AWO gemeinnützige Gesellschaft
für soziale Einrichtungen und Dienste in Nordhessen mbH

Lagebericht für Geschäftsjahr 01.01.2020 - 31.12.2020

1. Geschäft und Rahmenbedingungen

Die Gesellschaft wurde am 01. Juli 2003 gegründet und am 22. September 2003 im Handelsregister Kassel unter HRB 13349 eingetragen. Alleiniger Gesellschafter ist der Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Hessen-Nord e. V.
Gegenstand der Gesellschaft ist der Betrieb von sozialen Einrichtungen, insbesondere der Alten-, Jugend- und Behindertenhilfe, von Kindertagesstätten und Bildungsstätten für Pflegeberufen sowie der erforderlichen Nebeneinrichtungen und Nebenbetriebe.

Die Gesellschaft hat mit dem Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Hessen-Nord e. V. Pachtverträge über die zum Betrieb der Altenzentren, Wohnanlagen und Jugendwohngruppen erforderlichen Immobilien geschlossen, sofern diese im Eigentum des Bezirksverbands stehen. Weitere Pachtverträge über Altenzentren, Wohnanlagen, Jugendwohngruppen und sonstigen Immobilien bestehen mit privaten und institutionellen Investoren.

Der demographische Veränderungsprozess wird in allen gesellschaftlichen Bereichen zunehmend deutlich. Insbesondere der Markt für Dienstleistungen in der Altenhilfe ist seit längerem hiervon stark geprägt. Der vor Jahren durch die Gesellschaft eingeschlagene Expansionskurs fand nicht zuletzt auch vor dem Hintergrund einer zunehmend alternden Gesellschaft und der damit einhergehenden zunehmenden Anzahl von Pflegebedürftigen statt. Unterstützt wurde dieser Expansionsprozess durch eine große Zahl von Kapitalanlegern, die im Markt für stationäre Altenhilfe und Seniorenwohnungen Gewinnchancen sahen und weiterhin sehen. Ziel der Geschäftsleitung war hierbei immer, am sozialräumlichen Bedarf orientierte Einrichtungen zu schaffen, welche nicht durch eine Verdrängung von Wettbewerbern geprägt sind und so nachhaltig wirtschaftlich betrieben werden können, da sie im Kern die Nachfrage vor Ort decken. Die Expansionsstrategie der Gesellschaft in Einrichtungen der stationären Altenhilfe hat mit der Eröffnung der dreißigsten Einrichtung im Jahr 2017 ihr Ziel erreicht, an dieser Stelle werden künftig Erweiterungen oder Änderungen an bestehenden Standorten zum Tragen kommen. Die dauerhaft gute Auslastung aller Einrichtungen steht im Fokus der Geschäftsleitung. Das Konzept der stationär betreuten Hausgemeinschaft, nach welchem fast alle neu errichteten Einrichtungen betrieben werden, hat sich inhaltlich als auch wirtschaftlich bewährt. Es wird von Bewohnern, Angehörigen und Mitarbeitern als sehr lebensnah empfunden, ist gut nachgefragt und sichert so nachhaltig die Belegung.

Veränderte familiäre Strukturen sorgen dafür, dass Betreuung und Pflege nicht mehr in erster Linie von Angehörigen erbracht werden wird. Vielmehr wollen Menschen selbstbestimmt diesen letzten Lebensabschnitt gestalten. Hierbei ist der Wechsel der Wohnung in aller Regel der erste Schritt. Der Bedarf an barrierefreien, seniorengerechten Wohnungen ist groß. In den vergangenen Jahren wurde, mit Hilfe des Gesellschafters und von Investoren, in Kassel, Stadtallendorf, Eschwege und Baunatal diesen gewandelten Strukturen Rechnung getragen. 135 seniorengerechte Wohnungen sowie 30 Plätze in ambulant betreuten Wohngemeinschaften, in unmittelbarer Nähe zu unseren stationären oder ambulanten Einrichtungen, sind neu entstanden. Soziale Teilhabe als weiterer wichtiger Aspekt wird den Mietern dieser Wohnungen durch das Angebot des Servicewohnens ermöglicht.

Die Chancen des demographischen Wandels auf der Nachfrageseite bergen aber auch Risiken auf der Angebotsseite. Fachkräftemangel ist keine Theorie mehr. Dieser sich schon seit einiger Zeit regional unterschiedlich abzeichnende Trend wird auf dem Arbeitsmarkt der Pflegefach- und Pflegehilfskräfte deutlicher, als in anderen Bereichen. Der Markt hat sich innerhalb von wenigen Jahren von einem Arbeitgebermarkt zu einem Arbeitnehmermarkt gewandelt. Durch den Anstieg der Pflegebedürftigen steigt stetig der Bedarf an Fachkräften, der nur zum Teil durch Berufsanfänger kompensiert werden kann. Die Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitenden sowie die Attraktivität als Arbeitgeber ist das beherrschende Thema und wird dies – mit Blick auf die demographische Entwicklung – auch in den kommenden Jahren sein. Maßnahmen der Gesellschaft hierzu werden unter dem Punkt Arbeitnehmer ausgeführt.

