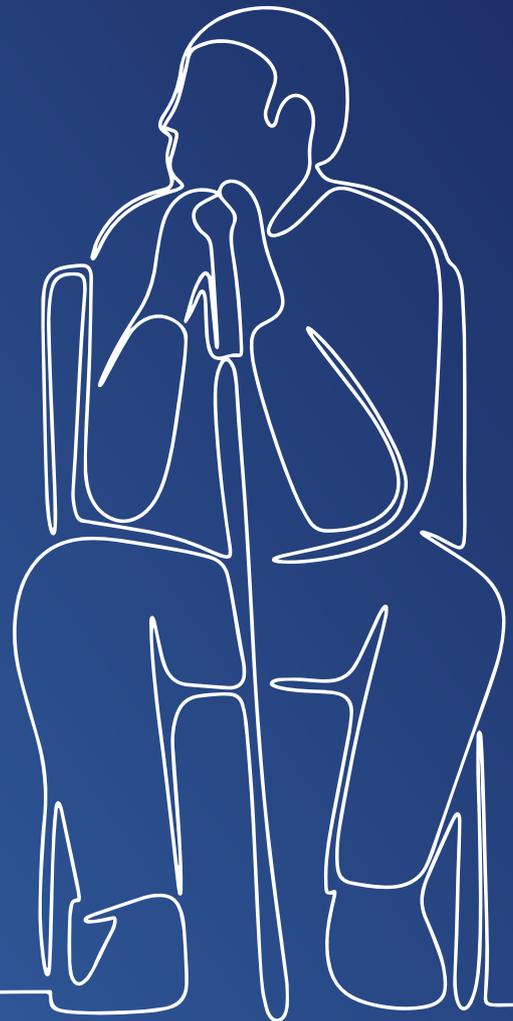




KWA
KURATORIUM
WOHNEN IM ALTER

BESTÄNDIG. IM WANDEL.

GESCHÄFTSBERICHT
2023





INDEX

VORSTAND

Horst Schmieder (bis 31. August 2023)

Dr. Johannes Rückert (seit 1. September 2023)

MITGLIEDER DER GESCHÄFTSLEITUNG

Thomas Schurr

Manfred Zwick

Christoph Burkhardt

Michael Hisch

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

Hochschullehrerin Prof. Dr. Barbara Fink

Vorwort

des Vorstands

04

Kalendarium

2023

06

Berichte von

Aufsichtsrat und Vorstand

14

Berichte aus

den Arbeitsbereichen und Abteilungen

26

Beständig.

Im Wandel.

46

Konzernabschluss

2023

64

KWA

Einrichtungen

80

VORWORT

Liebe Leserin, lieber Leser,

„Beständigkeit im Wandel“ – das diesjährige Motto unseres Geschäftsberichts schlägt eine eingängige Brücke zwischen unserem selbstauferlegten Anspruch und den vielfältigen Herausforderungen, die die Welt diesem Anspruch entgegenwirft.

Unter den sieben Werten, die die Marke KWA erlebbar machen will, sind mit „Sicherheit“ und „Kontinuität“ alleine zwei, die unseren Beständigkeitsanspruch betonen. Wir als KWA richten unser Denken und Handeln an den Bedürfnissen und Bedarfen unserer Kunden aus, und diese sind stets (direkt oder indirekt) ältere bis hochaltrige Menschen. Wir wissen aus unserer täglichen Arbeit, dass das hohe Alter keineswegs mit Vulnerabilität einhergehen muss; in vielen Fällen tut es das aber dann doch, sodass die Schaffung von physischer Sicherheit, von Versorgungssicherheit, von der Sicherheit sozialer Teilhabe, von finanzieller Planbarkeit, sowie von geistigem und seelischem Behütetsein absolut zentrale Aspekte unseres Tuns sein müssen. Dass uns genau das seit fast sechzig Jahren erfolgreich gelingt – und zwar aus innerer Überzeugung heraus und nicht, um für Investoren eine Rendite zu erwirtschaften – unterstreicht die Beständigkeit von KWA.

Der Wandel kommt dabei zunächst von außen und ist oft ein Euphemismus für veritable Katastrophen: Der „Klimawandel“ oder der „demografische Wandel“ sind alles andere als neutrale und harmlose Entwicklungen. Tatsächlich sind aber genau diese beiden Krisen die Motoren der wichtigsten inneren Wandlungen, denen sich KWA in den nächsten Jahren unterziehen will: der Ausrichtung unseres Unternehmens auf die Nachhaltigkeitsdirektiven der EU sowie die Gewinnung und Bindung immer mehr Mitarbeitender aus einem immer kleiner werdenden volkswirtschaftlichen Potenzial.

Persönlich bin ich aktuell eher Teil des Wandels als der Beständigkeit, gehöre ich doch erst seit September 2023 zu KWA. Ich danke meinem Vorgänger Horst Schmieder dafür, dass er KWA buchstäblich über Jahrzehnte geleitet und zu dem gemacht hat, was es heute ist. Herr Schmieder hat KWA bis zum Tag seiner Verabschiedung am 31. August auf Erfolgskurs gehalten und sich damit auch das Verdienst um den gewohnt erfreulichen Jahresabschluss 2023 erworben: Was wir im Jahr 2023 alles begonnen und erreicht haben, schildern wir im Berichtsteil. Ich danke dem KWA-Aufsichtsrat für den Vertrauensvorschuss meiner Bestellung in der Nachfolge von Herrn Schmieder und für die zugewandte und sachkundige

Begleitung meiner neuen Tätigkeit. Allen Kolleginnen und Kollegen danke ich für ihren herausragenden Einsatz – im Geschäftsjahr 2023, aber genauso davor und danach! Ihnen bei der Arbeit Zielorientierung, Wirksamkeit, Wertschätzung und Freude zu ermöglichen (vier weitere unserer Kernwerte), ist für mich das wichtigste Ziel unserer Führungsarbeit. Ich bedanke mich außerdem für die vom ersten Tag an wohlwollende Aufnahme meiner Person im KWA-Team und fühle mich trotz der kurzen Zeit sehr angekommen und angenommen. In den nächsten Jahren gilt es, die Beständigkeit im Wandel zu gestalten oder mit den Worten von Giuseppe Tomasi di Lampedusa: „Es muss sich alles ändern, damit alles so bleiben kann, wie es ist.“

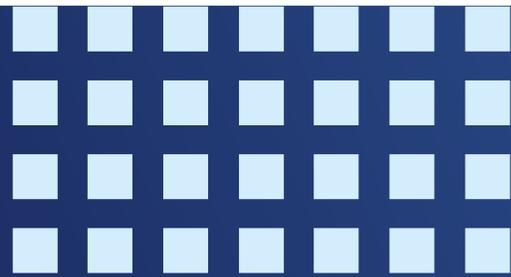
Bleibt noch ein Geheimnis zu lüften: Der siebte KWA-Kernwert ist „Gemeinschaft“. Gemeinschaft wollen wir all unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Bewohnerinnen und Bewohnern, Patientinnen und Patienten sowie Schülerinnen und Schülern ermöglichen, weil in Gemeinschaft alles leichter geht: Auch Beständigkeit zu leben in einer Welt im Wandel.



DR. JOHANNES RÜCKERT
Vorstand

„Es muss sich alles ändern, damit alles so bleiben kann, wie es ist.“

Giuseppe Tomasi di Lampedusa
Italienischer Schriftsteller und Literaturwissenschaftler



Kalendarium

Das Jahr 2023 war für uns von Beständigkeit und Wandel auf allen Ebenen geprägt: Die Dienstjubiläen langjähriger Mitarbeiter führen uns immer wieder auf erfreuliche Weise den Zusammenhalt der KWA-Familie vor Augen. Wir danken jedem einzelnen Mitarbeiter für seinen Beitrag zu dieser Beständigkeit.

Aber natürlich gehörten auch personelle Veränderungen zum Kalendarium: Im Stift Brunneck übergab zum Beispiel Stiftungsdirektorin Gisela Hüttis den Schlüssel an ihre Nachfolgerin Susanne Schauer.

Eine besondere Wegmarke bildete im vergangenen Jahr der Generationenwechsel an der KWA-Spitze: Nach 28 Jahren trat unser Vorstand Horst Schmieder in den verdienten Ruhestand. Seine Nachfolge trat am 1. September Dr. Johannes Rückert an. Wir danken Herrn Schmieder für seinen beispiellosen Einsatz und wünschen Herrn Dr. Rückert viele erfolgreiche Jahre an der KWA-Spitze!



JANUAR

KWA

AUSZEICHNUNG ALS TOP-ARBEITGEBER

Basierend auf einem Beliebtheitsindex wurde KWA von Yourfirm als Top-Arbeitgeber ausgezeichnet. Als eines der führenden und mehrfach preisgekrönten Jobportale Deutschlands veröffentlicht Yourfirm.de seit 2010 ausschließlich Stellenangebote mittelständischer Arbeitgeber. Das macht es zur besten Anlaufstelle für alle, denen ein wertschätzendes Arbeitsumfeld, kurze Entscheidungswege und vielfältige Aufgaben wichtig sind. Diese und weitere Vorteile wissen monatlich über 1 Mio. Stellensuchende zu schätzen. Dass unser Unternehmen in diesem Portal so positiv wahrgenommen wird, ist wertvoll und schlägt sich in konkreten Bewerbungen nieder.



FEBRUAR

Unterhaching

20 JAHRE BESTÄNDIGER WEITERENTWICKLUNG

Thomas Schurr feierte sein 20-jähriges Dienstjubiläum: 18 Jahre davon als Geschäftsführer der Tochtergesellschaft „KWA Betriebs- und Service gGmbH“ und seit 2019 auch als Mitglied der Geschäftsleitung des Konzerns. Schurr hat für die KWA-Gastronomie ein Rahmenkonzept eingeführt und etabliert. Mit seinem QM-Team hat er die hauswirtschaftlichen Bereiche fachlich weiterentwickelt. Dabei hat er, wo immer möglich, Maßnahmen zur Kosteneinsparung ergriffen, unter anderem durch zentralen Einkauf und gut ausgehandelte Verträge mit Lieferanten.



Unterhaching/Tutzing

KWA SPENDET 6000 EURO AN PETER MAFFAY STIFTUNG

Dass auch unter den Mitarbeitenden zahlreiche kreative Köpfe sind, zeigte sich mit dem KWA-Kunstkalender, der in den Einrichtungen verkauft wurde. Eine Jury wählte unter zahlreichen Einsendungen die kreativen Kunstwerke von elf Mitarbeiterinnen und einem Mitarbeiter für den KWA-Kunstkalender aus. Der gesamte Erlös aus dem Verkauf der Kalender kommt der Peter Maffay Stiftung zugute. KWA unterstützt mit der Spende das Ziel der Stiftung, therapeutische Aufenthalte für benachteiligte Kinder und Jugendliche zu ermöglichen.

MÄRZ

Ottobrunn

SCHLÜSSELÜBERGABE IM STIFT BRUNNECK

Nach über 30 Jahren übergab Stiftsdirektorin Gisela Hüttis feierlich die Verantwortung für rund 83 Bewohnerinnen und Bewohner sowie 55 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ihre Kollegin Susanne Schauer. Die 29-jährige Nachfolgerin ist mit einem Bachelor in „Management in der Gesundheitswirtschaft“ und einem Master in „Gesundheitsmanagement“ mit ausreichend Fachwissen für ihre neue berufliche Herausforderung gewappnet. Doch auch praktische Erfahrung konnte die gebürtige Ingolstädterin während des zweijährigen KWA-Traineeprogramms bereits sammeln.



Ottobrunn/München

15. SCHÜLER-LITERATUR-WETTBEWERB

Gisela Hüttis, Wettbewerbsleiterin, überreichte den beiden Siegerinnen bei der Preisverleihung im KWA Georg-Brauchle-Haus ihre Urkunden und Preisgelder in Höhe von jeweils 250 Euro.

Insgesamt 43 Schülerinnen und Schüler von 25 Schulen aus dem Großraum München hatten sich am Wettbewerb beteiligt. Sie ließen ihrer Fantasie freien Lauf und reichten die unterschiedlichsten Beiträge zum Thema „Fantasie“ ein.



Bad Dürkheim

KWA GRATULIERT ILEANA RUPP

Auf 10 Jahre Hausleitung im KWA Kurstift Bad Dürkheim konnte Ileana Rupp zurückblicken.

Ileana Rupp hat im Kurstift genau das gefunden, was sie gerne macht und gut kann: Das Leben im Alter mitgestalten. Da gibt es auf der einen Seite sehr selbstständige Senioren, die im Wohnstift auf ein vielfältiges, hochwertiges Dienstleistungsangebot zugreifen können, auf der anderen Seite schutzbedürftige Menschen mit körperlichen oder geistigen Einschränkungen, denen Rupp mit ihrem Team ein gutes Zuhause und eine gute Versorgung bietet. KWA-Prokurist Manfred Zwick sagt: „Auf Frau Rupp ist immer Verlass. Egal wie herausfordernd eine Situation auch ist, findet sie immer einen guten Weg, damit umzugehen.“

APRIL

Unterhaching

19. UNTERHACHINGER LESENACHT

Insgesamt elf Autorinnen und Autoren waren bei der 19. Ausgabe der Unterhachinger LeseNacht mit von der Partie. Auch die KWA Hauptverwaltung war wieder Gastgeber für literaturinteressierte Gäste. Eine Autorin und zwei Autoren gaben sich in der Firmenzentrale des Konzerns die Ehre bei ihren Lesungen. Für jeden Geschmack war etwas dabei.

MAI

Unterhaching

**NEUER MAIBAUM
IM INNENHOF DER
FIRMENZENTRALE**

Seit Mai 2023 steht nun wieder ein Maibaum vor der Firmenzentrale in Unterhaching. 16 junge Birker Burschen stellten ihn trotz nasskaltem Wetter im Innenhof der Firmenzentrale auf. Das Besondere an diesem Baum: Alle KWA-Stifte haben ein individuell gemaltes Schild! Ausgesucht, geschleppt, bemalt, bewacht und nach Unterhaching transportiert hatte den Baum die Roggersdorfer Dorfgemeinschaft e. V. Vor Ort konnte er weitere zwei Wochen vor Maibaumdieben bewacht werden und wurde nun von den Burschen des Birker Burschen-Vereins Unterhaching e. V. trotz regnerischem Wetter aufgestellt.



JUNI

Unterhaching

**KWA-HAUPTVERSAMMLUNG LÄUTET
VORSTANDSWECHSEL EIN**

Einmal im Jahr legt in der gemeinnützigen Aktiengesellschaft KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG der Vorstand vor den anwesenden – durchwegs ehrenamtlichen – Aktionärinnen und Aktionären Zeugnis ab für seine Geschäftsführung und veröffentlicht in diesem Rahmen den Geschäftsbericht für das abgeschlossene Wirtschaftsjahr. Der bisherige Vorstand berichtete zum letzten Mal über die Entwicklung des Unternehmens. Abschließend stellte sich sein Nachfolger Dr. Johannes Rückert der Hauptversammlung vor.



