



Bericht der Geschäftsführung für das Jahr 2015

zur Vorlage beim Finanzamt

Stützrad gGmbH
Langhansstraße 64
13086 Berlin
www.stuetzrad.de

Inhalt

2015 – ein Jahr umfangreicher Herausforderungen.....	3
1. Übersicht über die bestehenden Projekte.....	3
2. Organisationsentwicklung und neue Projekte.....	7
3. Verwaltung	7
4. Finanzen	8
5. Mitarbeiterpflege und Organisationsentwicklung	9
6. Öffentlichkeitsarbeit.....	10
7. Gremienarbeit	10

Hinweis: *Zugunsten einer besseren Lesbarkeit des Textes wurde in der Regel die männliche Sprachform verwendet. Wir weisen jedoch nachdrücklich darauf hin, dass damit Personen beider Geschlechter gemeint sind.*

2015 – ein Jahr umfangreicher Herausforderungen

Das Geschäftsjahr 2015 stand für die Stützrad gGmbH so sehr wie kaum ein Jahr bisher im Zeichen von Wandel und Wachstum. Durch schwierige und teils unsichere Rahmenbedingungen in den bisherigen Schwerpunkten – insbesondere im ambulanten Bereich – wurde bereits seit längerer Zeit deutlich, dass der Träger in seinen Angeboten und inhaltlichen Schwerpunkten breiter aufgestellt werden muss, um die Organisationsziele auch in Zukunft erfüllen zu können und die geschaffenen Arbeitsplätze zu sichern.

1. Übersicht über die bestehenden Projekte

Bereich ambulante Hilfen (§§ 30, 31, 35, 35a SGB VIII)

Im Berichtszeitraum war im dritten Jahr in Folge ein Rückgang der Fallanfragen zu verzeichnen. Insgesamt weist der Rückblick über mehrere Jahre für unseren Träger noch eine relativ stabile Nachfrage in diesem Tätigkeitsfeld aus. Der anhaltende Trend zu verminderter „Ausstattung“ und kürzerer Laufzeit einzelner Leistungen ist dennoch als problematisch anzusehen – insbesondere weil sich dadurch die Belastungssituation der Fachkräfte weiterhin verschlechtert.

Die Gesamtbewilligungszeiträume sowie die Betreuungsdichte gingen weiter geringfügig zurück. Konsequenzen im Personalbereich waren jedoch nicht erforderlich. Der Bereich wies für sich genommen eine akzeptable finanzielle Situation auf, wenngleich sich er Deckungsbeitrag zu den Gemeinkosten weiter verringert hat.

