

Mission Leben gGmbH, Darmstadt

Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2018

Geschäfts- und Rahmenbedingungen

Der diakonische und gemeinnützige Unternehmensverbund Mission Leben bietet Menschen Unterstützung an, die durch Alter, Krankheit, Behinderung oder soziale Notlagen Hilfe benötigen. Die Dienstleistungen haben zum Ziel, ihnen ein Leben in größtmöglicher Selbstbestimmung, Geborgenheit und Würde zu ermöglichen.

An 22 Standorten in Hessen und Rheinland-Pfalz arbeiten rund 1.950 Mitarbeitende in über 40 verschiedenen Einrichtungen. In der Akademie für Pflege- und Sozialberufe von Mission Leben erlernen jährlich rund 1.000 Menschen einen sozialen Beruf oder bilden sich weiter.

Die Stiftung Innere Mission Darmstadt, Verein alten Rechts, ist Alleingesellschafter der Muttergesellschaft Mission Leben gGmbH. Der Konzern besteht aus neun Gesellschaften. Die Mission Leben gGmbH hält jeweils 100 % des Stammkapitals der

- Mission Leben – Im Alter gGmbH,
- Mission Leben – Seniorendienste gGmbH,
- Mission Leben – Jugend- und Behindertenhilfe gGmbH,
- Mission Leben – Ambulant gGmbH
- Mission Leben Inklusionsbetriebe gGmbH und
- DSE Dienste für soziale Einrichtungen GmbH,

weiterhin hält die Mission Leben gGmbH 80 % am Stammkapital der Diakonie Limburg gGmbH und 60 % des Stammkapitals der Mission Leben – Lernen gGmbH.

An der Diakonie Limburg gGmbH ist mit einem Anteil von 20 % noch der Förderverein Diakonie Limburg e.V. beteiligt. An der Mission Leben – Lernen gGmbH sind mit jeweils 20 % die Stiftung Nieder-Ramstädter Diakonie (NRD), Stiftungsverein, Mühlital, und der Evangelische Verein für Innere Mission in Nassau (EVIM), Wiesbaden, beteiligt.

Die Gesellschaften Mission Leben gGmbH, Mission Leben – Im Alter gGmbH, Mission Leben – Jugend- und Behindertenhilfe gGmbH, Mission Leben – Ambulant gGmbH, Mission Leben – Lernen gGmbH und die Diakonie Limburg gGmbH sind Mitglied der Diakonie Hessen – Diakonisches Werk in Hessen und Nassau und Kurhessen-Waldeck e.V.

Die Geschäftsführung der Mission Leben gGmbH hat auch Geschäftsführungsfunktionen in Gesellschaften des Unternehmensverbundes Mission Leben inne. Der Stiftungsrat der Stiftung Innere Mission Darmstadt übt die Aufsichtsfunktion über die Geschäftsführung des Unternehmensverbundes der Mission Leben aus und vertritt die Stiftung Innere Mission Darmstadt in der Gesellschafterversammlung der Mission Leben gGmbH.

Die Stiftung Innere Mission Darmstadt hält die überwiegende Anzahl der für den Geschäftsbetrieb der Gesellschaften der Mission Leben benötigten Immobilien und stellt diese im Rahmen von Pachtverträgen den Gesellschaften des Verbundes zur Verfügung.

Die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmensverbundes Mission Leben wird wesentlich durch die sozialpolitischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, insbesondere hinsichtlich der Höhe der erzielbaren Umsatzerlöse als auch der Vergütung unserer Mitarbeitenden, beeinflusst.

Angaben zum Geschäftsverlauf im abgelaufenen Geschäftsjahr

▪ Ertragslage

Das Geschäftsjahr 2018 schließt mit einem Jahresüberschuss von 958,5 TEUR (Vorjahr: 887,6 TEUR).

