

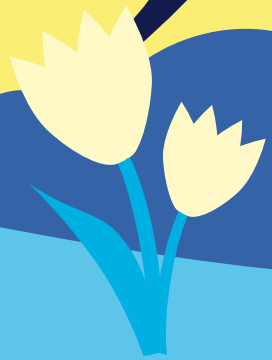


KWA  
KURATORIUM  
WOHNEN IM ALTER

# LEBENS. ENERGIE.



2022



Geschäftsbericht 2022

# Geschäftsbericht 2022

## VORSTAND

Horst Schmieder  
.....

## MITGLIEDER DER GESCHÄFTSLEITUNG

Thomas Schurr  
Manfred Zwick  
.....

## AUFSICHTSRAT

Oberbürgermeister a. D. Prof. Dr. Manfred Matusza  
Aufsichtsratsvorsitzender

Rechtsanwalt Prof. Dr. Ekkehart Meroth  
stellv. Aufsichtsratsvorsitzender

Hochschullehrer Prof. Dr. Roland Schmidt

Geschäftsführer Joachim Limberger

Unternehmensberater Dr. Axel Klopprogge

Staatsminister Markus Blume, MdL  
bis 23. Februar 2022

Hochschullehrerin Prof. Dr. Barbara Fink  
ab 24. Juni 2022

- 4 Vorwort des Vorstands
- 6 KWA-Kalendarium 2022
- 14 Berichte von Aufsichtsrat  
und Vorstand
- 26 Berichte aus den Arbeitsbereichen  
und Abteilungen
- 40 Lebens.Energie.
- 54 Konzernabschluss 2022
- 70 Einrichtungen

# Vorwort

**J**etzt zu Beginn der Sommerzeit können wir alle kollektiv aufatmen. Wir haben den Winter überstanden. Niemand musste frieren, weil Gas oder Strom gefehlt haben. Weder in der Industrie, noch in den Privathaushalten fiel der Strom aus, kein Produktionsbetrieb musste seine Produktion aufgrund nicht vorhandener Energie einstellen.

Die Deutschen haben Energie gespart, haben gezeigt, dass mit gemeinsamen Anstrengungen Ziele erreicht werden können, von denen wir nicht davon ausgehen konnten, dass sie erreicht werden können. Natürlich hat uns der milde Winter geholfen, die Einsparziele zu erreichen. Das Glück ist mit den Tüchtigen.

Neben all den Sorgen, welche uns die Sicherheitslage in Europa bereitete, verbunden mit Unsicherheiten über die humanitären und wirtschaftlichen Folgen, konnten wir im vergangenen Jahr weitgehend zur Normalität hinsichtlich der Gestaltung unseres Tagesablaufs zurückkehren. Restaurants und Theaterbesuche, Treffen mit Freunden, Reisen, weitgehend ohne Einschränkungen, alles ist wieder möglich.

Und dennoch, die Leichtigkeit, welche vor der Pandemie gegeben war, ist – so mein subjektiver Eindruck – noch nicht wieder zurück. Sei es, weil einige liebgewonnene Restaurants und Geschäfte inzwischen aufgegeben haben, sei es, weil fast überall im Dienstleistungsbereich Gewohntes verloren ging.

Zwar hat sich die Versorgungs- bzw. Liefersituation für Waren des täglichen Bedarfs sowie für die Produktion und auch die Abwicklung von Handwerkerleistungen etwas verbessert, doch fehlen in vielen Betrieben Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Dieses Phänomen betrifft tatsächlich nicht nur den schon länger zu beklagenden Mangel an Fachkräften, sondern auch Hilfskräfte. Restaurants, Reinigungsdienstleister, Küchenbetriebe, Sicherheitsdienste, ambulante Pflegedienste etc. können ihr

ursprüngliches Angebot nicht mehr aufrechterhalten oder haben sogar den Betrieb eingestellt.

Auch die Gesundheitsbranche und der Bereich der Altenpflege leidet unter dem Personalmangel. Nachdem Politik und Kostenträger sich über viele Jahre zu wenig um die finanzielle Ausstattung und die Personalbemessung im Pflege- und Gesundheitssektor gekümmert haben, soll jetzt, da der Arbeitskräftemangel ganz offensichtlich zu Problemen bei der Versorgung kranker und alter Menschen führt, mit der Anhebung der Löhne und Gehälter kurzfristig Abhilfe geschaffen werden.

Neben dem Kostentreiber Inflation (Energie, Nahrungsmittel etc.) sind dadurch auch die Personalkosten in den Bereichen Pflege und Betreuung geradezu explodiert, mit relativ überschaubaren Effekten, was Bewerbungen angeht.

Jedenfalls waren wir gezwungen, unsere Preise sowohl im Stiftsbereich wie auch im Bereich der Pflege unterjährig anzuheben, um auf diesem Weg wenigstens einen Teil des Kostenanstieges zu kompensieren.

Doch es gibt auch Positives über das vergangene Jahr zu berichten. Wir freuen uns sehr, dass wir im September in unserem Bildungszentrum München den Schulbetrieb aufnehmen konnten, zunächst mit zwei Klassen. In enger Abstimmung mit dem Landkreis planen wir mittelfristig einen Schulneubau in Pfarrkirchen. Im neuen Gebäude wollen wir dann unsere Schul- und Bildungsangebote ausbauen.

Weiter vorangekommen sind wir mit unseren Um- und Ausbaumaßnahmen an den Standorten Unterhaching und Bad Griesbach. Erste Teilschnitte konnten im Herbst zum Betrieb freigegeben werden. Bis Mitte 2023 werden beide Baumaßnahmen abgeschlossen sein. KWA verfügt dann im Stift am Parksee über weitere, hochmoderne 40 Wohnungen sowie eine Tagespflege. Und in der

**„Ich bedanke mich herzlich bei allen für ihr Vertrauen, ihre Energie sowie ihren Einsatz und ihre Unterstützung; nicht nur für das vergangene Wirtschaftsjahr, sondern für die gesamte Zeit, die ich in diesem wunderbaren Unternehmen verbringen durfte.“**

Reha-Klinik über weitere 16 Pflegezimmer für den Bereich der geriatrischen Rehabilitation. Für unser Bauvorhaben KWA Stift Waldschlössl am Starnberger See haben wir nun die Baugenehmigung erhalten, sodass die Ausführungsplanungen für dieses Projekt fortgeführt werden können.

Bereits seit einigen Jahren optimieren wir unsere Prozesse und modernisieren unsere IT-Systeme, um die Digitalisierung für uns zu nutzen. Eine Voraussetzung hierfür ist ein sicheres und leistungsfähiges Netzwerk. In den nächsten zwei Jahren werden wir, zusammen mit einem namhaften Provider, ein glasfasergestütztes KWA-Netzwerk errichten, über welches wir neben dem Datentransfer auch alle Telefongespräche steuern.

Neben der Umstellung unserer Heizungsanlagen, welche wir unabhängig von der Energiekrise in Angriff genommen haben, planen wir den Einsatz von Photovoltaikanlagen in unseren Einrichtungen. Unsere hierzu abgeschlossenen Projektstudien liefern hinsichtlich Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit durchaus sinnvolle Ergebnisse, sodass wir dieses Projekt im Laufe des Jahres 2023 beginnen wollen.

Die Sanierung und Modernisierung unserer Immobilien bleibt eine Daueraufgabe. Die zentrale Frage der Zukunft ist allerdings, ob und wie es den Trägern sozialer Einrichtungen gelingt, die für die Leistungserbringung notwendigen Mitarbeiter in der erforderlichen Qualifikation und Anzahl bereitzustellen. Neben der Ausbildung müssen alle Möglichkeiten zur Verbesserung der Situation geprüft werden. Dazu gehören unter anderem die Anwerbung und Integration ausländischer Fachkräfte, die Flexibilisierung der Arbeitszeit und die Beschäftigung älterer Mitarbeiter.

Gemessen an der Entwicklung des wirtschaftlichen Umfeldes hat KWA sich bei der Bewältigung der Aufgaben im Jahr 2022 gut behauptet.



Wie inzwischen bekannt gegeben wurde, werde ich im Lauf des Jahres 2023 in den Ruhestand eintreten. An dieser Stelle bedanke ich mich herzlich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, meinen Kollegen der Geschäftsleitung, dem Aufsichtsrat, den Bewohnerinnen und Bewohnern, Patientinnen und Patienten, Schülerinnen und Schülern und allen Geschäftspartnern für ihr Vertrauen, ihre Energie sowie ihren Einsatz und ihre Unterstützung; nicht nur für das vergangene Wirtschaftsjahr, sondern für die gesamte Zeit, die ich in diesem wunderbaren Unternehmen verbringen durfte.

**HORST SCHMIEDER**  
Vorstand



# KWA- Kalendarium

.....

Endlich wieder ein Jahr voller Jubiläumsfeiern,  
Veranstaltungen und über weite Strecken  
Normalität – wenn auch noch mit Auflagen.

## Januar

### BAD GRIESBACH IM ROTTAL DIENSTJUBILÄUM VON DR. CHRISTOPH GARNER

Auf 30 Dienstjahre blickte Dr. Christoph Garner im Januar zurück. Seit seinem Eintritt in den Ruhestand vor sechs Jahren ist Dr. Garner für KWA beratend tätig und der Klinik weiterhin eng verbunden, bei Bedarf auch vor Ort präsent.

Der 1949 in München geborene studierte von 1976 bis 1982 an der Ludwig-Maximilians-Universität Humanmedizin und arbeitete anschließend zehn Jahre lang am Universitäts-Klinikum in Großhadern. Dort ließ er sich zum Neurologen ausbilden. Am 1. Januar 1992 wechselte Dr. Garner von der Uniklinik in die KWA Klinik Stift Rottal, als Chefarzt der ersten Stunde.

Die Reha-Klinik war zunächst für Menschen mit Multipler Sklerose konzipiert. Doch Garner trat dafür ein, auch Menschen mit „verwandten“ neurologischen Erkrankungen aufzunehmen und zu behandeln. Seine Expertise überzeugte Krankenkassen und Patienten. Als weitsichtig erwies sich Garners nächster Schritt in der Weiterentwicklung der Klinik: Er erweiterte das Behandlungsportfolio um geriatrische Rehabilitation, um auch ältere Menschen mit Schenkelhalsbruch aufnehmen zu können und sie für den Weg zurück in den Alltag fit zu machen.



### ROTTACH-EGERN DIENSTJUBILÄUM VON LISA BRANDL-THÜR



Seit Januar 2012 leitet Lisa Brandl-Thür das KWA Stift Rupertihof. Das Wohn- und Lebenskonzept des Seniorstifts hat sie im Sinne von KWA weiterentwickelt. Für neue Konzepte – wie den Aufbau und die Integration einer Tagesbetreuung sowie die Etablierung eines innovativen, seniorengerechten Trainingsangebots – holte sie sich spezielle Expertise. Das Fitnesskonzept „bestform“ wurde von der TU München unter der Leitung des renommierten Sportmediziners Prof. Dr. Martin Halle entwickelt.

Brandl-Thür, die einen Master- sowie Diplomabschluss in Sozialer Arbeit vorzuweisen hat, initiierte nicht nur neue Konzepte, sondern begleitete auch die dafür notwendigen Baumaßnahmen, brachte eigene Ideen und Vorstellungen ein. „Bei allen neuen Weichenstellungen und auch bei Sanierungen fragte und frage ich mich immer, ob ich so selbst gerne im Rupertihof leben möchte“, betont sie. „Deshalb ist mir auch die Atmosphäre im Rupertihof wichtig. Alle sollen sich bei uns wohl und willkommen fühlen.“



## Februar

### OTTOBRUNN VERKEHRsunFALL AM WOHNSTIFT

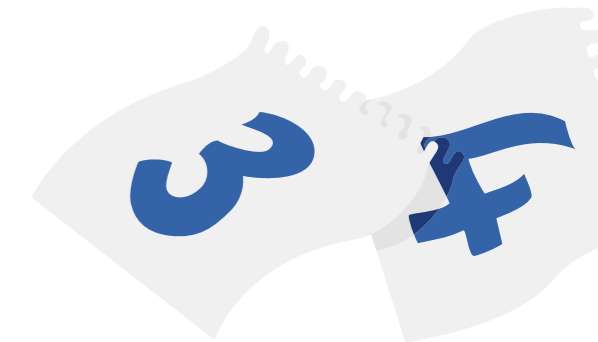
Ein Pkw-Fahrer ist im Februar ungebremst in den ver-glasten Bürobereich der Rezeption des KWA Stifts Brunneck eingedrungen und hat dabei leider nicht nur sich selbst, sondern auch KWA-Mitarbeiter verletzt. Polizeiliche Ermittlungen legen nahe, dass er bewusstlos geworden war und die Beifahrerin das Unglück nicht verhindern konnte. Glücklicherweise konnten sich alle Beteiligten schnell erholen. KWA ist den Mitarbeitern der Freiwilligen Feuerwehr Ottobrunn, den Mitarbeitern des THW, den Vertretern der Gemeinde sowie Ärzten, Rettungssanitätern und Mitarbeitern des Kriseninterventionsteams sehr dankbar für ihren engagierten Einsatz und die zeitnahe Versorgung aller Verletzten.

## März

### UNTERHACHING BONUSZAHLUNGEN FÜR KWA-MITARBEI- TERINNEN UND -MITARBEITER

Sowohl der Geschäftsleitung als auch dem Aufsichtsrat war es wichtig, der ganzen Belegschaft eine besondere Anerkennung für die im Pandemiejahr 2021 geleistete Arbeit auszusprechen und dies durch eine Bonuszahlung auszudrücken. Sie belief sich bei Vollzeitkräften auf 500 Euro. Teilzeitkräfte kamen anteilig in den Genuss des Bonus, der steuer- und sozialversicherungsfrei ist.

Die Gratifikation kam nicht nur KWA-Pflegekräften zu-gute, sondern auch Mitarbeitern der Hauswirtschaft, der Küche, des Service, der Haustechnik und der Verwaltung, zudem Lehrkräften, Ärzten und Therapeuten.



## April

### BADEN-BADEN DIENSTJUBILÄUM GABRIELE GRADER UND VIRNA SALVADOR-FORLANO



Im Frühjahr feierten Stiftsdirektorin Gabriele Grader und Servicemitarbeiterin Virna Salvador-Forlano im KWA Parkstift Hahnhof ihr 25-jähriges Dienstjubiläum. Zusammen blicken sie auf nun 50 Jahre Erfahrung zurück und sind nach wie vor mit Begeisterung bei der Sache.

Die ständig wechselnden Anforderungen, was die Bedürfnisse der Bewohner angeht, fordern Flexibilität und halten jung. Darüber sind sich beide Kolleginnen einig. Als Grader und Salvador-Forlano 1997 ihre Tätig-keit bei KWA aufnahmen, haben die Bewohner ihr

Mittagsmenü in ihrer Wohnung eingenommen, heute besuchen täglich zwischen 50 und 60 Senioren das Restaurant. Heutzutage sind neben dem klassischen Service vor allem die persönliche Zuwendung und die seelische Unterstützung sehr wichtig geworden. Denn nicht nur die Bedürfnisse der Bewohner haben sich verändert, sondern auch die Bewohner selbst. Viele ziehen in einem höheren Alter ein, als dies vor einem Vierteljahrhundert der Fall war.

Ein großes Herz und starke Nerven sowie eine ausgeprägte Dienstleistungsorientierung sieht Salvador-Forlano als Grundvoraussetzung für die Arbeit im Wohnstift. Bringt man diese mit, hat man die Chance, jeden einzelnen Tag etwas fürs Leben zu lernen. Grader verantwortet als Stiftsdirektorin die Geschicke des Hahnhofs. Bei der Mitarbeiterführung legt Grader vor allem Wert auf das engagierte Einbringen der individuellen Stärken und empfiehlt jüngeren Kollegen, von der Lebensweisheit der Bewohnerinnen und Bewohner zu profitieren.



## MÜNCHEN ANDREA PENDL NEUE LEITUNG DES BILDUNGSZENTRUMS MÜNCHEN



Seit Anfang April leitet Andrea Pendl das KWA Bildungszentrum München. Ihren pädagogischen Abschluss machte die Vierzigjährige im selben Jahr. Sie startete mit einer kaufmännischen Ausbildung ins Berufsleben. Mit Pflege kam sie erstmals in einem Seniorenheim an ihrem Wohnort in Berührung und ließ sich dann dort zur Pflegefachkraft ausbilden. Seit September 2018 arbeitet sie bei KWA. Drei Jahre lang organisierte sie in Pfarrkirchen die Fort- und Weiterbildung, leitete diesen Bereich stellvertretend, war gleichzeitig an zwei KWA-Berufsfachschulen als Lehrkraft tätig – bis sie nach München gerufen wurde, um am neuen Bildungsstandort Fort- und Weiterbildungsangebote zu etablieren und neue Schulen „anzuschieben“.

## UNTERHACHING UNTERHACHINGER LESENACHT

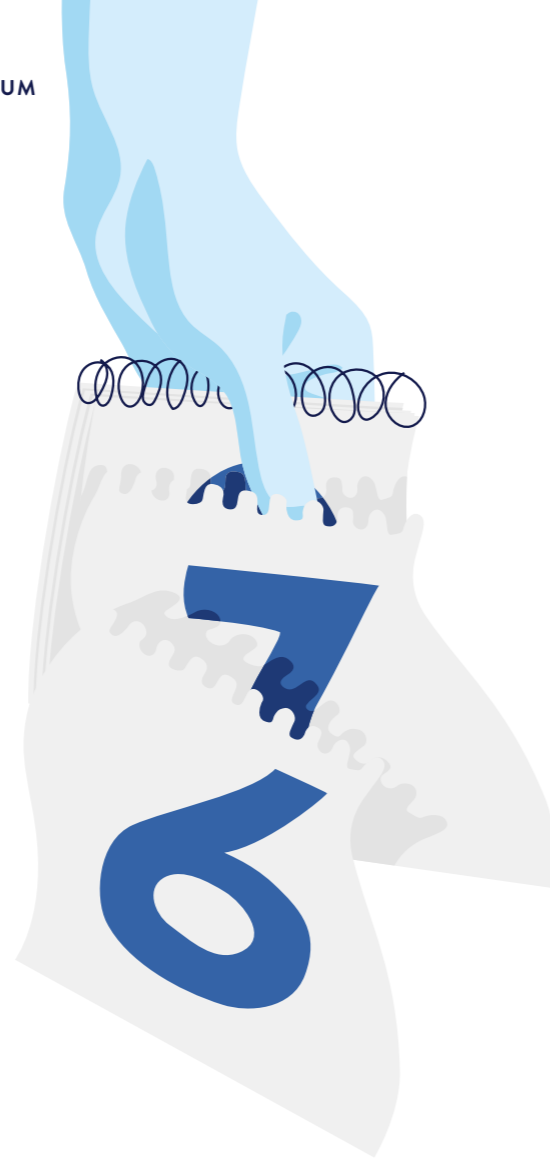
Nicht nur durch die Kulturprogramme in unseren KWA-Einrichtungen möchten wir Kultur wieder in den Vordergrund rücken, sondern auch durch das Bereitstellen der Cafeteria unserer Firmenzentrale für die von der örtlichen Buchhandlung „Helming & Heuser“ organisierte „Unterhachinger Lesenacht“. KWA übernahm das Honorar für einen von drei Autoren, die in der Cafeteria für ca. 60 Besucher lasen.



## OTTOBRUNN 42 JAHRE STIFT BRUNNECK

Das KWA Stift Brunneck, das kleinste der KWA-Wohnstifte, feierte am 1. April sein 42-jähriges Jubiläum.

KWA eröffnete das Stift Brunneck 1980 als zweites Wohnstift am Standort in Ottobrunn. Anfangs lebten dort circa 115 Senioren in unterschiedlich großen Wohnungen. Die kleinste Wohnung war eine 1-Zimmerwohnung mit 27 Quadratmetern. Es gab bereits einzelne Serviceangebote und verschiedene Dienstleistungen. Doch der Geschmack der Zielgruppen entwickelte sich in den darauffolgenden Jahrzehnten kontinuierlich weiter. Gefragt waren größere Wohnungen, die es im Haus nur begrenzt gab. KWA entschied kleine Wohnungen zusammenzulegen und so den Bewohnerinnen und Bewohnern mehr Wohnraum zur Verfügung zu stellen. Heute leben 85 Bewohner in insgesamt 79 Wohnungen.



## Mai

### UNTERHACHING INTERNATIONALER TAG DER PFLEGENDEN

KWA feierte den Internationalen Tag der Pflegenden am 12. Mai mit einer kleinen Social-Media-Kampagne. Unter dem Motto „Dank Euch“ bedankte sich KWA bei all seinen Mitarbeitern im Pflegebereich für ihre wertvolle Arbeit und anhaltende Unterstützung. Ungefähr die Hälfte der Mitarbeiter des Konzerns ist in der Pflege und Betreuung der knapp 3000 Bewohner tätig.

## Juni

### MÜNCHEN KWA-HAUPTVERSAMMLUNG 2022



Nachdem Markus Blume aufgrund seiner neuen Position als Bayerischer Staatsminister für Wissenschaft und Kunst Anfang des Jahres nach knapp sechs Jahren aus dem KWA-Aufsichtsrat ausgeschieden ist, wählte die Hauptversammlung Hochschullehrerin Prof. Dr. Barbara Fink als seine Nachfolgerin in den Aufsichtsrat. Fink ist KWA bereits seit vielen Jahren eng verbunden und seit 2015 Aktionärin der gemeinnützigen Aktiengesellschaft.

## Juli

### ROTTACH-EGERN 51 JAHRE RUPERTIHOF

Das KWA Stift Rupertihof feierte im Sommer sein 51. Jubiläum. „Zeitinseln“ mit Fotos aus den bisherigen fünf Jahrzehnten des Rupertihofs und Modepuppen, die im Stil der jeweiligen Zeit gekleidet waren, sowie ein VW-Käfer, eine Harley-Davidson und Kult-Objekte wie Plattenspieler und Rollschuhe stimmten Gäste und Bewohner auf die Feier ein. Hits aus 50 Jahren spielte zur Begrüßung Yuriko Eberl am Piano, später dann das Butch Kellem Trio.

KWA-Vorstand Horst Schmieder ließ die Entwicklung des Wohnstifts Revue passieren. 1971 bei der Eröffnung bestand es aus vier Häusern, heute sind es sechs mit insgesamt 111 Wohnungen. Auch das Leistungsspektrum ist größer geworden, heute bietet das Stift unter anderem Tagesbetreuung an. Als gesundheitsförderndes Angebot wurde im Rupertihof 2019 ein modernes Trainingscenter eröffnet. Austausch ist zudem auf der Terrasse, im Café-Restaurant oder beispielsweise bei Ausflügen mit dem Hausbus möglich.



### BAD KROZINGEN 45 JAHRE PARKSTIFT ST. ULRICH

„Symbadisch“ wurde am 21. Juli in Bad Krozingen gefeiert – eine Wortschöpfung, die auf den badischen Standort verweist und zugleich an „sympathisch“ angelehnt ist. Das Motto wurde nicht nur im badischen Drei-Gänge-Menü aufgenommen, sondern spiegelte sich in der ganzen Feier wider. Sopranistin Elisabeth Birgmeier und Pianistin Maria Roters präsentierten im Stiftspark ein charmantes Programm mit bekannten Melodien, die Kilian Heitzler Big Band bot beschwingten Sound von Jazz bis Rock und Pop.