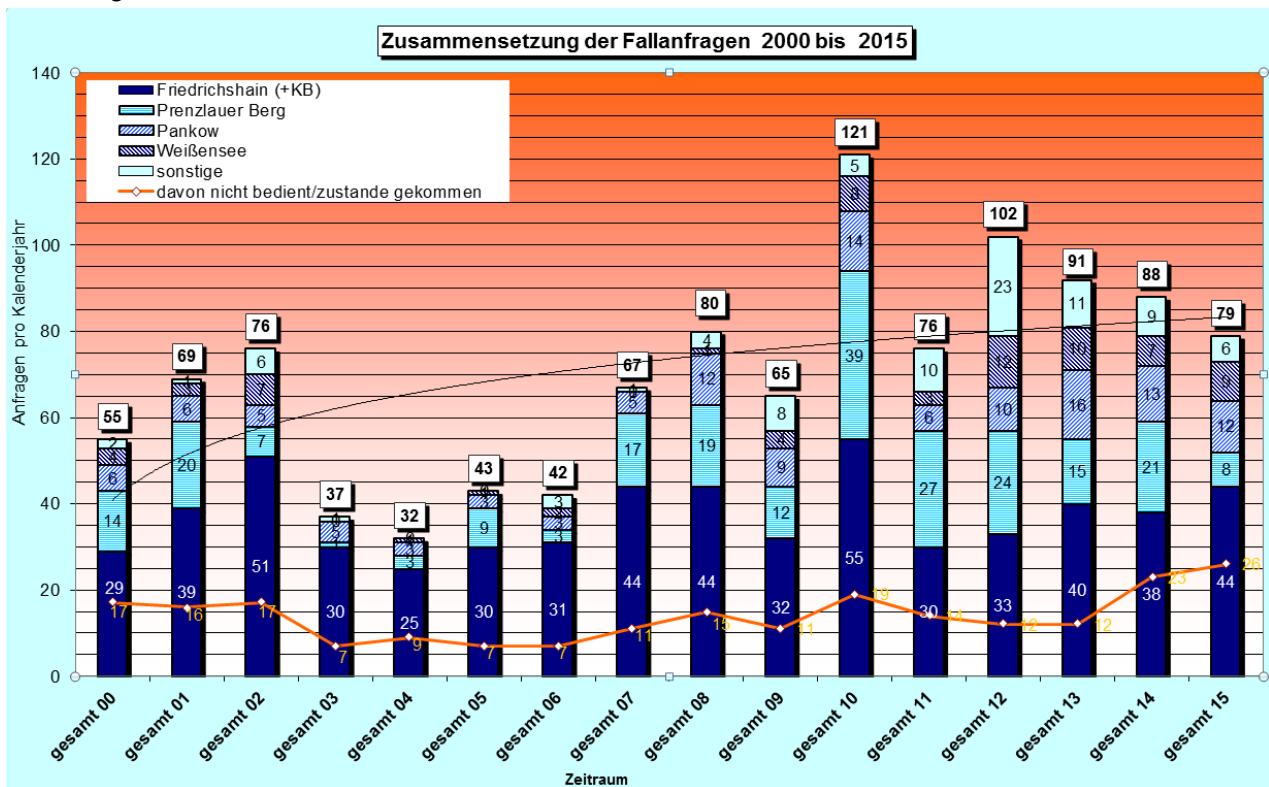
Folgerichtig wurden 2015 andere Tätigkeitsfelder entwickelt, die künftig zur Refinanzierung der Gemeinkosten beitragen können, um eine Gefährdung der Infrastruktur abzuwenden.

In den Eingliederungshilfen nach §§ 53 / 54 SGB XII setzen die Bezirksämter seit 2003 aus Kostengründen wieder bevorzugt Honorarkräfte ein. Fallanfragen an uns als Träger erfolgen eher in beson-

ders schwierigen Fällen bzw. durch die engagierte Tätigkeit der Mitarbeiter im Schulclub oder Beratungsstellen. Auch der Bereich der Eingliederungshilfen ist von Kürzungen bei der Gesamtlaufzeit sowie bei der Betreuungsdichte betroffen. Im Berichtszeitraum war die Belegung hier weiter rückläufig.

Die **Familiengruppe Mara** konnte im Berichtszeitraum nach langjährigen und intensiven Bemühungen erfolgreich von einer Modellphase (Einzelfallentscheidungen in Kooperation mit mehreren Jugendämtern) auf einen Trägervertrag mit Regelfinanzierung umgestellt werden. Die Belegung konnte gleichzeitig stabilisiert werden, war allerdings weiterhin erheblichen Schwankungen unterworfen. Dennoch wurde im Berichtszeitraum die Eröffnung eines zweiten Standortes vorbereitet.

Diagramm 1



Schwerpunkte der Leitungstätigkeit im ambulanten Bereich lagen auch im Jahr 2015 unter anderem in folgenden Bereichen:

- Ausbau und Konsolidierung neuer Leistungsbereiche (insbesondere Familiengruppe)
- Kooperation mit den Jugendämtern v.a. durch intensive Gremienarbeit sowie die Mitarbeit in Fallteams der Bezirke Friedrichshain-Kreuzberg und Pankow
- Stimmberechtigte Mitgliedschaft des Stützrad-Geschäftsführers im Kinder- und Jugendhilfeausschuss Pankow
- Aktive Mitarbeit in den AG 78 HzE in den Hauptkooperationsbezirken und bei Bedarf in Unterarbeitsgruppen - in Pankow seit mehreren Jahren im Geschäftsführenden Ausschuss
- der Weiterentwicklung und umfangreichen Präsentation unseres Leistungsangebotes in den Kooperationsbezirken
- Ausweitung der Anstrengungen zum Erhalt der Standards in der Ausgestaltung ambulanter HzE, in zahlreichen Einzelfällen intensive Auseinandersetzung um bedarfsgerechte Ausstattung
- Engagement im Rahmen der Interessenvertretung für Anbieter von HzE auf Dachverbandsebene und zusätzlich Berufung in den Fachbeirat Kinder, Jugend, und Familie des AWO - Landesverbandes

