

Landeshauptstadt

Hannover

Informations-
drucksache

In den Sozialausschuss
In den Ausschuss für Haushalt, Finanzen,
Rechnungsprüfung, Feuerwehr und öffentliche
Ordnung
An den Stadtbezirksrat Bothfeld-Vahrenheide (zur
Kenntnis)

Nr. 0029/2022

Anzahl der Anlagen 2

Zu TOP

BITTE AUFBEWAHREN - wird nicht noch einmal versandt

Vorstellung des KPMG-Berichtes zur Reorganisation des Betriebes der Städtischen Alten- und Pflegezentren

1. Einleitung

Die Landeshauptstadt Hannover(LHH) betreibt die "Städtischen Alten- und Pflegezentren" (Betrieb) an sechs Standorten mit sieben Einrichtungen und rd. 660 Mitarbeiter*innen als Nettoregiebetrieb. Der Betrieb ist dem Fachbereich Senioren (OE 57) zugeordnet und gehört zum Dezernat für Soziales und Integration.

Der Betrieb ist innerhalb der Stadtverwaltung sehr gut vernetzt und es existieren Schnittstellen zu verschiedenen Fachbereichen – insbesondere zu den Zentralbereichen OE 18 – Personal und Organisation, OE 19 – Gebäudemanagement und OE 20 – Finanzen sowie zum Fachbereich Soziales (OE 50).

Der Betrieb verfügt über 640 Pflegeplätze mit Langzeit- und Kurzzeitpflegeangebot. Spezielle pflegerische Angebote des Betriebes liegen in der gerontopsychiatrischen und der palliativpflegerischen Versorgung. Hinzu kommen niedrigrschwellige tagesstrukturierende ambulante Angebote und Beratungs- und Informationsangebote sowohl für Bewohner*innen als auch für deren Angehörige

Die qualitativ hochwertige pflegerische Versorgungsstruktur des Betriebes im Stadtgebiet Hannovers und am Standort Langenhagen sorgt für eine Belegung der einzelnen Häuser, die zwischen 97 % und 99 % außerhalb von Corona-Zeiten liegt.

Die Steuerung der einzelnen Häuser erfolgt über eine mit wenigen Ressourcen ausgestattete Zentralverwaltung (OE 57.30), die ihren Sitz im Margot-Engelke-Zentrum hat. Das Beteiligungscontrolling erfolgt über das Beteiligungsmanagement (OE 20.2) im Dezernat für Finanzen, Ordnung und Feuerwehr (Dez II). Es finden jährliche Zielvereinbarungen zwischen dem Betrieb und dem Beteiligungsmanagement statt, die in den vom Betrieb aufzustellenden Wirtschaftsplan einfließen.

In den Jahren 2018/2019 stiegen die Umsatzerlöse des Betriebes von EUR 27,2 Mio auf EUR 28,7 Mio. Das Eigenkapital stieg in diesem Zeitraum ebenfalls von EUR 24,8 Mio auf EUR 25,3 Mio. Dennoch stellt die wirtschaftliche Situation des Betriebes seit vielen Jahren eine Herausforderung dar, da die Ergebnisse im Zeitraum 2002 - 2019 im defizitären Bereich lagen.

In einer gemeinsamen Vereinbarung zur Zielvereinbarung zwischen Dez II und Dez III im November 2017 wurde u. a. die Einbeziehung fachlicher Expertise durch OE 20.2 zu betriebswirtschaftlichen Optimierungspotenzialen in OE 57.3 vereinbart, die in einer Beauftragung eines Wirtschaftsprüfungsunternehmens zur zukunftsorientierten Aufstellung des Betriebes mündete.

Nach erfolgter Ausschreibung durch OE 20.2 unter Beteiligung von OE 57 erhielt die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG den Zuschlag für die Durchführung des Projektes „Reorganisation des Nettoeregietriebes Städtische Alten- und Pflegezentren“.

2. Zielsetzung

Zielsetzung des Projektes war es, Maßnahmen aufzuzeigen, die eine Fortführung mit qualitativ sehr guter pflegerischer Versorgung umfassen und zugleich ein zumindest mittelfristig ausgeglichenes Ergebnis erwarten lassen. Die relevanten Faktoren und Rahmenbedingungen wirtschaftliche, wie auch gesetzliche, waren bei der zunächst durchgeführten Ist-Analyse zu berücksichtigen.