Im Bereich der Jugendhilfe setzt sich die Gesellschaft mit ihren Dienstleistungen Wohngruppen für Jugendliche und unbegleitete minderjährige Ausländer, Kindertagesstätten und Kinderkrippen sowie Familienhilfe auf vielfältige Weise und auf unterschiedlichen Ebenen für die Verbesserung der Teilhabechancen von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien in benachteiligten Lebenslagen ein. Die Auslastung dieser Angebote und die Nachfrage sind seit vielen Jahren konstant gut. Im Bereich der Betreuung von unbegleiteten minderjährigen Ausländern waren ab dem Jahr 2015 rund 50 Plätze im Kasseler Osten entstanden, die Nachfrage der Jugendämter nach Plätzen in diesem Bereich geht bundesweit und auch in unserer Region zurück. Die Abteilung Kinder- Jugend- und Behindertenhilfe hat in Zusammenarbeit mit dem Jugendamt der Stadt Kassel Konzepte erarbeitet, die Einrichtungen zu Wohngruppen umzuwandeln, in denen Jugendliche betreut werden können. Der Bedarf in der Stadt Kassel ist nach Einschätzung der Geschäftsleitung mehr als gegeben. Auch im Bereich der Betreuung von unter Dreijährigen Kindern ist der Bedarf deutschlandweit enorm, nach Einschätzungen fehlten zum Jahresende 2018 rund 237.000 Plätze, davon in Hessen fast 30.000. In den Kommunen, in denen die Gesellschaft bereits Kindertagesstätten und Kinderkrippen betreibt, werden Gespräche über die Ausweitung geführt bzw. wurden neue Plätze geschaffen.

2. Analyse des Geschäftsverlaufes und der Lage

Das Geschäftsjahr der Gesellschaft mit ihrem Schwerpunkt in der Alten- und Jugendhilfe war fast ausschließlich geprägt von der Corona-Pandemie ab Mitte März 2020. Nahezu alle Bereiche der Gesellschaft waren unmittelbar von den entsprechenden –sich im Jahresverlauf stetig ändernden- Landesverordnungen betroffen, die zeitnah umgesetzt werden mussten. Neben dem Schutz der Kunden, die zu einem großen Teil zu der Gruppe der besonders gefährdeten Personen gehören, galt der Schutz auch den Mitarbeitenden. Zu Beginn der Pandemie stand die Organisation der Ereignisse im Vordergrund, wovon exemplarisch die Schlagworte Beschaffung von Schutzausrüstung, Notbetreuung und Schließung für Besucher genannt werden sollen. Die Belegung der Einrichtungen nahm nahezu im gesamten Jahr nur in sehr geringem Maße ab. Lediglich die Auslastung der Tagespflegen und Kurzzeitpflegen ging merkbar zurück. Der sogenannte Pflegeschutzschirm der Pflegeversicherung, der die Mindererlöse und die Mehrkosten der Träger, welche durch die Pandemie veranlasst sind, ausgleicht, hat dafür gesorgt, dass größere wirtschaftliche Verwerfungen über den Jahresverlauf ausgeblieben sind. Das konsequente Schließen der stationären Einrichtungen für den Besucherverkehr hat maßgeblich dazu beigetragen, dass das Infektionsgeschehen in den Einrichtungen gering blieb. Mit den allgemeinen Lockerungen ab Sommer 2020 wurden auch die Besuchsbeschränkungen der Einrichtungen gelockert, was durch die insgesamt gestiegenen Infektionsfälle dazu führte, dass im Spätherbst und Winter das Infektionsgeschehen sehr viel dynamischer wurde und die zweite und dritte Welle der Pandemie nicht so stark aus den Einrichtungen abgeschottet werden konnte. In der Folge nahmen Sterbefälle zu, was sich in einem deutlicheren Absinken der Belegungszahlen niederschlug. Neuaufnahmen haben über den gesamten Jahresverlauf hinweg in allen Einrichtungen stattgefunden. Allerdings muss angenommen werden, dass viele Angehörige die Aufnahme ihrer Angehörigen unter Corona-Bedingungen zeitlich verzögerten, was in den Einrichtungen der Gesellschaft dazu führte, dass freie Plätze nicht immer zeitnah nachbelegt werden konnten. Die Belegung der stationären Dauerpflege sank zwischen Januar und Dezember um rund 2,50 %, die Belegung der Kurzzeitpflege um 56,90%, in Summe 96 Kunden. Die Auslastung der Tagespflegen ging gemessen an den Zahlen von Januar 2020 um 30,25 % zurück. Sie waren von Mitte März bis Ende Juni vollständig geschlossen und verharren seither auf einem niedrigen Niveau. Insgesamt schließt der Bereich stationäre und teilstationäre Altenhilfe (inkl. der Wohnanlagen und Quartiere) konsolidiert mit TEUR 2.139 (i. V. TEUR 21) Gewinn ab. Die deutliche Ergebnissteigerung resultiert im Wesentlichen aus von den Pflegekassen vereinnahmten Erstattungsbeträgen für infolge des Coronavirus SARS-CoV-2 angefallenen außerordentlichen Aufwendungen sowie Mindereinnahmen im Rahmen der Leistungserbringung gemäß § 150 SGB XI.

Der Bereich der ambulanten Pflege hatte sich in den vergangenen Jahren weniger positiv entwickelt und schloss mit negativen Jahresergebnissen. Entgegen der ersten Annahmen zu Beginn der Pandemie hatte diese auf die Kundenanzahl kaum Einfluss, so dass die Anzahl im Jahresdurchschnitt um 10 Kunden gesteigert werden konnte und auch der Umsatz pro Kunde stieg um knapp 10 %. Hierbei kann ein Zusammenhang mit den bereits erwähnten verzögerten Aufnahmen in stationäre Einrichtungen angenommen werden. Der Bereich schließt insgesamt mit einem Verlust von TEUR -4 (i. V. -386) ab. Auch diese Ergebnissteigerung ist im Wesentlichen auf die Erstattungen aus dem Pflegeschutzschirm zurückzuführen.

Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der Herausforderung der Personalrekrutierung und –bindung im Zusammenspiel mit einer betriebswirtschaftlich auskömmlichen Belegung ist eine Expansion in weitere stationäre Einrichtungen derzeit nicht auf der Tagesordnung. Insgesamt bleibt der vor vielen Jahren eingeschlagene Expansionskurs richtig. Hierdurch konnten und können Synergien im Bereich der zentralen Geschäftsstelle genutzt werden und die Gesellschaft ist im Kern nicht abhängig von wenigen Einrichtungen.