In Vertretung von Stiftsdirektor Ludwig Schöner begrüßte sein Assistent Simon Beck Bewohner und Gäste, die dem Haus verbunden sind, darunter KWA-Vorstand Horst Schmieder, der stellvertretende KWA-Aufsichtsratsvorsitzende Prof. Dr. Ekkehart Meroth sowie Ramona Sütterle vom Dezernat Generation & Integration der Stadt Bad Krozingen, zudem Anja Schilling und Heinz Hütt – beide haben das Stift durch langjährige Hausleitung geprägt. Der KWA-Vorstand warf ein Schlaglicht auf die Historie des Parkstifts.



## August

### BIELEFELD CAROLINE OETKER STIFT ERWEITERT SEIN SERVICEANGEBOT

Das KWA Caroline Oetker Stift bietet seit August „Betreutes Wohnen zu Hause“ an. Das Angebot ist flexibel buchbar und richtet sich an Menschen in und um Bielefeld, die Pflege zu Hause und Unterstützung im Alltag benötigen. Es beinhaltet zum Beispiel Grundpflege und pflegerische Betreuung (SGB XI), medizinische Behandlungspflege entsprechend ärztlicher Verordnungen (SGB V), Beratungseinsätze (§ 45 SGB XI) sowie persönliche Assistenz und Haushaltshilfe.

## September

### MÜNCHEN ERÖFFNUNG NEUER PFLEGESCHULEN IN PERLACH

Seit September 2022 betreibt KWA im Bildungszentrum München zwei neue Schulen: die Berufsfachschule für Pflege und die Berufsfachschule für Altenpflegehilfe. In einem gemütlichen Rahmen konnten Kooperationspartner, Interessenten und Nachbarn die Verantwortlichen der beiden Pflegeschulen kennenlernen und hinter die Kulissen blicken. Horst Schmieder, KWA-Vorstand, eröffnete die Feier. Schmieder dankte vor allem den Schülerinnen und Schülern, die sich für eine Ausbildung in einer der neu gegründeten Schulen entschieden haben. Er dankte auch den Kooperationspartnern und der Leitung des Standorts für ihr Engagement und wünschte dem gesamten Team gutes Gelingen.

### BERLIN 20 JAHRE STIFT IM HOHENZOLLERNPARK

Mitarbeiter und Bewohner feierten das 20-jährige Bestehen des KWA Stifts im Hohenzollernpark gemeinsam mit einem Sommerfest im Stiftspark. Thomas Schurr begrüßte Bewohner, Mitarbeiter und Gäste im Namen der KWA-Geschäftsleitung. Bezirksstadtrat Arne Herz verwies in seinem Grußwort auf das gute Verhältnis von Kommune und Stift.

Der Singkreis des Berliner Wohnstifts eröffnete das Fest, die Tanzgruppe des Stifts lud zu einer Aufführung in den Festsaal. Im Stiftspark servierten Servicekräfte nicht nur Berliner Klassiker wie Currywurst und Berliner Weiße, sondern auch Spitzenweine vom Preußischen Staatsweingut Bad Kreuznach. Für eine heitere, ausgelassene Stimmung sorgten die „Berliner Kamellen“ mit Chansons im Berliner Dialekt.

Ein „Buddy-Bär“ erwies sich ebenso als Magnet wie eine Kunstaktion: Alle Bewohner waren angehalten, dem Stift anlässlich des Jubiläums etwas zu wünschen. Mitarbeiterin Izabela Gawlik malte oder schrieb die Wünsche auf eine große Leinwand, die nun an die Jubiläumsfeier erinnert.



### BOTTROP 25 JAHRE STIFT URBANA IM STADTGARTEN

Stiftsdirektor Arnd-Werner Schug begrüßte in einem festlich geschmückten Zelt als Ehrengäste unter anderem Bundesminister a. D. Franz Müntefering und KWA-Vorstand Horst Schmieder. Festredner Müntefering berichtete über sein politisches Leben und empfahl für ein gutes Leben im Alter: Laufen, Lernen und Lachen.

Der Erste Bürgermeister von Bottrop Klaus Strehl und der Stiftsbeiratsvorsitzende Dr. Peter Speckamp trugen mit Grußworten zur Feier bei, bedankten sich für die gute Zusammenarbeit, unterstrichen die Bedeutung des Wohn- und Pflegestifts für die Stadt Bottrop und alte Menschen. Nach der Ehrung zweier Mitarbeiter der ersten Stunde servierte die Stiftsküche ein festliches Vier-Gänge-Menü.

## Dezember

### BERLIN DIGITALE BILDUNG FÜR SENIOREN

Das KWA Stift im Hohenzollernpark und das Berliner Start-up Silber Salon, ein spezialisierter Anbieter von Bildungs- und Unterhaltungsdienstleistungen für ältere Menschen, kooperieren seit Ende 2022 miteinander. Im Rahmen der Zusammenarbeit erläutert Silber Salon interessierten Stiftsbewohnern in mehreren Kursen die Welt des Internets und der Digitalisierung. In kleinen Gruppen lernen die Senioren, wie Smartphones, Tablets und Apps funktionieren, wie sie online Arzttermine buchen oder Konzertkarten kaufen, ihren Impfstatus hochladen oder die Corona-Warn-App nutzen können. Ziel ist es, dass Senioren Smartphones oder Tablets bedienen und das Internet sowie digitale Anwendungen sicher nutzen können. Die Kurse finden im Stift statt.



The illustration features a light blue hand holding a white power plug. The background is a stylized profile of a person's face in shades of blue and yellow, with abstract geometric shapes in yellow and blue. The overall style is modern and graphic.

# Berichte von Aufsichtsrat und Vorstand

Die Bewältigung der Corona-Pandemie weckte bei vielen die Hoffnung auf eine gute Unternehmensentwicklung. Bereits im Vorjahr zeigten sich jedoch erste Eintrübungen am Horizont durch den Anstieg von Inflation und Zinsen. Verschärft hat sich die Lage ab Februar 2022 durch stark steigende Energiepreise und Inflation. Zudem hat sich die Situation hinsichtlich des Fachkräftemangels weiter zugespitzt. Trotz aller Belastungen sind wir bei KWA mit dem Verlauf des Jahres 2022 zufrieden und erreichen annähernd unsere für das Jahr geplanten Ergebnisziele.



## BERICHT DES AUFSICHTSRATS

# Erfolgreiche Zukunft nach der Pandemie

**D**as Abklingen der Corona-Pandemie zu Beginn des Jahres 2022 gab Grund zur Hoffnung auf ein „normales“ Leben und wirtschaftlichen Erfolg. Leider kam aufgrund der politischen Entwicklungen schon bald Sorge hinsichtlich der Energieversorgung und Kostensteigerungen auf.

Der Aufsichtsrat informierte sich deshalb nicht nur umfassend über wirtschaftliche Kennzahlen, laufende Projekte und strategische Planungen des Unternehmens, sondern insbesondere über die Möglichkeiten der Umstellung vorhandener Heizanlagen auf nachhaltigere Systeme sowie den künftigen Einsatz von Photovoltaik-Anlagen. Erste diesbezügliche Weichen wurden bereits zum Ende des Berichtsjahres gestellt, entsprechende Untersuchungen auf den Weg gebracht.

Im Geschäftsjahr 2022 fanden insgesamt vier Sitzungen des Aufsichtsrats statt. Neben der Überwachung und Beratung des Vorstands und der anderen Geschäftsleitungsmitglieder hat der Aufsichtsrat die Ausgabe freigewordener KWA-Aktien diskutiert und der Hauptversammlung drei Personen vorgeschlagen, die die Aktien dann auch annahmen. Sie wollen sich nun an ihren jeweiligen Wohnorten für KWA ehrenamtlich einsetzen.

Auch im Aufsichtsrat war ein Platz frei geworden, da Herr Markus Blume mit seiner Ernennung zum Staatsminister für Wissenschaft und Kunst dieses Ehrenamt Anfang des Jahres zurückgegeben hat. Unsere Wunschkandidatin, die bereits als „Nachrückerin“ für die Nachfolge vorgesehen war, nahm das für sie neue Ehrenamt an. So konnten wir im Rahmen der Hauptversammlung im Juni die Radiologin und Hochschuldozentin Frau Prof. Dr. Barbara Fink neu im Aufsichtsrat begrüßen.

Intensiv befasste sich das Gremium mit der Nachbesetzung des im August 2023 ausscheidenden KWA-Vorstands, Herrn Horst Schmieder. Nach Gesprächen mit einer Vielzahl von Bewerbern fiel die Entscheidung auf Dr. Johannes Rückert. Er wird die Konzernleitung zum 1. September 2023 übernehmen.

Als Vorsitzender des Aufsichtsrats habe ich regelmäßig Gespräche mit dem Vorstand geführt. An diesen nahm auch der stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende, Herr Prof. Dr. Meroth, teil.

Auch wenn das vergangene Jahr ein herausforderndes Jahr gewesen ist, so kann KWA dennoch ein zufriedenstellendes Ergebnis aufweisen. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die Mitarbeiter sich weiterhin mit



„Auch wenn das vergangene Jahr ein herausforderndes Jahr gewesen ist, so kann KWA dennoch ein zufriedenstellendes Ergebnis aufweisen. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die Mitarbeiter sich weiterhin mit viel Energie und Leidenschaft für KWA einsetzen.“

viel Energie und Leidenschaft für KWA einsetzen. An dieser Stelle möchte ich mich im Namen des Aufsichtsrats bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Unternehmens für ihr Engagement bedanken.

Weiterhin danke ich auch unseren Bewohnern, Patienten, Schülern und anderen Kunden für das in KWA gelegte Vertrauen. Dankbar bin ich auch meinen Kollegen und meiner Kollegin im Aufsichtsrat für das stets gute Miteinander und die inhaltlich wertvolle und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Was das Geschäftsjahr 2023 angeht, blicke ich zwar mit Sorge auf den sich zuspitzenden Fachkräftemangel, bin jedoch zuversichtlich, dass die Geschäftsleitung bereits an kreativen Konzepten arbeitet und sich KWA auch dieser Herausforderung erfolgreich stellen wird.

Unseren langjährigen KWA-Vorstand Herrn Schmieder werden wir im Rahmen der Hauptversammlung im Juli 2023 würdigen. Schon jetzt wünschen wir ihm für den Ruhestand alles Gute, vor allem Gesundheit.



**PROF. DR. MANFRED MATUSZA**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Der Wirtschaftswissenschaftler Prof. Dr. Manfred Matusza gehört seit 2005 dem KWA-Aufsichtsrat an und hat seit 2016 in diesem Gremium den Vorsitz inne.

## BERICHT DES VORSTANDS

# Vom Wohnstift bis zur Bildungseinrichtung

**HORST SCHMIEDER**

Vorstand

Der Dipl.-Kaufmann Horst Schmieder ist seit 1995 für KWA tätig, verantwortete zunächst den Bereich Controlling und Finanzen, bis er im Mai 2000 in den Vorstand berufen wurde.

## RAHMENBEDINGUNGEN

KWA betreibt bundesweit 16 Wohnstifte bzw. Pflegeeinrichtungen, eine Reha-Klinik und die KWA Akademie mit den Bildungszentren München und Pfarrkirchen/Bad Griesbach. In Pfarrkirchen und Bad Griesbach betreibt KWA sechs staatlich anerkannte Berufsfachschulen bzw. Fachschulen und eine Fachakademie für Sozialpädagogik. Zudem bietet KWA am Standort Pfarrkirchen ein großes Spektrum an Fortbildungen für Pflegeberufe sowie pädagogische, heilpädagogische und psychologische Berufe. Neben dem im Oktober 2019 in Betrieb gegangenen KWA-Fortbildungszentrum am Standort München mit Schulungsangeboten für die unternehmenseigene Mitarbeiterentwicklung gibt es seit September des Jahres Berufsfachschulen für die schulische Ausbildung zur Pflegefachkraft und zur Pflegehilfskraft.

Von den 16 betriebenen Stiftungen befinden sich 12 im Eigentum des Konzerns.

Insgesamt verfügt KWA zum Jahresende 2022 über 1998 (Vorjahr: 1981) Ein- bis Dreizimmerwohnungen in den

Wohnstiften inklusive 33 Wohnungen, welche als Betreutes Wohnen angeboten werden sowie 689 (Vorjahr: 704) vollstationäre Pflegeplätze. Zusätzlich halten wir in sieben Wohnstiften insgesamt 125 Tagespflegeplätze vor.

Im Jahresdurchschnitt standen dem Unternehmen 1984 Wohnungen und 686 vollstationäre Pflegeplätze sowie 125 Tagespflegeplätze zur Verfügung. Am Standort Bad Griesbach steht nach der Inbetriebnahme des Anbaus der Rehabilitationsklinik im Jahr 1999 und vor der Inbetriebnahme der ersten neuen Wohnungen im Dachgeschoss im Jahresdurchschnitt eine Kapazität von 122 Klinikbetten zur Verfügung.

Neben weiteren Beteiligungen hält KWA 100 Prozent der Anteile an der KWA Wohnstifte gGmbH, der KWA Betriebs- und Service gGmbH (KBS) sowie der KWA Immobilien GmbH & Co. KG. Zusammen mit der KWA gAG (Betreiber-gesellschaft) werden diese im Konzernabschluss der KWA gAG konsolidiert.

## KWA KURATORIUM WOHNEN IM ALTER GEMEINNÜTZIGE AG

**WOHNEN**

- KWA Albstift Aalen
- KWA Stift im Hohenzollernpark
- KWA Caroline Oetker Stift
- KWA Parkstift Aeskulap
- KWA Parkstift Hahnhof
- KWA Kurstift Bad Dürnheim
- KWA Parkstift Rosenau
- KWA Parkstift St. Ulrich
- KWA Georg-Brauchle-Haus
- KWA Stift am Parksee
- KWA Hanns-Seidel-Haus
- KWA Stift Brunneck
- KWA Stift Rupertihof
- KWA Stift Waldschlössl Starnberger See (geplant)

**PFLEGE**

- KWA Luise-Kiesselbach-Haus
- KWA Stift Rottal

**BETREUTES WOHNEN**

- KWA Seniorenwohnen am Bodensee
- KWA Betreutes Wohnen Hahnhof
- KWA Betreutes Wohnen am Hochwald

**REHABILITATION**

- KWA Klinik Stift Rottal

**KWA AKADEMIE**

- KWA Bildungszentrum Pfarrkirchen und Bad Griesbach
- KWA Bildungszentrum München

**KWA CLUB**

- Betreutes Wohnen zu Hause

**KWA REISEN**

## TOCHTERGESELLSCHAFTEN (100 %)

**KWA Immobilien GmbH & Co. KG****KWA Immobilien Verwaltungs GmbH****KWA Betriebs- und Service gGmbH**

- KWA Gastronomie
- KWA Hauswirtschaftlicher Service
- KWA IT-Service

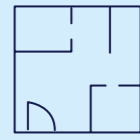
**KWA Baumanagement GmbH****KWA Betreutes Wohnen Planungs GmbH****KWA Wohnstifte gGmbH**

- KWA Stift Urbana im Stadtgarten

## BETEILIGUNGEN

**Marianne-Strauß-Klinik**  
13 % KWA-Anteil

**Erwin-Stauss-Institut**  
5 % KWA-Anteil



1.998

EIN- BIS DREI-  
ZIMMERWOHNUNGEN

689

VOLLSTATIONÄRE  
PFLEGEPLÄTZE

125

TAGESPFLEGEPLÄTZE



130

KLINIKPLÄTZE

Zahlen zum 31.12.2022

## ÜBERBLICK

Die Bewältigung der Corona-Pandemie, verbunden mit der Aufhebung vieler belastender Einschränkungen für Bewohner, Angehörige und Mitarbeiter, weckte bei vielen Unternehmen die Hoffnung auf eine gute Unternehmensentwicklung.

Bereits im zweiten Halbjahr des Vorjahres zeigten sich jedoch erste Eintrübungen am Horizont durch den Anstieg der Inflation und der Zinsen. Dramatisch verschärft hat sich die Lage ab Februar 2022 mit stark steigenden Energiepreisen und hoher Inflation. Zudem hat sich die Situation hinsichtlich des Mangels an Fachkräften weiter zugespitzt. Immer mehr Unternehmen können ihre vorhandene Platzkapazität nicht ausschöpfen, weil Fachkräfte fehlen. Dies hat fatale Folgen auf Umsatz und Ergebnis.

So hat sich die Stimmung deutlich eingetrübt und die Mehrzahl der Unternehmen mit überwiegend stationärem Pflegeplatzangebot erwartet nach Einschätzung von Banken für das Jahr 2023 Verluste. Träger geraten hierbei durch mehrere Faktoren unter Druck. Wegen fehlender

Fachkräfte können die vorgehaltenen Pflegeplätze trotz vorhandener Nachfrage nicht ausgelastet werden. Zudem steigen die Personal- und Materialkosten sowie die Kosten für Energie in einem bisher nicht bekannten Maß. Hinzu kommen die gestiegenen Zinsen, welche eigenfinanzierte Immobilien stärker belasten. Bei gepachteten Einrichtungen mit Mietpreisindex drohen hohe Pachtsteigerungen. Für 2023 sind allenfalls kleine Lichtblicke erkennbar, z. B. durch die Regelungen zur Neufassung der Personalbemessung.

Trotz aller Belastungen sind wir bei KWA mit dem Verlauf des Jahres 2022 zufrieden und erreichen annähernd unsere für das Jahr geplanten Ergebnisziele. Die Entwicklung der Belegungsquote im Segment Wohnstift, mit einer Steigerung von 1,5 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr, hat wesentlich dazu beigetragen, dass der Umsatz des Jahres 2022 sogar über unseren Erwartungen liegt.

Die anhaltend hohe Nachfrage nach stationären Pflegeplätzen führte dazu, dass die durchschnittliche Belegung von 93,1 Prozent auf 94,1 Prozent verbessert werden konnte. Eine noch bessere Auslastung wurde durch die mangelnde Verfügbarkeit von Pflegefachkräften verhindert.

Wie viele Unternehmen verzeichnen wir eine enorme Kostensteigerung im Bereich Energie und bei den Wareneinsatzkosten und – induziert durch die Politik – einen Kostenschub bei den Gehältern für Mitarbeiter, welche im Bereich Betreuung und Pflege beschäftigt sind. Ein Teil des Kostenanstiegs konnte durch die Anhebung der Preise (v. a. im Bereich der stationären Pflege) im vierten Quartal kompensiert werden.

So liegt das operative Ergebnis wegen der hohen Kostensteigerung zwar deutlich unter den sehr hohen Ergebnissen der beiden Vorjahre, jedoch nur unwesentlich unter dem Durchschnittswert der Ergebnisse vor der Pandemie.

Mit unseren Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen kommen wir unterschiedlich gut voran. Am Standort Ambach werden die Planungsarbeiten nach dem Erhalt der Baugenehmigung fortgesetzt. Mit dem Abriss der Bestandsgebäude wurde noch im vierten Quartal 2022 begonnen. Die Sanierungs- und Ausbaumaßnahmen im Stift am Parksee werden voraussichtlich Mitte des Jahres 2023 abgeschlossen und sind somit um ein Jahr in Verzug. Der Dachgeschossausbau am Standort Bad Griesbach wird mit Ende des ersten Quartals 2023 abgeschlossen sein.



### UMBAUMASSNAHME IM STIFT AM PARKSEE

Der erste Bauabschnitt konnte abgeschlossen und die ersten neuen Wohnungen bezogen werden.

## „Die Nachfrage nach Wohnungen sowie Dienstleistungen hat sich im Vergleich zum Vorjahr noch erhöht. Die durchschnittliche Belegungsquote im Bereich Wohnen stieg um 1,5 Prozentpunkte.“

### GESCHÄFTSVERLAUF

Die Nachfrage nach Wohnungen sowie pflegerischen und hauswirtschaftlichen Dienstleistungen hat sich im Jahr 2022 im Vergleich zum Vorjahr noch erhöht. Die durchschnittliche Belegungsquote im Bereich Wohnen liegt um 1,5 Prozentpunkte über dem Vorjahreswert. Neben den im September vorgenommenen Pensionspreisanhebungen (durchschnittlich 2,5 Prozent) führt dies zu einer Umsatzsteigerung um 3,7 Prozent.

Gestiegen sind auch die Umsätze im Segment vollstationäre und teilstationäre Pflege, obwohl die Anzahl der Pflegeplätze reduziert wurde und die Auslastung (v. a. wegen mangelnder Fachkräfte) um 0,2 Prozent unter dem Vorjahreswert liegt. Die Umsatzverbesserung resultiert aus der recht hohen Anhebung der Tagessätze in Verbindung mit der uns letztlich aufgezwungenen Erhöhung der Löhne und Gehälter für Mitarbeitende im Bereich Betreuung und Pflege.

Die Ausweitung der Platzzahl in Verbindung mit einer weiterhin hohen Nachfrage nach Reha-Plätzen bringt die Reha-Klinik beim Umsatz um weitere 5 Prozent voran. Umsatzverbesserungen von 6,4 Prozent bzw. 15 Prozent erreichen wir bei den Nebenerlösen bzw. den externen Erlösen der KBS. Beides hängt mit dem Ende der Coronapandemie zusammen.

Leichte Umsatzrückgänge verzeichnet der Konzern bei den Erlösen des ambulanten Dienstes und bei der Akademie. Ursache hierfür sind geringere Zuschussleistungen, v. a. wegen Corona im Vergleich zu den Geschäftsjahren 2020 und 2021.

Die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, zu denen die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Zahl und die Qualität unserer Mitarbeiter sowie eine gute Nachfrage unserer Bewohner und Interessenten gehören, sind für das sehr gute Image von KWA und die hohe Angebotsqualität und Leistungsvielfalt entscheidend. Diese Merkmale entsprechen unserem gemeinnützigen Leitbild.

Einzelne finanzielle Einflussgrößen bzw. Indikatoren stellen notwendige Nebenbedingungen für die hohe Qualität und Vielfalt unserer Leistungsgebote in allen Geschäftsbereichen und für die Qualität unserer Mitarbeiter dar. Die maßgeblichen finanziellen Leistungsindikatoren sind neben einer guten Eigenkapitalquote eine solide Immobilienfinanzierung und eine gute Innenfinanzierungskraft für laufende Modernisierungs- und Erweiterungsmaßnahmen. Neben dem operativen Ergebnis sind die Liquidität und der Cashflow bedeutsame Steuerungs- und Erfolgsmaßstäbe.

Hinsichtlich allgemeiner Konjunktur- und Marktrisiken bzw. Entwicklungschancen verweisen wir auch auf unsere Darstellungen und Erläuterungen (inkl. Einschätzungen bzw. Erwartungen) zur Marktentwicklung und im Risikobericht.

# 3,7%

### UMSATZWACHSTUM

im Segment Wohnen inkl. ambulantpflegerischen und hauswirtschaftlichen Dienstleistungen

### VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Die Bilanzsumme ist im Vergleich zum Vorjahr auf 245 Mio. Euro (1,4 Prozent) gestiegen. Die Zunahme ist auf die Vermögenspositionen, Sachanlagen und auf die Entwicklung der Forderungen (hauptsächlich gegenüber Pflegekassen) zurückzuführen.

Bei den Finanzanlagen verzeichnen wir einen Rückgang, weil die angelegten Vorvertragsdarlehen sukzessive zurückgeführt wurden und die Fonds im Vergleich zum Vorjahr zum Bewertungsstichtag niedriger zu bewerten waren. Infolge der höheren Investitionstätigkeit und noch nicht abgerufener Darlehen hat sich der Kassenbestand (liquide Mittel) etwas verringert.