Daneben bestanden insbesondere folgende Aufgaben aus dem laufenden Geschäft:

- intensiver, regelmäßiger Austausch zwischen Bereichsleitung und Geschäftsführung
- Qualitätsentwicklung
- Werbung
- Vertretung des Trägers bei externen Gremien auf bezirklicher und überregionaler Ebene
- Kommunikation unserer Angebote nach außen

Bereich Schulbezogene Angebote

Im Bereich Schulsozialarbeit erfolgte im Berichtszeitraum ein Wechsel in der Bereichsleitung. Die Finanzierungssäulen des Vorjahres konnten verstetigt werden. Der Schwerpunkt besteht weiterhin an den beiden Haupt-Kooperationsschulen aus einer Förderung aus dem Senatshauptschulprogramm. An der Schule am Königstor konnte auf Grund wachsender Schülerzahlen zusätzlich unsere Arbeit im Ganztagsbereich ausgebaut und konsolidiert werden.

Die Zusammenarbeit zwischen Jugendamt, Schulen, freiem Träger und anderen Kooperationspartnern hat sich im Berichtszeitraum weiterhin positiv entwickelt und stellt eine solide Basis für eine langfristige Fortführung der Leistungsangebote in diesem Bereich dar, der längst zu den tragenden Säulen der Stützrad gGmbH zählt.

Projekt „welcome“, „goldwert“, Angebotslotse Pankow

Die drei Stützrad-Teams arbeiten in Sollstärke von je 10-15 Ehrenamtlichen und sind ausgelastet.

Die Finanzierung der bezirklichen Teams sowie der Angebotslotsenstelle erfolgte weiterhin aus Mitteln des Bundesmodellprojektes „Frühe Hilfen“ sowie bei „goldwert Friedrichshain“ über eine bezirkliche Regelfinanzierung. Zusätzlich wurde ein Teil der Kosten aus Elternbeiträgen und Spenden gedeckt.

Die Landeskoordination arbeitet weiterhin sehr erfolgreich und ist seit 2011 durch Landesmittel ausfinanziert.

Projekt Familienhebammen in Friedrichshain-Kreuzberg

Im Berichtszeitraum wurde das Angebot „Familienhebammen sowie Familien-Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerinnen“ für den Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg auf- und ausgebaut.

Projekt „PiaZZa - Kompetenzzentrum Familie und Nachbarschaft“

Piazza wird weiterhin erfolgreich über Einzelverträge mit den Trägern der Einrichtungen finanziert.

2. Organisationsentwicklung und neue Projekte

Im Berichtszeitraum standen Investitionen in eine Angebotserweiterung und nachfolgend die Suche nach einer neuen Geschäftsstelle im Mittelpunkt, die den gewachsenen Anforderungen langfristig genügt.

Neue Angebote im stationären Bereich sowie in der pädagogischen Betreuung unbegleiteter minderjähriger Geflüchteter:

Nach der Eröffnung des Jugendwohnprojektes Conrad im März mit zunächst 9 Plätzen folgte im zweiten Quartal die Eröffnung unserer Fünftage-Gruppe „Mio“ mit 12 Plätzen. Zu diesem Zweck waren zahlreiche neue Mietobjekte zu akquirieren - darunter das Haus in der Langhansstraße 64 in Weißensee. An diesem Standort konnte inzwischen auch unsere neue Geschäftsstelle mit großzügigen Schulungs- und Arbeitsräumen einziehen.