Die sozialräumliche Ausrichtung der Einrichtungen macht es möglich, die Angebote im niederschwelligen Bereich weiter auszubauen. In dem Bereich barrierefreie Seniorenwohnungen sieht die Geschäftsleitung weiteren Wachstum in den nächsten Jahren. Die derzeit im Bestand befindlichen knapp 500 Wohnungen waren zum Jahresende mit knapp 99 % nahezu vollvermietet. Gerade die neuen Wohnanlagen, welche in den letzten Jahren fertiggestellt worden sind, sind seither immer vollvermietet. Mit einem Investor wurde ein Vertrag über die Anmietung von weiteren 53 seniorengerechten Wohnungen in der Stadt Baunatal geschlossen. Der Baustart erfolgte im Herbst 2017, die Wohnungen wurden ab November 2020 durch die Mieter bezogen. Die Wohnungen waren zum Bilanzstichtag zu 75 % vermietet, eine Vollvermietung wird im Frühjahr 2021 angestrebt. Mit einem weiteren Investor, welcher schon Vermieter von drei stationären Pflegeeinrichtungen ist, wurde ein Vertrag über die Errichtung einer Wohnanlage mit 29 seniorengerechten Wohnungen in Fuldabrück-Dörnhagen, in unmittelbarer Nähe unseres Pflegeheimes, geschlossen. Fertigstellung ist für Sommer 2021 geplant. Weitere Wohnungen an diesem Standort sind möglich. Gespräche mit weiteren Investoren über die Anmietung von Wohnungen werden derzeit geführt.

An nahezu allen Standorten ist es möglich, auch die Leistungen unserer ambulanten Dienste anzubieten, was deren Vermarktungschancen aber auch ihre Wirtschaftlichkeit, durch die Versorgungen von mehr Kunden an weniger Standorten, steigern wird. Zentraler Baustein ist die Abrundung durch die Arbeit von Quartiersmitarbeitern. Die Arbeit der Quartiere wird in der ersten Förderperiode von 3 Jahren durch die Stiftung Deutsches Hilfswerk in Hamburg (Deutsche Fernsehlotterie) gefördert. In einem weiteren Antrag kann die Verlängerung um zwei Jahre beantragt werden. Es existieren Quartiersangebote an den Standorten Stadtallendorf, Bebra, Eschwege, Gladenbach, Baunatal, Kassel-Mitte/Wehlheiden, Eichenzell, Heringen, Petersberg, Bad Zwesten und Niedenstein. Nach Auslaufen der Förderung durch die Stiftung Deutsches Hilfswerk strebt die Geschäftsleitung die Finanzierung über die jeweilige Kommune an. Die Stadt Kassel fördert stadtteilbezogene Quartiersarbeit. Die Gesellschaft kann durch diesen Zuschuss in den Stadtteilen Mitte und Mattenberg weitere Quartiersarbeit anbieten. Die Arbeit aller Quartiere war maßgeblich durch die Kontaktbeschränkungen im Rahmen der Pandemie bestimmt. Die Angebote wurden -soweit möglich- auf kontaktlose Angebote umgestellt.

Der Bereich der Kinder- und Jugendhilfe ist in den vergangenen Jahren wirtschaftlich gesund gewachsen. Neben Kinderkrippen in Baunatal und Rotenburg sind ab dem Jahr 2015 50 Plätze für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge entstanden. Die bestehenden Wohngruppen in Kassel konnten durch die Ausweitung von Plätzen zur Verselbständigung ihr Angebot ausweiten. Die Einrichtungen der stationären Betreuung von Jugendlichen waren im Berichtsjahr unterschiedlich gut ausgelastet. Die klassischen Wohngruppen zur Betreuung von Jugendlichen waren mit durchschnittlich 93 % gut nachgefragt, die Wohngruppen für unbegleitete minderjährige Ausländer (UMA) mit durchschnittlich 62 % deutlich darunter. Der kontinuierliche Rückgang der Belegung im Bereich der UMA verbunden mit Maßnahmen der Verselbständigung der Jugendlichen, was zur Folge hat, dass der Träger lediglich die Fachleistungsstunden abrechnen kann, sorgte auch für einen deutlichen Rückgang der Erträge. Insgesamt schließt der Bereich Jugendhilfe mit einem Verlust von TEUR -212 ab. Hiervon sind allein im Bereich der UMA TEUR -304 entstanden. Die UMA Gruppe in der Ihringshäuser Straße in Kassel wurde in der zweiten Jahreshälfte geschlossen, die verbliebenen Jugendlichen zogen in die UMA-Gruppe in der Erfurter Straße in Kassel um. Die Immobilie in der Erfurter Straße wird derzeit umgebaut und sukzessive durch das Jugendamt belegt und wird ab dem Jahr 2021 das Wohngruppenangebot der Gesellschaft erweitern. Für die UMA-Wohngruppen im Kasseler Stadtteil Forstfeld wurde ein Vertrag zum Betrieb einer Mädchenwohngruppe und einer Overnight-Schlafstelle geschlossen. Der Betrieb soll im Frühjahr 2021 starten. Die Verträge für die 7 Kindertagesstätten und Kinderkrippen in den Kommunen Baunatal, Helsa und Rotenburg/Fulda sind so gestaltet, dass diese nach Abzug der Erträge alle Kosten erstatten. Bereits im Vorjahr wurde ab August erstmalig der Betrieb eines Hortes in der Stadt Kassel an der Grundschule Unterneustadt übernommen, im Sommer 2021 folgt die Übernahme des Betriebs einer Kindertagesstätte im Kasseler Stadtteil Rothenditmold. Der Vertrag mit der Stadt Kassel sieht die Finanzierung über Pauschalen vor. Die Pauschalen sind so gestaltet, dass die Kosten des Betriebs gedeckt werden.