JULI

Konstanz

**50-JÄHRIGES
JUBILÄUM IN DER
ROSENAU**

Stiftsdirektor Herbert Schlecht begrüßte zum 50-jährigen Bestehen des vierten KWA-Wohnstifts zahlreiche Gäste und bedankte sich bei Bewohnern, Angehörigen, Mitarbeitern, Kooperationspartnern und Nachbarn für das Vertrauen und ihr teils langjähriges Engagement zum Wohl der Menschen, die im Stift leben oder arbeiten. Warum das Seniorenstift seit vielen Jahren immer gut belegt ist? Der Stiftsdirektor ist sich sicher, dass es nicht nur die Lage direkt am See ist, die ältere Menschen anzieht, sondern vor allem das Leben in Gemeinschaft, das Miteinander und Füreinander. KWA-Vorstand Horst Schmieder verriet in seinem Grußwort, dass der Vorbesitzer des Grundstücks, Graf Douglas, vor Baubeginn den Notartermin fast platzen ließ: wegen 50 Pfennig pro Quadratmeter, die er nach bereits erteilter Baugenehmigung plötzlich mehr wollte. Man sei sich dann aber doch einig geworden.



Bad Nauheim

**40 JAHRE
KWA PARKSTIFT
AESKULAP**

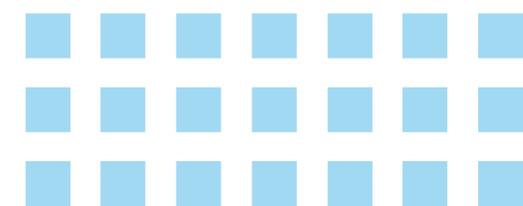
Bewohner und Angehörige feierten das 40-jährige Bestehen des Parkstifts. Das Jubiläum wurde an zwei Tagen in Form eines Festaktes, eines Frühschoppens mit der Feuerwehrkappelle Stammheim sowie Spiel und Spaß an Rummelbuden begangen.

AUGUST

KWA Akademie

**SOMMERFERIEN FÜR
ABSOLVENTEN**

Insgesamt 537 Schülerinnen und Schüler der KWA Akademie konnten nach der Zeugnisvergabe die Sommerferien genießen. Für knapp die Hälfte begann aber auch eine wichtige Zeit der Vorbereitung, auf den nächsten Schritt in ihrem beruflichen Werdegang. Denn für 212 Absolventen hieß es, einen Job zu suchen, sich zu bewerben oder sich direkt in den nächsten weiterführenden Kurs einzuschreiben.



SEPTEMBER

Berlin

LEITUNGSWECHSEL IM STIFT IM HOHENZOLLERNPARK

Ortwin Kirchmeier übergab die Verantwortung für das KWA Stift im Hohenzollernpark an Benedict Häßner. Neben seinem dualen Bachelorabschluss „Sozialmanagement“ bringt der 30-jährige einiges an praktischer Erfahrung bei KWA mit: Er durchlief das anderthalbjährige KWA-Traineeprogramm und lernte dabei nicht nur die KWA Hauptverwaltung kennen, sondern packte auch an den Standorten KWA Kurstift Bad Dür rheim, KWA Stift im Hohenzollernpark und KWA Parkstift St. Ulrich mit an.

Unterhaching

DR. JOHANNES RÜCKERT WIRD KWA-VORSTAND

Nach 28 KWA-Jahren ging Vorstand Horst Schmieder in den Ruhestand. Als Nachfolger hat der Aufsichtsrat Dr. Johannes Rückert ausgewählt. Er übernahm am 1. September die Konzernleitung. Der promovierte Mathematiker war in den vergangenen 13 Jahren für die Augustinum Gruppe tätig. Seit 2017 war er dort als Mitglied der Konzerngeschäftsführung für den Geschäftsbereich „Seniorenresidenzen“ zuständig.

”

„Herr Dr. Rückert passt zu KWA. Er teilt unsere Werte und wird KWA erfolgreich weiterentwickeln. Deshalb haben wir uns für ihn entschieden“

Prof. Dr. Manfred Matusza,
Vorsitzender des
Aufsichtsrats.

OKTOBER

KWA

INFLATIONS- AUSGLEICHSPRÄMIE

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten sich im September über insgesamt 2,4 Millionen Euro freuen. Der neue Vorstand Dr. Johannes Rückert, gab die Zahlung einer Inflationsausgleichsprämie bekannt, die er mit dem Aufsichtsrat und Betriebsrat verhandelt hatte. KWA hält dieses Zeichen der Anerkennung und Wertschätzung gerade in Zeiten hoher Teuerung für selbstverständlich.



NOVEMBER

Unterhaching

ERÖFFNUNG DER TAGESPFLEGE IM STIFT AM PARKSEE

Im KWA Stift am Parksee wurde die neue Tagespflege im Beisein zahlreicher Ehrengäste offiziell eröffnet. In der neuen Tagespflege finden täglich zwischen 8 und 18 Uhr bis zu 26 Tagesgäste Platz.



Unterhaching

FRISCHER WIND IN DER FIRMENZENTRALE

Nachdem bereits im Januar Rainer Götz die Leitung der Abteilung Immobilien und Bau übernommen hatte und im September Dr. Johannes Rückert seinen Amtsantritt als Vorstand hatte, übernahmen Christoph Hillmann und Sebastian Schlegel im November die Verantwortung für die Bereiche Personalmanagement und IT.

DEZEMBER

München

VOM TRAINEE ZUM STIFTS-DIREKTOR



Paul Bäcker übernahm die Interimsleitung im Georg-Brauchle-Haus. Bäcker machte sein Fachabitur an der Fachoberschule in Holzkirchen. Anschließend studierte er „Management in der Gesundheitswirtschaft“ an der Technischen Hochschule Rosenheim. Während dieser Zeit kam er zum ersten Mal mit KWA in Berührung: als Praktikant im Georg-Brauchle-Haus und dann als Werkstudent im Qualitätsmanagement. Kurz darauf entschied er sich, bei KWA seinen nächsten beruflichen Schritt zu gehen und absolvierte das KWA-Trainee-

programm. Das Georg-Brauchle-Haus, dessen Bewohner und Mitarbeiter er bereits in seinen ersten fünf Monaten bei KWA kennen und schätzen gelernt hat, hat er in dieser Zeit immer wieder besucht.

„Während des Traineeprogramms habe ich gemerkt, dass ich zukünftig gerne als Stiftsdirektor in einem KWA-Haus tätig sein möchte. Zudem kann ich mich in hohem Maße mit den Werten des Unternehmens identifizieren und freue mich, diese auch künftig vorzuleben“.



Konstanz

WECHSEL IN DER STIFTS-DIREKTION DER ROSENAU



Mitarbeiter, Bewohner, Angehörige und Freunde der Rosenau versammelten sich, um bei der offiziellen Schlüsselübergabe Stiftsdirektor Herbert Schlecht würdig zu verabschieden und seinen Nachfolger Daniel Schlegel willkommen zu heißen.

Schlegel ist gelernter Krankenpfleger und hat seine Ausbildung mit einem Studium des Pflegemanagements und der Business Administration abgerundet. Schlegel hat bereits Stationen als Pflegedienstleiter und Einrichtungsleiter bei mehreren Trägern in der Region durchlaufen und sein Wissen und seine Erfahrungen als Dozent und Lehrer an die nächste Generation weitergegeben. Nun will er auf diese Erfahrungen aufbauen und als Stiftsdirektor die Entwicklung der Rosenau begleiten und beeinflussen.



Berichte von Aufsichtsrat und Vorstand

Pflege in bewegten Zeiten: 2023 war das zweite Jahr des russischen Angriffskrieges auf die Ukraine, und die konkreten Folgen haben natürlich auch wir gespürt. Gestiegene Energie- und Lebensmittelpreise brachten konkrete Herausforderungen „an der Basis“, die – gemeinsam mit weiteren Faktoren – auch den Pflegemarkt trafen und eine hohe Marktdynamik mit vielen Insolvenzen kleiner und großer Pflegeunternehmen zur Folge hatten.

Das positive Ergebnis trotz multipler Krisen zeigt aber, dass KWA in der Lage ist, auch unvorhergesehene externe Ereignisse abzufedern. In der Rückschau haben sich die bewährten Tugenden – wirtschaftliche Vernunft und Investitionen mit Augenmaß – als wichtige Pfeiler unseres Erfolgs erwiesen und werden auch 2024 unser Handeln leiten.

KWA BLICKT AUF EIN JAHR DES WANDELS ZURÜCK

BERICHT DES AUFSICHTSRATS



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.

Das Berichtsjahr 2023 war seitens des Aufsichtsrats hauptsächlich durch die Vorbereitungen auf den Wechsel an der Konzernspitze geprägt. Es galt einerseits für Kontinuität bei allen Interessensgruppen des Unternehmens zu sorgen und gleichzeitig alle Weichen für einen reibungslosen Übergang und zukunftsweisende Änderungen zu stellen.

Der Aufsichtsrat informierte sich deshalb nicht nur umfassend über wirtschaftliche Kennzahlen, laufende Projekte (insbesondere das Bauvorhaben in Ambach am Starnberger See) und strategische Planungen des Unternehmens, sondern auch über die sich permanent verändernden gesetzlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen auf das Handeln der Unternehmensführung.

Im Geschäftsjahr 2023 fanden insgesamt vier ordentliche Sitzungen des Aufsichtsrats statt. Neben der Überwachung und Beratung des Vorstands und der anderen Geschäftsleitungsmitglieder hat der Aufsichtsrat die Ausgabe frei gewordener KWA-Aktien diskutiert und der Hauptversammlung vier Personen vorgeschlagen, die die Aktien nach der Wahl auch angenommen haben. Sie wollen sich nun an den jeweiligen Standorten ehrenamtlich für KWA einsetzen.

Intensiv befasste sich das Gremium mit der Übergabe des ausscheidenden Vorstands Horst Schmieder an den neuen Vorstand Dr. Johannes Rückert. In diesem Zusammenhang fanden eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung sowie mehrere Treffen statt.

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

Auch wenn das vergangene Jahr in vielerlei Hinsicht vom Wandel geprägt war (Vorstandswechsel, Inflation, gesetzliche Regelungen), kann KWA dennoch ein zufriedenstellendes Ergebnis aufweisen.

Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die KWA-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stets darum bemüht sind, dafür zu sorgen, dass sich die Bewohner, Patienten und Schüler auf eine beständige Qualität sämtlicher Angebote verlassen können. 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 allen anderen Kunden für das in KWA gesetzte Vertrauen. Dankbar bin ich auch meinen Kollegen und meiner Kollegin im Aufsichtsrat für die inhaltlich wertvolle und vertrauensvolle Zusammenarbeit sowie den stets von Wertschätzung bestimmten Austausch.

Mit Blick auf das aktuelle Geschäftsjahr 2024 sehe ich ähnliche Herausforderungen auf uns zukommen wie auch in den letzten Jahren. Insbesondere der Fachkräftemangel ist und bleibt eines der Kernthemen, welches die Geschäftsleitung mit Einfallsreichtum und Nachdruck angehen muss. Das solide Fundament des Konzerns erlaubt es an dieser Stelle, an unterschiedlichen Zukunftsthemen (Wohnstift der Zukunft, Tarifvertrag, Wachstumsmöglichkeiten) zu arbeiten und diverse Handlungsalternativen auszuloten.

Der Aufsichtsrat informiert sich regelmäßig über Überlegungen dieser Art und wägt dabei eingehend deren Vor- und Nachteile ab. So hat das Gremium dieses Jahr bereits ausführlich über das Bauvorhaben in Ambach am Starnberger

„ Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die KWA-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stets darum bemüht sind, dafür zu sorgen, dass sich die Bewohner, Patienten und Schüler auf eine beständige Qualität sämtlicher Angebote verlassen können.

See diskutiert und auf seiner Sitzung vom 15. März einstimmig den Beschluss gefasst, das Bauvorhaben nicht in der bisher geplanten Fassung zu verwirklichen. Das Wohnstift soll überplant und für KWA zu einem zukunftsweisenden Vorzeigeprojekt weiterentwickelt werden. Wir erwarten von diesem Schritt ein nochmals gesteigertes Interesse am Markt und letztlich positive Auswirkungen auf den Betrieb des Wohnstifts.

PROF. DR. MANFRED MATUSZA
Vorsitzender des Aufsichtsrats

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 Dürrheim
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

TOCHTER- GESELLSCHAFTEN (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

KONZERNLAGEBERICHT FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2023

BERICHT DES VORSTANDS

RAHMENBEDINGUNGEN

Die KWA Kuratorium Wohnen im Alter gemeinnützige Aktiengesellschaft (KWA) ist ein bundesweit tätiges gemeinnütziges Sozialunternehmen mit einem strategischen Fokus auf die Altenhilfe.

Kerngeschäft von KWA ist der Betrieb unserer derzeit 14 Wohnstifte in fünf Bundesländern. Das Wohnstiftskonzept ist eine Ausprägung des Betreuten Wohnens mit umfassendem, inklusivem Dienstleistungspaket: Dazu gehört auch das Angebot ambulanter (an manchen Standorten auch teilstationärer und stationärer) Pflegeleistungen, die von unseren über 2000 Bewohnerinnen und Bewohnern bei Bedarf hinzugebucht werden können.

Daneben betreibt KWA eine vollstationäre Pflegeeinrichtung in München, eine Reha-Klinik in Niederbayern sowie 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 verfügt KWA am Standort Pfarrkirchen über Fortbildungsangebote für Pflegeberufe sowie pädagogische, heilpädagogische und psychologische Berufe. Das im Oktober 2019 in Betrieb gegangene KWA-Fortbildungszentrum am Standort München bietet neben Schulungsangeboten für die unternehmenseigene Mitarbeiterentwicklung seit September des Jahres zusätzlich auch die schulische Ausbildung zur Pflegefachkraft und zur Pflegehilfskraft (Altenpflege) an.

KWA bewegte sich 2023 in einem schwierigen Marktumfeld, das von Insolvenzen kleiner und sogar größerer Pflegeunternehmen geprägt war. Nach einer Analyse des Arbeitgeberverbands Pflege (AGVP) sank dadurch das Angebot für stationäre Pflegeplätze erstmalig um 810 Einrichtungen. Besonders zu erwähnen sind dabei die Curata Gruppe, die Hansa Pflege GmbH und die Convivo Gruppe, weil Letztere ein mit KWA vergleichbares Konzept von Servicewohnen angeboten hatte.

