Wohnprojektes Hinrichsdorfer Straße, sowie den weiter von Übergangsregelungen als auch parallel dazu von den notwendig neu zu verhandelnden Leistungs- und Vergütungsvereinbarungen vordergründig in der Eingliederungshilfe ergeben können.

Weitere wesentliche Änderungen sind derzeit nicht absehbar.

Somit betrachten wir die Lage der Stiftung weiterhin insgesamt als beherrschbar und stabil.

### **C. Prognosebericht**

Für das Wirtschaftsjahr 2023 wird mit einem erheblich geringeren Ergebnis als in den Vorjahren gerechnet, auch wenn sich die Belegungssituation kontinuierlich und planmäßig entwickelt. Die Wirtschaftsplanung 2023 geht von einem deutlich negativen Ergebnis in Höhe von (minus) - 923 T€ aus, welches insbesondere durch Verhandlungen von Leistungsentgelten durchaus positiv beeinflusst werden kann.

Zum Planungszeitpunkt konnten die finanziellen Auswirkungen für die Leistungen, die sich auf Grund nicht abgeschlossener Verhandlungen in der Schiedsstelle zur Entscheidung vorliegen bzw. deren Verhandlungsverlauf noch andauerte, noch nicht abgebildet werden. Hieraus sind durchaus positive Wirkungen auf das Jahresergebnis 2023 zu erwarten, sofern die vorliegenden Anträge von der Schiedsstelle im Jahresverlauf zur Verhandlung aufgerufen werden.

Allen relevanten Ausgabenpositionen, die der Sicherstellung des Geschäftsbetriebes unter den aktuellen Bedingungen dienen, wurden vorsorglich in ausreichender Höhe im Wirtschaftsplan für das Jahr 2023 berücksichtigt.

Die zwischen Planungszeitpunkt und dem Zeitpunkt der Erstellung des Lageberichts beobachteten wirtschaftlichen Entwicklungen sind dabei im Vergleich zu den zum Planungszeitpunkt angestellten Prognosen inzwischen etwas positiver zu bewerten, so dass nunmehr konsequent an der Verbesserung der Erlössituation gearbeitet werden kann.

Risiken aus der subventionsrechtlichen Bewertung der in Aussicht stehenden staatlichen Unterstützungsmaßnahmen im Rahmen der Energiekrise bestehen und bedürfen unbedingt einer rechtlichen Würdigung. Einerseits bedarf die Stiftung zur Sicherstellung ihrer Wirtschaftlichkeit dieser finanziellen Förderungen, gleichzeitig sind negative Konsequenzen durch zu Unrecht eingeworbene Mittel zu vermeiden.

Als einzige Alternative sind dann die gesamten Preisentwicklungen ohne staatliche Förderungen unverzüglich in die Leistungs- und Vergütungsverhandlungen einzubringen, um weitere extreme Auswirkungen auf die Ergebnissituation begrenzen zu können.

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

### **I. Geschäftsbereich Arbeit**

Die Arbeit in den WfbM ist ebenfalls von den demografischen Entwicklungen der dort tätigen Beschäftigten mit Behinderung geprägt. Die konzeptionelle Arbeit muss dies berücksichtigen und sich nunmehr auf Grundlage des BTHG zudem konsequent personenzentriert ausrichten. Modulare Bildungsangebote können eine gute Voraussetzung bieten, um diesen Zielsetzungen nahe zu kommen.

Um die Wirtschaftlichkeit der WfbM bei kontinuierlich steigenden Grundlöhnen und den in der politischen Diskussion befindlichen Änderungen der Lohnstrategie für Menschen mit Behinderung auch dauerhaft sicherstellen zu können, müssen neue Vermarktungsinstrumente aufgebaut werden. Die von der WfbM angebotenen Erzeugnisse und Leistungen sollen deutlich präsenter dargestellt werden.

Ebenso wichtig erscheint es, dass die Arbeitsangebote für Menschen mit Behinderung diversifizierend weiterentwickelt werden. Konjunkturellen Entwicklungen sollte dabei ebenso besser entsprochen werden können, wie den unterschiedlichen Leistungsfähigkeiten von Beschäftigten mit Behinderung.