Insbesondere waren soziodemografische Veränderungen und damit einhergehend auch die Entwicklung der sozialen Lagen und auch die Erwartungshaltung zukünftiger Bewohner*innen (Einzugsgebiete im 5-Km-Radius um die Pflegeeinrichtungen) zu betrachten. Auch die zunehmende Digitalisierung und Technisierung in der Pflege stellt zukünftige Pflegeeinrichtungen vor Herausforderungen, die in eine Analyse zur zukunftsorientierten Reorganisation einzubeziehen waren. Letztlich galt es auch die Attraktivität als Arbeitgeberin für Pflegeberufe und andere relevante Bereiche im Stadtgebiet Hannovers näher zu betrachten, um die Versorgungsqualität auch weiterhin aufrecht erhalten zu können.

3. Projektbeginn und Vorgehensweise

Am 10.01.2020 startete KPMG das Projekt mit einer Kick-off-Veranstaltung an der die Projektgruppe bestehend aus Mitarbeitenden des FB 20, 18, ÖPR und 57 teilnahmen. Der ursprüngliche Zeitplan sah vor, dass KPMG den Abschlussbericht am 31.08.2020 vorlegen sollte. Aufgrund der pandemischen Entwicklungen ab März 2020 kam es zu Verzögerungen iRd Untersuchungen, die eine mehrfache Anpassung des Zeitplans erforderlich machten, so dass sich die Fertigstellung des gut 400-seitigen Berichts verschoben hat und erst am 13.09.2021 von KPMG vorgestellt werden konnte.

KPMG hatte für die Betrachtung und Bewertung der zukunftsorientierten Aufstellung des Betriebes insgesamt **drei Phasen** vorgesehen:

1. Analysephase,
2. Entwicklungsphase von Optionen und Einschätzung der Auswirkungen sowie
3. Abschlussphase mit Ergebnisdokumentation, Handlungsempfehlungen und Maßnahmen.

Zur Bearbeitung der Analysephase wurden **vier Teilprojektgruppen** zu folgenden Bereichen gebildet:

1. Strukturen und Prozesse,
2. Markt und Wettbewerb,
3. Immobilien und
4. Finanzen.

Die Teilprojektgruppen waren jeweils mit Fachleuten zu den einzelnen Themenfeldern sowohl des Betriebes und des Fachbereichs 57 als auch aus den Fachbereichen 20 und 18 paritätisch besetzt. In regelmäßig stattfindenden Teilprojektgruppensitzungen sind die zu analysierenden Themen bearbeitet worden. Während der Analysephase wurde zusätzlich eine Arbeitsgruppe für Sonderthemen (wie z. B. Standortentwicklungen an 3 Standorten u.a. das Willy-Platz-Heim, Küchen- und Verpflegungsmanagement mit Errichtung einer zentralen Großküche, Unternehmenscontrolling etc.) sowie zusätzlich vier Round-Tables (Personal, Vertragsmanagement, EDV und Quartiersentwicklung) eingerichtet.

Im Laufe des Jahres 2020 war aufgrund der fortschreitenden pandemischen Lage ein Betreten von Pflegeeinrichtungen untersagt und zeitlich etwas später aus Gründen des Infektionsschutzes gleichfalls Präsenzveranstaltungen. In dieser Projektphase setzte KPMG seine Analysephase deshalb sowohl in Form von Telefon- bzw. Videokonferenzen als auch als telefonische Interviews fort und die Mitarbeitenden im Betrieb haben trotz des immensen Arbeitsdrucks in der Pandemie die entsprechenden Zuarbeiten geleistet.

Am Ende der Analysephase und zu Beginn der Entwicklungsphase hat sich KPMG mit OE 20 und OE 57 zu den Ergebnissen der Analysephase ausgetauscht und anschließend Optionen zur zukunftsorientierten Aufstellung des Betriebes erarbeitet. Einhergehend damit hat KPMG eine Einschätzung der Wirkungen auf das gesetzte Ziel der Reorganisation des Betriebes bei einem mittelfristig zu erreichenden ausgeglichenen Ergebnisses abgegeben.

Mit der Präsentation des umfangreichen KPMG-Berichtes (412 Seiten) am 13.09.2021 sind insgesamt 33 Handlungsempfehlungen und Maßnahmen unterschiedlichen Prioritäten und Ergebnispotenzialen zu einzeln benannten Zielen zugeordnet worden. Die umfänglich dargestellten Empfehlungen beziehen immer auch neben der betriebswirtschaftlichen die Sicht der Bewohner*innen und Mitarbeiter*innen ein. Zusätzlich wurde auch zur Daseinsvorsorge der Stadt Hannover als Trägerin und mithin Verantwortlicher für die Altenhilfe im Stadtgebiet Bezug genommen.