Umgekehrt war 2023 von Aktivitäten potenzieller neuer Mitbewerber geprägt, nachdem das Marktsegment des ge-



DR. JOHANNES RÜCKERT
Vorstand

Der promovierte Mathematiker war die letzten 13 Jahre bei einem Mitbewerber tätig. Seit 2017 als Mitglied der Konzerngeschäftsführung für den Geschäftsbereich „Seniorenresidenzen“ zuständig. Zum 1. September 2023 wurde er in den KWA-Vorstand berufen.

hobenen Seniorenwohnens viele Jahre lang wenig Dynamik gezeigt hatte. So trieb die Lively (CC Quartiers GmbH, Hamburg) die Fertigstellung ihres Pilotstandorts Gronau voran, die Eröffnung ist für April 2024 geplant. Auch die Wohnvoll AG, Frankfurt am Main, die sich auf Servicewohnen im „bezahlbaren“ Segment spezialisieren will, hat ihre Planungen vorangetrieben und will im ersten Quartal 2024 ihr erstes „Wohnvoll Village“ in Betrieb nehmen. Die Schönes Leben Gruppe, Ulm, hat am 15. November eine Premium-Seniorenresidenz in Erfstadt eröffnet. Damit verfestigt sich eine Ausweitung des bisherigen Investorenfokus von rein stationären Pflegeeinrichtungen hin zu (gehobenen) Einrichtungen des Betreuten Wohnens mit Service.

ÜBERBLICK

Vor dem Hintergrund einer steigenden Marktdynamik hat KWA trotz der weiterhin sehr hohen Nachfrage und guten Auslastung auch im Jahr 2023 zahlreiche Innovationen und Projekte zur Weiterentwicklung von Unternehmen und Angebot umgesetzt.

So haben wir im Marketing neue Fotos von Standorten, Ambiente und Dienstleistungen erstellt. Trotz unseres Anspruchs auf Authentizität haben wir uns zur Wahrung der Privatsphäre unserer Bewohnerinnen und Bewohner sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erstmalig dazu entschieden, für die abgebildeten Personen Schauspieler einzusetzen und keine echten Bewohner und Mitarbeiter. Auf Basis dieser Bilder haben wir neue Hausbroschüren entwickelt sowie im August pünktlich einen vollständigen Relaunch unserer Website online gestellt.

In der Pflege haben wir die Konzeptionsentwicklung für die Rollen der verschiedenen Professionen, die Beziehungsarbeit und unsere eigenen Anforderungen an die Ausbildungspraxis abgeschlossen und erfolgreich in die Teams vermittelt. Durch diese über die engmaschigen gesetzlichen Regelungen hinausgehenden Ansprüche erwarten wir eine deutlich gesteigerte Zufriedenheit sowohl auf Kunden- als auch auf Mitarbeiterseite, wo eine Differenzierung vom Wettbewerb so herausfordernd wie entscheidend ist.

In der Gastronomie haben wir mit dem Anschluss des Parkstifts Rosenau an das Verpflegungsmanagementmodul von SAP die Einführung dieser Software abgeschlossen und verfügen damit nun über einen vollen digitalen Küchenprozess von

der Speiseplanerstellung über das Bestellwesen bis hin zur Kontrolle der Lebensmittelabfälle. Neben laufenden Testbetrieben mit Abräumrobotern in zwei von unseren Cafés haben wir in der Hauswirtschaft den Test eines Saugroboters begonnen. In Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat und unter Beachtung der datenschutzrechtlichen Vorgaben erhoffen wir uns dadurch mittelfristig eine Entlastung unserer Beschäftigten von Routinetätigkeiten und damit einhergehend eine höhere Kundenorientierung und eine gesteigerte Arbeitsplatzzufriedenheit.

Im Bildungszentrum München haben 15 Teilnehmer des ersten Jahrgangs in der Pflegefachhilfe ihre Ausbildung erfolgreich abgeschlossen. Eine Wiederholung dieses Erfolgs im Schuljahr 2023/24 ist Voraussetzung für die staatliche Anerkennung, die die Refinanzierungssituation des Bildungszentrums deutlich verbessern wird. Parallel dazu wurde das KWA Bildungszentrum München zu einem gemeinsamen Schulversuch der Regierung von Oberbayern und des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus in der generalistischen Pflegefachhilfe zugelassen, für den bereits im ersten Jahrgang 26 Teilnehmer gewonnen werden konnten.

Das Baumanagement konnte 2023 den seit 2021 laufenden Umbau des Wohnstifts am Parksee, Unterhaching, abschließen. Die neu errichtete Tagespflege wurde am 27. November im Beisein zahlreicher Politprominenz offiziell eingeweiht. Auf dem gleichen Gebäude konnten wir pünktlich zu Weihnachten die erste Photovoltaikanlage der Gruppe mit einer Leistung von 99 kWp in Betrieb nehmen.



Ebenfalls im Zuge einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung begann gegen Ende des Jahres die Umstellung der Heizungsanlagen in den Wohnstiften Brunneck und Hanns-Seidel-Haus auf Fernwärme. Nach Abschluss dieser Maßnahmen werden sieben unserer größeren Liegenschaften über Fernwärme versorgt werden, fünf weitere heizen umweltfreundlich mit Holzpellets.

Weitere größere Projekte umfassten eine Erweiterung der Klinik im Stift Rottal und eine Fortführung der Planungen für unser 15. Wohnstifts „Waldschlössl“ in Ambach am Starnberger See.

» **Sieben unserer größeren Liegenschaften werden über Fernwärme versorgt. Fünf weitere heizen umweltfreundlich mit Holzpellets.**

Auf der Personalseite konnten wir einen Kooperationsvertrag mit der Außenhandelskammer Kolumbien über die Anwerbung von Pflegefachkräften schließen und in aufwendigen Videokonferenzen die ersten acht Kandidatinnen und Kandidaten für KWA identifizieren. Diese befinden sich derzeit in einer Vorbereitungsphase und sollen im Herbst 2024 einreisen.

Zur Messung der Arbeitszufriedenheit insbesondere unserer älteren Mitarbeiter hat KWA im Sommer in Zusammenarbeit mit der Leuphana Universität Lüneburg am Later Life Workplace Index „LLWI“ teilgenommen. Die Ergebnisse bescheinigten uns eine im Branchenvergleich überdurchschnittliche Zufriedenheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zeigten aber auch Verbesserungspotential auf, insbesondere bei

der Information älterer Kolleginnen und Kollegen über eine Weiterbeschäftigung nach Erreichen des gesetzlichen Rentalters. Hier sind wir derzeit in der Maßnahmenentwicklung. Gemeinsam mit den Gesamtbetriebsratsgremien konnte KWA im Sommer für alle Beschäftigten eine steuer- und sozialabgabenfreie Inflationsausgleichsprämie entwickeln und zur Auszahlung bringen, die sich an vielen Branchenvorbildern orientieren konnte und so weiter zu einer Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit beiträgt. Daneben hat KWA im Geschäftsjahr die gesetzlich vorgeschriebenen Meldewege für ein geschütztes Hinweisgebersystem eingerichtet.

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 der gemeinnützigen 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. Ein maßgeblicher finanzieller Leistungsindikator ist neben einer guten Eigenkapitalquote eine solide Immobilienfinanzierung. Neben dem operativen Ergebnis sind die Liquidität und der Cashflow bedeutsame Steuerungs- und Erfolgsmaßstäbe.

Zum 31. August schied der langjährige Vorstand Horst Schmieder aus Altersgründen regulär aus. Der Aufsichtsrat konnte diese Position nahtlos nachbesetzen, so führt Dr. Johannes Rückert die Geschäfte seit dem 1. September weiter.

4%
Lohnsteigerung

(Anpassung der
Pflegevergütung)



ERTRAGSLAGE

Die Umsatzerlöse sind 2023 um € 9,7 Mio. bzw. 7,2 % gestiegen. Wichtigster Treiber dafür war der Bereich Stiftswohnen, in dem um € 5,2 Mio. höhere Umsätze erzielt werden konnten. Diese Erhöhung ergibt sich aus Preissteigerungen zum 1. März 2023 um im Mittel 4,44 % sowie um weitere Preisanhebungen in fünf Einrichtungen zum 1. September 2023 um dort im Mittel 2,47 %. Die Erlöse der Klinik Stift Rottal stiegen aufgrund einer deutlich verbesserten Auslastung um € 2,0 Mio.

Demgegenüber standen Kostensteigerungen von € 10,4 Mio., wovon € 8,1 Mio. auf eine in der Planung antizipierte Steigerung der Personalkosten zurückzuführen sind: Ursächlich dafür waren die Anpassung der Pflegevergütung an die durchschnittlichen Entgelte zum März 2023, eine Lohnsteigerung um 4 % zum Juli 2023 (bzw. im Bildungszentrum Pfarrkirchen/Bad Griesbach zum September) sowie die konzernweit ausbezahlte Inflationsprämie im Gesamtvolumen von € 0,8 Mio.

Im Effekt sank das Betriebsergebnis um € 0,7 Mio. auf € 7,0 Mio. ab, was € 1,9 Mio. unterhalb des Planansatzes lag. Gründe dafür lagen in einem unerwartet starken Anstieg der Lebensmittelpreise und in schwächer als erwartet ausgefallenen Verhandlungsergebnissen der Spitzenverbände für die Refinanzierung unserer Pflegeleistungen. Während sich das Finanzergebnis aufgrund der deutlichen Zinssteigerungen am Kapitalmarkt um € 0,8 Mio. verminderte, erhöhte sich das neutrale Ergebnis insbesondere bedingt durch Rückstellungsaufösungen um € 2,0 Mio. auf € 1,7 Mio. Der Konzern weist damit ein positives Jahresergebnis von € 5,4 Mio. aus.

5,2%
Umsatzsteigerung

im Segment Wohnen inkl. ambulante-
pflegerischen und hauswirtschaftlichen
Dienstleistungen

43,2%
Eigenkapitalquote

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Die Bilanzsumme liegt mit € 244,8 Mio. auf Vorjahresniveau (245,4 Mio). Die Eigenkapitalquote liegt mit 43,2 % weiterhin auf einem sehr hohen Niveau.

Der Finanzmittelfonds erhöhte sich um € 2,9 Mio. auf € 3,8 Mio und berücksichtigt den Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von € 5,2 Mio. abzüglich laufender Kontokorrentverbindlichkeiten in Höhe von € 1,4 Mio. Einem Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit von € 14,5 Mio. stand ein Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit von € 5,0 Mio. und aus Finanzierungstätigkeit von € 6,5 Mio. gegenüber. Der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit reichte damit aus, den Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit und aus der Finanzierungstätigkeit des Geschäftsjahres vollständig zu decken.



RISIKOBERICHT

Als gemeinnütziges Unternehmen des Sozialwesens ist KWA einer Reihe von Risiken ausgesetzt, die weitgehend kaum beeinflussbar sind.

Zu den extern induzierten Risiken, die alle Anbieter sozialer Dienstleistungen teilen, gehört primär der demografisch induzierte Arbeitskräftemangel, der sich im Sozialwesen aufgrund seiner strukturell geringen Finanzkraft besonders stark auswirkt. KWA versucht, sich durch sorgfältige Auswahl seiner Führungskräfte und kontinuierliche Weiterentwicklung seiner Vergütungsstrukturen als attraktiver Arbeitgeber im Markt zu positionieren.

Die Risiken weiterer Pandemien, von Zinsänderungen, von geopolitisch induzierten Unterbrechungen der Energieversorgung ebenso wie das Risiko von Cyberangriffen müssen von mittelständischen Unternehmen wie KWA ohne eine Chance der Einflussnahme getragen werden; der Umgang mit der Corona-Pandemie zeigt jedoch, dass die Organisation in der Lage ist, kurzfristig und effektiv auf externe Schocks zu reagieren.

Möglichen Reputationsschäden durch Verstöße gegen Gesetze oder professionelle Standards wirkt KWA durch sein internes Kontrollsystem und regelmäßige Mitarbeiterschulungen auf allen Ebenen entgegen. Insbesondere, da solche Reputationsschäden zu potenziell existenzbedrohenden Entwicklungen von einem Rückgang der Nachfrage, einem Verlust der Kreditwürdigkeit bis hin zu einem Entzug der Gemeinnützigkeit führen könnten.

Etwa 60 % der Umsatzerlöse von KWA hängen von den staatlichen Sozialsystemen ab, hier besteht das ständige Risiko gesetzlicher Änderungen oder haushaltsbedingter Kürzungen, an die eine Anpassung der Geschäftsmodelle nicht kurzfristig möglich sein könnte.

Die gestiegene Marktdynamik bedeutet einen verstärkten Eintritt neuer Mitbewerber, die am Markt mit neu gebauten Immobilien punkten und ihre fehlende konzeptionelle Erfahrung dadurch zumindest in der Erstbelegung kompensieren können.

KWA investiert deshalb beständig in seine im Eigentum befindlichen Immobilien – mit dem Ziel einer Erhaltung von deren Marktfähigkeit; eine Modernisierung insbesondere der wasserführenden Leitungen wird dabei aber kapazitativ und finanziell nicht kurzfristig vollständig möglich sein.

„ Daher verfolgt KWA die Strategie vorsichtigen Wachstums durch Entwicklung neuer Standorte.

Daher verfolgt KWA parallel die Strategie vorsichtigen Wachstums durch Entwicklung neuer Standorte. Bei allen damit verbundenen Chancen birgt das Neubauprojekt in Ambach am Starnberger See aber auch eigene Risiken, vor allem das einer Baukostensteigerung, das einer fehlenden Akzeptanz am Markt und das einer unzureichenden Gewinnung von Mitarbeitenden.

EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

In seiner Sitzung vom 15. März 2024 hat der Aufsichtsrat die seit acht Jahren laufenden Planungen zu einem Wohnstift „Waldschlössl“ in Ambach am Starnberger See in der vorliegenden Form abgelehnt. Da der Standort sich aber weiterhin attraktiv darstellt, was auch durch eine Marktstudie nachgewiesen wurde, soll das Projekt nun überplant und zu einem zukunftsweisenden Vorzeigeprojekt weiterentwickelt werden. Dessen Umsetzung hängt jedoch auch von der Bereitschaft der Kommune ab, Bebauungsplan und Baugenehmigung für den dazu notwendigen Zeitraum aufrechtzuerhalten.

Weitere für die Entwicklung von KWA wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, welche zu Belastungen führen könnten, liegen nicht vor.



AUSBLICK UND CHANCEN

Das Geschäftsjahr 2024 hat sich im ersten Quartal sowohl GuV- als auch bilanzseitig weitgehend plankonform entwickelt. Im Zuge eines konservativeren Liquiditätsmanagements haben wir Wertpapiere des Anlagevermögens im Volumen von € 6,0 Mio. veräußert und dabei leichte Kursgewinne realisiert; die Gelder werden als rollierende Festgelder erneut angelegt. Von unseren Banken konnten wir für geplante Investitionsprojekte, insbesondere den Küchenumbau im Wohnstift am Parksee, Finanzierungszusagen über weitere € 5,0 Mio. erhalten, die im Laufe des Jahres zum Abruf kommen sollen.