Einem notwendigen Ausbau der Kapazitäten der Tagesgruppen auf Grund der kontinuierlichen Nachfrage stehen schwierige Verhandlungen zu den Leistungs- und Vergütungsvereinbarungen mit dem Leistungsträger Hanse- und Universitätsstadt Rostock gegenüber. Die Entscheidungen der angerufenen Schiedsstelle bleiben hier abzuwarten. Damit stocken die Vorhaben der baulichen Erweiterungen im Wesentlichen bis auf Weiteres. Die räumliche Situation der Tagesgruppen ist jedoch teilweise nur begrenzt dauerhaft für diese Angebote geeignet, so dass hier weiterhin nach geeigneten Objekten gesucht werden muss, um auch weiterhin in angemessener Qualität diese Leistungsangebote vorhalten zu können.

Da die Tagesgruppen im Landkreis Rostock ebenfalls einen regen Zulauf verzeichnen, wird dort ein Auf- und Ausbau weiterer Kapazitäten in Abstimmung mit dem Leistungsträger vorbereitet. Möglichst im Jahr 2023 soll eine erste Ausbaustufe realisiert werden können.

Die bestehenden Leistungsentgelte für die Werkstatt für behinderte Menschen als auch für Tagesgruppen gelten bis zur Entscheidung der Schiedsstelle fort, da die Leistungs- und Vergütungsverhandlungen nicht abgeschlossen werden konnten. Insbesondere im Personalbereich können damit, bedingt durch die Entgeltentwicklungen der AVR DW M-V, Kostensteigerungen derzeit nicht refinanziert werden. Die Entscheidungen der Schiedsstelle werden zu mindestens teilweise im Jahresverlauf 2023 erwartet.

Die gesetzliche Anhebung der Grundentgelte für die Beschäftigten in den Werkstätten für Menschen mit Behinderung engt erwartungsgemäß den Korridor für die leistungsabhängigen Lohnbestandteile ein, so dass Anpassungen in der Lohnrichtlinie für die Beschäftigten stets im Blick behalten werden müssen.



Seit dem 01.01.2022 ist die bisher von der Tochterunternehmung DGM betriebene Speiserversorgung am Standort Fährstraße in die Stiftung eingegliedert und dem Geschäftsbereich Arbeit, der bereits im Rahmen der WfbM in diesem Segment tätig ist, zugeordnet. Damit können Synergien zu den vorhandenen Versorgungseinrichtungen verstärkt genutzt werden, die sich auf Grund der hohen Qualitätsstandards einer zunehmenden Nachfrage gerade im Bereich der Schülerversorgung erfreuen.

Die Leitungsstruktur des Geschäftsbereiches ist zum 01.01.2023 neu besetzt worden und wird zukünftig mit zwei Personen in Arbeitsteilung für die Zweige WfbM und Tagesgruppen/Bildung agieren.

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

Die Sicherung des Personalbestandes sowie die Gewinnung von Fach- als auch inzwischen Hilfskräften stellen für die Wohn- und Pflegeangebote eine existentielle Herausforderung dar, um den Betrieb selbst und die vorhandenen Kapazitäten sicherstellen zu können. Neben berufsbegleitenden Qualifizierungen wird nunmehr die generalistische Ausbildung zur Pflegefachfrau/zum Pflegefachmann weiter ausgebaut.

Die Einhaltung der gesetzlich vorgegebenen Fachkraftquote ist in den besonderen Wohnformen und im Pflegeheim auf Grund des Bewerbermangels kaum mehr möglich.

Mit konzeptionellen Anpassungen, die besonders die qualitativen Ressourcen der Pflegefachkräfte in den Vordergrund stellen, konnte im Pflegeheim eine deutlich verbesserte fachliche Absicherung erreicht werden. Gleichzeitig sind damit weitere Grundlagen für die bevorstehende Pflegereform gelegt worden, die ab Juli 2023 bundeseinheitliche Personalanhaltszahlen vorsieht. Die Neuausrichtung des Personalbestandes auf die kommenden Anforderungen wurde damit ebenfalls begonnen und kann auf Grund der erfolgreichen Verhandlungsergebnisse nun kontinuierlich fortgesetzt werden.

Mit dem 01.01.2022 sind die niederschweligen Betreuungs- und Entlastungsangebote nach § 45 SGB XI aus der DGM in die Stiftung eingegliedert worden. Durch die fachliche Eingliederung in den Geschäftsbereich Wohnen/Pflege wird der Ausbau des Angebotes konsequent gut flankiert und bereichert das Angebotsportfolio, welches gerade für in eigener Häuslichkeit lebende Menschen mit Unterstützungsbedarf einen unkomplizierten Zugang zu den Angeboten der Stiftung ermöglichen soll.