Der Allein-Gesellschafter Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Hessen-Nord e.V. hat bereits im Jahr 1994, als er selbst noch Betreiber vieler der jetzt von der Gesellschaft betriebenen Einrichtungen war, die Tochtergesellschaft BHV-Betriebsgastronomie und Heimversorgung GmbH gegründet, die seitdem die hauswirtschaftliche Versorgung der Einrichtungen übernommen hat (Catering, Reinigung, Wäscheversorgung - letztere inzwischen vollständig an Fremdfirmen vergeben). Die Preise für Catering- und Reinigungsleistungen der BHV GmbH konnten im Berichtsjahr stabil gehalten werden. Im Rahmen der Pandemie wurden die Reinigungsleistungen der BHV GmbH verstärkt in Anspruch genommen, was für eine Steigerung des Aufwandes um rd. 8,9 % auf TEUR 3.710 im Bereich der Reinigung sorgte.

Die Schülerzahlen der Bildungsstätten für Pflegeberufe entwickeln sich, wie im Vorjahr, in der Tendenz nach oben, im Jahr 2020 stieg die Zahl der Schüler im Jahresdurchschnitt auf 969 Schülerinnen und Schüler. Zum Jahresende war die Zahl mit 948 Schülerinnen und Schülern leicht rückläufig. Insgesamt ist die Auslastung der Kurse an den Schulen sehr zufriedenstellend, was sich auch in den betriebswirtschaftlichen Ergebnissen der Pflegeschulen spiegelt. Der Bereich der Schulen inklusive des Instituts für Fort- und Weiterbildung trägt mit TEUR 489 zum Gesamtergebnis des Geschäftsjahres bei. Es bestehen jedoch deutliche Unterschiede an den jeweiligen Standorten.

Der Gesetzgeber hat im Juli 2017 das Gesetz zur Reform der Pflegeberufe verkündet. Die bisher im Altenpflegegesetz und im Krankenpflegegesetz getrennt geregelten Pflegeausbildungen wurden in einem neuen Pflegeberufegesetz zusammengeführt. Alle Auszubildenden erhalten zwei Jahre lang eine gemeinsame, generalistisch ausgerichtete Ausbildung, in der sie einen Vertiefungsbereich in der praktischen Ausbildung wählen. Auszubildende, die im dritten Ausbildungsjahr die generalistische Ausbildung fortsetzen, erwerben den Berufsabschluss „Pflegefachfrau“ bzw. „Pflegefachmann“. Auszubildende, die ihren Schwerpunkt in der Pflege alter Menschen oder der Versorgung von Kindern und Jugendlichen sehen, können wählen, ob sie – statt die generalistische Ausbildung fortzusetzen – einen gesonderten Abschluss in der Altenpflege oder Gesundheits- und Kinderkrankenpflege erwerben wollen. Erste Kurse in der generalistischen Ausbildung sind im Frühjahr und Herbst 2020 in den Bildungsstätten der Gesellschaft gestartet.

3. Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Die **Vermögens- und Finanzstruktur** stellt sich in Kennzahlen wie folgt dar:

	2020 %	2019 %
Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitalstruktur		
Anlagenintensität Anlagevermögen x 100 / Gesamtvermögen	27,3	27,4
Wirtschaftliche Eigenkapitalquote (inkl. Sonderposten) Wirtschaftliches Eigenkapital x 100 / Gesamtkapital	60,9	62,9
Fremdkapitalquote Fremdkapital x 100 / Gesamtkapital	36,3	32,7
Kennzahlen zur Finanz- und Liquiditätsstruktur		
Anlagendeckung I wirtschaftliches Eigenkapital x 100 / Anlagevermögen	223,2	230,0

Finanzierung

Kapitalflussrechnung:

	2020 TEUR	2019 TEUR
Cash-Flow nach DVFA	**6.673,4**	**2.474,9**
Cash-Flow aus der lfd. Geschäftstätigkeit	**3.185,7**	**2.720,7**
Cash-Flow aus der Investitionstätigkeit	**-3.512,6**	**-1.610,5**
Cash-Flow aus der Finanzierungstätigkeit	**-298,0**	**-298,2**

Die Gesellschaft erwirtschaftete auch im Jahr 2020 einen positiven Cash-Flow. Die Investitionen des Jahres 2020 konnten ohne die Aufnahme von Fremdmitteln aus dem vorhandenen Bestand an liquiden Mitteln finanziert werden.

Investitionen

Investitionen in das Anlagevermögen werden aus eigenen Mitteln, mit Hilfe von Zuschussgebern wie der Deutschen-Fernsehlotterie (Stiftung Deutsches Hilfswerk) und erstmals im Jahr 2011 mit einem zinslosen Darlehen finanziert.

Erstmalig hat die Gesellschaft eine Immobilie selbst errichtet. Im Jahr 2018 wurde, zunächst in einer Containerlösung, die Kinderkrippe Muküfchen in der Stadt Baunatal neu eröffnet. Für diese Einrichtung wurde auf dem Gelände unseres Altenzentrums eine Kinderkrippe neu errichtet. Hierzu wurde mit dem Eigentümer des Grundstücks ein Erbbaurechtsvertrag geschlossen. Die Investition beläuft sich auf TEUR 2.370. Hiervon werden TEUR 335 durch Landeszuschüsse gedeckt, der Rest erfolgt über langfristige Darlehen sowie über die Stadt Baunatal. Die Darlehensverträge mit der Bank und zu einem kleineren Teil mit der AWO Stiftung Lichtblicke wurden Anfang 2020 geschlossen. Die Kosten hieraus werden über die Dauer des Betriebskostenvertrages durch die Kommune getragen. Die Inbetriebnahme der neuen Immobilie war im Herbst 2020.