4. Handlungsempfehlungen und Maßnahmen

Von den insgesamt 33 Handlungsempfehlungen und Maßnahmen lassen sich vier große und weitreichende Maßnahmen zu einzelnen Standorten herauslesen, die als besonders notwendig erachtet wurden, um den Betrieb zukunftsorientiert aufzustellen.

- **Einrichtung einer Zentralküche**

Aktuell hält der Betrieb an vier Standorten jeweils einrichtungsbezogene Produktionsküchen vor, die in absehbarer Zeit hohe Investitionen fordern. Hinzu kommt, dass eine Zentralküche zu Synergieeffekten insbesondere mit Blick auf die Personalausstattung führt.

- **Standortentwicklung Willy-Platz-Heim**

Bei der Immobilie Willy-Platz-Heim handelt es sich um ein in großen Teilen 50 Jahre altes Gebäude, das dem heutigen Stand einer Pflegeeinrichtung (u. a. beim Thema Brandschutz) nicht mehr gerecht wird. Daher empfiehlt KPMG einen Neubau mit Öffnung ins Quartier.

Die Standortentwicklung Willy-Platz-Heim soll zusammen mit der Einrichtung einer Zentralküche am Standort Bothfeld als erstes großes Projektvorhaben geplant und umgesetzt werden. Näheres dazu ist der Anlage 1 zu entnehmen.

- **Standortentwicklung Anni-Gondro-Pflegezentrum (Standort Langenhagen)**

Die Pflegeeinrichtung Anni-Gondro-Pflegezentrum im Eichenpark bedarf aufgrund des Alters (Baujahr: 1977) und seiner Bauweise einer Entwicklung des Standortes. Auch hier empfiehlt KPMG die Prüfung eines Neubaus der Immobilie.

- **Standortentwicklung Margot-Engelke-Zentrum (MEZ)/ Devrientstraße**

Die Immobilie in der Devrientstraße ist als vollstationäre Einrichtung nicht wirtschaftlich zu betreiben und da das MEZ in der Geibelstraße für sich betrachtet eine zu geringe Anzahl von Pflegeplätzen vorhält, schlägt KPMG eine Erweiterung des MEZ und am Standort Devrientstraße eine Erweiterung des bisherigen Portfolios um eine Tagespflege (u. a. auch mit Belegplätzen für Angehörige von Mitarbeiter*innen der LHH – „arbeitsplatznahe Tagespflege“ eine Projektidee aus der AG Vereinbarkeit von Pflege und Privatleben bei OE 18), sowie die Vermietung an eine Pflegewohngemeinschaft vor.

Darüber hinaus empfiehlt KPMG dringend die Einrichtung eines **Stabsbereichs Unternehmenscontrolling** zur Führung/Steuerung der einzelnen Betriebseinheiten über Zielvorgaben und Kennzahlen.

Weitere von KPMG vorgeschlagene Handlungsempfehlungen und Maßnahmen sind im laufenden Betrieb umsetzbar bzw. sind in Teilen schon in der Umsetzung. Näheres zu diesen Handlungsempfehlungen und Maßnahmen enthält die Anlage 2 zu dieser Drucksache.

5. Zusammenfassung

Der Handlungsempfehlungs- und Maßnahmenkatalog sowie die drei Standortentwicklungsempfehlungen inkl. der Errichtung einer zentralen Großküche von KPMG sind für den FB 57 handlungsleitend, um den Betrieb zukunftsorientiert aufzustellen und um mittelfristig ein ausgeglichenes Ergebnis zu erwirtschaften.

Zugleich ist der Bericht auch als Weichenstellung für eine moderne und konzeptionell neu aufzustellende Betriebsorganisation und ein damit verbundenes ebensolches Versorgungs- und Quartierskonzept zu betrachten. Die umzusetzenden Maßnahmen sind als Chance für alle Beteiligten zu verstehen und werden nach Umsetzung der Vorhaben – zuvorderst ist hier die Standortentwicklung in Bothfeld mit dem Willy-Platz-Heim, der Luise-Blume-Stiftung und dem Klaus-Bahlsen-Haus zu nennen – als ein Leuchtturm kommunaler Daseinsvorsorge der Landeshauptstadt Hannover weitreichende Beachtung finden.

Berücksichtigung von Gender-Aspekten

Es wird allen Gender-Aspekten gleichermaßen Rechnung getragen.

Kostentabelle

Mit dieser Information ist keine Entscheidung über Haushaltsmittel verbunden.

57

Hannover / 29.12.2021