Im zweiten Quartal will KWA erstmalig aus einer voll digitalen Kundenbefragung Impulse für seine konzeptionelle Weiterentwicklung gewinnen. Die Vorbereitungen für eine Pensionspreiserhöhung zum 1. Juli 2024 sind weitgehend abgeschlossen, und ein Verhandlungsturnus für die staatlich refinanzierten Bereiche liegt vor. Zur Weiterentwicklung seiner Vergütungsstruktur strebt KWA in Abstimmung mit seinem Gesamtbetriebsrat die Verhandlung eines Haustarifvertrags an. Insgesamt rechnen wir für 2024 mit einer Steigerung der Umsatzerlöse um ca. 6 % auf knapp € 160 Mio., die sich bei konstanter Auslastung fast ausschließlich aus Preiseffekten gegenüber Kostenträgern und Kunden ergibt. Im Effekt erwarten wir ein positives Jahresergebnis im Bereich zwischen € 1 Mio. und € 2 Mio.

Geplanter Umsatzerlös 2024
6%

DR. JOHANNES RÜCKERT
Vorstand



Berichte aus den Arbeitsbereichen und Abteilungen

Wer beständig bleiben will, muss sich ständig wandeln. Sowohl in den Einrichtungen vor Ort als auch in der Gesamtorganisation investieren wir deswegen kontinuierlich in Verbesserungen. Dazu gehören Umbaumaßnahmen oder die Schaffung neuer Wohnungen genauso wie unser neues Corporate Design, das 2023 auf allen Ebenen eingeführt wurde. Investitionen in Personal- und Qualitätsmanagement leisteten ebenfalls einen wichtigen Beitrag, den Wandel zu meistern.

Die folgenden Seiten dokumentieren viele Innovationen des vergangenen Jahres auf den verschiedensten Ebenen.



IMMOBILEN UND BAU

Im Geschäftsjahr 2023 konnten an allen Standorten die jeweils notwendigen Apartmentsanierungen und Instandhaltungsarbeiten durchgeführt werden. Und das, obwohl der Krieg in der Ukraine zu einer geringen Verfügbarkeit von Baustoffen führte, was wiederum massive Preissteigerungen zur Folge hatte.

UMBAUMASSNAHMEN IM STIFT AM PARKSEE

Seit Mitte des vergangenen Jahres ist die neue Tagespflege im Stift am Parksee in Betrieb. Dort finden täglich bis zu 26 Tagesgäste Platz. Neben dem Aufenthaltsraum mit 138 m² schaffen eine große Terrasse, ein Hobbyraum, ein Pflegebad, vier Ruheräume und ein Kreativraum einen Ort des Wohlbefindens und der Gemeinschaft. Die Eröffnung der Tagespflege war der vorletzte Schritt der umfangreichen Baumaßnahmen am Unterhachinger Standort. Zuvor sind über drei Jahre in zwei Bauabschnitten im Bereich der ehemaligen stationären Pflege durch Um- und Ausbau insgesamt 52 neue Wohnungen entstanden. Die hell und modern gestalteten Räume konnten umgehend vollständig belegt werden. So verfügt das Stift am Parksee nun über 151 Wohnungen und beherbergt 175 Bewohnerinnen und Bewohner.

52

neue Wohnungen

Insgesamt verfügt das **Stift am Parksee** nun über **151 Wohnungen** und beherbergt **175 Bewohnerinnen und Bewohner**.

Des Weiteren wurden die Tiefgarage um 22 Stellplätze erweitert und der Außenbereich inkl. Terrasse neugestaltet. Auch das Stiftsrestaurant hat eine Modernisierung sowie eine Erweiterung erfahren und bietet nun auf rund 179 m² 88 Sitzplätze bei der Nutzung als Café und 66 bei der Nutzung als Restaurant.



INVESTITIONEN IN DIE ZUKUNFT

Am Standort in Konstanz wurde im Herbst mit der Erneuerung der Sicherheits- und Fluchtwegbeleuchtung begonnen. Aufgrund des Umfangs der Maßnahmen werden sich die Arbeiten bis Ende 2024 ziehen. Die Dachaufstockung im Südflügel der Klinik Stift Rottal hingegen wurde wie geplant fertiggestellt und konnte ohne Kostensteigerung übergeben und in Betrieb genommen werden. Durch diese Maßnahme stehen der Klinik nun insgesamt 150 Betten zur Verfügung, wodurch der Standort der Nachfrage besser gerecht werden kann.

Neben diesen kostenintensiven Baumaßnahmen standen im Jahr 2023 viele kleinere Sanierungen sowie Planungen für das kommende Jahr im Fokus. Die intensivste Planungstätigkeit fand dabei für das zukünftige Bauprojekt in Ambach am Starnberger See statt.

Ebenfalls in Vorbereitung für die Umsetzung im Geschäftsjahr 2024 befinden sich Projekte wie beispielsweise der Ausbau von Photovoltaik-Anlagen an allen Standorten, die Ertüchtigung des technischen Brandschutzes sowie die Erneuerung vieler Aufzugsanlagen. Nicht zu vergessen ist die Anbindung des KWA Hanns-Seidl-Hauses und des KWA Stifts Brunneck an die Fernwärmeversorgung.

Zu guter Letzt, sozusagen als Weihnachtsgeschenk, konnte im Stift am Parksee die konzernweit erste PV-Anlage in Betrieb genommen werden. Mit dieser leistet KWA mit einer jährlichen Einsparung von rund 48.600 kg CO² einen wichtigen Beitrag zum Umweltschutz. Die PV-Anlage kann bei voller Auslastung bis zu 103.418 kWh Strom pro Jahr erzeugen. Dies entspricht dem jährlichen Strombedarf von rund 50 Personen.

253

Neue Mitgliedschaften

KWA CLUB

	Anzahl
KWA Club Mitglieder	1392
Neue Mitgliedschaften	253
Beendete Mitgliedschaften	306
Weibliche Mitglieder	904
Männliche Mitglieder	488
Mitgliederpaare	387

KWA REISEN

Im Reisejahr 2023 standen im Angebot von KWA Reisen unter anderem eine Städtereise nach Dresden, eine Rundreise durch Norditalien oder eine Flusskreuzfahrt in den Niederlanden zur Auswahl. Die genannten Reisen waren innerhalb weniger Wochen ausgebucht – von Bewohnerinnen und Bewohnern der Wohnstifte sowie von Clubmitgliedern.

Erneut fanden die vorausschauende Organisation und persönliche Begleitung, die optionalen Tagesausflüge und bedarfsgerechten Serviceangebote wieder besonderen Anklang bei den Reiseteilnehmern.

In Zusammenarbeit mit dem KWA-Marketing wurden die Flyer überarbeitet. Die Flyer zu den Reisen haben zwei Funktionen: über Reisehighlights und Serviceoptionen zu informieren sowie ein Gefühl von Fernweh und Vorfreude zu wecken. Das neue Corporate Design hat ideale Voraussetzungen dafür geschaffen. Bilder und Grafiken holen den Reisenden schon vor Reiseantritt ab, und die Textinhalte fassen das Wesentliche auf übersichtliche Weise zusammen.

Seniorengerechtes Reisen zu Europas schönsten Destinationen

-
-
-
-
-





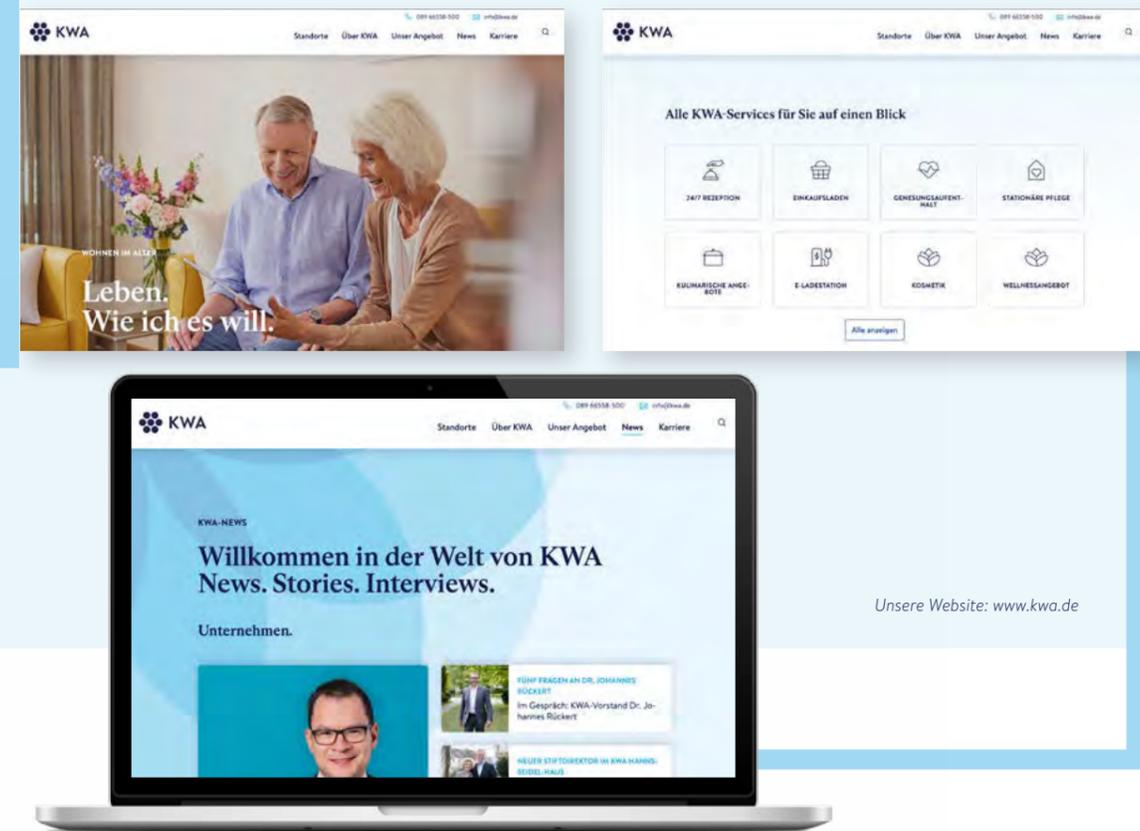
MARKETING UND KUNDENKOMMUNIKATION

FRISCHER LOOK AUF ALLEN EBENEN NEUE KWA-WEBSITE ONLINE

Das 2022 neu entwickelte Corporate Design wurde 2023 nach und nach in allen Kommunikationsmitteln und -kanälen umgesetzt – sowohl in der virtuellen Welt als auch in zahlreichen Print-Produkten. Das neue Erscheinungsbild zeigt sich sowohl in der Optik als auch in der Struktur: Die Farb- und Bildgestaltung ist frisch, klar und modern, zugleich wirken die neu aufbereiteten Kommunikationsmittel inhaltlich gestrafft und aufgeräumter. Daraus resultiert eine deutlich bessere Bedienfreundlichkeit und Übersichtlichkeit.

Im August 2023 wurde der Relaunch der Seite www.kwa.de abgeschlossen. Über einen Zeitraum von fast zwei Jahren hatte ein interdisziplinäres Team aus den Fachbereichen Redaktion, Text, Suchmaschinenoptimierung, Grafikdesign und UX-Design den Internetauftritt von KWA in konzentrierter Zusammenarbeit neu aufgesetzt: Design und Struktur wurden schlanker, die Nutzerführung durch die vielschichtigen KWA-Angebote intuitiver. Jede KWA-Einrichtung besitzt eine eigene Standortseite. Außerdem folgt die gesamte Website nun einer einheitlichen Tonalität, die von demselben hohen Serviceanspruch geprägt ist wie das tägliche Miteinander in den KWA-Wohn- und Pflegestiften selbst. Apropos Nutzerfreundlichkeit: Der neue Internetauftritt von KWA ist selbstverständlich responsiv: Alle Inhalte sind problemlos auch von kleineren Endgeräten wie Smartphones abrufbar und uneingeschränkt nutzbar.

Schnell und sicher zur gewünschten Info



Unsere Website: www.kwa.de



Hausbroschüre „Ihr Leben – Ihr Zuhause“



FEELGOOD-LEKTÜRE MIT HARMONISCHER BILDSPRACHE

2023 fiel der Startschuss für ein weiteres langfristig angelegtes Projekt – die neuen KWA-Hausbroschüren. Bis ins Jahr 2025 wird jeder Standort eine neu gestaltete Broschüre für die Vermarktung des eigenen Angebots in Händen halten. Ab Januar 2023 entstand in enger Abstimmung mit der Stiftsleitung das „Erstlingswerk“ für das KWA Albstift Aalen. Diese Hausbroschüre steht Pate für die Broschüren aller anderen Standorte. Eine starke Bildsprache, leicht verständliche Icons und persönliche Statements von Bewohnern, Mitarbeitern und Hausleitungen spiegeln die Servicestärke und das Wir-Gefühl von KWA wider. Neben der Struktur und Textqualität ist es allem voran die lebendige Bildwelt, die dem neuen Broschürenkonzept ein Gesicht gibt. Dafür fanden an mehreren Standorten umfangreiche Fotoshootings statt. Innen- und Außenaufnahmen, Landschaftsmotive und Porträtfotografie sprechen eine einheitliche Sprache und fangen das Ambiente der KWA-Standorte ein.



RECRUITING MIT NEUER AUSSTATTUNG

Im Februar war KWA als bundesweiter Arbeitgeber und Ausbildungsbetrieb sowie als Bildungseinrichtung auf der Jobmesse München vertreten. Die Messestandgestaltung und das stimmige Informationsmaterial trugen nach Einschätzung des KWA-Messe-Teams vor Ort dazu bei, durchgehend das Interesse der Besucher zu wecken und Gesprächseinstiege zu erleichtern.



BEGLEITUNG UND PFLEGE (BuP)

Die Abteilung Begleitung und Pflege hat sich im Jahr 2023 im Besonderen mit der Fertigstellung ihres Konzeptes und der damit verbundenen Implementierungsstrategie sowie mit der Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse zu den in §4 Pflegeberufegesetz definierten Vorbehaltsaufgaben von Pflegefachkräften auseinandergesetzt.

Ein bedeutender Meilenstein war die Fertigstellung des über die vergangenen Jahre zusammen mit allen Pflegedienstleitungen erarbeiteten Konzeptes Begleitung und Pflege, mit dem ein herausragender Standard, wie professionelle Beziehungsgestaltung gelingen kann, so praktisch erarbeitet wurde, dass er beinahe unmittelbar erste Wirkung entfaltet. Er fußt auf den Kernwerten der KWA-Begleitungs- und Pflegearbeit: Freude erfahren, sich wertvoll fühlen, dazugehören,

Beständigkeit erfahren, Ziele haben, im Alltag etwas erreichen können und sich sicher fühlen sind die Werte, die ein „gutes Leben“ ausmachen.

Auf Basis dieses Konzeptes hat die Fachfamilie Begleitung und Pflege ihr Audit aufgebaut, mit dem die Verwirklichung der damit verbundenen Ziele in den nächsten Jahren begleitet und dokumentiert werden kann. Bis Ende 2024 soll eine erste Erhebung in allen Settings der Fachfamilie durchgeführt sein.