Die **Ergebnisstruktur** stellt sich in Kennzahlen wie folgt dar:

	2020	2019
	%	%
Kennzahlen zur Produktivität		
Materialaufwandsquote Materialaufwand x 100 / Gesamtleistung	16,3	15,9
Personalaufwandsquote Personalaufwand x 100 / Gesamtleistung	54,9	55,8
Kennzahlen zur Rentabilität		
Umsatzrentabilität I Gewinn x 100 / Gesamtleistung	1,9	0,4
Umsatzrentabilität II Ordentliches Betriebsergebnis x 100 / Gesamtleistung	2,1	0,6

Arbeitnehmer

Deutschlandweit arbeiten über eine Million Menschen in der Altenpflege (gegenüber 1999 eine Steigerung von 75 %). Durch die zunehmende Anzahl pflegebedürftiger Menschen sind in den vergangenen Jahren neue Kapazitäten entstanden, allein die Gesellschaft hat 600 neue Pflegeplätze geschaffen. Auch die Pandemie hat nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit nicht für einen Rückgang der Beschäftigung im Berichtsjahr im Bereich der Altenpflege gesorgt. Die Anzahl der Beschäftigten der Gesellschaft ist gegenüber dem Vorjahr leicht rückläufig, sie beschäftigte am Bilanzstichtag 2.369 Arbeitnehmer und 280 Auszubildende, zusammen 2.649 Arbeitnehmer, ein Rückgang von 2,25 %. Hinzu kommen - im Wesentlichen in den Pflegeschulen - 41 nebenberufliche Mitarbeiter. Für die am 01.01.2004 vom AWO Bezirksverband Hessen-Nord e.V. übergegangenen Arbeitnehmer gilt der Bundesmanteltarifvertrag für die Arbeitnehmer/innen der Arbeiterwohlfahrt in der im Zeitpunkt des Betriebsübergangs geltenden Fassung. Mit neu eingestellten Arbeitnehmern werden Arbeitsverträge auf Basis interner Regelungen geschlossen (Entgeltordnung). Der Anteil der zuletzt genannten Gruppe von Beschäftigten wuchs in 2020 leicht weiter.

Freie oder freiwerdende Stellen können jedoch nicht immer in der gewünschten Weise nachbesetzt werden, was zu einer Verdichtung der Arbeit bei dem vorhandenen Personal führt. Um die Versorgung der Bewohner zu gewährleisten -insbesondere auch bei einem pandemischen Geschehen in der jeweiligen Pflegeeinrichtung- musste auch im Jahr 2020 der Einsatz von Zeitarbeitsfirmen in Anspruch genommen werden. Gegenüber dem Vorjahr stiegen die Aufwendungen an dieser Stelle um TEUR 1.201 auf insgesamt TEUR 3.514. Mit diesem Anstieg erklärt sich auch die leicht rückläufige Zahl bei den Beschäftigten. Die entstandenen, deutlich höheren, Kosten für den Einsatz von Mitarbeitenden aus Zeitarbeitsfirmen konnten zum Teil über den Pflegeschutzschirm geltend gemacht werden. Der Einsatz von Zeitarbeit ist aber aus Sicht der Geschäftsleitung nicht das erste Mittel, sondern kann nur kurzfristig Engpässe ausgleichen. Hierbei ist nicht nur der Kostenfaktor von Mitarbeitenden aus Zeitarbeitsfirmen ein Aspekt, sondern auch die Sicherstellung von Qualitätsstandards. Es liegt in der Natur der Sache, dass wechselnde Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen von Zeitarbeitsfirmen nicht jene Erfahrungswerte über die Abläufe und Strukturen unserer Einrichtungen besitzen können, wie langjähriges eigenes Personal. In der Summe bindet auch die laufende Einbindung von wechselndem Personal Ressourcen bei der Stammbelegschaft. Um auch mit eigenen Mitarbeitern flexibel auf Engpässe reagieren zu können, wurde bereits vor einigen Jahren das Flexi-Team ins Leben gerufen. Mitarbeiter im Flexi-Team werden nach Bedarf in verschiedenen Einrichtungen eingesetzt. Leider ist, obwohl die Vergütung und die Rahmenbedingungen sehr attraktiv gestaltet sind, die Besetzung dieser Stellen nicht im gewünschten Umfang möglich.

Der Mindestlohn in der Pflege stieg erneut am 01.05.2020 von 11,05 Euro auf 11,35 Euro pro Stunde, am 01.07.2020 auf 11,60 Euro. und zum 01.04.2021 auf 11,80 Euro. Der allgemeine Mindestlohn erhöhte sich zum 01.01.2020 von 9,19 Euro auf 9,35 Euro sowie ab dem 01.01.2021 auf 9,50 Euro. Weitere Erhöhungen in dem Bereich der Mindestlöhne sind bereits für 2021 festgelegt.

Mit den folgenden drei Kernpunkten und den damit verbundenen Maßnahmen wirkt die Geschäftsleitung der Situation rund um das Personal in der Altenpflege entgegen.

1. Ausbildung und Fachkräfte aus dem Ausland

Grundsätzlichster Punkt in diesem Zusammenhang ist es, Menschen für eine Aus- oder Weiterbildung im Bereich der Altenpflege und eine spätere Tätigkeit, sei es ambulant, teil- oder vollstationär zu interessieren, um so zu gewährleisten, dass der Bedarf an Fach- aber auch Hilfskräften gedeckt werden kann. Hierbei sind neben Schulabgängern, im Besonderen auch Absolventen von Hauptschulen, auch Arbeitslose und Menschen aus dem Ausland in den Blick zu nehmen. Weiterhin arbeiten derzeit viele ungelernte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in den Einrichtungen der Gesellschaft. Diese für eine Ausbildung zur Pflegefachkraft zu interessieren, birgt hohes Potential.