Die Gesamtleistung (Umsatzerlöse und sonstige betriebliche Erträge) beträgt 86,6 Mio. EUR (Vorjahr: 82,0 Mio. EUR) und gliedert sich wie folgt:

	2017	2018
	Mio. EUR	Mio. EUR
Mission Leben – Im Alter gGmbH	48,3	51,3
Mission Leben – Seniorendienste gGmbH	2,9	3,5
Diakonie Limburg gGmbH	5,7	6,0
Mission Leben – Ambulant gGmbH	0,4	0,5
Mission Leben – Jugend- und Behindertenhilfe gGmbH	17,3	17,8
Mission Leben gGmbH	9,5	9,7
Mission Leben – Lernen gGmbH	2,8	2,9
DSE Dienste für soziale Einrichtungen GmbH	6,3	6,7
Mission Leben Inklusionsbetriebe gGmbH	0,0	0,0
abzüglich Konsolidierungen	-11,2	-11,8
Summe	82,0	86,6

Die Personalaufwendungen betragen im Berichtsjahr 57,9 Mio. EUR (Vorjahr: 54,8 Mio. EUR). Die Vergütung erfolgte im Berichtsjahr nach den Arbeitsvertragsrichtlinien der Diakonie in Hessen und Nassau (AVR.HN). Bei der Mission Leben – Seniorendienste gGmbH richtet sich die Vergütungsstruktur nach branchenüblichen Regelungen, bei der DSE Dienste für soziale Einrichtungen GmbH nach gewerblichen Tarifwerken. Im Jahresdurchschnitt waren bezogen auf Vollzeitkräfte 1.239 (Vorjahr: 1.259) Mitarbeitende beschäftigt. Darin sind 153 Führungskräfte enthalten (Vorjahr: 163).

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen betragen im Berichtsjahr 3,9 Mio. EUR (Vorjahr: 4,2 Mio. EUR) und enthalten im Wesentlichen Wartungs- und Instandhaltungsaufwendungen.

▪ **Finanz- und Vermögenslage**

Im Berichtsjahr wurden in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände insgesamt 0,8 Mio. EUR (Vorjahr: 1,2 Mio. EUR) investiert.

Der Bestand an liquiden Mitteln beträgt 9,9 Mio. EUR (Vorjahr: 6,5 Mio. EUR). Die Gesellschaften des Unternehmensverbundes der Mission Leben waren stets in der Lage, ihren Zahlungsverpflichtungen nachzukommen und werden auch im kommenden Berichtsjahr bei gleichbleibendem Geschäftsverlauf allen laufenden finanziellen Verpflichtungen nachkommen können.

Das Eigenkapital zum 31. Dezember 2018 hat sich aufgrund des Jahresüberschusses von 1,0 Mio. EUR auf 12,1 Mio. EUR erhöht. Die Eigenkapitalquote einschließlich der Sonderposten beträgt 58,9 % (Vorjahr: 58,6 %).

Insgesamt ist die Vermögens- und Kapitalstruktur als geordnet anzusehen.

Für ungewisse Verbindlichkeiten und erkennbare Risiken wurden im erforderlichen Umfang Rückstellungen gebildet. Die weitere Entwicklung der Finanz- und Vermögenslage wird als stabil eingeschätzt.

▪ **Bericht über die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung des Konzerns**

Das im Berichtsjahr erreichte wirtschaftliche Ergebnis des Unternehmensverbundes Mission Leben zeigt insgesamt weiterhin eine positive Tendenz im Vergleich zu den Vorjahren.

Das wirtschaftliche Ergebnis des Unternehmensverbundes Mission Leben wird wesentlich vom Geschäftsfeld Leben im Alter beeinflusst. Obwohl die Auslastung weitestgehend gut ist und die Entgeltsätze überwiegend in Einzelverhandlungen verhandelt werden und entsprechend hoch sind, haben beide Faktoren im Berichtsjahr aber nicht ausgereicht, um in allen Einrichtungen ein positives Ergebnis zu erreichen. Der Fachkräftemangel führt inzwischen teilweise dazu, dass auf Grund fehlenden Personals nicht mehr voll belegt werden kann, obwohl eine entsprechende Nachfrage vorhanden ist. Eine weitere Steigerung der Entgeltsätze wird zwar angestrebt, ist aber voraussichtlich nicht in allen Fällen umsetzbar. Die Heimentgelte befinden sich bereits jetzt regelhaft im oberen Viertel im Vergleich zum jeweiligen Einzugsgebiet.

Im Berichtsjahr standen Überlegungen und Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung im Vordergrund. Als Maßnahmen wurden eine Verstärkung der Ausbildungsaktivitäten, strukturelle Veränderungen bei der Personalrekrutierung und die Gewinnung ausländischer Pflegefachkräfte vorbereitet, die ab dem Jahr 2019 zur Umsetzung kommen werden.