Die stets positiven Ergebnisse, welche aufgrund der Gemeinnützigkeit des Konzerns in voller Höhe thesauriert wurden, haben zur Folge, dass das Eigenkapital des Konzerns erstmals auf über 100 Mio. Euro steigt.

Ohne die „Sonderposten“ liegt die Eigenkapitalquote bei nunmehr 40,9 Prozent (Vorjahr 39,5 Prozent). Während wir bei den Rückstellungen eine deutliche Zunahme verzeichnen (1,0 Mio. Euro), welche hauptsächlich mit noch zu erwartenden Kosten aus Gas- bzw. Wärmelieferverträgen zusammenhängen, konnten die sonstigen Verbindlichkeiten in ähnlicher Höhe reduziert werden.

Trotz Tilgungsleistungen in Höhe von 9 Mio. Euro blieben die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten konstant, da das Bauvorhaben am Standort Unterhaching (Stift am Parksee) und die Erweiterungs- und Ausbaumaßnahmen am Standort Bad Griesbach teilweise über die Neuaufnahme bzw. den Abruf von Darlehen sowie über Kontokorrentkredite finanziert werden.

Der Finanzmittelfonds errechnet sich im Geschäftsjahr 2022 in Höhe von 0,9 Mio. Euro positiv und berücksichtigt den Kassenbestand und das Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 4,1 Mio. Euro abzüglich laufender Kontokorrentverbindlichkeiten in Höhe von 3,2 Mio. Euro. Der um aperiodische und andere neutrale Aufwendungen bzw. Erträge bereinigte ordentliche Cashflow beläuft sich im Geschäftsjahr 2022 auf 10,7 Mio. Euro und liegt damit um 3,9 Mio. Euro deutlich unter dem Vorjahreswert. Der Cashflow reichte aus, die (Netto-)Investitionen und die planmäßigen Kredittilgungen des Geschäftsjahres vollständig zu decken.

KWA hat im Jahr 2022 mit Investitionen in Höhe von 11,7 Mio. Euro wieder deutlich mehr investiert als in den Vorjahren – auch vor der Pandemie. Ursache hierfür sind drei große Baumaßnahmen, von denen zwei im Jahr 2023 abgeschlossen werden sollen.

Die größte Einzelposition mit Ausgaben von 5,4 Mio. Euro betrifft den Um- und Ausbau des Stifts am Parksee. In der zweiten Jahreshälfte konnte der erste Bauabschnitt abgeschlossen und die ersten neuen Wohnungen zum Bezug zur Verfügung gestellt werden. Bis Mitte 2023 sollen die neue Tiefgarage, die großzügig ausgebauten Tagespflege sowie weitere 28 Wohnungen fertiggestellt sein. Die Gesamtkosten dieser Maßnahme liegen erheblich über den Planansätzen und werden sich auf ca. 13 Mio. Euro belaufen.

Ebenfalls abgeschlossen wird der Ausbau des Dachgeschosses am Standort Bad Griesbach (Ende erstes Quartal 2023). Hier konnte die Maßnahme innerhalb der Budgetvorgaben von 2,8 Mio. Euro abgeschlossen werden. Mit Abschluss dieser Maßnahme wurde die Kapazität der Reha-Klinik von ehemals 85 Plätzen auf ca. 140 Plätze ausgebaut.

Am Standort Ambach gehen die Planungen für unser KWA Stift Waldschlössl Starnberger See weiter voran. Nach fast sieben Jahren Vorbereitung hat die Gemeinde im Jahr 2022 den vorhabenbezogenen Bebauungsplan verabschiedet. Im Anschluss daran wurde KWA die Baugenehmigung erteilt. Im Herbst des Jahres wurde mit dem Abriss der Bestandsgebäude begonnen. Die Ausschreibung des Bauvorhabens ist für die zweite Jahreshälfte 2023 vorgesehen.

Sehr zur Freude unserer Bewohner und Mitarbeiter wurden zu Beginn des Jahres 2022 die Ausbaumaßnahmen im Stift Rupertihof abgeschlossen. Somit verfügt der Standort wieder über 111 attraktive Wohnungen mit energetisch sanierten Dächern.



## RISIKOBERICHT

Die Risiken für die Branche, speziell für Unternehmen, deren Geschäftsmodell hauptsächlich auf voll- und teilstationären Pflegeangeboten basiert, sind auch nach Beendigung der Corona-Pandemie gewiss nicht kleiner bzw. weniger geworden.

Neben der hohen Inflation und dem Anstieg der Zinsen, entwickelt sich der immer dramatischere Mangel an Fachkräften zu einem für einzelne Einrichtungen und Träger fast existenzbedrohendem Problem. Bestehende Kapazitäten können bzw. dürfen wegen fehlender Pflegefachkräfte nicht belegt werden, mit fatalen Folgen nicht nur für Unternehmen, sondern auch für diejenigen, die dringend einen Pflegeplatz suchen.

Der Fachkräftemangel hat auch bei KWA zu Ergebnisbelastungen geführt, wobei die Probleme nicht an allen unseren Standorten gleichermaßen bestehen. Die Verbesserung der Personalarbeit, sowie weitere Investitionen in die Aus- und Fortbildung unserer Mitarbeiter bleiben eine Herausforderung für die Zukunft.

Einen kleinen Fortschritt konnte die Reform bei der Berechnung der Personalbemessung bringen. Hiermit wird ein erster Schritt weg von der starren und nicht mehr zeitgemäßen Fachkraftquote (50 Prozent) unternommen.

Sorge bereitet uns die Kosten- bzw. Preisentwicklung im Segment der stationären Pflege. Nach den hohen Gehaltssteigerungen, welche größtenteils an die Pflege-

bedürftigen weiterbelastet wurden, steigen die Eigenanteile beträchtlich, ohne dass bisher Entlastung über die Pflegekassen auch nur angekündigt wurde. Schon seit Jahren steigt der Anteil der auf die Sozialhilfe angewiesenen Personen stetig an.

Der Anstieg der Zinsen wirkt sich auf die Bestandsdarlehen kurzfristig kaum negativ aus, erschwert aber die Finanzierung neuer Projekte. Eine spezielle Risikoposition liegt in dem fortgeschrittenen Alter einzelner Immobilien im Bereich der Heizungsanlagen und der wasserführenden Leitungen.

Auf der Nachfrageseite werden keine größeren Probleme erwartet, weder im Bereich Wohnen noch im Bereich Betreuung und Pflege.

## EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Im Nachgang zu unseren Aussagen im Zusammenhang mit dem Konzernabschluss sehen wir, dass wir mit unseren Bewertungen/Rückstellungen für ausstehende Rechnungen im Bereich der Heizkosten ausreichend hohe Beträge eingestellt haben. Die zum Bilanzstichtag niedriger bewerteten Finanzanlagen haben sich zwischenzeitlich wieder erhöht.

Für das Jahr 2023 liegen bisher keine Informationen vor, die unsere finanziellen Zielsetzungen gefährden.

## AUSBLICK UND CHANCEN

Nach dem erfolgreichen Abschluss der Ausbau- und Sanierungsmaßnahmen werden bei weiterhin guter Nachfrage positive Auswirkungen auf Umsatz und Ergebnis erwartet.

Weder am Standort Bad Griesbach noch am Standort Unterhaching erwarten wir Einschränkungen wegen eines möglichen Mangels an Pflegefachkräften. Am Standort München Riem, der einzigen Einrichtung, in der wir ausschließlich ein vollstationäres Angebot vorhalten, wird eine Verbesserung der Personalsituation erwartet. Nicht zuletzt durch die neuen Regelungen zur Personalbemessung.

Unser Bildungszentrum in München wird um eine weitere Schulklasse erweitert. In den nächsten zwei Jahren rechnen wir mit der staatlichen Anerkennung und damit einhergehend deutlichen Ergebnisverbesserungen durch die Lehrpersonalzuschüsse.

Unsere Bemühungen um Nachhaltigkeit erhalten wir weiterhin aufrecht. An drei weiteren Standorten (Bielefeld und zweimal Ottobrunn) wird deshalb die Heizung auf Fernwärme umgestellt. Zudem haben wir eine Studie erstellen lassen, welche den Einsatz von Photovoltaik zur

Deckung des Eigenverbrauchs an Strom untersucht hat. Die Ergebnisse sind recht ermutigend, sodass 2023 mit der Umsetzung dieses Projekts begonnen werden soll.

Mittelfristig (bis 2025) werden wir über ein eigenes, Glasfaser-gestütztes Datennetz verfügen, welches uns, neben einer hohen Datensicherheit, ein Vielfaches an Datenvolumen bereitstellt, sodass unsere betrieblichen Anwendungen und vor allem unsere Bewohner über noch bessere Möglichkeiten (Nutzung von Datendiensten) verfügen werden.

Unsere Planung für 2023 geht, nicht nur wegen der vorgezogenen Erhöhung der Pensionspreise, von deutlich höheren Umsatzerlösen aus. Beim Konzernergebnis erwarten wir eine deutliche Verbesserung im Vergleich zum Geschäftsjahr 2022.



# Berichte aus den Arbeitsbereichen und Abteilungen

Das Jahr 2022 stand trotz des Abklingens der Corona-Pandemie unter schwierigen Vorzeichen. Der Krieg in der Ukraine stimmte traurig und nachdenklich, führte zu Lieferengpässen und Unsicherheit hinsichtlich der Energieversorgung. Doch KWA ging die nötige Einsparung von Energie im Arbeitsalltag mit großem Elan an. Gleichzeitig konnten die Arbeitsbereiche vieles Geplante erreichen – dank gegenseitiger Unterstützung und spürbarer Lebensenergie.



## Immobilien und Bau

Trotz der erschwerten Bedingungen der Materialbeschaffung und nur bedingt verfügbarer Handwerks- und Montagefirmen ist es KWA auch in diesem Berichtsjahr gelungen, notwendige Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen durchzuführen. Für laufende Instandhaltungs-, Modernisierungs- und Renovierungsmaßnahmen der Immobilien wurden im Jahr 2022 konzernweit 11,1 Mio. Euro ausgegeben. Hinzu kommen 9 Mio. Euro für baubezogene Investitionen für Neu- und Umbaumaßnahmen.

Unter Einhaltung des Budgets konnte der Nordflügel des Dachgeschoss-Ausbaus am Standort Rottal fertiggestellt werden. Die acht zusätzlichen Reha-Zimmer konnten sofort belegt werden. Die Fertigstellung des Südflügels ist für Anfang 2023 terminiert. Im Rahmen des Dachgeschossausbaus wurden zeitgleich die Klinikaufzüge erneuert und um jeweils ein Stockwerk aufgestockt. Der erdgeschossige Anbau eines Gastronomie- bzw. Frühstücksbereiches wurde in der Zeit von Mitte 2021 bis September 2022 realisiert.

Auch in Rottach-Egern am Tegernsee hat KWA die Dachgeschosse ausgebaut. Mit dem in diesem Zuge begonnenen Programm zur energetischen Sanierung am Standort Rottach-Egern wurde 2022 fortgefahren, und es wurde abgeschlossen. Durch den Ausbau entstanden weitere 700 m<sup>2</sup> an Wohnfläche.

Die im Jahr 2020 begonnenen umfangreichen Sanierungs- und Umbaumaßnahmen im Stift am Parksee in Unterhaching wurden im Berichtsjahr fortgesetzt. Dazu gehören der Anbau einer Tagespflege mit Außenbereich, die Vergrößerung der Tiefgarage inkl. der Verlegung der Tiefgarageneinfahrt, der Umbau von Teilbereichen der ehemals stationären Pflege in Wohnungen, die Erweiterung des Restaurants/Cafés mit zugehörigen Terrassenflächen, die Modernisierung des Eingangsbereichs und der Flure sowie der Umbau der Küche. Ende des Jahres wurde der erste Abschnitt der Umwandlung der ursprünglichen Pflegeabteilung in Wohnungen abgeschlossen. Die Wohnungen konnten bereits vor Fertigstellung vermietet werden, und zahlreiche Interessenten freuen sich bereits auf den Einzug in die voraussichtlich im zweiten Quartal 2023 fertig werdenden Wohnungen. Die Erweiterung der Tiefgarage konnte ebenfalls Ende 2022 abgeschlossen werden. Der Umbau der Küche befindet sich derzeit in der Planungsphase.

**KWA BILDUNGSZENTRUM  
PFARRKIRCHEN**  
Entwurf des geplanten Neubaus

Zur Reduzierung des Energieverbrauchs in den KWA-Einrichtungen wurden in allen Stiften neue Thermostat-Ventile (insgesamt ca. 5000 Stück) eingebaut und neu justiert. KWA hat außerdem in diverse Brandschutzmaßnahmen an verschiedenen Standorten investiert und zwei weitere Standorte mit modernsten Schließanlagen ausgestattet. Die Installation des Systems in den restlichen Standorten soll im Jahr 2024 erfolgen. Im Parkstift Hahnhof wurde die Sanierung der Treppenhäuser kurzfristig geplant und 2022 durchgeführt. An verschiedenen Standorten wurden die Sicherheits- und Notbeleuchtung modernisiert (Konstanz, Bad Dürrhein, Aalen).

Neben den bereits in Umsetzung befindlichen Baumaßnahmen plant und entwickelt die Abteilung weitere Projekte und Konzepte im Sinne der KWA-Philosophie, derzeit ein neues Wohnstift sowie ein neues Schulgebäude.

Die Baugenehmigung für das neue Wohnstift in Ambach am Starnberger See wurde noch im Herbst erteilt. So konnte KWA noch im Berichtsjahr mit dem Abbruch der Bestandsgebäude beginnen. Das gesamte Abbruchmaterial des Massivbaus wurde auf dem Baugelände wieder eingebaut und somit wiederverwertet. Mit der Werkplanung wurde bereits im Frühjahr 2022 begonnen, diese wird im Jahr 2023 fortgesetzt. Die Einholung einer detaillierten Kostenschätzung für das gesamte Bauvorhaben ist für das erste Halbjahr 2023 geplant.

Die 2021 per Stadtratsbeschluss befürwortete Entwurfsplanung der KWA Baumanagement GmbH für ein neues Schulgebäude für das Bildungszentrum in Pfarrkirchen wurde 2022 in den Bebauungsplan übernommen. Die finale Fertigstellung des Bebauungsplans ist für Anfang 2023 geplant.



**DACHGESCHOSSAUSBAU AM  
STANDORT BAD GRIESBACH**  
Aufgrund der hohen Nachfrage können zusätzliche Pflegeplätze ohne Weiteres sofort belegt werden.



## KWA Club

Aufgrund strikter behördlicher Anordnungen waren auch im Geschäftsjahr 2022 nur vereinzelt Club-Veranstaltungen in den KWA-Einrichtungen möglich. Die Mitgliedszahlen für das Berichtsjahr setzen sich wie folgt zusammen:

### MITGLIEDERZAHLEN 2022

# 1.445

### KWA CLUB MITGLIEDER

Gesamt 2022

Neue Mitgliedschaften	183
Beendete Mitgliedschaften	17
Männliche Mitglieder	480
Weibliche Mitglieder	965
Mitgliederpaare	266



## KWA Reisen

Das kulturell anspruchsvolle Reiseangebot von KWA Reisen richtet sich an Bewohnerinnen und Bewohner der KWA-Wohnstifte sowie an KWA-Clubmitglieder. Jede Reise verbindet einen Besuch in attraktive Regionen Europas mit ausgewählten Kulturhighlights wie geführten Tagesausflügen, Konzert- oder Museumsbesuchen. Auch Feinschmecker kommen dabei auf ihre Kosten. Und übernachtet wird in ausgewählten Hotels.

Das Pandemiegeschehen 2022 entspannte sich im Vergleich zum Vorjahr deutlich, sodass wie geplant sechs Reisen stattfinden konnten. Neben vier innerdeutschen Reisen auf die Nordseeinsel Sylt und ins Ostseebad Warnemünde, ins herbstliche Berlin und zu den Oberammergauer Passionsspielen führte die kleinen Reisegruppen ihr Weg ins österreichische Wien und die Wachau sowie an den Lago Maggiore.



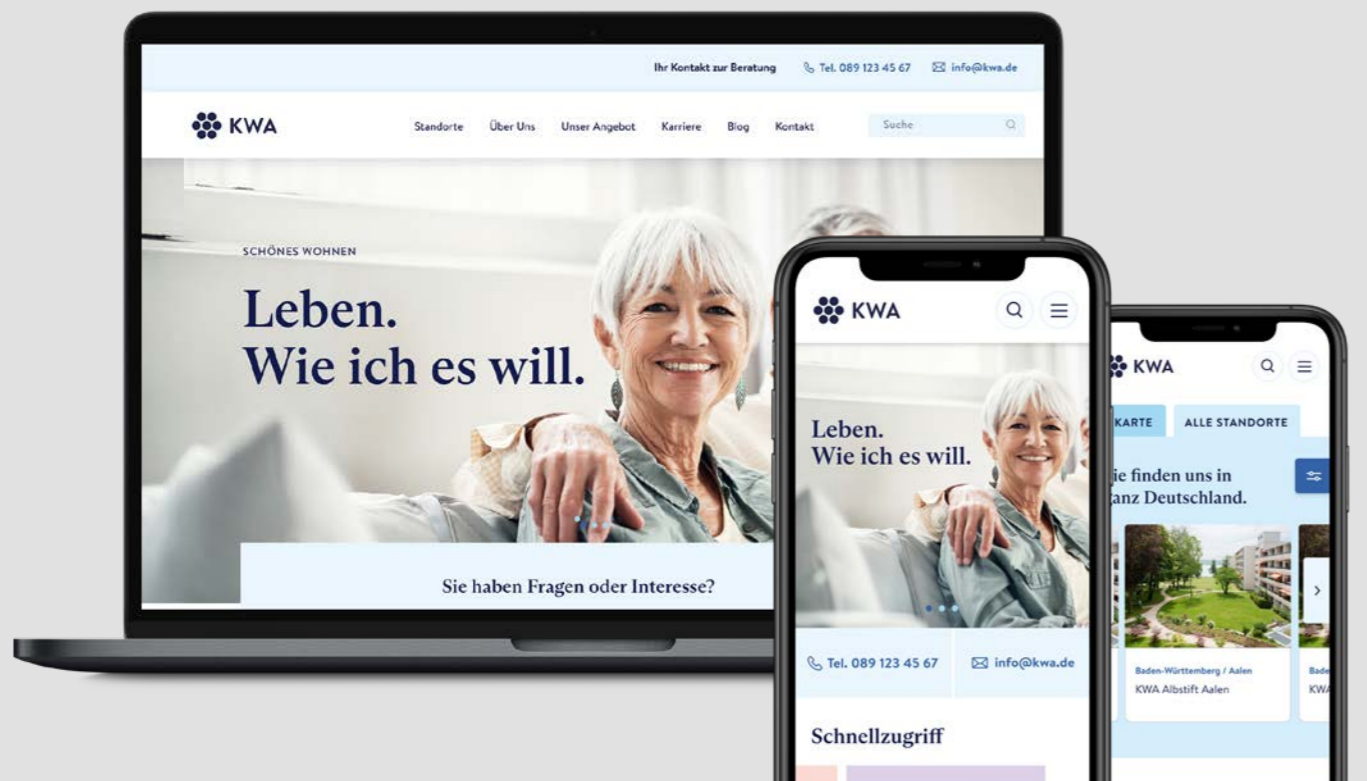
## Marketing und Kundenkommunikation

### WEITERENTWICKLUNG DER KWA-MARKE UND RELAUNCH DER KWA-WEBSITE

Zu den hochwertigen Angeboten von KWA gehört eine hochwertige Kommunikation entlang der eigenen Werte. Auf Basis des 2021 gemeinsam mit der Agentur Gold & Wirtschaftswunder entwickelten Markenkonzepts wurden 2022 die Markenarchitektur mit Unterlagensystematik weiter ergänzt und erste Designs entwickelt. Im Fokus stand dabei vor allem die neu zu gestaltende Website. Sie soll die KWA-Werte ausstrahlen, die Zielgruppen perfekt ansprechen und vor allem nutzerfreundlich sein. Jede einzelne Einrichtung soll sich auf [www.kwa.de](http://www.kwa.de) mit seinen Vorzügen und Besonderheiten wiederfinden. Zum Jahreswechsel konnte das Webdesign abgeschlossen werden. Nach der Programmierung wird 2023 die inhaltliche und textliche Neufassung erfolgen. Die Liveschaltung ist für den Sommer 2023 geplant.

Zahlreiche Printunterlagen wurden neu gestaltet, getextet und gedruckt, darunter die Broschüre von KWA Club, Ausbildungsflyer für die Standorte der KWA Akademie sowie eine Broschüre mit Anleitungen zum Energiesparen für Bewohnerinnen und Bewohner.

Im vergangenen Geschäftsjahr wurde auch das KWA-Intranet als zentrale Plattform der internen Kommunikation und des Wissensmanagements weiterentwickelt. Vorbereitet wurde weiterhin die erste digitale Kundenbefragung – inklusive Entwicklung eines eigenen Webtools.



### UNTERNEHMENSMAGAZIN ALTERNOVUM

Thematisch vielseitig mit Interviews, Reportagen und Berichten bildet unser Unternehmensmagazin „Alternovum“ das Leben bei KWA in all seinen Facetten ab.

### DIGITALISIERUNG

Im Rahmen der Digitalisierungsoffensive sind den Einrichtungen sowohl in der Ausstattung als auch im Bereich externer Kommunikationsmaßnahmen in der jüngeren Vergangenheit große Sprünge gelungen. Ein Beispiel: der von der Marketing-Abteilung durchgeführte Workshop „Social Media“ im Herbst 2022 im KWA Bildungszentrum Pfarrkirchen. Hierbei wurden sowohl theoretische Grundlagen für die Contenterstellung und die Bedeutung von Social Media vermittelt als auch praktische Übungen zu zentralen Formaten wie Fotos, Videos und Texte durchgeführt.

### KWA-KUNSTKALENDER

Zwölf kunstschaaffende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben mit viel Fantasie und Kreativität in ihrer Freizeit Beiträge für den hochwertigen Kalender „FRAUEN-BILDER“ für das Jahr 2023 geliefert. Jeder Cent des 15 Euro teuren KWA-Kalenders kommt als Spende der Tabaluga Kinderstiftung von Peter Maffay zugute, einem Projekt, das benachteiligten Kindern und Jugendlichen unter die Arme greift.

### ALTERNOVUM – ALS PRINTMAGAZIN UND ONLINEANGEBOT

Unser gedrucktes Unternehmensmagazin gehört zu den Top-Produkten aus der Marketingabteilung. Aufgrund der Anfang des Jahres sehr stark gestiegenen Papier- und Druckkosten wurde die Auflagenhöhe von „Alternovum“ reduziert. Außerdem werden die Hefte nun gezielter versendet und statt bisher drei nur noch zwei Ausgaben pro Jahr produziert. Wichtiger denn je ist KWA eine hohe Qualität bei Inhalt und Gestaltung. Die optische Veränderung ist unübersehbar und kommt bei den Zielgruppen ausgezeichnet an. Da mit Alternovum auch Angehörige – Kinder und Enkel – erreicht werden sollen, sind die Inhalte schon seit vielen Jahren auch online zu finden. Mit dieser Doppellösung gehen wir mit einem guten Gefühl ins nächste Alternovum-Jahr.