In sechs Pflegeschulen bildet die Gesellschaft durchschnittlich über 900 Pflegeschüler aus, zum Jahresende 2020 lag diese Zahl durch den Neubeginn von Ausbildungskursen bei 948 Schülern, davon rund 80 % Pflegefachkräfte und 20 % Pflegehilfskräfte. Den praktischen Teil ihrer Ausbildung absolvieren sie in Betrieben der Gesellschaft und anderer Unternehmen. Dazu werden Ausbildungsverträge geschlossen. Soweit diese mit der Gesellschaft geschlossen wurden, handelt es sich um deren Auszubildende. Auf diese Weise kann zum heutigen Zeitpunkt nur noch ein Teil des Fachkräfte-Bedarfs gedeckt werden.

Als ein weiterer Baustein in diesem Zusammenhang stellt sich die Anwerbung von an der Altenpflege interessierten Menschen aus dem Ausland dar. Die Rekrutierung von arbeitslosen jungen Menschen aus Spanien mit der zweijährigen Ausbildung für sozialpflegerische Tätigkeiten in der Alten- und Behindertenpflege wurde in 2020 fortgesetzt. Die Ausbildung erfolgt in Teilzeit, ca. 30 % der Wochenarbeitszeit können die Ausbildungsteilnehmer als Pflegehelfer arbeiten und sichern sich so ihren Lebensunterhalt. Ab dem 01.10.2020 begannen 12 weitere Teilnehmende aus Spanien dieses Programm in den Einrichtungen der Gesellschaft im Rahmen der generalistischen Ausbildung in Vollzeittätigkeit.

Ab dem 4. Quartal 2021 werden 20 Pflegefachkräfte von den Philippinen ihre Tätigkeit aufnehmen. Zum Beginn der Arbeitsaufnahme erfolgt die Tätigkeit zunächst als Pflegehilfskraft, nach Absolvierung der Anpassungsqualifizierung sowie der Anerkennung der Ausbildung in Deutschland erfolgt die Tätigkeit als Pflegefachkraft. Die Anwerbung von den Philippinen erfolgt durch zwei Kooperationspartner.

Das AWO-Projektbüro koordiniert alle an den Projekten beteiligten Partner (Praxiseinrichtungen, Bildungsstätten für Pflegeberufe, sprachqualifizierende Institute im Herkunftsland und in Hessen) sowie die Aktivitäten (sozialpädagogische Betreuung in Herkunftsland, Schulen und Praxisstellen) und kümmert sich ggf. darum, entsprechenden Wohnraum für die Teilnehmenden bereit zu stellen durch An- und Untervermietung von Wohnungen.

2. Attraktivität als Arbeitgeber und Mitarbeitergewinnung

Nicht weniger wichtig ist es, als Arbeitgeber auf dem hart umkämpften Markt der Führungs-, Fach- und Hilfskräfte in der Alten- aber auch der Jugendhilfe attraktiv zu sein. Hierzu wurde, in Zusammenarbeit mit der Arbeitnehmervertretung, die hausinterne Entgeltordnung erneut zum 01.09.2020 angepasst. Die Entgeltgruppen wurden um durchschnittlich 7,40 % erhöht. Altenpflegehilfskräfte sowie Betreuungskräfte werden seit 01.09.2020 mit der Entgeltgruppe 4 vergütet, was zu einer deutlichen Entgeltsteigerung bei dieser Gruppe der Beschäftigten führte. Weitere Erhöhungen werden folgen, weil der Markt der Fachkräfte in der Alten- und Jugendhilfe sich derart knapp darstellt, dass ohne ein attraktives Gehalt keine neuen Mitarbeitenden gewonnen werden können. Die Geschäftsleitung ist in engem Austausch mit der Arbeitnehmervertretung. Planungen sehen eine weitere Erhöhung im Sommer 2021 vor, hierzu wurden erste Verhandlungen begonnen. Entscheidend ist, dass die Anpassung der Entgeltordnung im engen Zusammenspiel mit der Anpassung der Entgeltsätze der Einrichtungen sowohl in der Altenhilfe, als auch in der Jugendhilfe erfolgt.

3. Mitarbeiterbindung

Zentrales Ziel ist es, neben der Qualifizierung und der Gewinnung von Personal, das bestehende Personal langfristig an die AWO als Arbeitgeber zu binden. Hierzu hat die Gesellschaft, auch schon in den Vorjahren, eine Reihe von Aktivitäten und Projekten begonnen, von denen die Nachfolgenden exemplarisch genannt werden:

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen als ein zentraler Punkt für Ihre Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber genannt. Die Gesellschaft geht auf diese Bedürfnisse ein, z. B. wurden für die Pflegeeinrichtungen Schichtmodelle entwickelt, die sich speziell an Arbeitnehmer richten, die Kinder im betreuungspflichtigen Alter haben. Der seit vielen Jahren bewährte Zuschuss der Gesellschaft zu den Kinderbetreuungskosten wurde auch im Berichtsjahr fortgesetzt und von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stark nachgefragt.

Um auf Schwankungen der Kapazitätsauslastung der Einrichtungen flexibel reagieren zu können, wurden mit 1.054 Teilzeitbeschäftigten Arbeitszeitvereinbarungen nach betrieblichem Bedarf getroffen, d.h. die wöchentliche Arbeitszeit bewegt sich zwischen einer vereinbarten Mindest-Stundenzahl (i.d.R. 15 Stunden) und Vollzeit (39,5 Stunden). Der ursprüngliche Ansatz zu diesen Verträgen hat sich im Laufe der Jahre gewandelt. Heute steht nicht mehr nur die Flexibilität des Arbeitgebers, sondern auch die Flexibilität auf Seiten des Arbeitnehmers im Fokus. Mitarbeiter können einen Wunsch ihrer Mindeststundenzahl äußern, dieser wird im Allgemeinen auch berücksichtigt. Die Personalsituation insgesamt führt dazu, dass Mitarbeiter im Rahmen des Dienstplanes ihren monatlichen Stundenanteil bis zu einer Vollzeitstelle aufstocken können.