Das wirtschaftliche Ergebnis ist immer noch von im Branchenvergleich bei gleichem Personaleinsatz überdurchschnittlich hohen Personalkosten gekennzeichnet.

Zur raschen und aktuell notwendigen Personalkostenbegrenzung wurde der innerhalb der AVR.HN einzig mögliche Weg der Anwendung einer Öffnungsklausel noch in drei Einrichtungen zur Reduzierung der Personalkosten angewendet (sog. Notlagenregelung). Dies hat das Jahresergebnis auch im Berichtsjahr deutlich entlastet.

Es ist aber im Berichtsjahr gelungen, für zwei Einrichtungen die Anwendung dieser Regelung zu beenden, sodass sie künftig nur noch in einer Einrichtung gilt. Vor diesem Hintergrund bleibt die Sicherung einer hohen Auslastung und einer hohen Pflegekennziffer durch ein professionelles Belegungs- und Einstufungsmanagement und dessen professionelle Anwendung dauerhaft von hoher Bedeutung. Gleiches gilt für das konsequente Durchführen von Entgeltsatzverhandlungen.

Ein Schwerpunkt des Kostenmanagements im Geschäftsfeld wird auch zukünftig in der flexiblen und bedarfsgerechten Steuerung des Personaleinsatzes in allen Einrichtungen bestehen. Es ist aber das erklärte Ziel, möglichst bis zum Ende des Jahres 2020 auch für die letzte Einrichtung die Anwendung der Öffnungsklausel zur Personalkostenreduzierung zu beenden.

Die Situation am Arbeitsmarkt für qualifizierte Mitarbeiter im Laufe des Jahres 2018 hat weiter an Brisanz hinzugewonnen. Es wird zunehmend schwieriger, die Fachkraftquote halten zu können.

Aufgrund unseres systematischen Qualitätsmanagements haben die Einrichtungen des Leistungsbereichs Wohnen und Pflegen im Alter bei den Prüfungen des Medizinischen Dienstes der Krankenkassen gemäß den Transparenzrichtlinien überwiegend ausgezeichnete Ergebnisse erreicht. Trotz aller Zweifel, die auch wir an der bisherigen Form der Transparenzberichte haben, unterstreichen sie die ausgezeichnete Qualität unserer Einrichtungen und stärken unsere Wettbewerbsposition deutlich. Ein Schwerpunkt des Jahres 2019 wird die Vorbereitung auf das neue System der Qualitätsprüfungen sein.

Im Geschäftsfeld Soziale Arbeit ist die Auslastung in den Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe überwiegend gut. In den meisten Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe sind die Anfragen stabil, lediglich im Bereich der Angebote für jugendliche Flüchtlinge waren die Anfragen rückläufig, sodass die Anzahl dieser Plätze reduziert und die Konzeptionen entsprechend angepasst werden mussten. Die Inobhutnahmegruppe in Darmstadt musste aus diesem Grund zum Jahresbeginn schließen. Dafür konnte zum Jahresende eine geeignete Liegenschaft für die Wohngruppe in Darmstadt gefunden werden. Der Bereich Betreutes Wohnen wurde aufgrund von zurückgehenden Bedarfen an den Standorten Kreis Offenbach und Kreis Darmstadt-Dieburg geringfügig verkleinert, dafür aber in Darmstadt neu aufgebaut. Das Angebot von Sozialpädagogischer Familienhilfe im Kreis Offenbach konnte sich nach schleppendem Start im Laufe des Jahres etablieren. Die Inobhutnahmeeinrichtung in Gedern hat sich weiter stabilisiert, nicht nachgefragt wurde dort das Angebot der Heimerziehung, sodass diese Plätze nun in Inobhutnahmeplätze umgewandelt wurden. Eine Ausweitung der Angebote sowie an neue Standorte ist weiter in Planung.