3. Verwaltung

Allgemeine Aufgaben

Im Verantwortungsbereich der Geschäftsführung bestand neben den Hauptfeldern **Finanzen, Personalwesen, Projekt- und Angebotsentwicklung** sowie **Leistungs- und Entgeltverträge** auch ein erheblicher Zeitaufwand im Feld der täglich anfallenden Aufgaben, die sich nicht unmittelbar den o.g. Aufgaben zuordnen lassen, z.B.:

- Korrespondenz, Telefon
- Zusammenarbeit mit der Verwaltung

- Zusammenarbeit mit: Rechtsanwalt, Steuerberater, Lohnservice-Büro, Hausverwaltung, Hausmeister
- Verwaltung der Arbeitsverhältnisse
- Austausch mit dem Betriebsrat
- Krankenkassen, BfA, Berufsgenossenschaft arbeitsmedizinischer Dienst, Arbeitssicherheit

4. Finanzen

Die Planung Steuerung von Einnahmen und Ausgaben im operativen sowie im strategischen Bereich erfolgte bislang hauptsächlich mittels fortlaufender Analyse der vorliegenden Daten. Auf Grund der im Berichtszeitraum deutlich gestiegenen Komplexität der Finanzierungen insbesondere im neuen stationären Bereich wird deutlich, dass der Träger künftig erweitertes Finanzcontrolling benötigt, das softwarebasiert mit der Buchhaltung zu verknüpfen ist.

Wirtschaftliche Situation des Trägers

Die im Berichtszeitraum geschaffenen neuen Angebote und Einrichtungen des Trägers führten zu einem erheblichen Anstieg der Ausgaben sowohl bei den Fixkosten (hier v.a. Personalkosten und Mieten) als auch bei den Investitionen. Der gegenüber dem Vorjahr weit mehr als erwartet gestiegene Umsatz (gemeinsam mit der aus Rücklagen gewonnenen Sicherheit) erlaubte es dem Träger dennoch, bei den Investitionen auf Kredite zu verzichten. Um das Erreichte abzusichern, werden in den kommenden Jahren jedoch deutlich höhere Betriebsmittel- und Liquiditätsrücklagen erforderlich, da vor allem die stationären Einrichtungen sehr hohe und kurzfristig kaum steuerbare Fixkosten mit sich bringen.

Das Kennzahlensystem zur Darstellung der tatsächlichen Einnahmen-Ausgabenrelation wird bis zur Einführung des oben genannten neuen Finanzcontrollings fortgeschrieben und erlaubt einen flexiblen Mit-

teleinsatz sowie ggf. Umsteuerung nach Maßgabe konkreter monatlicher Finanzberichte.

5. Mitarbeiterpflege und Organisationsentwicklung

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind unser größtes Kapital. Daher ist die Weiterentwicklung guter Arbeitsbedingungen sowie eines positiven Betriebsklimas ein vorrangiges Anliegen.

2015 wurden unter anderem umgesetzt:

- weit überdurchschnittliches Angebot an Fortbildung, Supervision und Fallberatung
- mehrere (teilweise extern moderierte) Teambuildingveranstaltungen
- 2 Mitarbeiterversammlungen (jeweils mit Sommerfest bzw. Weihnachtsfeier) sowie mehrere Großteams

Bedarfsgerechte Personalplanung

Zu den Aufgaben der Geschäftsführung gehörte in enger Zusammenarbeit mit den Bereichsleitungen auch die Planung und Begleitung von Neueinstellungen bzw. notwendigen Entlassungen. Folgende Aufgaben wurden besonders berücksichtigt:

- Gespräche über die Entwicklung des Personalbedarfs mit den zust. Projektleitern
- Abstimmung mit dem Betriebsrat gem. Betriebsverfassungsgesetz
- Erstellung von Anzeigentexten, Aufgabe von Anzeigen
- Mitwirkung bei der Vorauswahl zur Einstellung neuer Mitarbeiter bzw. Beauftragung von Honorarkräften
- Erstellung von Arbeitsverträgen, Erledigung der Einstellungsformalitäten

- ggf. Vorbereitung und Umsetzung notwendiger Disziplinarmaßnahmen Entlassungen unter Einbeziehung erforderlicher Rechtsmittel

Durchführung von und Teilnahme an Festen / Feiern

Dieser Aufgabenbereich ist inzwischen fester Bestandteil der trägerspezifischen Kultur bei Stützrad und wurde im Berichtszeitraum sowohl innerhalb einzelner Bereiche als auch Bereichsübergreifend weitgehend nach Plan umgesetzt.