Neben der Umsetzung eines Wohnprojektes außerhalb des Stiftungsgeländes wird der begonnene Prozess der baulichen und konzeptionellen Neuausrichtung des Stiftungsgeländes in Rostock-Gehlsdorf weitergeführt, so dass ab Ende 2023 sukzessive ein deutlich modernerer Wohn- und Lebensstandard für die dort lebenden Menschen mit Behinderung und/oder Pflegebedarf erreicht werden soll. Eine Strahlungswirkung der Angebote in den Sozialraum hinein ist dabei ausdrücklich gewünscht.

Die nunmehr hierfür notwendig gewordene Errichtung eines Ausweichquartiers in Modulbauweise soll im Jahr 2023 möglichst umgesetzt werden. Die steigenden Kapitalmarktzinsen sowie die hohen Baukosten werden hier in den nächsten Jahren zusätzliche Belastungen für die Stiftung darstellen. Insofern ist der Fokus auch weiterhin auf alternative Objekte außerhalb des Stiftungsgeländes zu richten, um diese Belastungen für zeitbefristete Übergangslösungen möglichst halten zu können.

Das sich in Fertigstellung befindliche Bauvorhaben auf einem stiftungseigenen Grundstück im Rostocker Stadtteil Dierkow soll dazu beitragen, dass Menschen mit Behinderung, die derzeit vornehmlich noch im familiären Umfeld oder in einer gemeinschaftlichen Wohnform leben, angemessenen eigenen, barrierefreien Wohnraum mieten können. Mit Hilfe unterschiedlicher ambulanter Begleitungsformen wird ihnen ein weitreichend selbstbestimmtes Leben gemeinsam mit anderen Menschen ermöglicht.

Aufgetretenen Kostensteigerungen während der Bauphase konnte nur mit einer Anpassung der Mietpreise begegnet werden. Die kann jedoch im Einzelfall die Nutzung des Objektes für Menschen erschweren, die für ihre Lebensführung Sozialleistungen in Anspruch nehmen müssen.

Gleichzeitig trägt dieses Angebot zur Differenzierung des Leistungsangebotes der Stiftung bei, welches jedoch insgesamt im Bereich der Eingliederungshilfe unter Einbeziehung der sozialräumlichen Möglichkeiten und den veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen derzeit neu ausgerichtet werden muss. Verbunden mit den langjährigen Erfahrungen der Stiftung im Bereich der Betreuung von Menschen mit Behinderung, wird die Stiftung so auch langfristig in diesem Arbeitsfeld tätig bleiben können.

Die rechtlichen Notwendigkeiten und Rahmenbedingungen sind durch das BTHG mit seinen zeitlich unterschiedlich in Kraft tretenden Reformstufen und den damit einhergehenden landesrechtlichen Bestimmungen im Landesrahmenvertrag nach § 131 Abs. 1 SGB IX gegeben.

Wesentliche Leistungsbereiche befinden sich derzeit noch in der Fortschreibung bzw. in den Übergangsregelungen zum Landesrahmenvertrag nach § 131 Abs. SGB IX, da Verhandlungsaufrufe bisher noch nicht erfolgreich abgeschlossen werden konnten. Die fachlich-konzeptionelle Arbeit und damit einhergehend die Neuorganisation der Leistungsangebote mit Schwerpunkt in den besonderen Wohnformen ist damit zielgerichtet und zeitnah fortzusetzen und unabdingbar, um auch über

Der Begleitung der der Bewohner und Betreuten sowie ihrer Angehörigen während dieser Umstellungsphase kommt ebenso eine besondere Bedeutung zu.

Bedingt durch die Differenzierung der Finanzströme wird die Ausprägung eines eigenen Vertrags- und Forderungsmanagement auf Basis moderner und umfangreicher EDV-technischer Unterstützung zunehmend nötig. Dieses Vorhaben soll im Jahr 2023 mit einem umfassenden Umbau der eingesetzten Softwarearchitektur sowie der Entwicklung personeller Ressourcen begegnet werden.