Im November 2020 wurde an die Mitarbeiter, die nach der Entgeltordnung vergütet werden, ein am Ergebnis des Unternehmens bemessener Erfolgsbonus in Höhe von 20 % der maximal möglichen Ausschüttung gezahlt.

4. Risikobericht

Bestandsgefährdende Risiken und sonstige Risiken mit wesentlichem Einfluss auf die Vermögens-, Finanz-, und Ertragslage sind nicht ersichtlich. Die vorhandenen Controlling-Instrumente (wöchentliches Berichtswesen zur Belegung und Auslastung, monatliches Finanz-, Leistungs- und Personal-Controlling, tägliche Liquiditätskontrolle) reichen aus, Risiken rechtzeitig zu erkennen und ggf. nötige Maßnahmen zu ergreifen, um Risiken zu beherrschen.

Die Expansionsstrategie, sozialräumlich, quartiersbezogen und ergänzend zu den bestehenden Einrichtungen der Gesellschaft ist erfolgreich. Expansionen ziehen mehrheitlich Anfangsverluste nach sich. Auch Modernisierungsmaßnahmen und die damit einhergehende Neubelegung nach deren Abschluss führen zu Verlusten im laufenden Betrieb. Die Bindung und Rekrutierung von Fachkräften, insbesondere im Bereich der Altenpflege, ist hierbei ein zunehmend begrenzender Faktor. Neue Angebote können teilweise nur verzögert oder in kleinerem Umfang angeboten werden, als es die Nachfrage nach diesen Dienstleistungen möglich machen würde. Die Gesellschaft ist - gemeinsam mit ihrem Anteilseigner, dem Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Hessen-Nord - in der Lage, diese Probleme zu meistern. Sie wird ihnen weiterhin hohe Aufmerksamkeit widmen und die weitere Geschwindigkeit ihrer Expansion entsprechend steuern.

5. Prognosebericht

Unter dem Eindruck der letzten Geschäftsjahre und der pandemischen Entwicklung zu diesem Zeitpunkt wurde Mitte des Jahres 2020 ein Wirtschaftsplan für das Jahr 2021 erstellt. Aufbauend auf der geplanten Belegung wurden die Umsatzerlöse und auch die Kosten, sofern umsatzabhängig, davon abgeleitet. Die Belegungsplanung wurde, orientiert an der Belegungsentwicklung des Berichtsjahres, verhalten positiv mit durchschnittlich 94 % angenommen. In der Ertragsplanung sind die geplanten Mieterhöhungen bei Wohnungen und die geplanten Erhöhungen der Personalkosten berücksichtigt. Hierin enthalten ist auch die Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns.

Die Planannahmen basierten auf der Belegungssituation, wie sie sich bis zu diesem Zeitpunkt darstellte. Durch das dynamischere Infektionsgeschehen ab Spätherbst und Winter 2020/2021 nahm die Belegung durch Sterbefälle deutlich ab. Sie lag im Januar und Februar 2021 bei durchschnittlich 86 % und konnte seit März durch Neuaufnahmen wieder leicht auf 90 % gesteigert werden. Wegen der durchgeführten Impfungen seit dem Jahreswechsel 2020/2021 hat sich die Situation in den stationären Einrichtungen verbessert, die Sterbefälle in Folge einer Corona-Infektion sind massiv zurückgegangen. Bis 30.09.2021 werden die pandemiebedingten Mehraufwendungen und Mindererlöse durch den Pflegeschutzschirm der Pflegekassen aufgefangen. Diese Erstattungen bestimmen auch den Ergebnisverlauf. Derzeit kann davon ausgegangen werden, dass die Planergebnisse für das Jahr 2021 in Höhe von TEUR 792 erreicht werden können. Die Ist-Ergebnisse des ersten Quartals in Höhe von TEUR 858 (bereinigt in der Jahreshochrechnung TEUR 758) stützen diese Folgerung. Dieser Annahme liegt die Unterstellung zu Grunde, dass die Belegung über den Jahresverlauf stabilisiert werden kann und wieder ein Niveau von annähernd 94% bis zum Jahresende erreicht. Die Nachfrage nach stationären Pflegeplätzen ist auch im zweiten Quartal noch eher verhalten, die Gesellschaft bewegt sich hier in einem schwierigen Marktumfeld. Die Anzahl der freien Plätze ist bei den Wettbewerbern ähnlich. Ob und in welcher Form der Schutzschirm ab 01.07.2021 weitergeführt wird, ist mit Stand heute noch offen.

Im Zusammenhang mit einer ansteigenden Belegung werden die Herausforderungen der Personalrekrutierung wieder stärker in den Fokus rücken. Nicht zuletzt vor dem Hintergrund, dass die Gruppe der Beschäftigten in der Altenhilfe, aber auch in der Jugendhilfe, in der Pandemie außergewöhnlich stark belastet waren. Es steht zu befürchten, dass nicht wenige nach Ende der Pandemie sich beruflich gänzlich neu orientieren werden.

Die Geschäftsleitung geht davon aus, dass die Pandemie, im Besonderen in den stationären Pflegeheimen, noch viele Monate Alltag sein wird, wenn auch unter besseren Voraussetzungen durch die erfolgten Impfungen. Die Herausforderung dabei wird sein, unseren Kunden einen Tagesablauf zu gewährleisten, mit dem ein gutes Wohnen und eine gute Pflege in unseren Einrichtungen möglich ist. Hierbei muss der Schutz aller Beteiligten oberste Priorität haben. Mit dem Auslaufen der Schutzschirme wird verstärkt die auskömmliche Auslastung der Einrichtungen wieder in den Fokus rücken. Die gut erprobten Verfahren zur optimalen Auslastung der Einrichtungen werden dann greifen.