6. Öffentlichkeitsarbeit

Folgende geplante Aufgaben wurden umgesetzt:

- Flyer, je nach Bedarf Überarbeitung, Neugestaltung,
- Internetauftritt, insbesondere regelmäßige Aktualisierung,
- Übernahme von Ständen auf Straßen- bzw. Volksfesten

7. Gremienarbeit

Interner Bereich

Die internen Gremien sollten u.a. kurze Kommunikationswege, schnelle Entscheidungsfindungen, Beteiligung an Entscheidungsfindungen, Transparenz und gute Verständigung innerhalb des Trägers ermöglichen.

Gesellschafterversammlung Beirat

- Einladung und Durchführung von Gesellschafterversammlungen, teilweise unter Einbeziehung des Beirates
- Beratungssitzungen zwischen Geschäftsführung und Beirat

Leitungsrunde

Monatlicher umfassender Austausch der Bereichsleitungen (seit 2011 unter Beteiligung der Verwaltungsleitung) untereinander sowie mit der Geschäftsführung zur aktuellen Entwicklung der Geschäftsbereiche, zur Außen- und Gremienvertretung, zur organisatorischen Abstimmung sowie zur strategischen Entwicklung des Trägers. Im Oktober 2015 wurde eine sehr intensive Leitungsklausur außerhalb Berlins durchgeführt, auf der neben der Fortschreibung unserer Entwicklungsstrategie insbesondere die Trägerstruktur den veränderten Anforderungen angepasst wurde.

Austauschrunde

Regelmäßig vor der Leistungsrunde fand dieses Austausch- und Vernetzungsgremium unter Einbeziehung aller Personen statt, die einzelne Einrichtungen bzw. Angebote des Trägers nach außen vertreten.

Qualitätszirkel (QZ)

Die Arbeit am Qualitätshandbuch wurde im Rahmen der Beteiligung an einer Qualitätsgemeinschaft auf Ebene des AWO-Landesverbandes zunächst abgeschlossen. Die Kooperation in der Qualitätsgemeinschaft wurde fortgesetzt, um neben der Vorbereitung und Durchführung gemeinsamer Qualitätsdialoge mit Vertragspartnern auch die erarbeiteten Prozesse an der Praxis zu überprüfen und fortzuschreiben.

Externer Bereich

Die externe Gremienarbeit ist eine wichtige Schnittstelle zu Ämtern und anderen Kooperationspartnern. Sie dient der Mitgestaltung der formalen Rahmenbedingungen, dem Informationsaustausch und ist eine Darstellung der Präsenz des Trägers. Daher wurden fortlaufend zahlreiche externe Gremien durch Geschäftsführung bzw. Bereichs- und Angebotsleitungen regelmäßig abgedeckt (Auswahl):

- AG HzE nach § 78 Friedrichshain - Kreuzberg
je nach Bedarf mit diversen Unterarbeitsgruppen
- Regionale Angebotsplanung zur Ausgestaltung der Zusammenarbeit im Bereich der ambulanten Erziehungshilfen in Friedrichshain-Kreuzberg
- Fallteams der Sozialräume V und VII des Bezirkes Friedrichshain-Kreuzberg sowie im Ortsteil Prenzlauer Berg des Bezirkes Pankow (Einschließlich FuA-Fallteams)
- AG Jugendhilfe/Schule (jeweils in Pankow und Friedrichshain-Kreuzberg)
- AG 78 Schulsozialarbeit in Friedrichshain-Kreuzberg
- AG HzE nach § 78 Pankow (derzeit als Sprecher und im GA)
je nach Bedarf mit diversen Unterarbeitsgruppen
- Jugendhilfeausschüsse Pankow (als stimmberechtigtes Mitglied) und Friedrichshain-Kreuzberg (nach Themenlage)
- Diverse Sozialraum-AGen im Ortsteil Friedrichshain (Schwerpunkte SR V + VIII)
- Mehrere bezirkliche und überregionale Vernetzungsrunden und Beiräte in Bereichen Frühe Hilfen, Familienbildung, zur Kooperation mit dem Bereich Gesundheit sowie zur Arbeit mit Freiwilligen