## „Zeit, Kraft und Energie, die hier investiert werden, wandeln sich zur Lebensenergie für Bewohner und Mitarbeiter.“



### Begleitung und Pflege (BuP)

Die Abteilung Begleitung und Pflege hat sich im Jahr 2022 primär zwei Themen gewidmet: **Vorbehaltsaufgaben** und neue **Personalbemessung** (PeBem) für Pflegegestifte. Operative Umsetzungshilfe bildet das Konzept der Abteilung Begleitung und Pflege. Dieses wurde, basierend auf den Ausführungen von Mike Nolan, nun auf KWA angepasst. Es zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass es die Perspektive der Praxis einnimmt und damit Wirksamkeit entfaltet.

Das Thema der Vorbehaltsaufgaben hat in der Pflege statt zu Freude an vielen Stellen eher zu Verunsicherung geführt. Laut Pflegeberufegesetz (PflBG) zählen dazu die Erhebung und Feststellung des individuellen Pflegebedarfs, die Organisation, Gestaltung und Steuerung des Pflegeprozesses sowie die Analyse, Evaluation, Sicherung und Entwicklung der Qualität in der Pflege. Diese Tätigkeiten stehen in engem Zusammenhang zum Pflegeprozess und sind an Qualifikation und Fachlichkeit gebunden. In Bezug auf die mit den zuvor genannten Vorbehaltsaufgaben verbundenen Befugnisse stellen sich sowohl inter- als auch intradisziplinäre Fragen. Zunächst wurde eine Aufgabenliste für alle an Begleitung und Pflege beteiligten Berufsgruppen und deren Funktionen bei KWA erstellt. In einem zweiten Schritt wurde diese Aufgabenliste um Zuständigkeiten erweitert sowie die dazugehörigen Stellenbeschreibungen erneuert. Diese werden nach Abstimmung mit den KWA-Einrichtungen spätestens im zweiten Quartal des Jahres 2023 wirksam und werden Änderungen im bestehenden Delegationsprozess zur Folge haben.

Mit den Vorbehaltsaufgaben eng verzahnt sind die Maßnahmen zur neuen Personalbemessung. Für eine wirksame und qualitätssteigernde Umsetzung reicht es nicht aus,

Personal in neuer Zusammensetzung vorzuhalten. Vielmehr muss man sich der Rolle von Fachkräften, Pflegefachassistentinnen und Pflegeassistenten bewusst sein. KWA wird im kommenden Jahr flächendeckend die stationäre Tourenplanung durchführen. Damit lässt sich der Personaleinsatz wirksam steuern. Zeitgleich führen wir eine digitale Leistungserfassung mit Smartphones ein. Diese arbeitet mit Spracheingabe, wobei sogar unterschiedliche Dialekte und Akzente erkannt werden können. Hiermit erleichtern wir den Mitarbeitern die Arbeit deutlich, wie es die Kennzahlen aus den ambulanten Diensten zeigen. Beide Projekte sind 2022 erfolgreich pilotiert worden und werden 2023 ausgerollt.

Das Qualitätsverständnis der Abteilung Begleitung und Pflege rückt die Beziehungsgestaltung zwischen Mitarbeitern und Bewohnern in den Fokus. Dieser Ansatz zur Professionalisierung ist auch in unseren individuellen Ausarbeitungen der neuen Expertenstandards sowie der neuen Personalbemessung erkennbar.

Für die erfolgreiche Umsetzung der Vielzahl an Aufgabenpaketen ist die Beteiligung aller Pflegedienstleitungen vor Ort gefragt. Mit ihrem fachlichen und praxisorientierten Input haben sie maßgeblich dazu beigetragen, die notwendigen Schritte einzuleiten und bei allen Mitarbeitenden das Verständnis für diese Themen zu wecken und die Beziehungsqualität trotz aller Herausforderungen nicht aus den Augen zu verlieren.

Die Zeit, Kraft und Energie die hier investiert werden, wandeln sich zur Lebensenergie für Bewohner und Mitarbeiter.



### Qualitätsmanagement (QM)

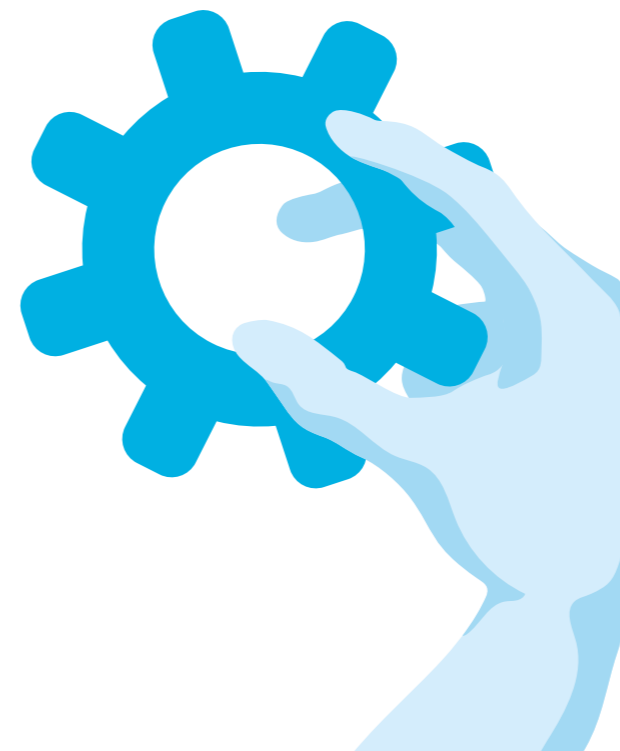
#### FACHFAMILIE QM STÄRKEN

Im Zuge der Einführung eines konzernweit einheitlichen, wertebasierten Qualitätsmanagements ist die Rolle der Qualitätsbeauftragten (QB) in den Fokus gerückt worden. Jeder Standort hat dafür einen Beauftragten als Ansprechpartner und Multiplikator ausgewählt.

Um allen Kolleginnen und Kollegen in dieser Rolle eine gemeinsame fachliche Basis zu ermöglichen, wurden sie zu den Grundlagen des KWA-Qualitätsmanagements geschult. Da in der Rolle als QB die Moderation und das Motivieren der Mitarbeitenden im Sinne der Gewährleistung von Transparenz und dem Nachhalten von Maßnahmen in den Fokus rückt, wurden zudem auch entsprechende Techniken und Soft Skills geschult.

Darüber hinaus soll der Austausch zwischen den QBs nachhaltig gefördert werden. Im Sinne der effizienteren Arbeit im Unternehmen wird nämlich darauf abgezielt, vorhandenes Wissen weiterzugeben und nach dem Best Practice Prinzip voneinander und miteinander zu lernen.

Im Rahmen des QB-Treffens wurden die KWA-Werte vorgestellt und auf das KWA-Qualitätsmanagement angewandt sowie entsprechend für die praktische Umsetzung in Maßnahmen heruntergebrochen.



#### INTERNE AUDITS

Auch im Jahr 2022 wurden interne Audits an allen Standorten sowie erstmalig mit allen Abteilungen der Hauptverwaltung in Unterhaching durchgeführt. Die vom QM zur Verfügung gestellten Instrumente konnten erfolgreich eingeführt und angewandt werden. Dies zeigt sich in der im Vergleich zu den Vorjahresergebnissen deutlich positiven Entwicklung. Bei den KWA-Standorten konnten Verbesserungen von bis zu 56 Prozentpunkten und im Schnitt über alle Standorte von über 22 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr erzielt werden.

Im Fokus der Audits steht der Austausch und die damit verbundene Möglichkeit der gemeinsamen Weiterentwicklung. Deshalb werden auch im Jahr 2023 Audits an allen Standorten sowie mit allen Abteilungen der Hauptverwaltung durchgeführt. Ziel ist es, den Mitarbeitenden mit vorhandenen Strukturen Sicherheit und Beständigkeit zu vermitteln und mittel- bis langfristig eine möglichst hohe Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit zu erreichen.

#### KUNDENBEFRAGUNG

Zur Erhebung der Kundenzufriedenheit plant KWA für das Jahr 2023 eine Kundenbefragung in allen Einrichtungen. Mit Fokus auf Nachhaltigkeit und Kosten wurde eine digitale Testbefragung pilotiert. Nach erfolgreicher Durchführung dieser rein digitalen Befragung an drei Standorten, mit überwiegend positiven Rückmeldungen von Bewohnerseite, wird die Kundenbefragung im Geschäftsjahr 2023 ausschließlich in digitaler Form durchgeführt werden.

KWA spart dadurch ca. 34.000 Blatt Papier, erhebliche Druck- und Portokosten und Arbeitszeit ein. Die Mitarbeitenden gewinnen dadurch Zeit und Energie für die Betreuung und Pflege von Bewohnern. Weiterhin wird die Auswertung erleichtert, sodass die verantwortlichen Mitarbeiter ihren Fokus nicht auf die Auswertung, sondern auf die Interpretation der Ergebnisse legen und entsprechende Handlungsempfehlungen ausarbeiten können.



## KWA Betriebs- und Service gmbH (KBS)

Die KWA Betriebs- und Service gmbH, eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, deckt mit den Bereichen Gastronomie, Hauswirtschaft und Informationstechnologie in allen Einrichtungen des Konzerns die infrastrukturellen Serviceleistungen ab.

### INFORMATIONSTECHNOLOGIE (IT)

Die IT-Abteilung hat neben ihrem Alltagsgeschäft, zu dem beispielsweise die technische Administration der IT-Landschaft (Server, Systeme, Programme etc.) und der tägliche Support für die Nutzer gehören, im Berichtsjahr zahlreiche Projekte zur Digitalisierung vorangetrieben und begleitet. So konnte die Einführung der Software zur digitalen Rechnungsverarbeitung an allen Standorten des Konzerns erfolgreich abgeschlossen werden. Die Einbindung von SAP VPM (Verpflegungsmanagement) konnte an weiteren sechs Standorten durchgeführt werden. Weiterhin wurde die Digitalisierung der Klientenakten (DMS) für die Reha-Klinik unterstützend begleitet. Im kommenden Jahr soll hier eine Integration in Vivendi erfolgen, was zu einer weiteren Verbesserung der Arbeitsprozesse führen wird. Als Folge der Einführung eines neuen Corporate Designs wurden im Programm Vivendi das Rechnungslayout umgestellt und die CD-Vorlagen angepasst. Zusammen mit dem für die KWA-Serverlandschaft zuständigen Dienstleister wurde der SAP-Server ins neue Rechenzentrum umgezogen.

Für die erfolgreiche Integration der E-Learning-Plattform Relias arbeitete die KWA-IT zusammen mit den Dienstleistern an der Schnittstellenanbindung und unterstützte die Personalabteilung bei der Bereinigung der Stammdaten für das Pilotprojekt im KWA Hanns-Seidel-Haus. Außerdem wurden hierfür die notwendigen mobilen Endgeräte eingerichtet und zur Verfügung gestellt.

**„Im Geschäftsjahr stand die Optimierung der Energieeffizienz aller sich im Einsatz befindlichen IT-Geräte im Fokus.“**

In Zusammenarbeit mit der Abteilung Begleitung und Pflege betreute die IT die Einführung der mobilen Datenerfassung (Vivendi Mobil) in der stationären Pflege. Mit der Funktion „Sprache zu Text“ wird die Pflegedokumentation für die Mitarbeitenden erleichtert. Dies führt zur Entlastung der Stützpunkt-PCs und erlaubt gleichzeitig den Pflegekräften, mehr Zeit in die Betreuung und Pflege der Bewohner zu investieren.

Für den Standort in Bad Griesbach ermöglichte die IT die Integration der technischen Systeme einer Urologischen Gemeinschaftspraxis in das Gesamtkonzept der Klinik und die KWA-IT-Landschaft. Ebenfalls für die Reha-Klinik wurde im Rahmen des Ausbaus der Dachgeschosse die technische Infrastruktur konzipiert und realisiert. Dazu gehören u. a. Telefonie, WLAN-Ausleuchtung, Netzwerkinfrastruktur, Lichttruf etc. Auch für die Hauptverwaltung wurde für den Besprechungsraum ein neues Konzept erstellt. Dieses soll die Gegebenheiten des Raums besser nutzen und die Ausschöpfung der technischen Möglichkeiten vor Ort optimieren. Die Finalisierung dieses Projekts ist aufgrund der Verfügbarkeit der Handwerker im Münchner Raum für das zweite Quartal 2023 angesetzt.

Das von der IT bereits seit Jahren verwendete, revisions-sichere Ticketsystem KIX wurde im Berichtsjahr auf die höherwertige Version KIX Pro umgestellt. Da auch andere Abteilungen vermehrt Anfragen aus den Einrichtungen bekommen und diese den entsprechenden Sachbearbeitern zuweisen müssen, um die Fragestellungen strukturiert abarbeiten zu können, wurde im Zuge der Umstellung im zweiten Quartal des Jahres ein Ticketsystem für die Fachbereiche Datenschutz, Qualitätsmanagement, Begleitung und Pflege sowie Kundenbetreuung eingeführt. Im Jahr 2023 sollen auch weitere Fachfamilien ein Ticketsystem zur Verfügung gestellt bekommen.

Die Ende des Jahres 2021 ins Leben gerufenen „Kurzschulungen“ zu Anwendungen von MS Office (Word, Teams, Outlook etc.), wurden bis März des Jahres durchgeführt und sollen aufgrund der hohen Nachfrage und neuer Themen in 2023 fortgeführt werden. Nachdem Ende des Jahres das aktualisierte Datenschutzhandbuch veröffentlicht worden ist, soll es nun auch praxisbezogene Schulungen zum Thema Datenschutz geben.

Für Mitarbeiter (mobile Datenerfassung), aber auch für unsere Bewohner gewinnt ein flächendeckendes WLAN zunehmend an Bedeutung. Im Jahr 2019 wurde an sieben



Standorten bereits ein Umbau der Firewall und eine Stabilisierung der Internetanbindung realisiert. Das Projekt musste aufgrund der Corona-Pandemie und der daraus resultierenden Zugangsbeschränkungen sowie auch wegen der mangelnden Verfügbarkeit an Handwerkern und Hardware in den Jahren 2020 und 2021 unterbrochen werden. Im Jahr 2022 wurde die notwendige Netzwerkinfrastruktur für die vollflächige WLAN-Ausleuchtung des Caroline Oetker Stifts geschaffen. Das Projekt wird Anfang 2023 abgeschlossen.

Um langfristig eine ausfallsichere Internetverbindung und Telefonie ermöglichen zu können, hat KWA mit Vodafone ein individuelles, hochverfügbares MPLS-Datennetz (inkl. zweiter Leitung und bei Ausfall Zugriff auf LTE-Router) geplant. Im Jahr 2022 wurde große Energie in die Verhandlungen und die Vorbereitungen der konzernweiten Umstellungen gesetzt. Die Verträge wurden Ende des Jahres unterschrieben. Im Jahr 2023 soll mit den Detailplanungen und der Umsetzung an den ersten Standorten begonnen werden. Das Projekt soll innerhalb von 18 Monaten, also bis Mitte des Jahres 2024 finalisiert werden.

Im Angesicht der von der Regierung angekündigten Engpässe in der Stromversorgung und auch vor dem Hintergrund des Bestrebens des Konzerns, in allen Bereichen nachhaltiger zu agieren, wurde die Notstromversorgung der Serverräume aller Standorte überprüft und konsolidiert. Zuvor gab es je Serverraum etwa vier oder fünf USVs (unterbrechungsfreie Stromversorgung), mit einem Eigenverbrauch von mindestens 100 Watt je Gerät. Diese wurden in einem größeren Gerät konsolidiert. Dadurch konnte der Verbrauch um ca. 75 bis 80 Prozent, auf 100 Watt je Serverraum reduziert werden. Beim Einkauf von Hardware hat die KWA-IT schon immer auf energieeffiziente Notebooktechnologie gesetzt. Auch beim Einsatz von PCs wird seit einiger Zeit darauf geachtet, diese auf energieeffizienter Notebooktechnologie auszurollen. Die Beschaffungssituation hat sich im Laufe des Jahres 2022 wieder normalisiert. Doch auch wenn die Verfügbarkeit nun gewährleistet ist, bleiben die Preise weiterhin auf erhöhtem Niveau.

### HAUSWIRTSCHAFT UND GASTRONOMIE

Insgesamt stellte die KWA-Gastronomie 2,62 Mio. (täglich über 7150) Mahlzeiten im Jahr zur Verfügung. Die externen Essenszahlen (Schulen, Kindergärten, Betriebe, Menüservice) erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um über 86.000 Essen (täglich 235 Essen), die internen Essen reduzierten sich aufgrund der geringeren Kapazität, insbesondere im Bereich der stationären Pflege und der Reha-Klinik, um 27.000 (täglich 75 Essen). Die Anzahl der insgesamt zubereiteten Mahlzeiten von 2019 (vor Corona) konnte noch nicht erreicht werden. Die KBS ist jedoch auf einem guten Weg, die Differenz von noch 58.700 Mahlzeiten (Vorjahr 240.000) auszugleichen. Dies soll durch gezielte Maßnahmen zur Neukundengewinnung erreicht werden.

Der ökologische Fußabdruck des Bereiches Gastronomie verbesserte sich im Jahr 2022 maßgeblich, durch eine Reduzierung von Lebensmittel- und Speisemüllabfällen um insgesamt über 28.000 Kilo und eine deutlich geringere Nutzung von Frischwasser. Es konnten über 3 Mio. Liter Frischwasser eingespart werden. Das entspricht ca. 20.500 gefüllten Badewannen. Durch diese Einsparungen verringerte sich auch die CO<sub>2</sub>-Belastung um ca. 64.500 Kilo, sowie die „Verschwendung“ von Abbaufächern um 33.600 Quadratmeter.

# 2,62

**MIO. MAHLZEITEN 2022**

Täglich über 7150 Mahlzeiten in der KWA-Gastronomie



### SAP VERPFLEGUNGSMANAGEMENT (VPM)

Viel Energie und Ressourcen investierten die Projektverantwortlichen in die weitere Implementierung von SAP VPM. Nachdem 2021 das System bereits an drei Standorten 2021 eingeführt wurde, kamen nun die nächsten sechs Standorte (Rupertihof, Caroline Oetker Stift, Kurstift Bad Dürrenheim, Stift im Hohenzollernpark, Hanns-Seidel-Haus und Stift Brunneck) dazu. Die Umsetzung an den verbleibenden fünf Standorten ist für das Jahr 2024 vorgesehen.

#### VORTEIL

- Konsequentes Stammdatenmanagement
- Freigegebene Rezepturen als Basis für alle Menüs
- Vereinbarte Produktqualität (Category Management)
- Optimierung des Bestellprozesses beim Lieferanten
- Anwenderfreundliche Erfassung der Bewohnerwünsche
- Durchgängige Nutzung von automatisierten Schnittstellen

Bereits während der Pandemie waren erste negative Entwicklungen zur Verfügbarkeit von Lebensmitteln zu spüren, diese verstärkten sich durch den Krieg in der Ukraine noch weiter. Auch wenn die Lebensmittelversorgung insgesamt sichergestellt ist, ergeben sich Herausforderungen. Eine offene, transparente und auch effiziente Kommunikation ist deshalb erforderlich. Nur so können alle Beteiligten kurzfristig informiert werden, wenn das Angebot durch einen Mangel an bestimmten Lebensmitteln geändert werden muss. Auch hier kann durch VPM schneller und zielgerichteter reagiert werden.

### MITARBEITER

Die Tarifierhöhungen im NGG, sowie im Gebäudereiniger-tarif betragen je nach Bundesland und Tarifvertrag durchschnittlich 13 Prozent. Bedauerlicherweise ist diese Tarifierhöhung zum größten Teil durch die Inflation nivelliert worden. Nach wie vor ist es eine große Herausforderung, Mitarbeiter, insbesondere Hilfskräfte, für die hauswirtschaftlichen und gastronomischen Bereiche zu gewinnen. Zur Verbesserung der Situation an den einzelnen Standorten ist eine Vielzahl von Maßnahmen veranlasst worden.

Eine dieser Maßnahmen fokussiert auf der Akquise von Auszubildenden durch ein attraktives Ausbildungsprogramm. Ziel ist es, die zukünftigen, dringend gebrauchten Fachkräfte selbst auszubilden und im Unternehmen zu halten.

Erfreulicherweise konnte 2022 die Anzahl der Auszubildenden in den Bereichen Hauswirtschaft und Küche auf 13 erhöht werden. Die Auszubildenden wurden in verschiedenen Projekten und Lerneinheiten gefördert, insbesondere im Umgang mit Lebensmitteln (z. B. mit Besuchen und Mitarbeit bei einem Metzger und in einer Fischzucht). Die Fische waren für das Fischmenü selbst gefangen, ausgenommen und zubereitet.



## Personalmanagement

Beim Themenfeld Energie denkt man zunächst an Begriffe wie Energieeffizienz oder Energiewende. Auf die Arbeitswelt übertragen erweitert sich der Kontext dann in Richtung Lebensenergie, Energiespender oder Energieräuber. Typische Energieräuber im Arbeitsumfeld sind z. B. Stressfaktoren oder Unstimmigkeiten im Team. In diesem Zusammenhang rückt das Thema Gesundheit am Arbeitsplatz verstärkt in den Fokus der Personalabteilung.

### PSYCHISCHE GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG

Auch im Geschäftsjahr 2022 haben sich die Kolleginnen und Kollegen der HR-Abteilung intensiv um das Thema Lebensenergie der Belegschaft gekümmert. So wurde eine Befragung aller Mitarbeitergruppen des Konzerns zum Thema „Psychische Gefährdungsbeurteilung“ durchgeführt.

Dabei wurde auf einen international anerkannten Fragebogen zurückgegriffen. Der Vorteil liegt darin, dass die KWA-Ergebnisse mit anderen Branchen verglichen werden können und somit eine objektive Vergleichbarkeit hergestellt werden kann.

Die Ergebnisse wurden für jede Einrichtung aufbereitet und zur Verfügung gestellt. Aus der anschließenden Analyse können Themen identifiziert werden, die je nach Umfang und Inhalt konzernweit oder standortspezifisch zu bearbeiten sind.

Fortgesetzt soll dieses Thema im Geschäftsjahr 2023 werden, mit einer Befragung zum Thema „Altersgerechte Arbeitsplätze“, die in dieser Form in der Branche bisher noch nicht durchgeführt worden ist.

### PFLEGETARIFGESETZ

Ein weiterer Schwerpunkt im vergangenen Jahr war die Umsetzung des Pfllegetarifgesetzes. Der Gesetzgeber schreibt dabei vor, dass für jedes Bundesland entsprechende Durchschnittswerte berechnet werden und diese erstmalig ab September 2022 umzusetzen sind. KWA hat sich dabei für ein eigenes Vergütungsmodell entschieden, das sich an den Tarifvertrag im öffentlichen Dienst anlehnt. In Arbeitsgruppen wurde das KWA-Vergütungsmodell entwickelt und mit dem Gesamtbetriebsrat diskutiert und verabschiedet. Dabei wurden auch externe Berater auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite eingebunden. Zeitgleich wurden in einer sogenannten Mantelabsprache sämtliche Zulagen, Zuschläge, Sonderurlaube und Rufbereitschaftsdienste geregelt.

Mit der verabschiedeten Vergütungsstruktur und den Mantelabsprachen ist es gelungen, die unterschiedlichen Tarifstrukturen bei KWA über alle Einrichtungen hinweg zu vereinheitlichen. Diese Vergütungslogik soll in 2023 auch auf die anderen Berufsgruppen der KWA gAG ausgeweitet werden.