Die Expansion in dem Bereich der seniorengerechten Wohnungen entwickelt sich sehr erfolgreich. Zum einen sind sie sehr gut nachgefragt und zum anderen bieten sie als Einstiegsangebot für Kunden, die wir mit weiteren Angeboten bislang nicht erreicht haben, Vermarktungsmöglichkeiten nachgelagerter Leistungen. In den nächsten beiden Jahren werden über 100 Wohnungen in Fuldabrück, Kassel-Sängelsrain, Rotenburg, Sontra und anderen Standorten folgen.

Der Bereich der Jugendhilfe entwickelte sich in den letzten Jahren stetig und nachhaltig, wenn auch - gemessen an der Ausweitung der Kapazitäten im Altenhilfebereich - im kleineren Rahmen. Dem steten Bedarf an weiteren Betreuungsplätzen für Kinder trägt die Gesellschaft in der Stadt Kassel mit der Neueröffnung einer dreigruppigen Kindertagesstätte im Stadtteil Rothenditmold sowie der Erweiterung des Hortes im Stadtteil Unterneustadt Rechnung. Die Weiterentwicklung der bestehenden Wohngruppen für unbegleitete minderjährige Ausländer mit dem Ziel diese dauerhaft als Wohngruppen für Jugendliche in der Stadt Kassel zu etablieren wird in den kommenden Jahren vorangebracht werden. Die Nachfolgekonzepte werden nun sukzessive umgesetzt. Mit diesen Maßnahmen werden sich die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse bereits im Jahr 2021 deutlich verbessern.

Der Geburtenrückgang wird vor dem Hintergrund einer kontinuierlich steigenden Nachfrage nach Pflegeleistungen in Zukunft zu einem erheblichen Arbeitskräftemangel führen. Diese Entwicklung ist - wenn auch regional unterschiedlich stark - deutlich spürbar. Der Arbeitsmarkt zeigt sich als begrenzender Faktor für die weitere Expansion und die weitere Verbesserung der wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft.
Die Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern hat sich zu dem zentralen Unternehmensziel entwickelt. Von entscheidender Bedeutung sind hierbei die Weiterentwicklung der Entgeltordnung sowie deren Refinanzierung. Zur Refinanzierung werden künftig noch zielgerichteter Verhandlungen mit den Kostenträgern aufgerufen, Kostensteigerungen sind in diesem Bereich unvermeidbar, diese sind nach Überzeugung der Geschäftsleitung am Markt aber besser als in früheren Jahren umsetzbar. Ein abebben der Nachfrage ist auf Grundlage der prognostizierten Zahl von pflegebedürftigen Menschen in der Zukunft nicht zu erwarten. Derzeit sind Erhöhungen der Entgelte ausschließlich von den Bewohnern der Einrichtungen selbst zu tragen. Sind diese nicht leistungsfähig, ggf. durch ergänzende Sozialhilfeleistungen. Hier ist aus Sicht der Gesellschaft erheblicher Handlungsbedarf. Neben der Wettbewerbsfähigkeit der gezahlten Gehälter sind jedoch die Attraktivität der Gesellschaft als Arbeitgeber und die Aus- und Weiterbildung zentrale Bausteine. Sie wird ihre starke Position in der Pflegeausbildung konsequent nutzen.

Die bereits in den vergangenen Jahren durch den Gesellschafter begonnene Sanierung der Immobilien in Kassel-Sängelsrain (Teilabriss des hinteren Gebäudeteils und der damit verbunden Reduzierung der stationären Pflegeplätze und dem Ersatzneubau einer seniorengerechten Wohnanlage an dieser Stelle), Stadtallendorf (Teilersatzneubau und Sanierung des Mittelbaus) und Melsungen (Erneuerung der Bewohnerbäder und Leitungsstränge) wird sich durch den Bau einer eigenen Immobilie in Rotenburg (Pflegeeinrichtung und seniorengerechte Wohnungen) sowie der Sanierung der Wohnanlagen in Kassel, Querallee, Bebra und Eschwege, Döhlestraße fortsetzen. In Eschwege ist zudem die Sanierung der stationären Pflegeeinrichtung auf der Tagesordnung. Neben der erhöhten Attraktivität für Kunden und Mitarbeitende entsteht durch die Investitionen nachhaltige Wertschöpfung innerhalb der Gesellschaften der AWO in Nordhessen.

Im Juni 2021 wird die Gesellschaft eine solitäre Tagespflege mit 23 Plätzen in der Gemeinde Schenklengsfeld eröffnen.

Künftige Expansionen werden primär in niederschwelligen, quartierbezogenen Angeboten liegen, die einer Abrundung der Angebote der bestehenden Einrichtungen dienen sollen, aber auch zur Stärkung der Auslastung der Einrichtungen durch die Zuführung von Kunden z. B. aus dem Vermietungsbereich zu den Angeboten unserer ambulanten Dienste und stationären Pflegeeinrichtungen. Einrichtungen der Jugendhilfe stehen, durch den hohen Bedarf, mittlerweile wieder auf der Tagesordnung. Auch hier ist die Schaffung von neuen Einrichtungen in Ergänzung zu unseren bestehenden Einrichtungen je nach Standort sinnvoll. Chancen und Risiken sind genauestens zu analysieren. Entscheidungen zur weiteren Entwicklung müssen nach sorgfältigster Abwägung getroffen werden.

Kassel, 30. Juni 2021

gez. Michael Schmidt
(Geschäftsführer)