Im Bereich Behindertenhilfe ist die Auslastung gleichbleibend hoch. Das Angebot des ambulant betreuten Wohnens wurde auch im Berichtsjahr weiter deutlich ausgebaut. Aufgrund einer kontinuierlich guten Nachfrage wurden weitere Wohnungen für betreutes Wohnen angemietet. Zwischenzeitlich konnten im stationären Bereich alle Doppelzimmer in Einzelzimmer umgewandelt werden. Aufgrund des Bundesteilhabegesetzes, das zum 1.1.2020 mit einer neuen Reformstufe in Kraft tritt, müssen diverse Vorbereitungen mit Kostenträgern, gesetzlichen Betreuern, Angehörigen und Mitarbeitenden getroffen werden. Der Berufsbildungsbereich wird weiterhin stark nachgefragt, somit ist die Belegung weiterhin konstant hoch und wurde weiter ausgebaut. Das Reaudit zur AZAV des Berufsbildungsbereiches wurde mit Erfolg abgeschlossen. Alle Bereiche der Werkstatt haben sich gut weiterentwickelt, sodass die Planung einer Zweitwerkstatt gemeinsam mit dem Kostenträger weiter vorangetrieben wird. Ein zusätzliches Angebot der Gärtnerei ist der Bereich Garten- und Landschaftsbau, zu dem auch die Grünflächenpflege im Stadtteil gehört.

Die inklusiven Angebote im kunstWERK – Galerie und Atelier der Aumühle – wurden sehr gut angenommen, ebenso erfreuen sich diverse Angebote zur Öffnung der Einrichtung wie das Café Begegnung und diverse Märkte auf dem Gelände großer Beliebtheit. Dazu gehört auch die Kooperation mit einem Altenheim, in dem seit Anfang 2019 ein Café als Inklusionsbetrieb betrieben wird.

▪ **Prognosebericht**

Durch die Eigenständigkeit der einzelnen Geschäftsfelder Leben im Alter und Soziale Arbeit sowie die Aktivitäten in der Geschäftseinheit Akademie (Berufliche Bildung) im Konzern Mission Leben sollen vorhandene eigene Wachstumsmöglichkeiten – insbesondere im Bereich der Altenhilfe, der Kinder- und Jugendhilfe sowie der Behindertenhilfe – identifiziert und konsequent genutzt werden. Durch dieses angestrebte organische Wachstum soll auch das derzeit vorhandene Ungleichgewicht in der wirtschaftlichen Größe und Bedeutung der einzelnen Segmente verringert und Synergien noch besser genutzt werden.

Für das Jahr 2019 rechnen wir – insbesondere für unser größtes Geschäftsfeld Leben im Alter – mit einem weiterhin schwierigen Umfeld, dessen Herausforderungen wir uns aber gewachsen fühlen. Vor dem Hintergrund der bereits erreichten Sanierungserfolge sowie der noch in einer Einrichtung bestehenden Notlagenregelungen gehen wir von einem Konzernergebnis von 878 TEUR aus. Insbesondere die Gewinnung und Bindung von Personal wird weiterhin höchste Priorität genießen. Die Stärkung der Führungskräfte durch das Führungskräfteentwicklungsprogramm der Mission Leben leistet hierzu einen wichtigen Beitrag.

Darüber hinaus werden die Planungen für verschiedene neue Einrichtungen und Dienstleistungen fortgeführt, die unsere Marktposition sichern bzw. ausbauen werden. Dabei werden wir uns an den zukünftigen Bedarfen an den jeweiligen Standorten orientieren. Das Geschäftsfeld Leben im Alter will sich vom stationären Anbieter

zum Anbieter ausdifferenzierter Leistungen im Quartier (biographische Begleitung: Wohnen mit Service, Ambulante Dienste, Tagespflege, stationäre Angebote) weiter entwickeln.

Dazu wird auch gehören, dass wir neben einem neuen Altenpflegeheim in Höchst im Odenwald ein stationäres Hospiz in Rodgau-Jügesheim ab 2020 in Betrieb nehmen werden.

Im Geschäftsfeld Soziale Arbeit hängt das Angebot der Kinder- und Jugendhilfe weiter stark von gesellschaftlichen Veränderungen sowie übergeordneten Entscheidungen in der Politik und deren Finanzierungspotenzial durch die örtlichen Jugendämter in Landkreisen und Kommunen ab. Insbesondere im Bereich der Arbeit mit Flüchtlingen waren die Einrichtungen politischen Veränderungen unmittelbar ausgesetzt und mussten und müssen sehr flexibel reagieren.

Den Anfragen nach zu schließen gibt es weiterhin einen hohen Bedarf nach Hilfen zur Erziehung. Die Angebote für jugendliche Flüchtlinge müssen nach und nach konzeptionell umgewandelt werden, um keine Spezialangebote für diese Zielgruppe vorzuhalten und flexibler auf Bedarfe reagieren zu können. Eine Ausweitung der Angebote im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe unter dem Fokus der Dezentralisierung wird weiter verfolgt, in Kooperation mit den jeweiligen örtlichen Jugendämtern werden Bedarfe ausgelotet, um passgenaue Angebote machen zu können.