Ein weiterer Risikofaktor für den Erfolg der Umsetzung der nötigen Veränderungen wird in der bedarfsgerechten Bemessung der notwendigen Leistungsumfänge für die Betreuten gesehen, da die notwendigen Erhebungsverfahren nach dem in Mecklenburg-Vorpommern anzuwendenden Integrierten Teilhabeplan (ITP) nach wie vor nicht flächendeckend und nicht vollumfänglich aussagekräftig umgesetzt wurden. Hieraus resultieren folglich Risiken für den bereitzuhaltenden Personalbestand in Art und Umfang bei der Stiftung, die Arbeitsorganisation in den jeweiligen Leistungsangeboten, aber auch Risiken durch Rückforderungen der Leistungsträger auf Grund von möglichen Beanstandungen in der Leistungserbringung.

### **III. Geschäftsbereich Lernen**

Die Angebote des Geschäftsbereiches gelten als etabliert und stellen inzwischen einen sicheren Baustein in der Angebotspalette der Stiftung und auch in der regionalen Versorgungsstruktur der Hanse- und Universitätsstadt Rostock dar.

Der nunmehr fertiggestellte Schulcampus am Dierkower Damm bietet Schülern wie Mitarbeitenden zeitgemäße und sehr gute Unterrichts- und Arbeitsbedingungen. Maßgeblich geprägt werden diese von einer umfassenden EDV-Ausstattung, die zunehmend und umfassend in den Schulalltag integriert wird.

Da diese Erstanschaffungen durch den Digitalpakt Schule gefördert wurden, ist dafür Sorge zu tragen, dass zukünftige Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen aus Eigenmitteln geleistet werden können.

Mit Fertigstellung des letzten Bauabschnittes stehen bis heute nach wie vor erhebliche EFRE-Fördermittel aus. Auf Grund der langwierigen Vorarbeiten für Mittelabrufe und zwischenzeitlichen landesseitigen Prüfungen ist hier mit Verzögerungen weit in das Jahr 2023 hinein zu rechnen. Dieser

Umstand belastet die Finanzmittelbestände und personellen Ressourcen der Stiftung weiterhin erheblich.

Gleichzeitig ist festzustellen, dass der Raumbedarf der Michaelschule größer ist, als bei Planungsbeginn absehbar war. Um ein überzeugendes inklusives Angebot vorzuhalten, bedarf es einer starken Förderschule. Dies damit verbundene Wachstum macht es nötig, das Raumkonzept der Michaelschule zeitnah weiterzuentwickeln.

Der Schulhort ist deutlich an seiner Kapazitätsgrenze angelangt. Zur Aufrechterhaltung der hohen Versorgungssicherheit und –qualität für Grund- und zunehmend auch Förderschüler erfordert eine fortlaufende Betrachtung des Betreuungskonzeptes. Leistungen der Eingliederungshilfe sollen ergänzend vereinbart werden, um den besonderen Bedarfen von Kindern mit Behinderung während der Hortalltages und darüber hinaus in den Ferienzeiten besser entsprechen zu können.

Für die in der Kindertagesstätte betreuten Kinder mit Behinderung wird sich die bisherige pauschalierte Finanzierung der Leistungen der Eingliederungshilfe in eine personensorientierte, bedarfsgerechte Fachleistung weiterentwickeln müssen, da auch für diesen Leistungsbereich die Übergangsregelungen mit dem Jahr 2023 auslaufen.

Die im Jahr 2021 durch die Hanse- und Universitätsstadt Rostock erneuerte KiföG-Satzung zur Finanzierung der Kosten in den Kindertagesstätten birgt Risiken in der Höhe der zukünftig zur Verfügung stehenden Stellenschlüssel für das Betreuungs- und Leitungspersonal. Hier kommt dem laufenden Verhandlungsgeschehen eine besondere Aufmerksamkeit zu.

Die Stiftung hat sich deshalb an einer Normenkontrollklage gegen die KiföG-Satzung der Hanse- und Universitätsstadt Rostock beteiligt, um die satzungsgemäßen Möglichkeiten in Hinblick auf die konsequente Umsetzung des KiföG M-V und dem SGB VIII überprüfen lassen zu können.

Die Refinanzierung der Schulkosten durch die Finanzhilfe des Landes und die Schullasten der Wohnsitzgemeinden birgt hinsichtlich der Höhe und der zeitlich/periodisch versetzten Festsetzung der jeweiligen Zuschüsse dauerhaft Unsicherheiten. Die derzeit stark steigenden Personalaufwendungen auf Grund tariflicher Entwicklungen in den AVR DW M-V stehen dabei nun unterproportional steigende Finanzhilfen des Landes gegenüber.