### CONTROLLING IM PERSONALWESEN

Bereits seit längerem erhebt KWA im Rahmen des HR-Controllings relevante Kennzahlen. Diese wurden 2022 u. a. um Kennzahlen in Bezug auf Fluktuation, Ausbildungsquote und Übernahmequote der Auszubildenden erweitert. Diese Kennzahlen werden den Einrichtungen zur Optimierung der Personalplanung, -führung und -entwicklung zur Verfügung gestellt.

Mit all diesen Maßnahmen positioniert sich KWA als zukunfts-fähiger Arbeitgeber und bringt seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Wertschätzung entgegen, die sie verdienen.

„Das Thema ‚Psychische Gefährdungsbeurteilung‘ soll im Geschäftsjahr 2023 fortgesetzt werden, mit einer Befragung zum Thema ‚Altersgerechte Arbeitsplätze‘“



## KWA Akademie

Die KWA Akademie mit ihren Standorten München, Pfarrkirchen und Bad Griesbach steht für ein umfangreiches Bildungsangebot. Das Bildungszentrum Pfarrkirchen/Bad Griesbach vereint in Berufsfachschulen sowie Fachschulen und in der Fachakademie für Sozialpädagogik nahezu 500 Schüler und Studierende unter einem akademischen Dach. In München gingen im Jahr 2022 die neue Berufsfachschule für Pflege sowie die Berufsfachschule für Altenpflegehilfe mit je einer Klasse an den Start. Insgesamt werden seit dem Herbst 2022 von KWA in München 40 Auszubildende beschult. An allen drei Standorten werden insgesamt 518 Schülerinnen und Schüler in 25 Klassen unterrichtet.

Fort- und Weiterbildungen sind ein bedeutsamer Bestandteil der Bildungsangebote der KWA Akademie. 128 Teilnehmer absolvierten eine berufsqualifizierende Weiterbildung, zum Beispiel zur Pflegedienstleitung, Praxisanleitung oder zur gerontopsychiatrischen Fachkraft. 646 Personen nahmen an Seminaren teil.

### KWA BILDUNGSZENTRUM PFARRKIRCHEN UND BAD GRIESBACH (BIZ)

Die Fachakademie für Sozialpädagogik in Pfarrkirchen bekam für das Schuljahr 2022/23 so viele Bewerbungen, dass sie im Herbst erstmals in ihrer Geschichte dreizügig starten konnte. Entsprechend der gestiegenen Schüler- und Teilnehmerzahl hat sich auch das BIZ-Team vergrößert.

Im Rahmen der Digitalisierungsoffensive wurden alle Lehrkräfte mit hochwertigen Laptops ausgestattet und im Umgang damit geschult. Zusätzlich konnte durch die Einführung von Microsoft 365 EDU (ein speziell für Lehrkräfte entwickeltes Office-Programm) die Kommunikationsstruktur positiv verändert werden. So ist es nun möglich, dass sich Lehrkräfte und Schüler via Klassenchats austauschen und Lehrmaterialien sowie Unterrichtsdokumente hochgeladen und Leistungserhebungen online eingereicht werden können. Um die Rahmenbedingungen für diese medialen Erweiterungen dauerhaft qualitativ hochwertig zu gestalten, findet ein regelmäßiger Austausch mit der IT-Abteilung der Hauptverwaltung statt.

Im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit war es ab Sommer erfreulicherweise wieder möglich, an Präsenzveranstaltungen teilzunehmen und diese auch selbst anzubieten. Im Mai fand nach einjähriger (Präsenz-)Pause ein Tag der offenen Tür im Schulgebäude statt und bot interessierten Jugendlichen und Erwachsenen die Möglichkeit, sich

# 774

## TEILNEHMER

in 65 Seminaren / Kursen der KWA Akademie

## AUSBILDUNGEN

Pflege  
Altenpflege  
Altenpflegehilfe  
Heilerziehungspflege  
Sozialpflege  
FakS

über die Ausbildungsrichtungen zu informieren. Der Messeauftritt auf der überregionalen Bildungsmesse „Berufswahl Rottal-Inn“ fand großen Anklang und wurde von einer Vielzahl von Schülern als Informationsplattform für die Berufswahl genutzt.

Weil ein zielgruppengerechter Auftritt in den sozialen Medien wichtig ist, wurde zusammen mit dem Marketing-Team ein Marketing-Workshop für Schüler und Lehrpersonal veranstaltet. Hierbei kamen die Investitionen des vorangegangenen Jahres, wie z. B. GoPro-Kameras, Podcast-Equipment, Schneideplotter und Mikrofone, zum Einsatz.

Neben den schulorganisatorischen Anforderungen gab es auch viele betriebsorganisatorische Aufgaben zu bearbeiten, z. B. eine Umstrukturierung im Bereich der Fort- und Weiterbildung, den Auf- und Ausbau des Lernkooperationsverbundes mit den einzelnen Partnern der generalistischen Pflegeausbildung sowie die Inanspruchnahme und Beantragung diverser Fördermittel.

Rückblickend stellte das vergangene Jahr das BIZ vor große Herausforderungen, die gemeinsam in einem energiegeladenen, zuverlässigen Team erfolgreich gemeistert wurden.



## Rechnungswesen

Die Digitalisierung hat auch im KWA-Rechnungswesen große Veränderungen mit sich gebracht. Viele Prozesse, die früher manuell ausgeführt wurden, können heute automatisiert werden. Hierzu zählen insbesondere die Verarbeitung von Eingangsrechnungen, die Verarbeitung der Bankbuchhaltung oder die Verrechnung von Kosten zwischen den einzelnen Standorten. Dies spart Zeit und Kosten und erhöht folglich die Effizienz.

Ein wichtiger Pfeiler der Digitalisierung im Rechnungswesen ist die elektronische Rechnungsverarbeitung. Statt Papierrechnungen werden Rechnungen seit vergangenem Jahr konzernweit elektronisch und automatisiert verarbeitet. Der Prozess beginnt dabei schon beim Lieferanten. Unsere Kreditoren wurden aufgefordert, Rechnungen per E-Mail zu senden. Liegen digitale Rechnungen vor, ist es recht einfach, die Verarbeitung von Eingangsrechnungen automatisiert zu steuern, indem diese automatisch ausgelesen und verbucht werden.

Darüber hinaus bieten digitale Lösungen die Möglichkeit, Finanzdaten in Echtzeit abzurufen und auszuwerten. Dadurch können Entscheidungen schneller getroffen werden, da die Daten sofort verfügbar sind und nicht erst mühsam aus verschiedenen Quellen zusammengetragen werden müssen.

Auch bei der Buchhaltung selbst setzt KWA auf digitale Schnittstellen, die es ermöglichen, die Buchungsdaten einfach und schnell auszuwerten. Sogar die Erstellung unserer Quartals- und Jahresabschlüsse und unserer Berichte für verschiedenste Adressaten wird mithilfe unserer Softwareprodukte weitgehend automatisiert.

Neben diesen technischen Aspekten hat die Digitalisierung im Rechnungswesen auch Auswirkungen auf die Arbeitsweise und Ablauforganisation. So können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch den Einsatz von digitalen Lösungen flexibler und effizienter arbeiten. Auch die Zusammenarbeit und Kommunikation innerhalb des Teams und mit anderen Abteilungen kann durch digitale Lösungen verbessert werden.

Insgesamt bietet die Digitalisierung im Rechnungswesen zahlreiche Vorteile, die dazu beitragen, die Effizienz und Qualität der Arbeit zu verbessern. Dabei ist es wichtig, geeignete Lösungen auszuwählen und diese sinnvoll in den bestehenden Arbeitsprozess zu integrieren.



### KWA BILDUNGSZENTRUM MÜNCHEN (BZM)

Im Fokus des 1. Halbjahres 2022 standen Vorarbeiten, die darauf abzielten, eine Genehmigung der Regierung von Oberbayern für den Betrieb der beiden bereits benannten neuen KWA-Schulen am Schulstandort München zu erhalten. Dies gelang mit einem schlüssigen Bildungs- und Raumkonzept und den erforderlichen Nachweisen. Parallel dazu wurde der Unterrichtsbetrieb vorbereitet: durch die Suche und Anstellung von Lehrkräften sowie die Anschaffung fehlender Ausstattung.

Das BZM ist – neben Bad Griesbach und Pfarrkirchen – der dritte Bildungsstandort der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG. Das vom ehemaligen Bildungszentrumsleiter und seiner Nachfolgerin am Standort München entwickelte Bildungskonzept sieht Lehrer als Lernbegleiter, die den Schülern beim Wissenserwerb zur Seite stehen. Der Unterricht verknüpft Theorie und Praxis eng miteinander. Ziel ist, dass die Auszubildenden Lerninhalte selbstständig erarbeiten, teils in Gruppen und durch Projekte. Zudem werden sie befähigt, Inhalte zu hinterfragen und kritisch zu bewerten, sodass sie in der Lage sind, am Arbeitsplatz situationsgerecht zu kommunizieren und zu handeln.



# Lebens. Energie.

.....

Immer wieder stand im Jahr 2022 das Thema Energie im Fokus. Wir wollten den Begriff von verschiedenen Seiten betrachten, uns auch mit „Lebensenergie“ befassen. Überdies möchten wir über unseren Tellerrand blicken – dafür konnte KWA einen ausgewiesenen Energieexperten gewinnen: den promovierten Wirtschaftswissenschaftler Dr. Florian Bieberbach. Er hat uns Fragen beantwortet, die sich geradezu aufdrängten. KWA sagt dafür herzlichen Dank!

# Was ist eigentlich Lebensenergie, und woher kommt sie?

Mehr als 2 Millionen Ergebnisse liefert Google, wenn man den Begriff „Lebensenergie“ in die Suchzeile einträgt. Das, was Algorithmen liefern, kann kein Mensch alles lesen. Und wir wollen es auch nicht. Wir wählen Quellen mit Bedacht und ordnen Gelesenes auf Basis vorhandenen Wissens ein. Das können Bots definitiv nicht. Lesen Sie, wie wir nach sorgfältiger Recherche „Lebensenergie“ erklären.

## „Nicht nur hochwertige Speisen spenden (Lebens-) Energie, sondern auch Sport- und Kulturangebote.“

unter der Leitung von Univ.-Professor Dr. Martin Halle speziell für Senioren entwickelt wurde und bereits in zwei KWA-Einrichtungen angeboten wird.

Dass am Thema „Lebensenergie“ auch ein riesiger Markt hängt, darf nicht verschwiegen werden. Eine unüberschaubare Vielfalt an Nahrungsergänzungsmitteln verspricht mehr Gesundheit, Vitalität und ein langes Leben. Gewiss nicht jeder Arzt sieht das genauso. Was unter der Theke im einen oder anderen Fitnesscenter gehandelt wird, kann sogar überaus schädlich sein. Ganz zu schweigen von Drogen aller Art, die zum Beispiel im „Dark Net“ bestellt und mit dem „Kokain-Taxi“ an die Wohnungstür geliefert werden. Das Aufputzmittel Kokain landete auch während des Lockdowns tonnenweise in Deutschland.<sup>6</sup> Gemäß BKA-Zahlen wurden allein in Deutschland im Jahr 2021 mindestens 16 Tonnen Kokain sichergestellt. Der Anstieg ist gewaltig. Im Jahr 2019 lag der Wert noch bei 10 Tonnen. Wie viel bei den Interessenten ankam und konsumiert wurde, lässt sich schwer schätzen. Synthetisch hergestellte Drogen wie Speed oder Ecstasy vergrößern das Angebot und das Problem.

Damit wollen wir diese trügerischen, mit negativen Folgen verbundenen „Energiespender“ aber auch hinter uns lassen. Viel besser ist es natürlich, wenn es gelingt, Lebensfreude und Lebensenergie aus dem Alltag zu schöpfen: wenn die Arbeit und das Miteinander im Team als positiv empfunden werden und zufrieden machen. Massageangebote und Vergünstigungen im Fitnessclub im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements können außerdem dazu beitragen, dass Mitarbeiter einen Ausgleich zu unvermeidlichen Alltagsbelastungen finden und dabei sowohl ihren physischen als auch ihren mentalen Energiespeicher aufladen können.

Last but not least ein Blick auf die Lebensenergie „unserer“ Stiftsbesitzer: Nicht nur hochwertige Speisen spenden (Lebens)energie, sondern auch Sport- und Kulturangebote sowie Angebote, die Spiritualität betreffen. Gerade ältere Menschen können beispielsweise aus Gottesdiensten und damit verbundenen Ritualen neue Lebensenergie schöpfen und innere Ruhe finden. Gemeinschaftliche Aktivitäten – sei es beim Boulespiel, sei es im Stifts-Chor – erhöhen zweifellos ebenfalls die Vitalität, sind ein Ausdruck von Lebensenergie.

Zunächst eine Beschreibung zur Energiegewinnung aus unserer Nahrung aus medizinischer Sicht: Die Energieerzeugung im Körper erfolgt primär über die Verbrennung von Fettsäuren und Glukose. In Ruhe und bei mäßig intensiven Belastungen wird der Energiebedarf primär aus der Verbrennung von Fettsäuren und Kohlehydraten gedeckt, was als aerober Stoffwechsel bezeichnet wird. Bei hoher Belastungsintensität muss der Körper zusätzlich zum aeroben Stoffwechsel Energie ohne Sauerstoff (anaerob) zuschießen. Typische Situationen sind zum Beispiel das Heben oder Werfen schwerer Gegenstände und kurze, schnelle Läufe.<sup>1</sup>

Wirklich erstaunlich ist, was Dr. med. Ulrich Strunz über unseren Körper berichtet: „Je mehr Energie er verbraucht, umso mehr produziert er. ATP heißt der Stoff, der Energie für all unsere Zellen bereitstellt. An einem körperlich anstrengenden Tag setzen wir einmal unser gesamtes Körpergewicht an ATP um – bis zu einem halben Kilo in einer Minute.“<sup>2</sup>

So viel zum Wissen über Energiegewinn aus biomedizinischer Sicht. Doch woher kommt die „Lebensenergie“? Und ehe wir das klären: Was versteht man eigentlich unter dem Begriff? Wikipedia bietet als Synonyme „Vitalität“ und „Lebenskraft“ an, der Duden zusätzlich „Selbsterhaltungstrieb“, ein Synonymwörterbuch außerdem die Begriffe: Lebensfreude, Selbstschutz, Lebendigkeit, Leistungskraft, Dynamik, Lebendigkeit und Lebhaftigkeit. Darum geht es also.

Chinesische Philosophen gehen davon aus, dass der gesamte Kosmos auf der Qi- (oder Chi-)Energie beruht, die auch durch den menschlichen Körper fließt. In anderen Kulturen existieren vergleichbare Konzepte: „Ki“ wird die Lebenskraft in Japan genannt, Prana oder Kundalini in Indien.<sup>3</sup> Katharina Maurer umschreibt den Sanskrit-Begriff Prana mit Lebenskraft, Lebensenergie und Atem – und erläutert, wie wir unser Prana erhöhen können. So zum Beispiel mit „Erde“ (Nahrung) und „Luft“ (Atem).<sup>4</sup> Und mit Yoga. Yoga ist in Deutschland längst etabliert. Einer Studie der Gesellschaft für Konsumforschung zufolge praktizieren rund drei Millionen Deutsche regelmäßig Yoga.<sup>5</sup>

Unstrittig ist, dass Sport, Yoga und anderes, was den Körper und gleichzeitig den Geist anspricht, dem Menschen unheimlich guttun. Schließlich trainieren wir damit nicht nur Muskeln und Koordination, sondern brauchen dazu auch unser Gehirn sowie unsere Sinne. Training bzw. Übungen in dieser Kombination scheinen durchaus geeignet, unser Level an Lebensenergie positiv zu beeinflussen. Man denke nur an Studien, die nachweisen, dass Yoga, aber auch Sport die sogenannten „Vitalwerte“ verbessern können – sogar bei älteren Menschen. Siehe Bestform-Training, welches

<sup>1</sup> Vgl. [www.gesundheit.gv.at/leben/bewegung/koerpergewicht/energiestoffwechsel.html](http://www.gesundheit.gv.at/leben/bewegung/koerpergewicht/energiestoffwechsel.html) <sup>2</sup> [www.wissenschaft-shop.de/gesund-fit/dr-med-ulrich-strunz-lebensenergie.html](http://www.wissenschaft-shop.de/gesund-fit/dr-med-ulrich-strunz-lebensenergie.html) <sup>3</sup> [www.swr.de/swr2/wissen/lebensenergie-geheimnis-von-chi-ki-und-prana-100.html](http://www.swr.de/swr2/wissen/lebensenergie-geheimnis-von-chi-ki-und-prana-100.html) <sup>4</sup> [www.yogaeasy.de/artikel/prana-die-lebensenergie-der-yogis](http://www.yogaeasy.de/artikel/prana-die-lebensenergie-der-yogis) <sup>5</sup> [www.deutschland.de/de/topic/leben/yoga-boom-deutschland](http://www.deutschland.de/de/topic/leben/yoga-boom-deutschland) <sup>6</sup> [www.dw.com/de/kokain-die-drogenpipeline-nach-europa/a-56772439](http://www.dw.com/de/kokain-die-drogenpipeline-nach-europa/a-56772439)

# „Die Energielieferung war jederzeit sichergestellt“

Die Stadtwerke München (SWM) sind der größte kommunale Energieversorger Deutschlands. Auch KWA bezieht Energie in Form von Fernwärme von den SWM: für das KWA Georg-Brauchle-Haus und künftig für das KWA Stift Brunneck und das KWA Hanns-Seidel-Haus. KWA hat Fragen an den Vorsitzenden der SWM-Geschäftsführung gerichtet.

## INTERVIEW MIT DR. FLORIAN BIEBERBACH



### DR. FLORIAN BIEBERBACH

promovierter Wirtschaftswissenschaftler  
Er doziert als Honorarprofessor an der Technischen Universität München School of Management und ist Vorsitzender der Forschungsstelle für Energiewirtschaft, zudem Präsident der European Federation of Local and Regional Energy Companies (CEDEC).

**KWA:** Herr Bieberbach, der Krieg in der Ukraine hat vor allem im betroffenen Land zu unsäglichem Leid und großen Verwerfungen geführt, hinsichtlich der Versorgungssicherheit aber auch in Deutschland so einiges auf den Kopf gestellt. Inwiefern waren und sind die Stadtwerke München davon betroffen?

**Dr. Florian Bieberbach:** Erst einmal: Nichts davon ist vergleichbar mit dem Leid, was viele Menschen in der Ukraine seit dem 24. Februar 2022 täglich erleben. Aber der russische Angriffskrieg hatte auch Auswirkungen auf die Stadtwerke München, hierbei vor allem auf unsere Energie-Aktivitäten, und auf unsere Kundinnen und Kunden, mit denen wir seitdem noch intensiver im Austausch sind.

Die neue Situation ist enorm komplex: vielfältige Regulierungen durch die Bundesregierung, schnelle und enorme Preisbewegungen, viel mehr Kundenanfragen, ganz neue Lagen bei der Energiebeschaffung – und zwar kaufmännisch wie technisch-logistisch. Energie wurde von einem selbstverständlichen Bestandteil der Grundversorgung zu einem Gut, über das man sich plötzlich Gedanken machen musste, das nicht nur aus ökologischen Gründen sparsam genutzt werden sollte, sondern physisch knapp war und z. T. noch ist. Eine akute Energiemangellage ist bislang zwar ausgeblieben, weil Menschen wie Unternehmen sparsam waren und sind, und weil es gelungen ist, schnell Alternativen für russische Rohstoffe zu organisieren. Schon dramatischer sind jedoch die sprunghaft gestiegenen Energiepreise, die für viele Unternehmen und Menschen zur hohen Belastung wurden. Hier gibt es vom Bund über die Preisbremsen eine deutliche Entlastung. Zudem unterstützen wir gemeinsam mit der Landeshauptstadt und den Wohlfahrtsverbänden einkommensschwache Haushalte in München.

**Vermutlich gab es in den Herbst- und Wintermonaten einen erhöhten Beratungsbedarf von Kunden. Welche Fragen wurden gestellt? Und wie sind die Stadtwerke München damit umgegangen?**

Ja, Versorgungslage und Preisentwicklung haben die Mengen an Anfragen an uns durch besorgte Kundinnen und Kunden signifikant erhöht. Schnell haben wir die Kapazitäten unseres Kundenservice deutlich aufgestockt, sodass inzwischen bis zu 80 zusätzliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Einsatz sind, die auch am Wochenende ein offenes Ohr für unsere Kundenschaft haben. Denn wir wollen in der Krise erreichbar sein. Dies gelingt uns, wir haben meistens ein Servicelevel von deutlich über 90 Prozent. Auch die Diskussionen in den sogenannten sozialen Medien haben sich vervielfacht. Im Vordergrund standen die erhöhten Energiepreise, sehr viele hatten Fragen hierzu bzw. ließen vorausschauend ihre Abschlüsse erhöhen. Auch unsere Energie(spar)beratung haben wir personell gestärkt und die Kommunikation hierüber deutlich intensiviert sowie eine neue Energiesparkampagne entwickelt. Denn die wirksamste Maßnahme gegen hohe Preise – und den Klimawandel – ist es, weniger fossile Energie zu verbrauchen, also weniger Kohle, weniger Öl und weniger Gas zu verbrennen.

**Unsere Bundesregierung appellierte an uns alle, Energie zu sparen. War bei den Kunden der Stadtwerke München in den Wintermonaten 2022/23 im Vergleich zum Vorjahr tatsächlich ein niedrigerer Energieverbrauch zu beobachten? Wenn ja: Um wie viel ist er in welchen Kundensegmenten gesunken?**

Alle Kundengruppen haben im zweiten Halbjahr 2022 erheblich Gas im Vergleich zum Vorjahreszeitraum gespart. Die Einsparungen lagen bei Haushalts- und Gewerbekunden sowie Industriekunden jeweils über 20 Prozent. Im Jahr 2023 hat sich dieser generelle Trend zur Verbrauchseinsparung fortgesetzt. Auch wenn man berücksichtigen muss, dass die Außentemperaturen bei den aufgetretenen Verbrauchsreduzierungen unterstützt haben, so sind doch die Anstrengungen der Münchner Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen deutlich sichtbar.

**Was konkret haben Sie als Energieversorger unternommen, um einerseits zum Energiesparen beizutragen, andererseits trotz sinkender Umsätze bei den SWM Arbeitsplätze zu erhalten? Oder sind die Umsätze aufgrund höherer Preise sogar gestiegen?**

Als Erstes haben wir bei uns selbst angefangen. Natürlich nutzen wir als zeitgemäßes Energieunternehmen ohnehin schon die Energie effizient. Aber man kann sich immer noch mehr anstrengen. Wir haben die Heiztemperatur und die Warmwasserversorgung reduziert, nicht betriebsnotwendige Lüftungsanlagen umgestellt, Gasdunkelstrahler in den Werkstatthallen reduziert, elektrische Anlagen und Verbrauchsstellen, die für den Betrieb nicht relevant sind, reduziert, etc.

Auf der Angebotsseite haben die SWM ebenfalls Anstrengungen unternommen, die Abhängigkeit von russischer und überhaupt den Bedarf an Energie zu reduzieren: Mit Zustimmung des Stadtrats haben wir die Umrüstung des Kohleblocks im HKW Nord auf Erdgas verschoben, bereits stillgelegte Ölbrenner in zwei Heizwerken reaktiviert, ein 10-Millionen-Euro-Paket zur Beschleunigung des Fernwärmeausbaus in München aufgelegt. Auch die M-Bäder leisteten einen Beitrag zur Energieeinsparung, indem sie im Sommer die Mindesttemperatur in den Freibädern sowie in den Warmwasser-Außenbecken der Hallenbäder senkten. Zudem haben sie zeitweise die Mindesttemperaturen in den Hallenbad-Schwimmbecken gesenkt sowie das Saunaangebot geschlossen oder reduziert.