Die Steuerung des Pflegeprozesses ist keine neue Aufgabe für die Fachpflege. Ihre klare Benennung als berufsrechtlich verbindlicher Vorbehalt bietet Potenzial, die Identität von Pflege zu stärken, Anpassungen im eigenen Verantwortungsspielraum zu übernehmen und Gestaltungsspielräume zu eröffnen, die zum Gelingen von Pflegesituationen beitragen. Dem Rollenverständnis entsprechend wurden die Stellenbeschreibungen der beteiligten Berufsgruppen erneuert und im Unternehmen ausgerollt.

Zudem wurde im Rahmen der Weiterarbeit am Ausbildungskonzept begonnen, die hierfür nötigen Kompetenzen so aufzubereiten, dass sie im Alltag Wirkung entfalten können. Sie wurden sprachlich vereinfacht, dem pflegerischen Alltag angepasst und auf die einzelnen Ausbildungsdritte in Dimensionen übersetzt. So können die praktische Ausbildung pro Kompetenz stufenweise gestaltet und zudem Potenziale für alle Mitarbeitergruppen identifiziert werden. Die Schülerinnen und Schüler müssen das Konzept der Vorbehaltsaufgaben in der Praxis erleben, damit die mit der generalistischen Ausbildung verbundenen Ziele erreicht werden können. Ziel ist es, steuernde statt verrichtungsorientierte Fachkräfte auszubilden.

Experten-Standards



neu aufgesetzt



QUALITÄTSMANAGEMENT

FÜR TRANSPARENZ UND GELEBTES VERANTWORTUNGSBEWUSSTSEIN

Im Rahmen des neu zu implementierenden, konzernweit einheitlichen Qualitätsmanagements (QM) wurden 2023 weiterführend Rollen und Zuständigkeiten der Qualitätsbeauftragten definiert und in der Konsequenz entsprechende Stellen- und Beauftragtenbeschreibungen aktualisiert. Damit sollen eine gesteigerte Transparenz sowie lückenlose Verantwortlichkeiten an allen Standorten sichergestellt werden. Ein Schlüssel für die Umsetzung der vorgenommenen Rollendefinitionen besteht in der klaren Kommunikation zwischen der Fachfamilie QM und den Stiftsdirektoren.

Im Berichtsjahr wurden die Weichen für ein neues Dokumentenmanagementsystem (DMS) gestellt, das künftig sämtliche Vorgaben und Formulare zugänglicher macht. Einheitliche Ordnerstrukturen auf Managementebene sind bereits angelegt, sodass das neue DMS im Geschäftsjahr 2024 etabliert werden kann. Darüber hinaus wurden Vorarbeiten für neue Module wie Vertragsmanagement, Maßnahmenachverfolgung und Projektmanagement durchgeführt. Das Management-Handbuch wurde grundlegend überarbeitet und aktualisiert und dient als übergeordnete Informationsquelle für alle Mitarbeitenden.

Am Bildungszentrum München wurde ein erstes externes Audit erfolgreich durchgeführt und damit eine Grundlage für die Integration des QMS in die konzernweite QM-Logik gelegt. Neue Gesetze verlangten im QM nach Reaktion. So wurden juristisch notwendige Dokumente zum Datenschutz aktualisiert und Handlungsanweisungen angepasst. Zusätzlich wurden die Anforderungen des Hinweisgeberschutzgesetzes

u. a. durch die Einrichtung einer zentralen Meldestelle erfüllt. Für die operative Umsetzung des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes nahm KWA einen externen Dienstleister mit ins Boot.

Im Fokus stand außerdem das Thema Digitalisierung. Die Bewohnerschaft hatte 2022 ein gesteigertes Interesse an einer nachhaltigen Umsetzung der KWA-Kundenbefragung geäußert. Nachdem eine Piloterhebung Anfang 2023 an drei Standorten erfolgreich gelaufen war, nahm die Planung für eine digitale Kundenbefragung an allen Standorten an Fahrt auf. 2024 wird diese mit einem Fokus auf Wohnstift und stationärer Pflege rein digital durchgeführt werden. Ganz im Sinne der Nachhaltigkeit – mit reduzierten Kosten, eingeschränktem Ressourcenverbrauch sowie einer deutlichen Reduzierung des Arbeitsaufwands.

Die seit 2022 durchgeführten internen Audits wurden um einen fachlichen Fokus erweitert.

Das Ziel: Ab 2024/25 wird jede Fachfamilie alle Standorte fachlich auditieren, um vorhandene Kompetenzen zu erheben und nötige Entwicklungsmaßnahmen ableiten zu können.





KWA BETRIEBS- UND SERVICE GGMBH (KBS)

HAUSWIRTSCHAFT UND GASTRONOMIE

Insgesamt stellte die KWA-Gastronomie im Berichtsjahr 2,63 Mio. (täglich über 7200) Mahlzeiten zur Verfügung. Die externen Essenzahlen erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um über 7000 Essen und die internen Essen um 5800. Beim Menüservice sind erstmalig rückläufige Mengen zu verzeichnen. Dies resultiert insbesondere aus der Tatsache, dass unser Partner in Konstanz nicht die kompletten Touren mit Fahrern besetzen konnte. Insbesondere die Lebensmittelpreisentwicklung und die -verfügbarkeit, stellen die Küchen zunehmend vor Herausforderungen, machen eine häufige Anpassung der Menüpläne erforderlich oder sorgen dafür, dass diese gar nicht eingehalten werden können. Umso wichtiger ist der erfolgreiche Abschluss der Einführung des SAP Verpflegungsmanagements (VPM) an allen Standorten. SAP VPM ermöglicht es, Prozesse und Produkte qualitativ und wirtschaftlich transparent zu steuern und trägt u. a. zur Optimierung des Bestellprozesses und der anwenderfreundlichen Erfassung trägt der Bewohnerwünsche bei. Hiermit ist die Grundlage für die weitere und intensive Beteiligung unserer Bewohnerinnen und Bewohner an der Menüplanung geschaffen. Verbesserungsvorschläge unserer Stiftsbeiräte hinsichtlich der optischen Gestaltung sollen zeitnah soweit möglich umgesetzt werden.

ROBOTIK

An zwei Standorten (Stift Urbana im Stadtgarten und Parkstift Aeskulap) testete die KBS im Bereich Service den Serviceroboter „BellaBot“, um unsere Mitarbeiter beim Servieren und Abräumen zu unterstützen. Ziel ist es, unsere Beschäftigten zu entlasten und ihnen mehr Zeit für die Interaktion mit Bewohnern und Gästen zu schaffen. Außerdem wurden an verschiedenen Standorten unterschiedliche Reinigungs- und Saugrobotersysteme getestet. Die durchaus positiven Ergebnisse wurden in der Hauswirtschaftsleitungstagung im Herbst vorgestellt. Als Nächstes wird für alle Standorte ein Konzept hinsichtlich effizienter Einsatzmöglichkeiten dieser Art von Robotern erstellt.

2,63
Mio
Mahlzeiten

7200
Mahlzeiten am Tag



NACHHALTIGKEIT

Der ökologische Fußabdruck verbesserte sich im Jahr 2023 durch die Reduzierung von Lebensmittel- und Speisemüllabfällen um insgesamt über 40.600 Kilo. Dies bedeutet eine geringere Nutzung von Frischwasser von über 4,4 Mio. Litern und entspricht ca. 29.700 gefüllten Badewannen. Ebenso verringerten sich dadurch die CO₂-Belastung um ca. 93.500 Kilo sowie die „Verschwendung“ von Anbauflächen um 48.800 Quadratmeter.

Im Bereich der Hauswirtschaft testeten drei Standorte neue Handtuchspender in den allgemeinen Bereichen. Diese sind mit berührungsloser sensorgesteuerter Technik ausgestattet. Die Papierausgabe ist um 85 Prozent leiser als die bisherigen Systeme. Mit der Restrollenfunktion ist es möglich, nun die gesamte Handtuchrolle zu verbrauchen. Die Tests ergaben, dass die Handtuchspenderrollen erst nach der doppelten Zeit als bisher auszutauschen waren. Der Rollout in alle Standorte findet im Jahr 2024 statt. Die gebrauchten Papierhandtücher nimmt der Hersteller zurück und recycelt diese.

AUSBILDUNG

Insgesamt 18 Auszubildende wurden mit verschiedenen Projekten und Lerneinheiten gefördert, insbesondere im Umgang mit Lebensmitteln. Beispielsweise bei Besuchen inkl. Mitarbeit bei einem Metzger und in einer Fischzucht. Die Fische für das Fischmenü durften die angehenden Köche selbst fangen, ausnehmen und zubereiten. Unser Ziel ist es nun, die Anzahl der Auszubildenden im Bereich Hauswirtschaft zu erhöhen, indem wir die Ausbildung an jedem Standort anbieten und attraktiv gestalten.





KWA AKADEMIE

BILDUNGSZENTRUM MÜNCHEN (BZM), BILDUNGSZENTRUM PFARRKIRCHEN/ BAD GRIESBACH (BIZ)

Die KWA Akademie mit ihren drei Schulstandorten München (BZM) sowie Pfarrkirchen und Bad Griesbach (BIZ) und insgesamt neun Fach- und Berufsfachschulen sowie der Fachakademie für Sozialpädagogik steht für ein umfangreiches Bildungsangebot und vereint ca. 500 Schüler und Studierende unter einem akademischen Dach.

Das umfangreiche Fort- und Weiterbildungsangebot der KWA Akademie richtet sich an alle Berufsgruppen aus den Bereichen Pflege, Pädagogik, Heilpädagogik und Podologie. An Weiterbildungsmaßnahmen wie Pflegedienstleitung, Praxisanleitung, gerontopsychiatrische Fachkraft sowie an Seminaren und Inhouse-Schulungen nahmen 550 Personen teil.

Ein ständiger, enger Austausch zwischen den Schulen und den Kooperationspartnern ist essenziell für die Gewährleistung einer hochwertigen, generalistischen Pflegeausbildung. Damit alle stets auf demselben Stand sind und etwaige Fragen und Unsicherheiten geklärt werden können, bietet die KWA Akademie pädagogische Pflichtfortbildungen für die Kooperationspartner und Praxisanleiter an.

Den KWA-Schulen stehen insgesamt 87 Pädagogen zur Verfügung. Bei der Auswahl der Mitarbeitenden wird stets darauf geachtet, Personen zu finden, die die Philosophie und das Bildungskonzept des Standorts vertreten. Letzteres sieht Lehrer als Lernbegleiter der Schülerinnen und Schüler, die



87
Pädagogen

537
Schüler

550

Teilnehmer

- bei Weiterbildungsmaßnahmen wie Pflegedienstleitung, Praxisanleitung, gerontopsychiatrische Fachkraft sowie an Seminaren und Inhouse-Schulungen



diesen auf ihrem Weg des Wissenserwerbs unterstützend und beratend zur Seite stehen. Der Fokus liegt auf einem hohen Praxisbezug und der Befähigung aller Lernenden, sich die Inhalte selbstständig und in Gruppen zu erarbeiten sowie Inhalte stets zu hinterfragen und kritisch zu bewerten.

So werden die Lernenden aller Bildungszentren dazu motiviert, den Tag der offenen Tür aktiv mit Plakaten, Lern- und Informationszirkeln sowie einem Verpflegungsangebot mitzugestalten. Diese Veranstaltung bietet Besuchern die Gelegenheit, Informationen über die unterschiedlichen Ausbildungen zu erhalten und einen Einblick in den Schulalltag zu gewinnen. Die Teilnahme an unterschiedlichen Bildungsmessen, oftmals in Kooperation mit KWA-Einrichtungen aus der Umgebung, rundet das Informationsangebot ab. Zusätzlich fördert der Willkommenstag den frühzeitigen Austausch zwischen zukünftigen sowie aktuellen Schülerinnen und Schülern und erleichtert den Einstieg in die neue Ausbildung. Mit Angeboten dieser Art wird der Austausch zwischen Lernenden, Lehrenden und Kooperationspartnern ermöglicht.

Im Rahmen der Schülermitverantwortung haben die Klassen des BZM ein multikulturelles Ernährungsprojekt initiiert. Die Lernenden der Pflege und Pflegefachhilfe bereiteten typische Speisen und Getränke ihres Heimatlandes vor und brachten sie mit in die Schule. Passende Dekoration mit landestypischen Gegenständen und Musik aus der jeweiligen Heimat rundeten die Feier ab.

Die Kooperation mit der Technischen Hochschule Deggendorf ist für KWA zusätzlicher Baustein für die kontinuierliche Entwicklung der einzelnen Schulen. Dabei findet in den Studiengängen Pflegepädagogik sowie Inklusion und Teilhabe eine enge Zusammenarbeit statt, ebenso wie im Bereich der Fortbildung.

Das erste Ausbildungsjahr und somit die Ausbildung der Pflegefachhilfe (Altenpflege) konnten alle 15 Lernenden am Standort München erfolgreich abschließen. Während neun davon direkt als Vollzeitkräfte in den Pflegeberuf eingestiegen sind, haben sich sechs der Absolventen dazu entschie-



den, die dreijährige Ausbildung Pflegefachmann/-frau im BZM zu beginnen. Dieser erfolgreiche Abschluss bringt den Standort einen Schritt näher an die staatliche Anerkennung der Berufsfachschule für Altenpflegehilfe. Im BIZ wurde die erste Abschlussklasse der generalistischen Pflegeausbildung ins Arbeitsleben entlassen. Verbunden damit ist ein beständiges Wachstum des Kooperationsverbundes und der Anzahl der Kooperationspartner, woraus sich für die Schüler eine Vielzahl und Vielfalt an Ausbildungs- und Praktikantenstellen ergibt.

Die Fachschule für Heilerziehungspflege am Standort Pfarrkirchen feierte ihr 20-jähriges Bestehen. Dieses Jubiläum wurde zusammen mit dem Gründungsjahrgang im festlichen Rahmen gefeiert.

Erstmals wurde das jährliche externe Überwachungsaudit durch die HZA¹ an allen drei Standorten durchgeführt und mit

der Note 1 abgeschlossen. Darüber hinaus hat das Bildungszentrum Pfarrkirchen/Bad Griesbach im Bereich der Fort- und Weiterbildung nun ebenfalls die Anerkennung durch die Vereinigung der Pflegenden in Bayern erhalten.

Nach dem Motto „Geht nicht – gibt’s nicht“ verfolgt die KWA Akademie das Ziel, Lernenden stets eine umfassende Ausbildung zu ermöglichen und das Angebot kontinuierlich zu erweitern. Das Bildungszentrum München hat deshalb das Ziel, die Ausbildung zur Pflegefachhilfe nicht nur Auszubildenden aus Einrichtungen der Altenpflege anzubieten. Für das Schuljahr 2023/2024 wurde der Antrag auf Teilnahme am Schulversuch in der Pflegefachhilfe durch die Regierung von Oberbayern sowie dem Kultusministerium genehmigt. Das BZM freut sich, künftig Schüler aus allen drei Versorgungsbereichen ausbilden zu können. Die dadurch gewonnene Heterogenität wirkt sich positiv auf die Klassengemeinschaft sowie auf den Unterricht aus.