Die gymnasiale Oberstufe (Klassenstufe 10 bis 12 im gymnasialen Zweig) innerhalb der Gesamtschule unterliegt gemäß Schulgesetz M-V einer erneuten Antragstellung und Genehmigung durch das Bildungsministerium M-V. Hieraus resultieren Risiken in der Genehmigung als auch in der Höhe der zu bewilligenden Finanzhilfe.

Diesen Risiken wird insbesondere durch eine gute Belegung, ein ausgewogenes Personalmanagement sowie durch Anpassungen der Schulgelder begegnet werden müssen. Das integrativ-reformpädagogische Schulkonzept ist ebenfalls auf die Grenzen der Realisation in Bezug auf die Auskömmlichkeit der zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen zu prüfen und möglichst damit in Einklang zu bringen.

#### **IV. Gesamtaussage**

Der Vorstand sieht die Entwicklung der Stiftung weiterhin als vorsichtig optimistisch an. Der stetigen Nachfrage stehen qualitativ ausgewogene Leistungen in entsprechender Bandbreite gegenüber. Diese gilt es unter den geänderten Rahmenbedingungen in der Eingliederungshilfe als auch in Hinblick auf die Pflegereform SGB XI weiter umfassend inhaltlich und als auch finanziell neu auszurichten.

Alle weiteren Leistungsbereiche bedürfen ebenfalls der kontinuierlichen fachlichen Weiterentwicklung und Anpassung an die jeweils aktuellen Erfordernisse.

Die bereits laufenden Leistungs- und Vergütungsverhandlungen für die Leistungsangebote der Eingliederungshilfe auf Basis des Landesrahmenvertrages nach § 131 Abs. 1 SGB IX für Mecklenburg-Vorpommern zeigen, dass grundlegende inhaltliche Fragestellungen als auch die damit notwendigen Vergütungsstrukturen ein sehr umfängliches Verhandlungsgeschehen und damit verbunden

enorme Zeitfenster benötigen. Deshalb sind auch für die sich derzeit noch in den Übergangsregelungen befindlichen Leistungsangebote – aber auch für erneute, reguläre Verhandlungsaufrufe – erhebliche Schwierigkeiten und zeitliche Verzögerungen bei der Umsetzung der Anforderungen des SGB IX zu erwarten, die über längere Zeit zu erheblichen Liquiditätsausfällen führen können. Dieser Umstand belastet bereits derzeit die wirtschaftliche Leistungskraft der Stiftung und kann bei Andauern der Umstände bei gleichzeitigen massiven Kostensteigerungen weitreichende Konsequenzen auf die Umsetzung der benannten fachlichen und investiven Vorhaben herbeiführen. Der Sicherstellungsauftrag der Leistungsträger, die vertragslose Zustände bei gut ausgelasteten Kapazitäten nicht in Kauf nehmen sollten, ermöglichen uns als Leistungserbringer eine hinreichende rechtliche Sicherheit für eine Fortführung der Leistungsangebote zu angemessenen Leistungsentgelten. Dieser an sich begründeten Prognose steht trotz allem eine Unsicherheit gegenüber, der durch sorgfältig vorbereitete Leistungs- und Vergütungsanträge sowie dem rechtzeitigen Anrufen der Schiedsstelle nach Ablauf der Karenzfristen entgegnet werden muss.

Gleichwohl ist der Entwicklung des Personalbestandes ein besonderes Augenmerk zuzuwenden, um den qualitativen Ansprüchen an die Weiterentwicklung sämtlicher Leistungsangebote entsprechen zu können und um drohenden Einschränkungen in der Angebotspalette entgegenzuwirken. Ermöglichung von unterschiedlichen Qualifizierungen, zeitgemäße Personalführung und angemessene Arbeitsbedingungen müssen umgesetzt sein, um als Arbeitgeber weiterhin attraktiv zu sein und damit auch werben zu können. Die Attraktivität der Stiftung als Arbeitgeber ist zudem über ein modernes Vergütungssystem, welches die aktuellen Anforderungen der Mitarbeiter an flexible und familienorientierte Anreizsysteme abbildet, kontinuierlich zu fördern.