Natürlich haben die SWM auch die Nachfrageseite in den Blick genommen und ihre Aktivitäten zur Bewältigung der Energiekosten verstärkt. Sie haben die Infos und Beratung zum Energiesparen verstärkt, einen Wärmefonds von zunächst 20 Millionen Euro aufgelegt (er soll den am stärksten von den steigenden Preisen betroffenen Menschen unter die Arme greifen) und einen Energiesparwettbewerb ausgerufen, der diejenigen belohnt, die ohnehin energiesparsam leben oder nachweislich ihren Energieverbrauch reduziert haben. Und zu Ihrer Frage Umsätze/Arbeitsplätze: Die Anzahl der notwendigen Arbeitsplätze hängt bei den SWM nicht so sehr am Umsatz, sondern eher an den Aufgaben und der Wirtschaftlichkeit. Eine allgemeine Reduktion der Arbeitsplätze bei den SWM steht nicht an.

**Wie haben Sie sich auf ein Worst-Case-Szenario vorbereitet? Oder war eine konsistente Energielieferung durch die Stadtwerke München nie gefährdet? (Falls nicht: Warum nicht?)**

Die SWM sind ein KRITIS-Unternehmen, das wichtige, zum Teil lebensnotwendige Leistungen der Grundversorgung für die Münchnerinnen und Münchner bereitstellt. Deshalb ist Krisenmanagement einschließlich Vorbereitung auf ein Worst-Case-Szenario ein wesentlicher Teil unserer Unternehmensidentität – sogar unabhängig von einem konkreten Ereignis wie dem russischen Angriffskrieg gegen die Ukraine. Wir haben einige Unternehmensbereiche, die kritische Infrastrukturen betreiben, z. B. Energieerzeugung, Energieverteilung, Wassergewinnung und -verteilung mitsamt aller dazu notwendigen Tätigkeiten, wie z. B. die IT. Diese Bereiche verfügen generell über ein eigenes Krisenmanagement, welches auch auditiert und zertifiziert wird. Darüber hinaus haben wir aufgrund der Kriegslage die bestehenden Strukturen und Prozesse sowohl intern als auch zusammen mit dem übergeordneten Krisenmanagement der Landeshauptstadt (z. B. Berufsfeuerwehr und Polizei) analysiert und Vorgehensweisen für den Worst-Case-Fall abgestimmt.

Für eine hohe Energielieferbereitschaft für unsere Kundinnen und Kunden haben wir seit Frühjahr 2022 den Energieeinsatz für unsere Erzeugungsanlagen diversifiziert, also den Einsatz von Gas eingespart, um die Gefahr einer Gasmangellage zu reduzieren bzw. unabhängiger von Gas zu werden. Konkret haben wir die geplante Umstellung des Kohleblocks des HKW Nord auf Gasfeuerung verschoben, dazu auch die notwendige Kohle beschafft und die logistischen Maßnahmen hierfür bewältigt (Sicherung der Lieferketten sowie Zwischenlagerung). Zudem haben wir zwei Heizwerke auf Öl-Feuerung (zurück-)umgerüstet und hierfür den Heizölvorrat gesichert und die Nutzung des Brennstoffs Müll optimiert.

Selbstverständlich analysieren die SWM seit Kriegsbeginn die Versorgungslage laufend und bereiten sich auf unterschiedliche Szenarien vor. Bereits im April 2022 haben wir eine „Taskforce“ eingerichtet, um technisch, wirtschaftlich und politisch bestmöglich auf unterschiedliche Szenarien, inklusive den Worst Case vorbereitet zu sein: Hier stimmen sich Experten und Entscheider aus verschiedenen Bereichen der SWM regelmäßig ab. Die SWM sind außerdem Teilnehmer in einer Arbeitsgruppe der Bundesnetzagentur, in der alle Themen rund um die Versorgungssicherheit diskutiert und abgestimmt werden. Das Ergebnis ist bislang erfreulich: Die Energielieferung war jederzeit sichergestellt.

**Ein Ende des Ukraine-Kriegs ist noch nicht absehbar. Es gibt Stimmen, die den Winter 2023/24 hinsichtlich der Verfügbarkeit von Gas und anderen Energieträgern für mindestens ebenso kritisch halten wie den ersten Ukraine-Kriegswinter. Sehen Sie das genauso?**

Ja. Zwar kamen wir mit den Gasmengen ganz gut über den Winter 22/23. Aber die Vorbereitung auf den Winter 23/24 bleibt auch laut der Bundesnetzagentur eine große Herausforderung. Wir sind verhalten optimistisch: Bei richtigen Weichenstellungen, dem weiterhin sparsamen Verhalten von uns allen und etwas Glück mit der Witterung könnten die Gasspeicher auch für den nächsten Winter wieder voll werden. Dann besteht eine große Chance, auch gut über die nächste kalte Jahreszeit zu kommen. Wichtig bleiben auch alternative Bezugsquellen für Gas und Flüssigerdgas (LNG).

**Die Stadtwerke München bezeichnen sich als Vorreiter der Energiewende. Durch welche Veränderungen und Weichenstellungen wurden sie dazu?**

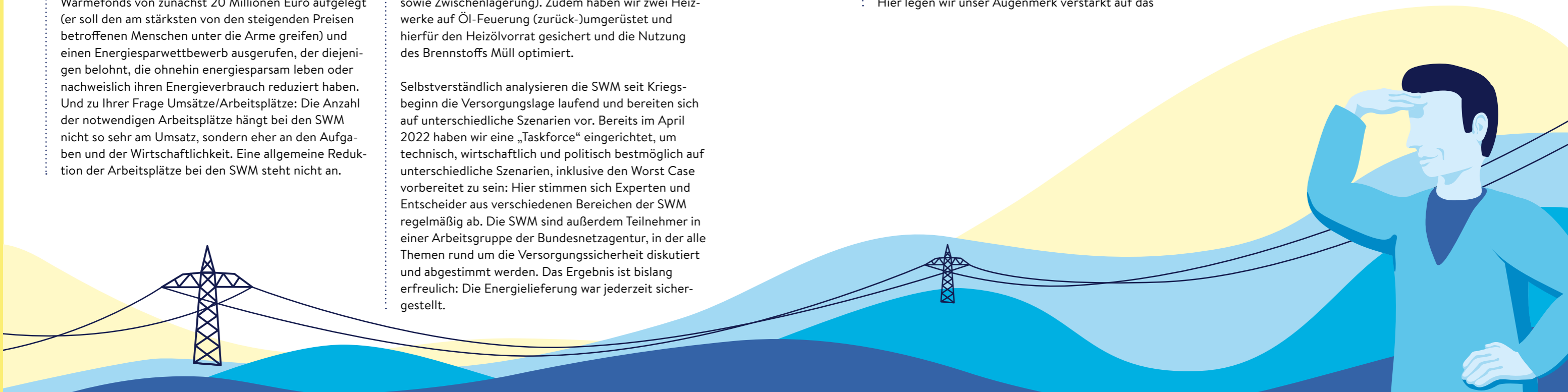
Gerade als kommunales Energieunternehmen sehen wir uns in der Verantwortung, die Energiewende maßgeblich mitzugestalten. Bereits vor dem Atomausstieg der Bundesrepublik haben wir bei der Stromerzeugung die Wende beschlossen und 2008 unsere Ausbauoffensive Erneuerbare Energien gestartet und uns ambitionierte Ziele gesetzt. Konkret wollen wir ab 2025 so viel Ökostrom in eigenen Anlagen produzieren, wie ganz München verbraucht. Es schaut gut aus, dass wir das bis 2025 schaffen. Aber weil absehbar ist, dass dann der Stromverbrauch v. a. aufgrund von Elektromobilität und Wärmepumpen weiter ansteigt, werden wir auch nach 2025 engagiert in die Erneuerbaren investieren. Hier legen wir unser Augenmerk verstärkt auf das

regionale Ausbaupotenzial, dieses sehen wir in München besonders in der Photovoltaik. Bei der Energiewende ist es vor allem wichtig, wie die Wärme bereitgestellt wird. Deshalb wollen wir den Münchner Bedarf an Fernwärme bis spätestens 2040 CO<sub>2</sub>-neutral decken, v. a. über Tiefengeothermie. Und wir bauen die umwelt-schonende Fernkälte aus, um individuelle Klimaanlage zu ersetzen.

So wichtig es ist, dass wir als Anbieter die Erneuerbaren ausbauen, auch die Nachfragenden, wir alle, können eine Menge tun für die Energiewende. Wir bieten unseren Kundinnen und Kunden attraktive Angebote rund um das eigene Zuhause, wie Ladeboxen für E-Autos, Solaranlagen mit Speicher, Wärmepumpen und mehr. Denn wir setzen den ökologischen Umbau der Münchner Energiewirtschaft auch in der Krise fort.

**Vielen Dank für Ihre Zeit. Haben Sie vielleicht noch einen Tipp für unsere Mitarbeiter und Bewohner, wie sie im privaten Umfeld ressourcenschonend mit Energie umgehen können?**

Gerne. Zu Hause erzielt man die größte Wirkung, wenn man auf Heizen und Warmwasser achtet. Hierzu benötigt man viel Energie – und kann über Sparsamkeit und/oder gute Steuerung viel einsparen. Und wenn etwas häufig oder gar rund um die Uhr läuft, wie z. B. der Kühlschrank, ist es sinnvoll, auf energiesparende Geräte zu achten und diese achtsam zu benutzen.





# Wie KWA das Energiesparen systematisch anging

Das Thema Energie katapultierte sich durch die geopolitischen Verwerfungen im Jahr 2022 in unsere Köpfe und bescherte vielen Menschen Sorgenfalten – auch der KWA-Geschäftsleitung und den KWA-Hausleitungen.

Schließlich hatten sie Vorsorge zu treffen, dass Stiftsbe-wohner, Patienten und Schüler nicht frieren oder gar im Dunkeln sitzen mussten. Ob die Energieversorgung in Deutschland auch in den Wintermonaten durchgängig sichergestellt werden kann, wurde von der Bundesregierung bis in den Herbst hinein mit einem großen Fragezeichen versehen. Den Aufruf der Bundesregierung, Energie zu sparen, hätte es nicht gebraucht: Die KWA-Verantwortlichen wussten auch so, dass man das Thema unter die Lupe nehmen musste, nichts versäumen durfte. Daher wollte die Geschäftsleitung möglichst genau wissen, was man an welchem Standort kurzfristig ändern könnte, um den Energieverbrauch zu senken.

Schon seit vielen Jahren lässt sich KWA in Energiefragen beraten – von einem Unternehmen mit ausgewiesener Expertise. Dieses erstellt bei Bedarf Berechnungen und Gutachten, spricht Empfehlungen aus. Nun galt es, noch vor der Heizperiode in allen Einrichtungen auszuloten, welche konkreten Maßnahmen zum Energiesparen beitragen könnten.

Die Profis betrachteten im Auftrag von KWA in allen Einrichtungen die Heizungstechnik inkl. Mess-Steuer-Regelungstechnik und sprachen hausbezogene Empfehlungen aus, die geeignet waren, Energie einzusparen. Hier ein Auszug aus den Empfehlungen, die von Standort zu Standort variierten:

- Reinigung der Heizkörper vor Beginn der Heizperiode
- Spülen der Fußbodenheizung
- Austausch von Heizkörperthermostaten teils auch von -ventilen
- Absenken der Vor- und Rücklauftemperaturen
- Nachtabsenkung der Raumheizkreise
- Abschalten der Heizkreise ab 17°C Außentemperatur
- Absenken der Wassertemperatur in Schwimmbädern oder eine Stilllegung während der Heizperiode

Damit verbundene Maßnahmen haben die Hausleitungen mit den Stiftsbeiräten abgestimmt, ehe sie realisiert wurden. Schließlich bedeutet selbstbestimmtes Wohnen im Alter auch, dass KWA Bewohner in Entscheidungen einbindet, die ihren Alltag und ihre Wohnung betreffen. Wobei sich zeigte, dass die Resonanz von Bewohnern in Sachen Energiesparen sehr unterschiedlich war. Es gab beispielsweise Bewohner, die von sich aus vorschlugen, sich wärmer anzuziehen, um die Wohnungstemperatur noch stärker drosseln zu können. Doch es gab auch Personen, die sich unter anderem gegen eine niedrigere Wassertemperatur im Schwimmbad aussprachen. Insgesamt war die Mehrheit jedoch vernünftig, wollte dazu beitragen, gut durch den Winter zu kommen. So war das ja auch in der deutschen Gesellschaft.

Letztlich konnten in allen Einrichtungen Lösungen gefunden werden, die dem Großen und Ganzen dienen: dem Energiesparen. Für die Umsetzung in der Haustechnik und in den Gemeinschaftsbereichen wurden klaren Zuständigkeiten zugewiesen. Eine Bevormundung in den privaten Wohnungen ist undenkbar. Hier setzte und setzt KWA auf das Verantwortungsbewusstsein gegenüber der Gemeinschaft. Auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden angehalten, den Energieverbrauch am Arbeitsplatz – wo möglich – zu senken.

Wie sehr das individuelle Verhalten jedes Einzelnen zum Energiesparen beiträgt, wurde mit Hilfe eines Flyers verdeutlicht. Unter der Überschrift „Energiesparen leicht gemacht“ wurden Tipps für den Alltag zusammengefasst und erklärt. Betrachtet werden hierbei: der Stromverbrauch durch Geräte, Lampen und Leuchten; Kühlen, Heizen und Lüften; Wasserverbrauch und Waschen. Die Broschüre wurde Bewohnern und Mitarbeitern sowohl digital als auch gedruckt zur Verfügung gestellt.

## Wir haben gespart!

STROM:

**484.851 kWh**

Damit kann man ...

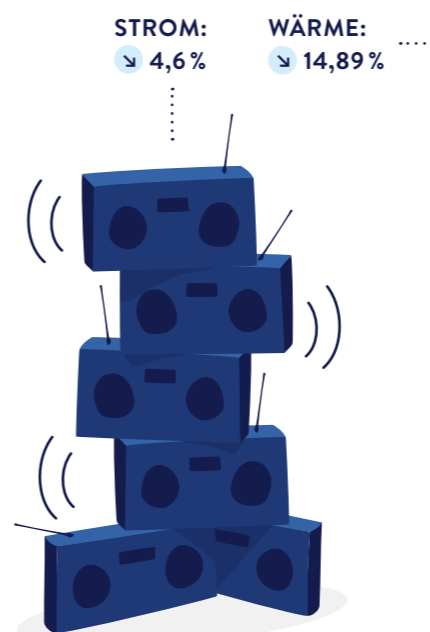
- ... 64,5 Mio. Scheiben Toastbrot in einem Toaster rösten
- ... 34 Mio. Tassen Kaffee kochen
- ... Abendessen für 121.231 Personen kochen
- ... 5.520 Jahre durchgängig Radio hören
- ... 386 Jahre durchgehend den Fernseher laufen lassen oder
- ... sich 56 Jahre lang die Haare föhnen

WÄRMEENERGIE:

**5.056.000 kWh**

Damit kann man ...

- ... 48 Jahre warm duschen
- ... 72 Jahre in der Sauna sitzen
- ... 1.743,5 Olympische Schwimmbäder erwärmen oder
- ... 202 Einfamilienhäuser ein Jahr lang heizen



## KWA Zukunftspioniere achten auf Nachhaltigkeit

Unsere KWA Zukunftspioniere verändern sukzessive unsere KWA-Welt, indem sie Ressourcen schonen. Im KWA Hanns-Seidel-Haus in Ottobrunn kamen beispielsweise im vergangenen Jahr 22.800 weniger Plastikflaschen in den Umlauf.

Beachtliche Mengen von Kisten mit Mineralwasserflaschen waren lange Zeit in KWA-Teeküchen zu sehen, entsprechend viele Glas- oder Plastikflaschen in Mitarbeiterhänden. Viele verzichteten inzwischen bewusst darauf. Denn: Das Wasser, das in Deutschland aus den Leitungen kommt, hat eine so hohe Güte, dass es ohne weitere Aufbereitung getrunken werden kann. Da manche nur spritziges Wasser mögen, bieten viele Standorte ihren Mitarbeitern kostenlos „Blubber-Wasser“ aus Spendern an. Weitere Häuser wollen dem Beispiel folgen.

Ein exemplarisches Resultat: Im KWA Hanns-Seidel-Haus verringerte sich dadurch der Verbrauch von Kunststoffflaschen um gut 22.800 Stück pro Jahr. So werden wertvolle Ressourcen gespart, die zur Herstellung von Kunststoff notwendig sind, auch entsprechende Flaschentransporte fallen weg. Unschlagbar ist natürlich die Bilanz, wenn man Wasser aus der Leitung trinkt: Der mittlere, gewichtete Gesamtemissionsfaktor von Mineralwasser beträgt 202,74 Gramm CO<sub>2</sub>-Äquivalente pro Liter, der von Leitungswasser 0,35 Gramm CO<sub>2</sub>-Äquivalente pro Liter.

# Impressionen aus den Einrichtungen

Das Jahr 2022 war anfänglich noch stark von den Auswirkungen der Corona-Pandemie geprägt. Dabei standen die KWA-Einrichtungen im Alltag immer wieder vor außergewöhnlichen Herausforderungen, etwa bei Impfungen sowie bei der Umsetzung der behördlich angeordneten Besuchsregeln. Doch mit den Erfahrungen der ersten Pandemiejahre wurden auch diese Aufgaben mit Energie, Zuversicht und Kreativität angenommen und bewältigt. Schritt für Schritt ging es zurück in die so sehr herbeigesehnte Normalität. Wie die Menschen das vergangene Jahr in den KWA-Häusern erlebt haben, zeigen unsere Impressionen aus den Einrichtungen. Sie geben Einblicke in außergewöhnliche Aktionen, bereichernde Begegnungen und gemeinsame Momente voller Lebensenergie.

## Von Reibekuchen, Zwiebelkuchen und exklusiven Dinnerabenden

Ob Candle-Light-Dinner im Parkstift Hahnhof, Galadinner im Stift am Parksee oder sommerliches White Dinner im weitläufigen Park des Stifts im Hohenzollernpark – alle exklusiven kulinarischen Veranstaltungen in unseren Wohnstiften hatten es in sich und gewährten den Bewohnerinnen und Bewohnern geschmacksintensive Highlights. Die Küchen- und Serviceteams entwarfen kreative Menüfolgen, schufen eine elegante Atmosphäre und sorgten für individuelle Dekorationen der Spitzenklasse. Aber auch die eher geerdeten Cooking-Events wie das traditionelle Reibekuchenessen im Kurstift oder die frisch gebackenen Waffel-Meetings im Parkstift St. Ulrich sorgten für entspannten Austausch, eine lockere gemeinsame Zeit und natürlich für exquisiten Gaumengenuss.



## Kreativität im Jahreslauf – Palmbuschen und Adventsbasar

Kreative Gestaltungsangebote in den Räumen des Wohnstifts sowie jahreszeitlich passend in den Stiftsgärten und -parks stärkten nicht nur die Gemeinschaft in schwierigen Zeiten, sondern setzten auch jede Menge Fantasie und kreative Energie bei unseren Bewohnerinnen und Bewohnern frei. Im Kurstift wurde eine farbenfrohe Osterdekoration gestaltet – mit Farben, Pinseln, Bändern und Schleifen. Und die wunderschönen Ergebnisse führten zu einem regen Austausch unter den Hobbykünstlern. In unserem Münchner Pflegestift Luise-Kiesselbach-Haus spielt die gemeinsame kreative Arbeit eine zentrale Rolle in der Betreuung. Zusammen mit den Angehörigen wurden prächtige Frühlingsgestecke und Palmbuschen gebunden. Auch die Vorweihnachtszeit ist bei KWA traditionell eine Zeit des Wir-Seins – mit Basteln und Gestalten. Und wenn dann die eigenen Produkte im Rahmen eines Adventsbasars für einen guten Zweck verkauft werden, zaubert das allen Beteiligten ein Lächeln ins Gesicht. So geschehen u. a. im Parkstift Aeskulap in Bad Nauheim.



## Eine bunte Ausflugswelt

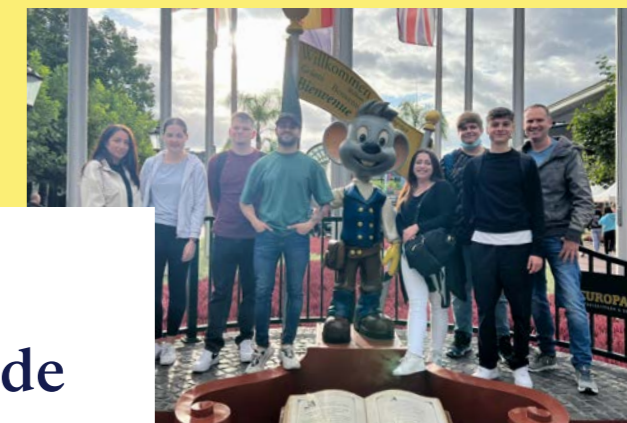
Verglichen mit den ersten beiden Pandemie Jahren konnte das Ausflugs- und Reiseangebot im Jahr 2022 wieder deutlich anziehen. Und die Kolleginnen der Kundenbetreuung entwickelten ein wahrhaft ansprechendes Programm. Eine Bewohnergruppe aus dem Caroline Oetker Stift besuchte u. a. die Kurstädte Bad Pyrmont und Bad Salzungen, öffnete aber auch den eigenen Stiftsgarten für den „Tag der Gärten“ in Ostwestfalen-Lippe für Gäste. Die bayerischen Häuser Georg-Brauchle-Haus und Stift am Parksee boten zahlreiche Ausflüge in das bayerische Voralpenland an. Ziele waren u. a. Achensee, Tegernsee und Schliersee. Für die Bewohner des Rupertihofs ging es noch höher hinaus – in die Dolomiten, ins Karwendel und bis nach Südtirol. Die Kundenbetreuung im Parkstift Hahnhof entführte ihre Gäste zu Tagesreisen zum Schloss Favorite und in den Zoo nach Karlsruhe. Aber egal, wohin die Reisen führten – echte Energieauffrischer waren sie für alle!





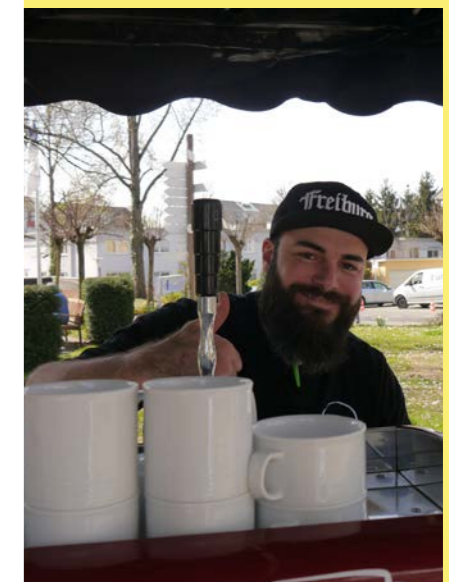
## Gemeinsam feiern – ein Teil der KWA-DNA

Was zwei Jahre lang nur sehr eingeschränkt möglich war, erlebte 2022 in den KWA-Einrichtungen eine echte Renaissance: Feste feiern! Insbesondere in den Sommermonaten wurde wieder ordentlich gefeiert. In nahezu allen Wohnstiften gab es Sommerfeste, mal zur Sommersonnenwende wie im Hahnhof, mal zum Hausjubiläum wie im Stift im Hohenzollernpark, im Rupertihof und im Stift Urbana. Immer garantiert: gutes Wetter, kulinarische Leckereien und jede Menge flotter Musik. Das Ergebnis: Lebensenergie pur! Auch die traditionellen Faschings- bzw. Fasnethochburgen hatten endlich wieder Grund zum Feiern: Weiberfasching im Albstift, Narhalla-Fasching im Georg-Brauchle-Haus, Fastnacht im Kurstift und im Parkstift Rosenau, um nur einige zu nennen. Und auch zu diesen Anlässen wurde gefeiert: Valentinstag, Ottostraßenfest, Erntedank, Oktoberfest und Gauklerpicknick in Bad Dürkheim. Gemeinsam feiern ist eben fest in der KWA-DNA verankert.