¹ Die HZA (Hanseatische Zertifizierungsagentur) ist eine deutschlandweite anerkannte Zertifizierungsagentur, die die Einhaltung der Grundlagen zur Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit überprüft (AZAV).



PERSONALMANAGEMENT

Die Aufgaben und Herausforderungen im Bereich Personalmanagement waren im Berichtsjahr 2023 geprägt von Veränderungen, aber ebenso von der Festigung bestehender Strukturen. In der Hauptverwaltung durchlief die Abteilung einen großen personellen Wandel und stellte sich neu auf. Zusammen mit den Personalreferenten vor Ort ist die Fachfamilie nun gut für die Zukunft gewappnet. Zusätzlich zu den alltäglichen Aufgaben und dem dauerhaft im Fokus stehenden Thema „Personalgewinnung“ gab es einige nennenswerte Projekte und Änderungen:

VERGÜTUNG UND INFLATIONS AUSGLEICHSPRÄMIE

Die im Zuge des Pflgetarifgesetzes erarbeitete Vergütungsstruktur für die Bereiche Betreuung und Pflege wurde konsequent und transparent umgesetzt und hat bei allen Beteiligten zu Zufriedenheit geführt. Diese positive Erfahrung aufgreifend, fanden unter Federführung des neuen Vorstands gemeinsam mit dem Gesamtbetriebsrat erste Gespräche zur Einführung eines konzernweit einheitlichen Vergütungssystems statt. Im Berichtsjahr hat das Unternehmen darüber hinaus zur Freude der Mitarbeitenden die Zahlung einer Inflationsausgleichsprämie beschlossen und umgesetzt.

MITARBEITERGEWINNUNG

KWA hat eine Kooperation mit der AHK-Kolumbien abgeschlossen. Acht kolumbianische Pflegefachkräfte befinden sich bereits in einem intensiven Sprachtraining zur Vorbereitung auf ihren Umzug nach Deutschland. Regelmäßige Feedbackrunden mit den neuen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie die konzeptionelle Ausarbeitung des Integrationsmanagements sind in vollem Gange.

LATER LIFE WORKPLACE INDEX

In einem hart umkämpften Arbeitsmarkt spielt die Mitarbeiterbindung eine wichtige Rolle – über Altersgrenzen hinweg. Viele KWA-Mitarbeiter sind dem Unternehmen schon über Jahrzehnte treu. Aufgrund ihrer langen Betriebszugehörigkeit repräsentieren sie eine Beschäftigtengruppe mit hohem Fachwissen und detaillierten Kenntnissen über das Unternehmen. Sie sind oftmals Mentoren und Ratgeber für jüngere Kollegen und Kolleginnen und Garanten für einen erfolgreichen Ablauf im Tagesgeschäft. Ihr altersbedingter Abschied bedeutet oftmals einen hohen Wissensverlust für die entsprechenden Abteilungen. In Kooperation mit Prof. Dr. Jürgen Deller von der Leuphana Universität Lüneburg hat KWA beim Later Life Workplace Index (LLWI) teilgenommen. Ziel des LLWI ist die Erfassung betrieblicher Faktoren für einen erfolgreichen Umgang mit älteren Beschäftigten. Mit den Ergebnissen aus dieser Personalbefragung erarbeitet und implementiert KWA Maßnahmen, die dazu führen sollen, diesen Teil der Mitarbeiterschaft anhaltend zu motivieren und bei bester Gesundheit bis zum Ruhestand zu beschäftigen.





RECHNUNGSWESEN

Das Finanz- und Rechnungswesen ist ein wesentlicher Bestandteil einer Organisation, unabhängig von ihrer Größe oder Branche. Entsprechend dient es auch bei KWA dazu, finanzielle Transaktionen zu erfassen, zu überwachen und zu analysieren. Durch technologische Fortschritte, sich ändernde regulatorische Anforderungen und sich entwickelnde Geschäftspraktiken vorangetrieben, hat es in den letzten Jahren einen bemerkenswerten Wandel durchlaufen.

Ein entscheidender Faktor für diesen Wandel ist zweifellos die fortschreitende Digitalisierung. Wurden früher Buchhaltungsdaten manuell erfasst und in Bücher eingetragen, lösen heute computergestützte Buchhaltungssysteme diese starren Prozesse weitgehend ab. Die Einführung von SAP oder DocuWare bei KWA steigert die Effizienz, reduziert Fehler und ermöglicht Echtzeitinformationen. Cloudbasierte Lösungen erleichtern den Zugriff auf relevante Buchungsdaten – unabhängig von Ort, Raum und Zeit.

Dazu kommt die verstärkte Nutzung von Datenanalyse und Business Intelligence als Basis für strategische Entscheidungen. Die Verarbeitung großer Datenmengen in Echtzeit fördert die Erkennung von Trends, Identifizierung von Risiken und Aufdeckung von Chancen. Dies ermöglicht KWA, agil und proaktiv zu handeln. Dadurch hat sich auch die Rolle des Rechnungswesens selbst verändert. Früher wurde das Rechnungswesen hauptsächlich als eine administrative Funktion betrachtet, die sich mit der Erfassung von Transaktionen und der Erstellung von Finanzberichten befasste. Heute wird das Rechnungswesen zunehmend als strategischer Partner be-

trachtet, der einen maßgeblichen Beitrag zur Geschäftsleitung leistet. Buchhaltungsabteilungen sind nicht nur für die Bereitstellung von Finanzdaten verantwortlich, sondern auch für die Interpretation dieser Daten und damit für die Unterstützung des Managements bei der Formulierung fundierter Geschäftsentscheidungen und Umsetzung von Geschäftsstrategien.

Neben der Technologie hat auch die Vernetzung einen erheblichen Einfluss auf das moderne Rechnungswesen. Unternehmen operieren heute in einem weit vernetzten Umfeld mit komplexen Geschäftsstrukturen und weitreichenden Transaktionen. Dies konfrontiert das interne und externe Rechnungswesen stets mit neuen steuerlichen Vorschriften und Gesetzesvorgaben. Um diesen Herausforderungen gerecht zu werden, müssen Flexibilität und Know-how zu jeder Zeit im Fokus stehen.

Eine kontinuierliche Anpassung an sich verändernde Rahmenbedingungen zusammen mit der Nutzung der sich daraus ergebenden Chancen garantieren einem Unternehmen, erfolgreich in der dynamischen und anspruchsvollen Geschäftswelt zu bestehen.

DIGITALISIERUNG
BUSINESS INTELLIGENCE
DATEN ANALYSE

CLOUD



IT

Die IT-Abteilung sorgt dafür, dass sämtliche technischen Geräte stets einsatzbereit sind und das Alltagsgeschäft reibungslos funktioniert. So erfolgte beispielsweise zur Sicherstellung stabiler Buchungsabläufe ein konzernweiter Austausch aller Kassensysteme gegen neuere, leistungsfähigere Modelle. Die KWA-IT unterstützt außerdem Nutzer bei Schwierigkeiten mit den verwendeten Softwareanwendungen und steht mit externen Dienstleistern hinsichtlich Wartung und Modifizierung der Tools in Verbindung. Gleichzeitig bringt sich die Fachfamilie proaktiv zur Verbesserung von Prozessen ein und weist auf nicht genutzte Möglichkeiten hin.

Dies ist bestmöglich zu gewährleisten, wenn alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung die Standorte und ihre individuellen Gegebenheiten kennen. Aus diesem Grund wurden die regelmäßigen Besuche durch Mitglieder der IT in den einzelnen Einrichtungen nach einer coronabedingten Pause, wiederaufgenommen. Innerhalb der Abteilung gab es zudem einige Veränderungen. Die drei neuen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sowie der neue Leiter der Abteilung profitieren von der Möglichkeit, die gesamte KWA-Welt nach und nach kennenzulernen.

Im Jahr 2023 konnten mehrere in den Vorjahren begonnene Projekte vorangetrieben oder sogar abgeschlossen werden. So wurde die Umstellung zu SAP VPM (Verpflegungsmanagement) an den letzten Standorten finalisiert und damit

das Projekt, in enger Abstimmung mit den einzelnen Küchen, nach ca. drei Jahren erfolgreich abgeschlossen. Nach den Vorbereitungen im Jahr 2022 konnte zudem an sechs Standorten des Konzerns die Umstellung auf MPLS-Glasfaser erfolgen. Dies soll eine ausfallsichere Internetverbindung und Telefonie ermöglichen. Die Finalisierung der Umstellung an den verbleibenden Standorten ist bis Ende 2024 angesetzt.

Nachdem die Hauptverwaltung, die Bildungszentren sowie die Reha-Klinik in den vergangenen Jahren bereits mit WLAN ausgestattet werden konnten, soll der WLAN-Ausbau nun sukzessive an allen anderen Standorten erfolgen. Anfang Januar wurde im Rahmen des konzernweiten WLAN-Ausbaus das Caroline Oetker Stift mit ca. 50 Geräten ausgestattet, sodass nun im gesamten Haus für Mitarbeiter, Bewohner und Gäste WLAN verfügbar ist. Ebenso wurde beim Neubau des Stifts am Parksee in Unterhaching auf eine vollflächige WLAN-Versorgung geachtet. Im zweiten Quartal wurden mit der WLAN-Ausleuchtung am Standort Berlin Vorbereitungen für die Fortführung dieses Projekts getroffen.





IMPRESSIONEN AUS DEN EINRICHTUNGEN

2023 brachte den KWA-Häusern die lang ersehnte Rückkehr zur Normalität. Wie unsere Bewohnerinnen und Bewohner sowie unsere Mitarbeitenden das Jahr erlebt haben, zeigen die Impressionen aus den Einrichtungen. Sie belegen eindrucksvoll, dass Beständigkeit und Wandel nicht nur Hand in Hand gehen, sondern einander wunderbar ergänzen können. Und so bleiben nicht nur Eindrücke von liebgewonnenen Traditionen, sondern auch von neuen, kreativen Wegen im Gedächtnis. Denn Veränderung ist eine konstante und unvermeidliche Realität im Leben. Die Fähigkeit zu Anpassung und Flexibilität ist entscheidend für anhaltenden Erfolg. Das beherzigen wir bei KWA – für alle Menschen.

GÄNSE, SPARGEL, HONIG

Die kulinarische Bandbreite in den KWA-Einrichtungen ist groß. Weil die Küchenleitungen einen hohen Anspruch an sich haben und die Wünsche von Bewohnerinnen und Bewohnern, wann immer möglich, gerne umsetzen. Im Münchner Georg-Brauchle-Haus wehte bei einem italienischen Pizzabend Dolce Vita durch den Stiftspark, in Berlin genossen die Gäste ein edles White Dinner und leckeren Brunch zum Muttertag, in Baden-Baden verzauberte das Küchenteam mit einem Spargelmenü – und die ersten Gläser des selbst geimkerten Hahnhof-Honigs fanden raschen Absatz. In Bad Krozingen leuchteten die Kerzen beim Candle-Light-Dinner, in Bad Dürkheim wurden Zwiebelkuchenfest und Gänssessen zelebriert. Im Stift am Parksee in Unterhaching rückten die Küchen-Azubis ins Rampenlicht und kredenzten ein 5-Gang-Gala-Menü. Ganz neu: Azubis aus dem Hahnhof „gastierten“ in Unterhaching zum kulinarischen Thema „Rindfleisch“.



EINE BUNTE AUSFLUGSWELT

Ausflüge gehören seit jeher zum festen Programm in allen KWA-Wohnstiften. Und auch das Jahr 2023 hielt zahlreiche bekannte wie auch neue Ziele bereit. Bei traumhaftem Wetter erlebten Bewohner des Georg-Brauchle-Hauses den Falkenhof Schloss Rosenberg und seine atemberaubenden Greifvogel-Vorführungen. Wie immer hoch hinauf führte der Rupertihof seine Gäste bei einem Busausflug ins Karwendel.

Einen Blick in die Kindheit vermittelte die Blechspielzeug-Ausstellung den „Rupertianern“ in Garmisch-Partenkirchen, und für gute Laune sorgte „OTTO. Die Ausstellung“ im Buchheim-Museum. Jeweils mit dem Hausbus ging es für Reiselustige aus dem Hahnhof zum Obstgut Leisberg mit einer Kräuterführung und für das Hanns-Seidl-Haus zur „Schönen Aussicht“ nach Höhenrain. KWA-Clubmitglieder aus dem Kurstift tuckerten mit dem „Apfelzüge“ von Hof Neuhaus durch Wiesen, Felder und Obstbaumalleen.

Mit dem Reisebus machten sich Ausflügler des Parkstifts St. Ulrich auf den Weg zum Landfrauencafé „Goldene Krone“ in St. Märgen. Die Tagesausflüge unseres Unterhachinger Stifts führten ins ehemalige Benediktinerkloster Benediktbeuern, zu einem Entenessen in der Weißachalm in der Nähe des Tegernsees sowie zum herbstlich goldgefärbten Großen Ahornboden.



KREATIV SEIN, KREATIV WERDEN

Kreativität ist beständiger Wandel. Für den Demenzbereich im Albstift fertigte die Bastelgruppe „Kreative K(n)öpfe“ wunderschöne und einzigartige Decken in liebevoller Handarbeit an. Im Kurstift Bad Dürkheim wurden im Rahmen eines Demenz-Präventionsprogramms Märchen erzählt. Ein kleiner Zauber im Alltag! Nichts geht über das Selber-kreativ-sein. Besonders im Luise-Kiesselbach-Haus wurde dieses Motto beherzigt. Gemeinsam mit Mitarbeitenden und Angehörigen gestalteten die Münchner farbenfrohe Gestecke, die das Haus im Jahreskreislauf schmückten. „Wo man singt, da lass dich ruhig nieder ...“ – in der neuen Tagespflege unseres Unterhachinger Wohnstifts sang und musizierte Gisela Hüttis gemeinsam mit ihrem dankbaren Publikum Advents- und Weihnachtslieder. Kreative Basteleien bereicherten den Nikolausbasar und den Herbstmarkt des Stifts Rottal. Dort waren im Rahmen der Beschäftigungstherapie wunderschöne Ton- und Keramikarbeiten gestaltet worden.





GEMEINSAM FEIERN – EIN TEIL DER KWA-DNA

Wenn wir bei KWA Feste feiern, dann feiern wir feste! Und zwar im Lauf des gesamten Jahres. Stets beliebt sind unsere närrischen Feste, die mittlerweile nicht nur in den Hochburgen, sondern selbst in der karnevalesken Diaspora Berlin gefeiert wurden (und werden). So wandelt sich die Feierkultur auch bei KWA im Lauf der Jahrzehnte. Vor der närrischen Zeit freuten sich Bewohnerinnen, Bewohner und Gäste auf den traditionellen Neujahrsempfang, den u. a. das Albstift und das Parkstift St. Ulrich feierten. Zum Feiern braucht es nicht unbedingt ein Hausjubiläum, wie wir es in Bad Nauheim (40 Jahre) und in Konstanz (50 Jahre) erlebten.