Der Immobilienbestand, insbesondere am Standort Rostock-Gehlsdorf, soll in den nächsten Jahren sukzessive der sich verändernden Angebotsstruktur angepasst und in Hinblick auf die sich ändernden Bedürfnisse der Kunden um-/ausgebaut bzw. saniert werden. Damit einhergehend ist das Energiekonzept konsequent neu auszurichten und entsprechend umzusetzen. Die finanzielle Hauptlast für diese Investitionen wird hierfür bei der Stiftung selbst liegen und bzw. die Finanzierung anteilig durch Kapitalmarktdarlehen erfolgen müssen. Mit den derzeit steigenden Zinsen für Kapitalmarktdarlehen gehen Risiken einher, da die Refinanzierungsmöglichkeiten gerade in den besonderen Wohnformen auf Grund staatlich vorgegebener Maximalwerte für die Kosten der Unterkunft begrenzt sind.

Die Baukosten stagnieren ebenfalls auf hohem Niveau und erhöhen ebenso die zu deckenden Finanzbedarfe. Hier wird ein konsequentes Kostenmanagement durch die Stiftung geleistet werden müssen, um die Risiken beherrschen zu können. Die bauliche Erneuerung nicht anzugehen oder auch nur über längere Zeit aufzuschieben, wird die Attraktivität der Leistungsangebote schmälern, so dass das Risiko einer sinkenden Nachfrage zunehmen wird.

Unter Berücksichtigung der stetigen Nachfrage nach den Leistungsangeboten der Stiftung und ihrer Marktstellung in der Region überwiegen jedoch deutlich die Chancen.

Auf Grund der kontinuierlichen Preisentwicklung im Baugewerbe sowie den derzeit zunehmend langen Planungs- und Vorlaufzeiten bis zur Realisierung von Maßnahmen, wird verstärkt auf eine umfassende, langfristige Gesamtplanung der Immobilienbewirtschaftung geachtet.

Bei der Umsetzung von investiven Maßnahmen als auch bei Aufwendungen im laufenden Geschäftsbetrieb sind die Aspekte der Nachhaltigkeit und des Klimaschutzes zwingend zu berücksichtigen, um nötige Genehmigungen oder Finanzierungen erreichen zu können. Im Sinne einer ganzheitlichen Herangehensweise ist somit die energetische Transformation in die Unternehmensstrategie stets einzubeziehen. Die unzureichende Beachtung und fachliche Bearbeitung dieser Themen kann zu steuer- und gemeinnützigkeitsrechtlichen Fragestellungen, zu Schwierigkeiten in laufenden Refinanzierungen als auch bei der Gewährung von Fördermitteln oder Darlehen führen.

Ein sich stets weiter entwickelndes und zeitgemäßes Qualitätsmanagement als auch ein flankierendes umfassendes Rechnungswesen und Controlling helfen diese Prozesse zu begleiten. Die

kontinuierliche und zeitnahe Bereitstellung von steuerungsrelevanten Daten ermöglichen nicht nur den laufenden Abgleich mit den Annahmen des jährlichen Wirtschaftsplanes sondern auch mit den jeweiligen leistungsrechtlichen Vereinbarungen.

Der Ausbau der Verzahnung der personenorientiert auszurichtenden Leistungsangebote und eine verstärkt stiftungseinheitliche Ausrichtung von Führungs- und Unterstützungsprozessen sind weiter voranzubringen und möglichst durch die Schaffung von gemeinsam nutzbaren Arbeitseinheiten zu manifestieren. Letzteres ermöglicht es auch den Kunden der Stiftung auf kurzen Wegen benötigte Leistungen angeboten zu bekommen.

Die Weiterentwicklungen der Organisationsstruktur sowie damit einhergehend der Geschäftsabläufe der Stiftung sind bei diesen Veränderungsprozessen besonders zu berücksichtigen. Mit Hilfe des Qualitätsmanagements sowie einer umfassenden EDV-technischen Ausstattung, die derzeit einer größeren Modernisierung unterliegt, ist eine wirksame Unterstützung möglich, um diese Veränderungen effizient zu bewältigen.

Insgesamt übersteigen weiterhin die Chancen jedoch die bestehenden Risiken für die Stiftung, so dass auch zukünftig ein kontinuierlicher Geschäftsverlauf erwartet wird.

Rostock, 11. März 2023

Ekkehard Maase                      Birgit Gelz  
Der Vorstand