## Eiswagen, Fotoshooting und Sushi – Mitarbeitende im Mittelpunkt

Sie trugen auch 2022 die Hauptlast in Pandemiezeiten – unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine Aufgabe, die herausfordernd und prägend zugleich war. Um die mentalen und physischen Energiespeicher wieder aufzufüllen, ließen sich die Stiftsleitungen vor Ort jede Menge toller Aktionen einfallen. Auch hier lag der Schwerpunkt auf GEMEINSAMKEIT. Vor dem Albstift verwöhnte ein mobiler Eiswagen mit hochwertigem Bauernhof-Eis, im Parkstift St. Ulrich zauberte ein Coffee-Bike leckere Kaffeespezialitäten wie Schwarzwald Moccachino aus der Maschine, begleitet von Mandelgebäck. Unsere Küchen-Azubis im Stift am Parksee waren auf Einladung vom Küchenchef gemeinsam beim Sushi-Essen – und konzipierten im Nachgang selbst eine kleine Sushi-Party im Haus. Teamevents kurbelten das Gemeinschaftsgefühl an – im Stift Brunneck feierten die Kolleginnen und Kollegen gemeinsam im Stiftspark, die Azubis im Parkstift Hahnhof verbrachten einen Tag im Europa-Park und das Team unseres Berliner Hauses bewährte sich auf glattem Parkett beim Eisstockschießen. Einen bayerischen Ausflug ins Bräustüberl nach Weihenstephan unternahm die Belegschaft des Stifts am Parksee, im Rupertihof feierte man eine zünftige „Mitarbeiter-Wiesn“. Eine ganz besondere Belohnung gab es im Stift Brunneck – Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhielten ein professionelles Fotoshooting mit Styling.





# KWA – Zahlen und Fakten

---

ZAHLEN IN KÜRZE	56
ENTWICKLUNG DER UMSATZERLÖSE	58
BETEILIGUNGEN UND KOOPERATIONEN	58
BEWOHNER/PATIENTEN	59
MITARBEITER	60
AUSBILDUNG	64
KWA AKADEMIE	65
KONZERNBILANZ	66
GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG	67
BESTÄTIGUNGSVERMERK	68

# Zahlen in Kürze

JAHRESDURCHSCHNITTSWERTE

**1.951**

WOHNUNGEN  
(IN WOHNSTIFTEN)

**125**

TAGESPFLEGE  
PLÄTZE

**686**

PFLEGEPLÄTZE\*

**33**

WOHNUNGEN  
(IM BETREUTEN  
WOHNEN)

**122**

PLÄTZE IN DER  
REHA-KLINIK

**2.588**

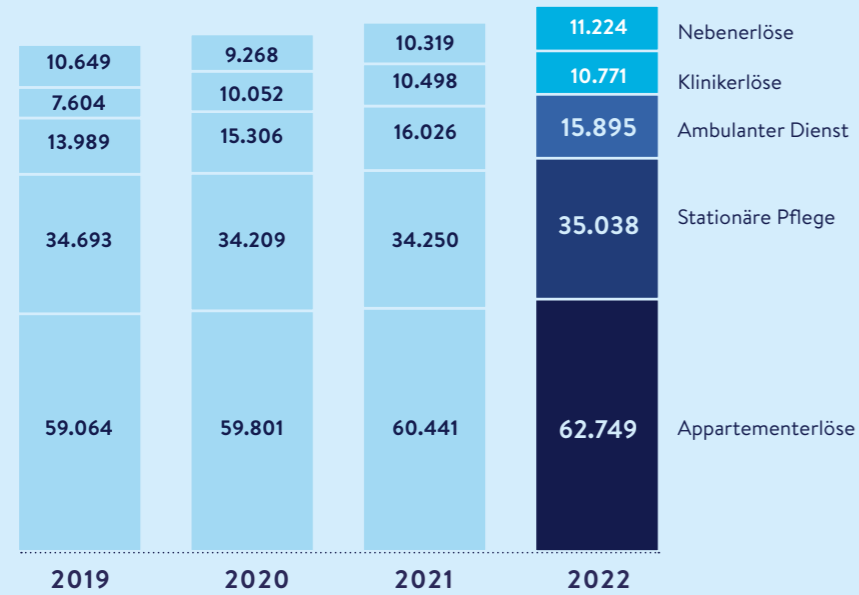
MITARBEITER\*\*

Jahresdurchschnittswerte	2022	2021	2020	2019				
Wohnungen (in Wohnstiften)	1.951	1.948	1.957	1.965				
Betreutes Wohnen	33	33	34	34				
Pflegeplätze*	686	710	751	797				
Tagespflegeplätze	125	2022 neu in die Statistik aufgenommen.						
Reha-Klinik	122	121	119	85				
Mitarbeiter**	2.588	2.568	2.570	2.559				
<b>Kennziffernübersicht</b>	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung
Gesamtleistung	135,7	100,00%	131,5	100,00%	128,6	100,00%	126,1	100,00%
Personalkosten	79,4	58,51%	74,3	56,5%	74,3	57,8%	71,2	56,5%
EBITDA	14,0	10,32%	18,1	13,76%	17,5	13,6%	14,6	11,6%
EBIT	7,4	5,45%	11,5	8,75%	10,8	8,4%	8,4	6,7%
Jahresüberschuss	4,9	3,61%	8,8	6,69%	7,8	6,1%	5,0	4,0%
Cashflow	10,8	7,96%	14,6	11,10%	12,3	9,6%	7,9	6,3%
<b>Auszug aus der Bilanz</b>	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung
<b>Aktiva</b>								
Anlagevermögen	232,6	94,8%	229,3	94,8%	225,7	94,7%	227,2	94,9%
Umlaufvermögen	12,7	5,2%	12,5	56,5%	12,4	5,2%	12,1	5,0%
Rechnungsabgrenzungsposten	0,2	0,0%	0,1	0,0%	0,2	0,1%	0,2	0,1%
<b>Passiva</b>								
Eigenkapital inkl. Sonderposten	107	43,6%	102,3	42,3%	93,7	39,3%	85,9	
Rückstellungen	8,9	3,6%	7,9	3,3%	7,6	3,2%	7,1	100,00%
Verbindlichkeiten	126,8	51,7%	127,7	52,8%	131,6	55,2%	138,7	56,5%
davon: Bewohner, Vorvertragspartner	22,1	9,0%	22,4	9,3%	23,4	9,8%	24,4	11,6%
Rechnungsabgrenzungsposten	2,7	1,1%	4,0	1,6%	5,4	2,3%	7,7	3,2%
<b>Bilanzsumme</b>	<b>245,5</b>	<b>100,00%</b>	<b>241,9</b>	<b>100,00%</b>	<b>238,3</b>	<b>100,00%</b>	<b>239,4</b>	<b>100,00%</b>

\* Inkl. Plätze für Menschen mit seelischer Behinderung

\*\* Alle Mitarbeiter der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, KWA Betriebs- und Service gGmbH (KBS) und KWA Wohnstifte gGmbH – inkl. Aushilfen, Auszubildenden, Werkstudenten und Praktikanten

## Entwicklung der Umsatzerlöse



STEIGERUNG DER UMSATZERLÖSE  
seit 2019  
auf 135.677 TEuro

in Tausend Euro

## Beteiligungen und Kooperationen

### 100% KWA-Anteil

	Eigenkapital in Euro	Jahresergebnis in Euro
KWA Immobilien GmbH & Co. KG*	98.495.135	4.751.475
KWA Immobilien Verwaltungs GmbH	30.058	656
KWA Baumanagement GmbH	268.574	-17.722
KWA Betriebs- und Service Gesellschaft gGmbH*	1.594.153	-754.572
KWA Wohnstifte gGmbH*	4.039.722	530.327
Betreutes Wohnen Planungs GmbH	121.971	75.845

### <20% KWA-Anteil

	In Prozent
Marianne-Strauß-Klinik	13%
Erwin-Stauss-Institut	5%

\* Gesellschaften wurden im Konzernabschluss konsolidiert  
Zahlen jeweils zum 31.12. eines jeden Jahres erhoben

## Unsere Bewohner



● 2.201 BEWOHNER IM WOHNSTIFTSBEREICH

— weiblich: 1.589 (72%)  
— männlich: 612 (28%)

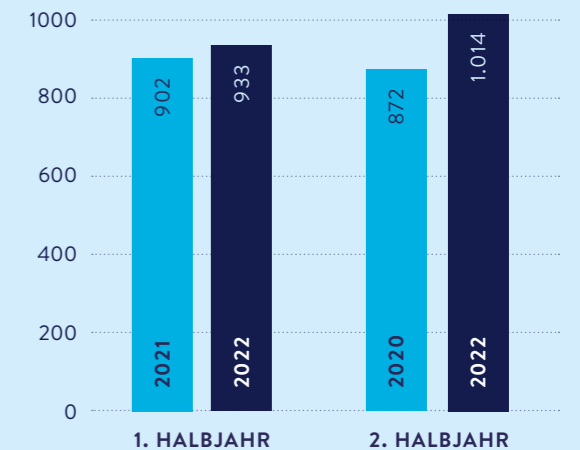
● 636 BEWOHNER IM WOHNBEREICH PFLEGE

— weiblich: 498 (78%)  
— männlich: 138 (22%)

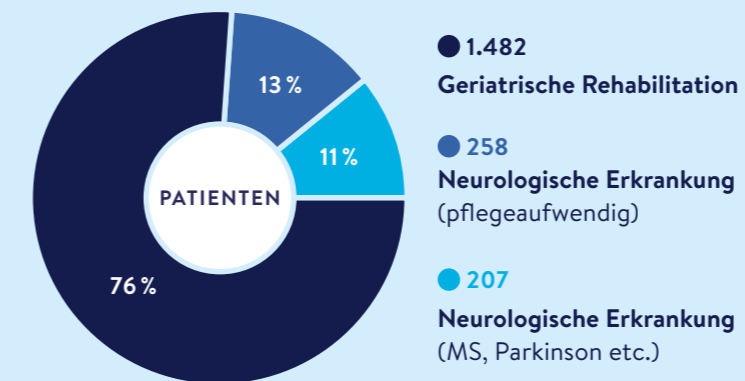


## Patienten in der KWA Klinik Stift Rottal

### FALLZAHLEN GESAMT



### FALLZAHLEN NACH ERKRANKUNGEN



♀ **60%**  
Weibliche Patienten (1.171)

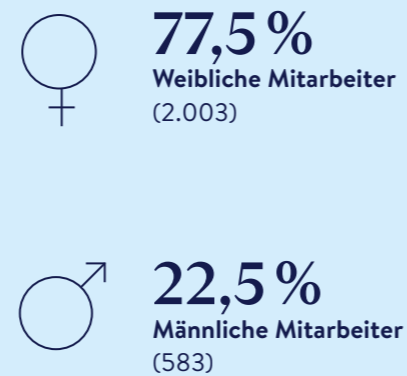
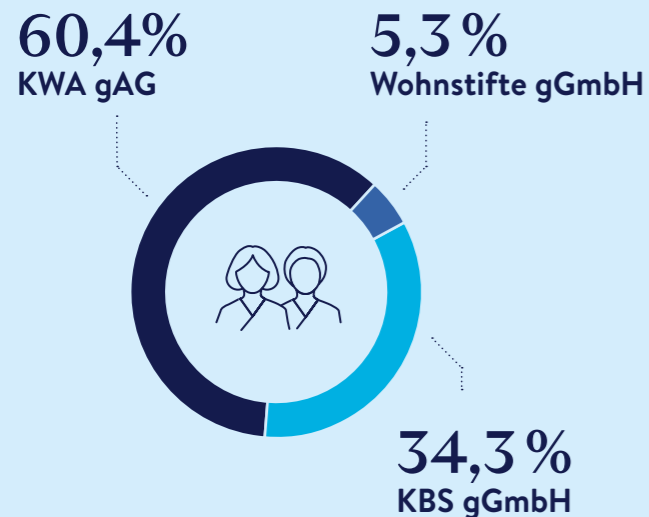
♂ **40%**  
Männliche Patienten (776)

# Mitarbeiter

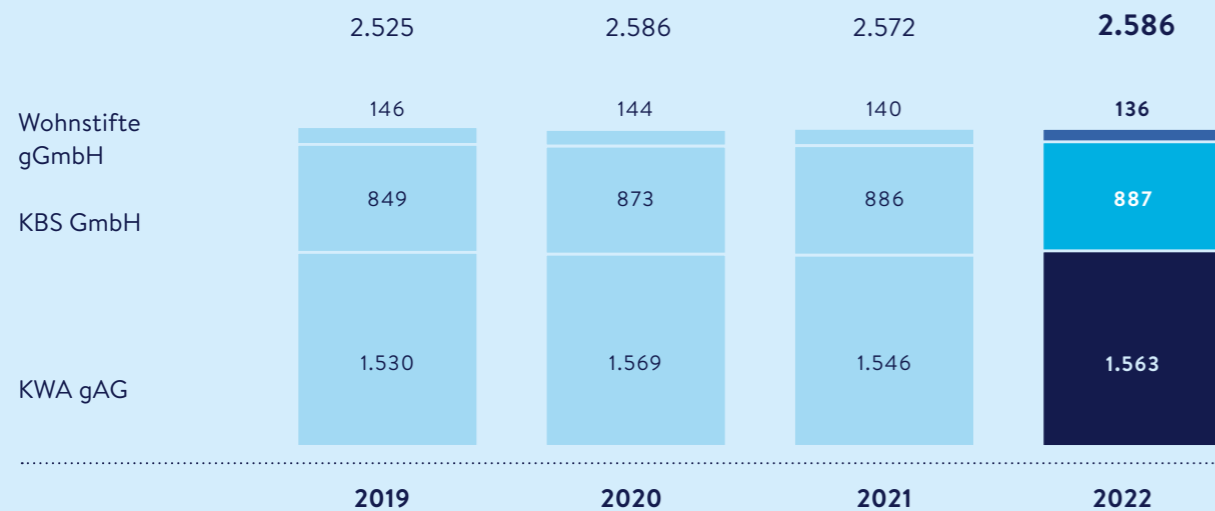
# 2.586

## MITARBEITER

Alle Mitarbeiter der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, KWA Betriebs- und Service gmbH (KBS) und KWA Wohnstifte gmbH – inkl. Aushilfen, Auszubildenden, Werkstudenten und Praktikanten

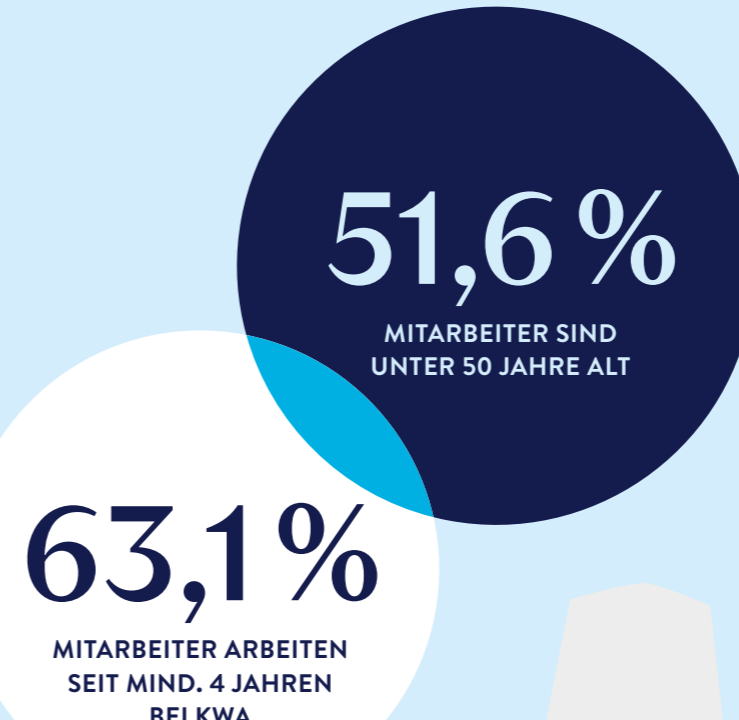
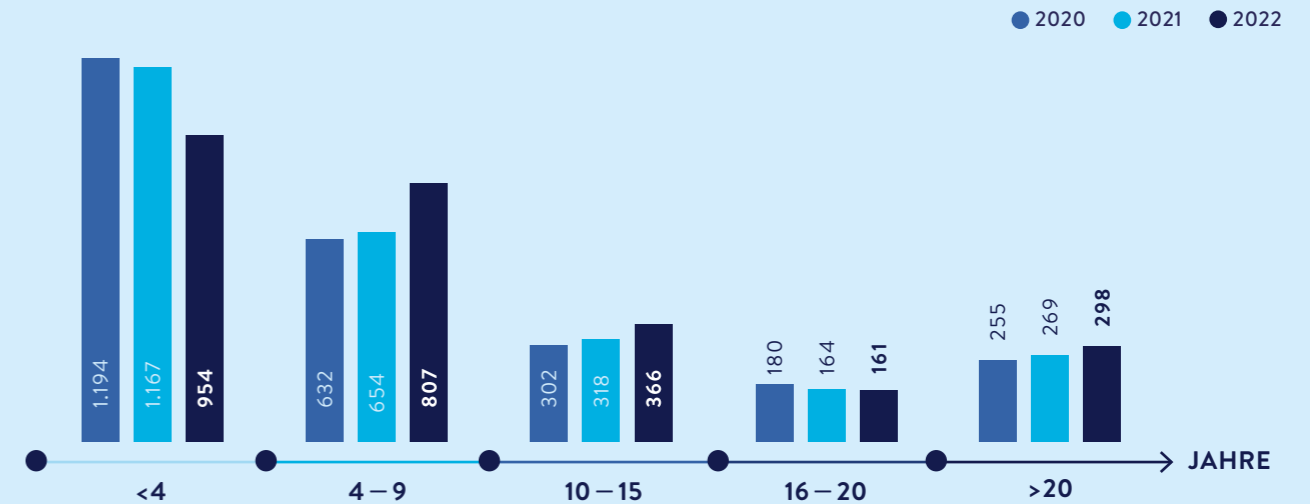