Sommerfeste auch für Gäste und KWA-Clubmitglieder veranstalteten unsere Wohnstifte in Bielefeld (wo auch der „Tag der offenen Gärten“ zelebriert wurde), in München, Berlin, Ottobrunn und Bad Dürkheim. In Bad Krozingen gab es einen spanischen Abend mit feurigem Drei-Gang-Menü, fruchtigen Cocktails und fetzigen Hits. Aber nicht nur die KWA-Einrichtungen verstehen es zu feiern – auch die Firmenzentrale in Unterhaching kam nicht zu kurz. Ein neuer Maibaum wurde aufgestellt, mit zünftiger Musi und leckeren Grillhappen. Die Bewohnerinnen und Bewohner unseres Münchner Pflegestifts Luise-Kiesselbach-Haus feierten 2023 u. a. ein Weinfest, ein Oktoberfest und das beliebte St. Martin-Fest.



SCHRITZÄHLERCHALLENGE, FIRMLÄUFE UND FETEN – MITARBEITENDE IM MITTELPUNKT

Ohne unsere Mitarbeitenden liefe im Alltag nichts.

Damit sich die Teams auch langfristig an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen, ließen sich die Stiftsleitungen neue und inspirierende Aktionen einfallen. Der zentrale KWA-Wert „Freude“ wurde 2023 mit ganz viel Leben gefüllt.

Im Albstift lud die Stiftsdirektion zur Weihnachtsfeier mit tollem Büffet und Foto-Jahresrückblick für das Team. Das Team aus dem Stift Brunneck genoss die von der Stiftsleitung gesponserten drei Bs: Bowling, Burger, Bier. Im Stift Rottal grillte der Chef für die Belegschaft – Bratwurst und vegane Varianten standen auf dem Speiseplan. Und ganz in Weiß bei einer Fête blanche rockten die Mitarbeitenden in Bad Griesbach – mit DJ, Fotowand und Sonnenuntergang. Sportliche Events erlebten die Teams von Albstift, Hahnhof, Urbana und aus den Münchner Häusern – bei den lokalen Firmenläufen wurde gejoggt, gewalkt und gelaufen. Isotonische Getränke gab's obendrauf. Mit der Zahnradbahn auf den Wendelstein und auf anschließende Wanderung ging es für das Team aus Unterhaching.

Besonderen Anklang fand die Schrittzähler-Challenge in Aalen, bei der 122 Teilnehmende insgesamt mehr als 5100 Kilometer bei ihrer Arbeit zurücklegten. Deutlich ruhiger ging es im Rupertihof zu – dort absolvierten die Mitarbeitenden eine gepflegte Runde Minigolf. In vielen KWA-Häusern gab es zudem am „Tag der Pflegenden“ ein Dankeschön der Stiftsdirektion.





Beständig. Im Wandel.

Die Welt, der Mensch und das Denken leben vom ständigen Zusammenspiel entgegengesetzter Kräfte. Beständigkeit und Wandel gehören deswegen natürlich zusammen und gelten als Grundprinzipien der Wirklichkeit. Dieses Motiv findet man in der antiken und modernen Philosophie genauso wie in der Theologie. Prof. Dr. Dr. Johannes Wallacher und Pater Karl Kern von der Hochschule für Philosophie haben sich für KWA dieses spannenden Themas angenommen und teilen mit uns ihre Gedanken zum diesjährigen Titelthema auf den folgenden Seiten.

„ALLES IST IM FLUSS!“

Heraklit von Ephesos
Vorsokratischer Philosoph



**PROF. DR. DR.
JOHANNES WALLACHER**

Präsident der Hochschule
für Philosophie München (HFPH)



P. KARL KERN SJ

Fundraising-Beauftragter
der HFPH

BESTÄNDIGKEIT IM WANDEL

„Alles ist im Fluss!“ Diese Formel prägte der vorsokratische Philosoph Heraklit (520 – 460 v. Ch.). Damit formulierte er eine Einsicht, die spätestens seit den Entdeckungen von Charles Darwin (1809 – 1882) im allgemeinen Bewusstsein fest verankert ist: Die gesamte Natur, die Kultur und Geschichte sind Evolution, sind Wandel und Entwicklung. Die griechische Philosophie erspürte jedoch ebenso in allem wechselvollen Geschehen einen zugrundeliegenden Fixpunkt. Bei Aristoteles (384 – 322 v. Chr.) ist es der „unbewegte Bewegte“, der als inneres, eingestiftetes Prinzip die Entwicklung der Materie vorantreibt. Im idealistischen Denken Platons (428 – 348 v. Chr.) sind es die ewigen Ideen, die hinter dem schattenhaft-irdischen Dasein stehen. Sein Lehrer Sokrates (469 – 399 v. Chr.) entlarvte in seinen Dialogen die scheinbare Alltagssicherheit seiner Mitmenschen wie auch die Beliebigkeit der Sophisten. Scheinbar Festes wurde hinterfragt, offenkundige Beliebigkeit bloßgestellt. Hinter allem wurde ein nur angedeuteter Bezugspunkt sichtbar, den Sokrates bewusst machen wollte. Er selbst berief sich bis zu seinem Tod auf sein „Daimonion“, die göttliche Stimme in ihm.

Beständigkeit und Wandel wurden also von Anfang an als Grundprinzipien der Wirklichkeit von der Philosophie diagnostiziert. Einen anderen Weg ging das jüdische Denken. Über eine jahrhundertelange Entwicklung hat sich in Israel ein eigener Gottesbezug entwickelt, der sich absetzte von allen antiken Religionen: weg von jeglichem menschlichen Abbild des Göttlichen und hin zu einem bildlosen, weltjenseitigen Gott. Dahinter stand die schlichte Einsicht, dass nichts „Weltliches“ der letzte Bezugspunkt sein kann. Die Beziehung zu diesem bildlosen Gott schuf und formte das Volk Israel. Dabei war die Grundintuition: Wir glauben an einen Gott der Befreiung. Er hat uns aus dem Sklavenhaus Ägypten herausgeführt, und er ist der „Gott mit uns“ im Laufe einer wechselvollen Geschichte. Das Weltgeschehen wurde zur Beziehungsgeschichte mit dem geheimnisvollen Du Gottes. Damit kam die Dynamik der Heilsgeschichte ins Spiel, die dann ab der Philosophie des Deutschen Idealismus das Grundmuster bildete für säkulare Konzeptionen dieses Geschichtsdenkens. Kombiniert mit den Erfolgen der Naturwissenschaft entwickelte sich so der Fortschrittsglaube des 19. Jahrhunderts. Dieser geriet in eine schwere Krise durch den Ersten Weltkrieg (1914 – 18). Aus dieser Katastrophe wurden die totalitären Ideologien des Faschismus und Nationalsozialismus geboren. Als Reaktion auf den Zusammenbruch des alten Fortschrittsmodells entwickelte sich der Existenzialismus. Er hegte ein tiefes Misstrauen gegenüber allem Systemdenken und suchte den Fixpunkt in der persönlichen Existenz Erfahrung. Nach dem

Sieg der demokratischen Staaten und des sowjetischen Kommunismus im Zweiten Weltkrieg befinden wir uns heute in einer unübersichtlichen, von neuen Krisen bedrohten Welt. Alte Sicherheiten sind geschwunden, neue Ideologien sprießen in der digital vernetzten *einen* Welt aus dem Boden.

Hinter allem ist das Bemühen zu sehen, in Unübersichtlichkeit und rasantem Wandel einen festen Bezugspunkt zu finden. Die Ausrichtung auf das Allgemeinwohl oder gar die Fixierung allein auf das eigene Ich können nicht der letztlich tragende Urgrund der Wirklichkeit sein. Die Philosophie der Antike sah ihr primäres Ziel nicht darin, Gedankengebäude aufzurichten, sondern den Menschen zur Weisheit zu führen. „Weisheit“ kommt nicht von „wissen“, sondern von „weisen“. Weisheit ist gewachsenes Lebenswissen, das über sich hinausweist, hinweist auf Wahrheit, die sich im Leben bewährt hat. Fixpunkt im Alter ist die gewachsene Lebensweisheit, die wir gesammelt haben. Albert Einstein (1879 – 1955) meinte: „Niemand wird alt, weil er eine Anzahl Jahre hinter sich gebracht hat. Man wird nur alt, wenn man seinen Idealen Lebewohl sagt. Mit den Jahren runzelt die Haut, mit dem Verzicht auf Begeisterung aber runzelt die Seele. Ob siebzig oder siebzehn, im Herzen eines jeden Menschen wohnt die Sehnsucht nach dem Wunderbaren, das erhebende Staunen beim Anblick

„ Ob siebzig oder siebzehn,
im Herzen eines jeden
Menschen wohnt
die Sehnsucht nach dem
Wunderbaren.

der ewigen Sterne und der ewigen Gedanken und Dinge, das furchtlose Wagnis, die unersättliche, kindliche Spannung, was der nächste Tag bringen möge, die ausgelassene Freude und Lebenslust. Du bist so jung wie deine Zuversicht, so alt wie deine Zweifel, so jung wie deine Hoffnung, so alt wie deine Verzagtheit. Solange die Botschaft der Schönheit, Freude und Kühnheit, der Größe der Erde, des Menschen und des Unendlichen dein Herz erreicht, solange bist du jung.“ Aus diesen Sätzen eines großen Geistes (Alber Einstein) spricht die Weisheit des Alters.

Der jüdische Religionsphilosoph Martin Buber (1878 – 1965) hat den Satz geprägt: „Alt sein ist eine herrliche Sache, wenn man nicht verlernt hat, was ‚anfangen‘ heißt.“ Daraus spricht biblische Weisheit, ganz im Sinne der Psalmen, wo es heißt: „Unsere Tage zu zählen lehre uns, damit wir ein weises Herz gewinnen“ (Ps. 90). Jeden Tag anzunehmen, bewusst zu leben, im Schönen und im Schweren – daraus kann im Vertrauen auf Gott erfülltes Leben wachsen, denn der „Felsen meines Herzes und mein Anteil auf ewig ist Gott“, wie der Beter des Psalms 73 sagt.

Je weiter das Leben fortgeschritten ist, umso klarer enthüllt es seine Grundstrukturen. Das Alter bringt manchmal zum Vorschein, was in den Zeiten der vollen Aktivität nicht auffiel, und erhellt so die vorhergehenden Lebensabschnitte. Das Alter schafft Raum für bleibende Werte, die für unser ganzes Leben wichtig und kostbar waren, aber manchmal zu wenig Chance bekamen, sich zu entfalten, zum Beispiel:

- 1 **Still werden** und in bewussten Kontakt mit der Quelle unseres Wesens treten
- 2 **Muße leben**, um ruhig einem Menschen zuzuhören, der uns nahesteht
- 3 **Befreit werden** von einem unheiligen oder auch heiligen Zwang
- 4 **Die Reise nach innen antreten**, die Dag Hammarskjöld die längste Reise nannte
- 5 **Wichtige Erinnerungen** hochkommen lassen und in Ruhe auskosten

Der britische Schriftsteller und Philosoph Aldous Huxley (1894 – 1963) hat den Satz geprägt: „Was du bist, hängt von drei Faktoren ab: was du geerbt hast, was deine Umgebung aus dir machte, und was du aus freier Wahl aus deiner Umgebung und deinem Erbe gemacht hast.“ Damit sieht er den Menschen „as a pilot“ und nicht „as a roboter“ und das Ich als Ermöglichungsgrund für Freiheit.

Gewiss, manches ist unveränderbar in unserem Leben, aber die entscheidende Frage ist dann doch, wie wir mit diesen Unveränderlichkeiten umgehen. Manche Situation mag nicht zu ändern sein, wohl aber unsere Einstellung dazu. Damit ist uns etwas Wesentliches aufgegeben. C. G. Jung (1875 – 1961) hat den Satz geprägt: „Man wandelt nur, was man annimmt.“ Im hohen Alter wird dieses Lebensgesetz immer wichtiger.

” **Man wandelt nur, was man annimmt.**

Beständig ist uns Menschen aufgegeben, unsere Freiheit zu einer authentischen Gestalt zu entwickeln. Das gelingt nur durch ein immer neues Ja zur Wirklichkeit, vor allem zur Wirklichkeit der eigenen Lebensgeschichte und damit zu uns selbst. „Spiritualität“ ist der Weg, Beständigkeit im Wandel zu bewahren. In „Spiritualität“ steckt das lateinische Wort „spiritus“, Geist. Gemeint ist jene Geisteshaltung, aus der heraus ein Mensch sich in seinem Denken und Tun leiten lässt.

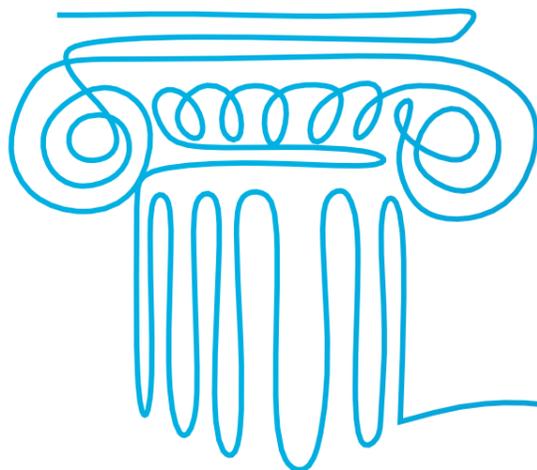
Es gibt verschiedene Ausprägungen, je nach Religion, esoterischen oder auch atheistischen Quellen. Er habe nie an Gott geglaubt, schreibt der 1925 in Frankfurt geborene und am 7. Februar 2024 in Paris verstorbene deutsch-französische Publizist Alfred Grosser. Er definierte sich „als ‚athée spiritualiste‘, als Atheisten, der auf eine geistige Verbindung mit anderen bedacht ist, als einen nichtmaterialistischen Atheisten.“

Von welcher Geistigkeit her auch immer: Der spirituelle Mensch ist ein bewusst lebender, wacher, an der Wahrheit orientierter, aus dem Hören auf Weisheit heraus denkender und handelnder Mensch. Ein solcher Mensch strahlt Beständigkeit, Gelassenheit und Dankbarkeit aus und hat täglich offene Augen für die Überraschungen und den unablässigen Wandel des Lebens.

„Alt sein ist eine herrliche Sache, wenn man nicht verlernt hat, was ‚anfangen‘ heißt.“

Martin Buber

Österreichisch-israelischer, jüdischer Religionsphilosoph



BESTÄNDIG. IM WANDEL.

Wer den Alltag bei KWA beschreiben will, der denkt vor allem an ein Wort: Harmonisierung. Immer wieder gilt es, die Wünsche der Bewohnerinnen und Bewohner, die Erwartungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und natürlich die gesetzlichen und wirtschaftlichen Erfordernisse unter einen Hut zu bringen. Und das wiederum bedeutet, wechselnde Bedürfnisse und die Interessen unterschiedlicher Generationen, Nationen und Altersgruppen auszubalancieren.