Im stationären Wohnbereich und auch in der Werkstatt in der Behindertenhilfe (WfbM) nimmt die Nachfrage nach Arbeits- und Wohnmöglichkeiten für Menschen mit einem hohen Hilfebedarf stetig zu. Um diesem Personenkreis angemessene tagesstrukturierende Maßnahmen innerhalb der WfbM bieten zu können, ist der Aufbau einer Tagesförderstätte weiterhin geplant und nun in konkreter Abstimmung mit dem Kostenträger. Außerdem muss der Berufsbildungsbereich eine bessere räumliche Ausstattung bekommen, um der wachsenden Nachfrage nach Bildungsangeboten gerecht zu werden. Innerhalb der Werkstatt werden die Angebote über den bestehenden Standort hinaus ausgebaut. So ist neben der Planung eines Neubaus der Werkstatt nun (nach Abstimmung mit dem Kostenträger) die Inbetriebnahme einer Zweitwerkstatt in Darmstadt für Ende 2019 geplant. Im stationären Wohnbereich müssen zurzeit Anfragen abgelehnt werden, da Aufzüge fehlen. Bauliche Veränderungen im Bereich der Behindertenhilfe zur Deckung dieser Bedarfe und um auch den zunehmend älteren und pflegebedürftigeren Bewohnern gerecht zu werden, werden mit dem Kostenträger beraten.

Die Vorbereitungen auf die Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes laufen auf Hochtouren, auch wenn die finanziellen Auswirkungen noch nicht vollends absehbar sind.

Das Projekt INTRA Lab – Labor für soziales Unternehmertum – wurde im Jahr 2018 fortgesetzt. Als Weiterentwicklung des im Jahr 2015 abgeschlossenen Projekts Labor für Diakonisches Unternehmertum (LaDU) wurden in einem strukturierten Prozess, der aus sechs Workshops sowie flankierendem Coaching besteht, Ideen für neue

soziale Dienstleistungen zu Geschäftsmodellen entwickelt und zum Teil bereits umgesetzt. Neu an diesem Inkubator zur Förderung von sozialen Innovationen gegenüber seinem Vorgänger ist dessen Öffnung für Mitarbeitende auch anderer Unternehmen außerhalb von Mission Leben. Das Projekt dient insgesamt auch dazu, eine kulturelle Transformation zu befördern zur Steigerung der eigenständigen und unternehmerischen Kompetenz bei der Findung und Lösung von sozialen Problemen. Das INTRA Lab wird aus Mitteln des Hessischen Ministeriums für Soziales und Integration und der Europäischen Union – Europäischer Sozialfonds über zwei Jahre (2017 und 2018) unterstützt und von drei fördernden Partnern aus Diakonie und Caritas begleitet. Im April 2018 startete die zweite Workshop-Runde.

Wir sind überzeugt, dass wir auch zukünftig im Sozialmarkt den diakonischen Auftrag, nämlich die Erbringung von diakonischen Dienstleistungen und die Wachsamkeit für entstehende neue Bedarfslagen, gut und nachhaltig erfüllen werden. Dazu werden allerdings sowohl die Ausschöpfung der im diakonischen Arbeitsrecht verankerten Maßnahmen zur Reduzierung der Personalkosten bzw. zur berufsspezifischen Gewährung von Zulagen als auch die Entwicklung von Alternativen, etwa der Abschluss eines kirchengemäßen Tarifvertrages, erforderlich sein, damit wir insbesondere den Anforderungen des ausdifferenzierten Personalmarkts gerecht werden können. Daher setzen wir uns ergänzend zu allen innerbetrieblichen Anstrengungen innerhalb der entsprechenden Gremien von Kirche und Diakonie – insbesondere in Arbeitsrechtlichen Kommissionen – aktiv für eine branchenadäquate Personal- und Arbeitsrechtspolitik ein und erheben andererseits die Forderung nach einer besseren Finanzierung insbesondere der Altenpflege mit Nachdruck.

Darmstadt, den 24. Mai 2019

Mission Leben gGmbH

Die Geschäftsführung

Dr. Klaus Bartl
(Sprecher der Geschäftsführung)

Gerd Brückmann
(Geschäftsführer Finanzen)

Maike Henningsen
(Geschäftsführerin)