## ENTWICKLUNG DER MITARBEITERZAHLEN

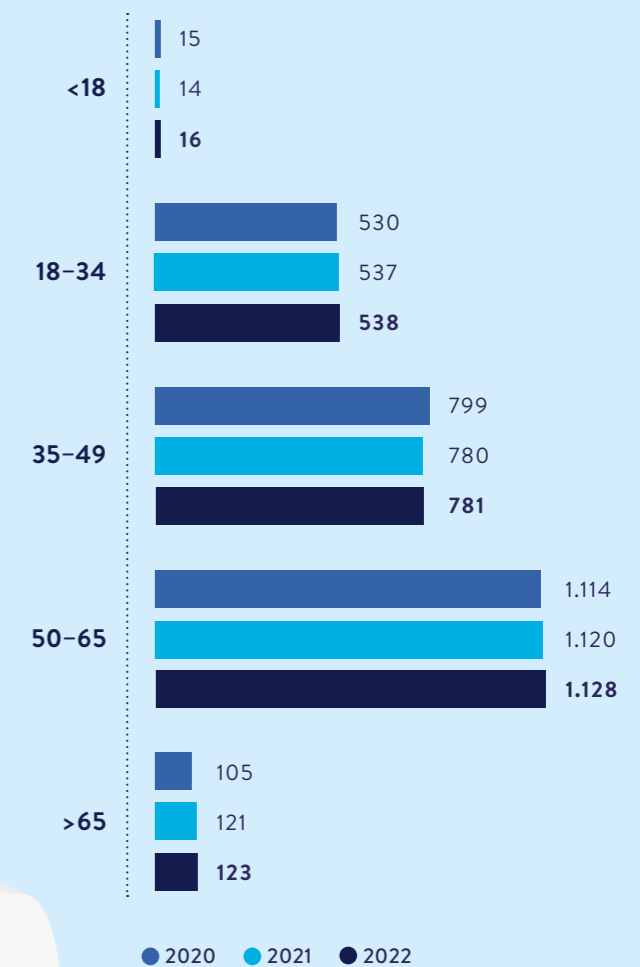


Zahlen jeweils zum 31.12. eines jeden Jahres erhoben

## BETRIEBSZUGEHÖRIGKEIT

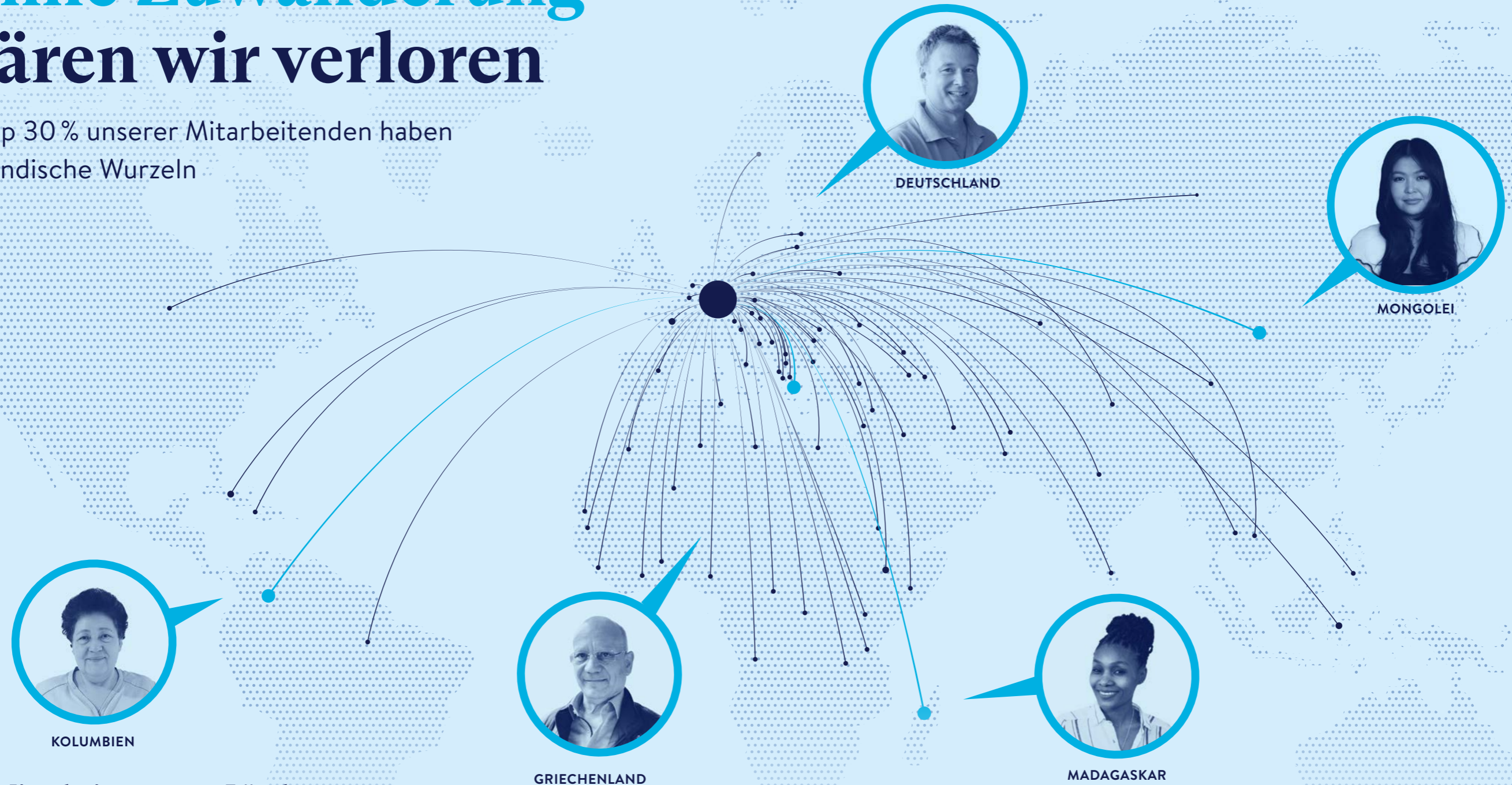


## ALTER DER MITARBEITER



# Ohne Zuwanderung wären wir verloren

Knapp 30 % unserer Mitarbeitenden haben  
ausländische Wurzeln



## 742 Mitarbeiter aus 77 Ländern

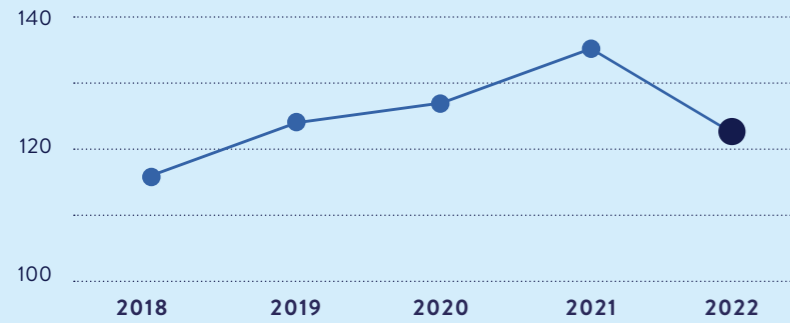
Afghanistan ..... 14	Côte d'Ivoire ..... 2	Kasachstan ..... 1	Marokko ..... 8	Portugal ..... 1	Tansania ..... 3
Ägypten ..... 1	Dominikanische Republik ..... 2	Kenia ..... 3	Moldau ..... 2	Rumänien ..... 49	Thailand ..... 6
Albanien ..... 14	Eritrea ..... 5	Kolumbien ..... 3	Mongolei ..... 2	Russische Föderation ..... 19	Tschechische Republik ..... 9
Algerien ..... 2	Frankreich ..... 11	Kongo ..... 3	Montenegro ..... 2	Schweden ..... 2	Tunesien ..... 4
Angola ..... 1	Gambia ..... 6	Kongo, Dem. Republik ..... 1	Nepal ..... 5	Senegal ..... 1	Türkei ..... 69
Armenien ..... 1	Georgien ..... 5	Kosovo ..... 24	Niederlande ..... 4	Serbien ..... 30	Uganda ..... 3
Aserbaidshjan ..... 1	Griechenland ..... 16	Kroatien ..... 71	Nigeria ..... 7	Sierra Leone ..... 1	Ukraine ..... 11
Äthiopien ..... 1	Indien ..... 2	Kuba ..... 1	Nordmazedonien ..... 10	Slowakei ..... 7	Ungarn ..... 29
Belgien ..... 2	Indonesien ..... 3	Lettland ..... 1	Österreich ..... 15	Slowenien ..... 3	Usbekistan ..... 1
Bosnien und Herzegowina ..... 66	Irak ..... 4	Libyen ..... 1	Pakistan ..... 4	Spanien ..... 6	Vereinigte Staaten ..... 3
Brasilien ..... 7	Iran, Islamische Republik ..... 2	Litauen ..... 3	Palästinensische Gebiete ..... 1	Sri Lanka ..... 2	Vietnam ..... 9
Bulgarien ..... 14	Italien ..... 24	Madagaskar ..... 3	Philippinen ..... 20	Syrien ..... 13	Weißrussland ..... 2
China, einschl. Tibet ..... 3	Kamerun ..... 1	Mali ..... 1	Polen ..... 50	Tadschikistan ..... 1	<b>Deutschland ..... 1.844</b>

\*Alle Mitarbeiter der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, KWA Betriebs- und Service gGmbH (KBS) und KWA Wohnstiftung gGmbH – inkl. Aushilfen, Auszubildenden, Werkstudenten und Praktikanten zum 31.12.2022



# Ausbildung

## ENTWICKLUNG DER AUSZUBILDENDEN



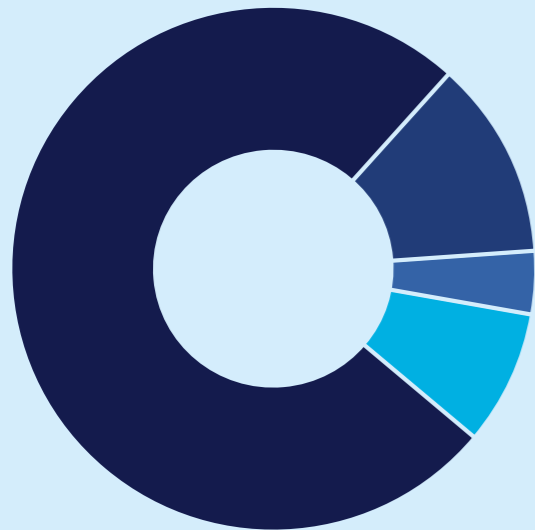
# 124

### AUSZUBILDENDE

im Jahr 2022

Alle Auszubildenden der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, KWA Betriebs- und Service gGmbH (KBS) und KWA Wohnstifte gGmbH

## VERTEILUNG DER AUSBILDUNGSBERUFE



Beruf	2022	2021	2020
● Pflegefachkraft	93	95	93
● Pflegefachhelfer/-in	15	28	28
● Koch/Köchin	5	8	3
● Verwaltung	10	3	3
● Hauswirtschaft/Service	1	1	0

**75%**  
Pflegefachkraft

**12%**  
Pflegefachhelfer/-in

**8%**  
Koch/Köchin

**4%**  
Verwaltung

**1%**  
Hauswirtschaft/Service

Zahlen jeweils zum 31.12. eines jeden Jahres erhoben

# KWA Akademie



# 23

### KLASSEN



# 518

### SCHÜLER



# 161

### ABSOLVENTEN

im Schuljahr 2021/2022

## Leistungsangebot 2022

AUSBILDUNG	Anzahl	Schüler
Pflege	7	146
Pflegefachhilfe	3	82
Heilerziehungspflege	3	56
Heilerziehungspflegehilfe	1	10
Sozialpflege	2	52
FakS	7	172
<b>Schüler gesamt</b>	<b>23</b>	<b>518</b>

SEMINARE	Anzahl	Teilnehmer
Tagesseminare Pflege	28	274
Inhouse-Schulungen	28	372
<b>Seminarteilnehmer gesamt</b>	<b>56</b>	<b>646</b>

FORT-/WEITERBILDUNG	Anzahl	Teilnehmer
Betreuungskraft*	2	29
Gerontopsychiatrische Pflege und Betreuung**	2	29
Basisweiterbildung Pflegedienstleitung**	2	28
Aufbauweiterbildung Pflegedienstleitung**	1	12
Praxisanleitung**	2	30
<b>Teilnehmer gesamt</b>	<b>9</b>	<b>128</b>

\* nach § 53 b SGB XI \*\* nach PflWoqG

Zahlen zum 31.10.2022 erhoben

## Konzernbilanz

Aktiva	31.12.2022 Euro	Vorjahr Tausend Euro
<b>A. Anlagevermögen</b>	<b>232.584.420,17</b>	<b>229.258</b>
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	1.035.633,76	1.341
II. Sachanlagen	223.653.481,47	218.241
III. Finanzanlagen	7.895.304,94	9.676
<b>B. Umlaufvermögen</b>	<b>12.647.557,46</b>	<b>12.514</b>
I. Vorräte	698.693,91	839
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	7.856.840,41	7.070
III. Schecks, Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	4.092.023,14	4.605
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>213.297,81</b>	<b>160</b>
<b>Gesamt</b>	<b>245.445.275,44</b>	<b>241.932</b>
<b>Passiva</b>		
	Euro	Tausend Euro
<b>A. Eigenkapital</b>	<b>100.468.238,95</b>	<b>95.575</b>
I. Gezeichnetes Kapital	500.000,00	500
II. Gewinnrücklagen	53.204.446,49	50.204
III. Konzernbilanzgewinn	46.763.792,46	44.871
<b>B. Sonderposten aus Investitionszuschüssen</b>	<b>6.564.606,56</b>	<b>6.766</b>
<b>C. Rückstellungen</b>	<b>8.871.831,96</b>	<b>7.876</b>
<b>D. Verbindlichkeiten</b>	<b>126.799.687,24</b>	<b>127.710</b>
I. Verbindlichkeiten aus Einnahmen		
a) Bewohner	18.830.742,18	18.556
b) Vorvertragspartner	3.282.059,95	3.844
II. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	100.069.089,51	100.296
III. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.772.012,59	2.698
IV. Sonstige Verbindlichkeiten	1.845.783,01	2.316
<b>E. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>2.740.910,73</b>	<b>4.005</b>
<b>Gesamt</b>	<b>245.445.275,44</b>	<b>241.932</b>

## Gewinn- und Verlust-Rechnung

	31.12.2022 Euro	Vorjahr Tausend Euro
<b>1. Umsatzerlöse</b>	<b>135.676.961,92</b>	<b>131.534</b>
<b>2. Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>9.267.900,29</b>	<b>7.454</b>
<b>3. Materialaufwand</b>	<b>15.127.528,51</b>	<b>13.490</b>
A. Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	9.694.304,21	8.863
B. Aufwendungen für bezogene Leistungen	5.433.224,30	4.627
<b>4. Personalaufwand</b>	<b>76.267.474,72</b>	<b>72.583</b>
I. Löhne und Gehälter	62.365.762,08	59.470
II. Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	13.901.712,64	13.113
<b>5. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen</b>	<b>6.601.695,86</b>	<b>6.570</b>
<b>6. Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>38.557.172,92</b>	<b>34.172</b>
<b>7. Erträge aus Genossenschaftsanteilen und Wertpapieren des Anlagevermögens</b>	<b>5.538,67</b>	<b>8</b>
<b>8. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge</b>	<b>103,74</b>	<b>0</b>
<b>9. Abschreibungen auf Finanzanlagen</b>	<b>348.889,61</b>	<b>0</b>
<b>10. Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>	<b>2.522.153,84</b>	<b>2.604</b>
<b>11. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>50.061,33</b>	<b>45</b>
<b>12. Ergebnis nach Steuern</b>	<b>5.575.650,49</b>	<b>9.532</b>
<b>13. Sonstige Steuern</b>	<b>682.412,48</b>	<b>684</b>
<b>14. Konzernjahresüberschuss</b>	<b>4.893.238,01</b>	<b>8.848</b>
<b>15. Gewinnvortrag</b>	<b>44.870.554,45</b>	<b>39.023</b>
<b>16. Einstellung in Gewinnrücklagen</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>3.000</b>
<b>Konzernbilanzgewinn</b>	<b>46.763.792,46</b>	<b>44.871</b>

# Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

## Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gemeinnützige AG, München, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2022, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, dem Konzern-eigenkapitalspiegel und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 sowie dem Konzernanhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gemeinnützige AG, München, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2022 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

## Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung der Abschlussprüfer für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

## Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter ver-

antwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

## Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Meine Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der meine Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung übe ich pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahre eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.

- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

München, den 31. März 2023  
LKC Grünwald GmbH & Co. KG



Prof. Dr. Doll  
Wirtschaftsprüfer



Unserem Auftrag lagen die „Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften“ vom 1. Januar 2017 zugrunde. Durch Kenntnisnahme und Nutzung bestätigt jeder Empfänger, die dort getroffenen Regelungen (einschließlich der Haftungsregelung unter der Nr. 9 der Allgemeinen Auftragsbedingungen) zur Kenntnis genommen zu haben, und erkennt deren Geltung im Verhältnis zu uns an.

Für Veröffentlichungen und die Weitergabe des Konzernabschlusses und/oder des Konzernlageberichts der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gemeinnützige AG, München, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2022 in einer von der testierten Fassung abweichenden Form sowie für den Fall der Übersetzung in andere Sprachen bedarf es zuvor unserer erneuten schriftlichen Zustimmung, falls dabei der von uns erteilte Bestätigungsvermerk zitiert wird oder ein Hinweis darauf erfolgt.

# Unsere Einrichtungen

## KWA STIFT IM HOHENZOLLERNPARK



**01**  
Fritz-Wildung-Straße 22  
14199 Berlin  
☎ 030 897 34-001  
✉ hohenzollernpark@kwa.de

**Leitung: Ortwin Kirchmeier**  
141 Wohnungen im Wohnbereich  
83 Mitarbeiter\*

## KWA CAROLINE OETKER STIFT



**02**  
Hochstraße 2  
33615 Bielefeld  
☎ 0521 58 29-0  
✉ caroline-oetker@kwa.de

**Leitung: David Hölscher**  
102 Wohnungen im Wohnbereich  
91 Mitarbeiter\*

## KWA PARKSTIFT ST. ULRICH



**09**  
Hebelstraße 18  
79189 Bad Krozingen  
☎ 07633 403-0  
✉ parkstift@kwa.de

**Leitung: Ludwig Schöner (bis 31.07.2021)**  
**Silvia Effler (Interimshausleitung seit 01.08.2022)**  
123 Wohnungen im Wohnbereich  
51 Plätze im Wohnbereich Pflege  
170 Mitarbeiter\*

## KWA GEORG-BRAUCHLE-HAUS



**10**  
Staudingerstraße 58  
81735 München  
☎ 089 67 93-0  
✉ georg-brauchle@kwa.de

**Leitung: Stefan Linke**  
224 Wohnungen im Wohnbereich  
40 Tagespflegeplätze  
114 Mitarbeiter\*

## KWA LUISE-KIESELBACH-HAUS



**11**  
Graf-Lehndorff-Straße 24  
81829 München  
☎ 089 94 46 97-08  
✉ luise-kiesselbach@kwa.de

**Leitung: Anita Hauser**  
152 Plätze im Wohnbereich Pflege  
164 Mitarbeiter\*

## KWA STIFT URBANA IM STADTGARTEN



**03**  
Im Stadtgarten 2  
46236 Bottrop  
☎ 02041 696-900  
✉ urbana@kwa.de

**Leitung: Arnd-Werner Schug**  
106 Wohnungen im Wohnbereich  
120 Plätze im Wohnbereich Pflege  
184 Mitarbeiter\*

## KWA PARKSTIFT AESKULAP



**04**  
Carl-Oelemann-Weg 11  
61231 Bad Nauheim  
☎ 06032 301-0  
✉ aeskulap@kwa.de

**Leitung: Andreas Lorz**  
204 Wohnungen im Wohnbereich  
48 Plätze im Wohnbereich Pflege  
7 Wohnungen im Betreuten Wohnen  
182 Mitarbeiter\*

## KWA ALBSTIFT AALEN



**05**  
Zochentalweg 17  
73431 Aalen  
☎ 07361 935-0  
✉ albstift@kwa.de

**Leitung: Andrea Schneider**  
87 Wohnungen im Wohnbereich  
95 Plätze im Wohnbereich Pflege  
10 Tagespflegeplätze  
207 Mitarbeiter\*

## KWA STIFT AM PARKSEE



**12**  
Rathausstraße 34  
82008 Unterhaching  
☎ 089 61 05-0  
✉ parksee@kwa.de

**Leitung: Alexandra Kurka-Wöbking**  
123 Wohnungen im Wohnbereich  
18 Tagespflegeplätze  
112 Mitarbeiter\*

## KWA HANNS-SEIDEL-HAUS



**13**  
Ottostraße 44  
85521 Ottobrunn  
☎ 089 608 02-0  
✉ hanns-seidel@kwa.de

**Leitung: Ursula Cieslar**  
165 Wohnungen im Wohnbereich  
40 Plätze im Wohnbereich Pflege  
194 Mitarbeiter\*

## KWA STIFT BRUNNECK



**14**  
Cramer-Klett-Straße 1  
85521 Ottobrunn  
☎ 089 600 14-0  
✉ brunneck@kwa.de

**Leitung: Gisela Hüttis**  
78 Wohnungen im Wohnbereich  
15 Tagespflegeplätze  
54 Mitarbeiter\*

## KWA PARKSTIFT HAHNHOF



**06**  
Hahnhofstraße 15  
76530 Baden-Baden  
☎ 07221 212-0  
✉ hahnhof@kwa.de

**Leitung: Gabriele Grader**  
123 Wohnungen im Wohnbereich  
14 Wohnungen im Betreuten Wohnen  
16 Tagespflegeplätze  
106 Mitarbeiter\*

## KWA KURSTIFT BAD DÜRRHEIM



**07**  
Am Salinensee 2  
78073 Bad Dürreheim  
☎ 07726 63-0  
✉ kurstift@kwa.de

**Leitung: Ileana Rupp**  
146 Wohnungen im Wohnbereich  
30 Plätze im Wohnbereich Pflege  
16 Tagespflegeplätze  
152 Mitarbeiter\*

## KWA PARKSTIFT ROSENAU



**08**  
Eichhornstraße 56  
78464 Konstanz  
☎ 07531 805-0  
✉ rosenau@kwa.de

**Leitung: Herbert Schlecht**  
232 Wohnungen im Wohnbereich  
54 Plätze im Wohnbereich Pflege  
12 Wohnungen im Betreuten Wohnen  
10 Tagespflegeplätze  
212 Mitarbeiter\*

## KWA STIFT RUPERTIHOF



**15**  
Sonnenmoosstraße 30  
83700 Rottach-Egern  
☎ 08022 270-0  
✉ rupertihof@kwa.de

**Leitung: Lisa Brandl-Thür**  
111 Wohnungen im Wohnbereich  
73 Mitarbeiter\*

## KWA STIFT ROTTAL / KWA KLINIK STIFT ROTTAL



**16**  
Max-Köhler-Straße 3  
94086 Bad Griesbach  
☎ 08532 87-0  
✉ rottal@kwa.de

**Leitung: Michael Hisch**  
66 Plätze im Wohnbereich Pflege  
33 Plätze für Menschen mit seelischer  
Behinderung  
125 Klinikplätze  
315 Mitarbeiter\*

# KWA Akademie

17

## KWA BILDUNGSZENTRUM PFARRKIRCHEN / BAD GRIESBACH

Gartlbergstraße 4  
84347 Pfarrkirchen

☎ 08561 92 97-0

✉ bildungszentrum@kwa.de

Leitung: Bettina Schmidbauer

Marienweg 6  
94086 Bad Griesbach

☎ 08532 92 34-193

✉ aps-griesbach@kwa.de

Leitung: Bettina Schmidbauer

18

## KWA BILDUNGSZENTRUM MÜNCHEN

Bayerwaldstraße 11  
81737 München

☎ 089 67 34 60-0

✉ bildungszentrum-muenchen@kwa.de

Leitung: Manfred Zwick (bis 31.03.2022),  
Andrea Pendl (seit 01.04.2022)

- Berufsfachschule für Pflege
- Berufsfachschule für Altenpflege
- Berufsfachschule für Altenpflegehilfe
- Berufsfachschule für Sozialpflege
- Fachakademi für Sozialpädagogik

- Fachschule für Heilerziehungspflege
- Fachschule für Heilerziehungspflegehilfe
- Fortbildungszentrum für Pflegeberufe
- Fortbildungszentrum für Podokolleg
- Fortbildungszentrum für pädagogische, heilpädagogische und psychologische Berufe

- 518 Schüler\*\*
- 161 Absolventen\*\*\*
- 774 Teilnehmer Fort- und Weiterbildungen
- 99 Mitarbeiter\*

# Hauptverwaltung

## KWA HAUPTVERWALTUNG



19

Biberger Straße 50  
82008 Unterhaching

☎ 089 665 58-500

✉ info@kwa.de

74 Mitarbeiter\*

\* Stand Dezember 2022; alle Mitarbeiter der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, KWA Betriebs- und Service gGmbH (KBS) und KWA Wohnstifte gGmbH – inkl. Aushilfen, Auszubildenden, Werkstudenten und Praktikanten. \*\* Stand Oktober 2022 \*\*\* Abschlüsse: Altenpflegerin/Altenpfleger, staatlich geprüfte/geprüfter Pflegefachhelferin/Pflegefachhelfer (Altenpflege), staatlich anerkannte/anerkannter Heilerziehungspflegerin/Heilerziehungspfleger, staatlich anerkannte/anerkannter Heilerziehungspflegehelferin/Heilerziehungspflegehelfer, staatliche geprüfte/geprüfter Sozialbetreuerin/Sozialbetreuer und Pflegefachhelferin/Pflegefachhelfer, staatlich anerkannte/anerkannter Erzieherin/Erzieher

## IMPRESSUM

Herausgeber: Horst Schmieder, KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, Biberger Straße 50, 82008 Unterhaching  
Redaktion: Anna Stielner, KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG / Gestaltung: Gold & Wirtschaftswunder Kühne Schiller GbR  
Druck: Druckhaus Stil + Find / Fotos: dam.kwa.de / Redaktionsschluss: 14.04.2023, Unterhaching 2023



### ● Wohnstifte und Pflegestifte\*

#### BERLIN

01: Berlin / KWA Stift im Hohenzollernpark

#### NORDRHEIN-WESTFALEN

02: Bielefeld / KWA Caroline Oetker Stift

03: Bottrop / KWA Stift Urbana im Stadtgarten

#### HESSEN

04: Bad Nauheim / KWA Parkstift Aeskulap

#### BADEN-WÜRTTEMBERG

05: Aalen / KWA Albstift Aalen

06: Baden-Baden / KWA Parkstift Hahnhof

07: Bad Dürkheim / KWA Kurstift Bad Dürkheim

08: Konstanz / KWA Parkstift Rosenau

09: Bad Krozingen / KWA Parkstift St. Ulrich

#### BAYERN

10: München / KWA Georg-Brauchle-Haus

11: München / KWA Luise-Kiesselbach-Haus\*

12: Unterhaching / KWA Stift am Parksee

13: Ottobrunn / KWA Hanns-Seidel-Haus

14: Ottobrunn / KWA Stift Brunneck

15: Rottach-Egern / KWA Stift Ruperti Hof

16: Bad Griesbach / KWA Stift Rottal\* /  
KWA Klinik Stift Rottal

### ● KWA Akademie

17: KWA Bildungszentrum  
Pfarrkirchen / Bad Griesbach

18: KWA Bildungszentrum  
München

### ● KWA Hauptverwaltung

19: Unterhaching / KWA-Firmenzentrale

# Leben. Wie ich es will.



KWA Kuratorium Wohnen im Alter  
Biberger Straße 50  
82008 Unterhaching

Telefon 089 665 58-500  
E-Mail: [info@kwa.de](mailto:info@kwa.de)

[www.kwa.de](http://www.kwa.de)