Mitarbeiter wie Bewohner wünschen sich Planungssicherheit und einen Ort, an dem sie Wertschätzung, Respekt und Geborgenheit – eben Harmonie – erfahren, wenn auch aus unterschiedlichen Motiven und Gründen. Letztlich wollen alle Interessensgruppen Unsicherheiten weitgehend vermeiden und sich auf KWA verlassen können – das gilt auch für den Aufsichtsrat und die Aktionärsgruppe.

Diese finanzielle Sicherheit herzustellen ist ebenfalls eine Harmonisierungsaufgabe: Es gilt, Gemeinnützigkeit und wirtschaftlich nachhaltiges Handeln, Veränderung und Kontinuität in Einklang zu bringen, indem wir an Konzepten wie dem „Wohnstift der Zukunft“ arbeiten und immer wieder neue Wachstumsstrategien entwickeln.

DEN BEWOHNERN UND MITARBEITERN VERPFLICHTET

Aus guten Gründen legt KWA einen besonderen Schwerpunkt auf die Mitarbeiterakquise. Während beispielsweise die Teilnahme am Later Life Workplace Index (LLWI) Maßnahmen zur Weiterbeschäftigung im Alter hervorbringen soll, werden parallel unterschiedliche Ansätze zur Gewinnung junger Mitarbeiter (#sinnfluencer) oder auch Mitarbeiter aus dem Ausland (Kooperation mit der kolumbianischen Außenhandelskammer) verfolgt.

Für die Bestandsmitarbeiter arbeiten wir an einem konzernweit einheitlichen „Benefits-Paket“ und ergreifen Maßnahmen zur Reduzierung von berufsbedingten Gefährdungen. Für Transparenz und Gerechtigkeit soll außerdem unser bald veröffentlichter „Haustarifvertrag“ sorgen, der sich gerade in der Konzeption befindet.

Unsere konstante Versorgungs- und Wohnqualität stellen wir durch interne Audits und die Weiterentwicklung des QM-Systems sicher. Unsere Bewohner erwarten aber zurecht mehr: Sie legen Wert darauf, dass KWA mit der Zeit geht und ihnen zu einem möglichst eigenständigen Leben verhilft. Darum beschäftigen wir uns mit Digitalisierungsstrategien, investieren in die Sanierung unserer Gebäude und prüfen, in welcher Art und Weise nachhaltige Wärme- und Energiequellen

für KWA infrage kommen. Zugleich arbeiten wir am Ausbau unseres Dienstleistungsangebots und erfinden unser Gastronomiekonzept immer wieder neu. Als Abgleich, ob unsere Vorstellungen und Ideen mit der Erwartungshaltung der Bewohner harmonisieren, führen wir in regelmäßigen Abständen konzernweite Kundenbefragungen durch.

ZUHÖREN ALS AUFGABE

Als Sozialunternehmen, aber auch als Unternehmen, das hauptsächlich mit und für Menschen arbeitet, liegen KWA die Werte Gemeinschaft, Wertschätzung, Freude und Sicherheit besonders am Herzen. All unsere Bemühungen laufen jedoch ins Leere, wenn sie an den Anforderungen der betroffenen Personen vorbeigehen. Wir haben deshalb Bewohner und Mitarbeiter unserer Einrichtungen gefragt, worauf sie bei der Wahl von KWA als Zuhause bzw. als Arbeitgeber besonderen Wert legen, welche Veränderungen sie während ihrer Zeit bei KWA bemerkt haben und was sie besonders an KWA schätzen (siehe Seiten 52 bis 59). Auch Aktionärin Claudia Köhler, MdL hat uns in einem Kurzinterview verraten, wie sie zu KWA gekommen ist und was sie an KWA schätzt. Dabei zeigt sich, dass die sorgsam entwickelten Maßnahmen auch Früchte tragen (siehe Seiten 50 und 51).

Verblüffend ist, wie ähnlich die Wahrnehmungen und Beweggründe sind – trotz der Unterschiedlichkeit der befragten Bewohner und ihrer Wünsche. Neben persönlichen Erfahrungen, positiven Empfehlungen von Bekannten sowie dem Bewusstsein über den guten Ruf von KWA beschreiben die meisten, dass sie die Freundlichkeit der Mitarbeiter, die Gemeinschaft mit den anderen Bewohnern und das umfangreiche Angebot (von Betreuung und Pflege, Dienstleistungen und Gastronomie über hauswirtschaftliche Unterstützung bis hin zu Veranstaltungen) überzeugt haben. Dabei scheint vor allem das KWA-Motto: „Leben. Wie ich es will.“ eine besondere Rolle zu spielen.

Dies spiegelt sich auch in den Gründen für eine positive Entscheidung für das Konzept Wohnstift wider: Egal, ob jemand nicht mehr ausreichend Kraft hat, sich um Haus und Garten zu kümmern. Egal, ob der Freundeskreis im Alter nach und nach kleiner wird und man die Gesellschaft anderer Senioren schätzt. Egal, ob man in die Heimat zurückkehren möchte oder die Nähe zur Familie sucht. Egal, ob man Unterstützung bei der Pflege seines Partners benötigt oder selbst hier und da auf Hilfe angewiesen ist. Wichtig ist und bleibt: Die Menschen wollen Hilfe, und zwar so viel wie nötig und so wenig wie möglich. Pflege und Betreuung bei Bedarf. Alles kann. Nichts muss.

Solange die Erwartungen an Sicherheit, Unterstützung, Wertschätzung und ein gutes Miteinander erfüllt werden, landen Gründe wie ein abwechslungsreiches und gesundes Essensangebot, die Möglichkeit das Haustier mitzunehmen, ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis scheinbar in der zweiten Reihe. Auf die Frage, was sich verändert hat, gab es hauptsächlich eine Antwort: „Gleichbleibend gut. Erwartungen erfüllt“. Hier und da fiel jedoch der Ausbau des vegetarischen Angebots, die optimierte Informationspolitik innerhalb der Einrichtung und der eine oder andere neue Teppich auf. Eine Beobach-

” Die Menschen wollen Hilfe, und zwar so viel wie nötig und so wenig wie möglich. Pflege und Betreuung bei Bedarf. Alles kann. Nichts muss.

tung, die wir mit unseren Bewohnern teilen ist das immer höher werdende Einzugsalter. Eine gesellschaftliche Entwicklung, die wir trotz der Wünsche unserer Kunden nur bedingt beeinflussen können.

FLEXIBILITÄT UND PERSPEKTIVE

Erstaunlicherweise spiegeln auch die Antworten unserer neuen wie auch langjährigen Mitarbeiter wider, dass unsere KWA-Werte und die diesbezüglichen Maßnahmen in die richtige Richtung zielen. Wie auch die Bewohner schätzen unsere Mitarbeiter die zentrale Lage und damit die kurzen Arbeitswege sowie die faire Bezahlung und den guten Ruf von KWA. Auch die Möglichkeit durch flexible Stundenpläne den beruflichen Alltag mit dem familiären Leben in Einklang zu bringen, bewegte den ein oder anderen zu einem Berufsstart bei KWA. Einige geben an, aufgrund von Empfehlungen Dritter zu KWA gegangen zu sein. Der Großteil jedoch, und das freut uns besonders, beschreibt, bereits beim ersten Kontakt einen positiven Eindruck hinsichtlich der Unternehmenskultur gewonnen zu haben. So schildern die meisten der Befragten Kolleginnen und Kollegen, neben guten Karrierechancen und der Möglichkeit Verantwortung zu übernehmen und sich bei Projekten mit eigenen Ideen einzubringen, eine offene, transparente und von Wertschätzung und Respekt gepräg-

te Arbeitskultur. Sie bestätigen die Mitarbeiterorientierung ihrer Vorgesetzten hinsichtlich Zufriedenheit, Wohlbefinden, persönlicher Entwicklung und Unterstützung bei der Bewältigung alltäglicher Herausforderungen. Man fühle sich dadurch dem zunehmenden bürokratischen Aufwand nicht ausgeliefert. Vielmehr wisse man, dass man die notwendige Zeit und dank der zunehmenden Digitalisierung auch die hilfreiche Unterstützung und eine Vereinfachung der Prozesse erwarten könne.

Auch die Teams in den Einrichtungen werden als kollegial bzw. sogar familiär und sehr angenehm beschrieben. Man habe stets ein offenes Ohr für die Anliegen der Mitarbeitenden. Gleichermaßen legen die Mitarbeiter großen Wert darauf, einer sinnvollen Arbeit mit Einfluss auf das Leben anderer nachzugehen. Es würden manchmal schon Kleinigkeiten, wie ein offenes Ohr oder ein ehrliches Lächeln reichen, um für einen Bewohner einen Unterschied zu machen.

Wengleich sich diese Befindlichkeiten bei langjährigen Mitarbeitern wie bei neu hinzugekommenen beobachten lassen und man deswegen durchaus behaupten kann, dass die Werte und Führung bei KWA beständig sind, so spürt man an der ein oder anderen Stelle auch den Wandel in Richtung einer neueren, jüngeren Generation, die Schwung und frischen Wind mitbringt. Diesem Generationenwechsel sehen viele mit Neugier und einer hohen Erwartungshaltung entgegen. Von den neuen Führungskräften und insbesondere vom neuen Vorstand erwarte man, alte Strukturen neu zu betrachten und zu bewerten, die KWA-Strategie weiterzuentwickeln und nicht zuletzt die Marke und ihr gutes Image auszubauen.

* Der Later Life Workplace Index dient der Beurteilung organisationaler, altersinklusive Praktiken und Arbeitsbedingungen für den erfolgreichen Umgang mit altersdiversen Belegschaften.

„Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Angebote von KWA ist für jede Kommune ein Gewinn.“



INTERVIEW MIT CLAUDIA KÖHLER

Politikerin
(Bündnis 90/Die Grünen)

Claudia Köhler ist eine deutsche Politikerin (Bündnis 90/Die Grünen). Sie ist seit November 2018 Abgeordnete des Bayerischen Landtages, seit 2020 Kreistagsmitglied im Landkreis München und seit 2014 Gemeinderatsmitglied in Unterhaching. Seit 2022 gehört sie dem Kreis der KWA-Aktionäre an.

Köhler steht für sozialen Zusammenhalt und ein faires Miteinander. Von ihren Ehrenämtern in Kirche, Politik, Feuerwehr, Alzheimer Gesellschaft und Asylhelferkreis kennt sie die Kraft der Vernetzung, um gesellschaftspolitisch etwas voranzubringen. Als Landtagsabgeordnete, Kreisrätin und Gemeinderätin entwickelt sie direkt aus der Praxis des täglichen Lebens heraus intelligente Konzepte, die sie mit Umsetzungskraft ins Leben bringt.

Welche Gründe waren ausschlaggebend für Ihr Engagement für und bei KWA?

Schon vor meiner Wahl in den Bayerischen Landtag war ich als Gemeinderätin und Sozialreferentin in Unterhaching zu regelmäßigen „Sozialen Runden“ bei KWA eingeladen, bei denen sich Träger von Seniorenarbeit mit der Verwaltung und Mandatsträgern trafen. Immer direkt an der Praxis orientiert wurde berichtet, vernetzt und verbessert. Als Ehrenamtliche im Asylhelferkreis habe ich zudem erlebt, wie KWA schnell zum Partner für Beschäftigung von Geflüchteten wurde.

Was schätzen Sie aus heutiger Sicht besonders?

Ich schätze die pragmatische Art von KWA, auf neue Entwicklungen schnell zu reagieren, sei es für neue Wohnformen, die Angebote der Tagesbetreuung oder die Anstellung von Kräften aus dem Ausland. KWA hat es trotz aller Herausforderungen stets mit der Bürokratie aufgenommen und damit so manche Verbesserung erreicht. Zum Beispiel wurden Menschen auch mit wenig Ausbildung angestellt, weiterqualifiziert und bis zum Bleiberecht eng begleitet. Hier waren viele Abstimmungen mit Behörden und der Arbeitsagentur notwendig.

Hat sich in der Zeit, in der Sie als KWA-Aktionärin tätig waren, etwas verändert?

Ich nehme einen verstärkten Austausch mit den verschiedenen Akteuren wahr, sei es der Kontakt, Hausführungen und Termine mit dem Gemeinderat oder die Vernetzung mit Abgeordneten im Landtag. Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Angebote von KWA ist für jede Kommune ein Gewinn und ein wichtiger Beitrag zu einem fairen Miteinander der Generationen.

ERFAHRUNGEN UNSERER BEWOHNER.

Die Terrasse hat neue Fliesen bekommen und vor dem Haus wurde ein zusätzlicher Aufenthaltsbereich geschaffen. Das gefällt mir gut. Die Qualität der technischen Einrichtungen hat sich verbessert. Die positive Stimmung und Atmosphäre im Haus sind immer gleichgeblieben. Für mich lebe ich in einem perfekten Umfeld.



Prof. Dr. Heinrich Vahrenkamp
(seit 2021 im STU)

Seit den fünf Monaten meines Einzugs ist alles gleichbleibend positiv geblieben. Ich freue mich, dass ich hier meine Vorträge über unsere Reisen halten kann.



Erdmuthe Becker
(seit 2023 im STU)

Ich habe mir verschiedene Häuser angesehen, und meine Tochter meinte „Papi hier kannst du hin“. Dass dann auch eine Wohnung frei wurde, war ein glücklicher Zufall. Das Konzept gefällt mir am besten. Im Grunde genommen kann ich machen, was ich will. Es gibt keine festen Essenszeiten. Es gibt viele Angebote wie Yoga, Gedächtnistraining, Konzerte, um den Tag zu gestalten. Das gefällt mir, aber ich muss nicht dran teilnehmen, wenn ich keine Lust habe.



Gerold Hahn
(seit 2023 im HOP)

Mir geht es gut, ich bin froh, und ich sag' dem Rosenau-Management auch, wieso: Weil ich mich geborgen fühl'.



Wolfgang Maier
(seit 2023 in der ROS)

Ich hatte vom ersten Tag an ein Gefühl der Geborgenheit und ich fühle mich einfach zu Hause.



Anne Heilig
(seit 2022 im ALB)

LEBEN.

EIGENSTÄNDIG
Kontakte
soziale Teilhabe
Freiheit
SELBSTBESTIMMT
SICHERHEIT
Gemeinschaft

Miteinander

Ich wohne im Erdgeschoss und haben einen schönen Garten im Blick. Vor meinem Balkon ist eine kleine Magnolie gepflanzt worden. Sie macht mir viel Freude und wurde mein bevorzugtes Fotomodell.



Irmhild Baumann
(seit 2011 im KUR)

PFLEGE & BETREUUNG.

Unterstützung bei Bedarf
LANGFRISTIG UMSORGT

Hilfe bei der
Pflege des Partners



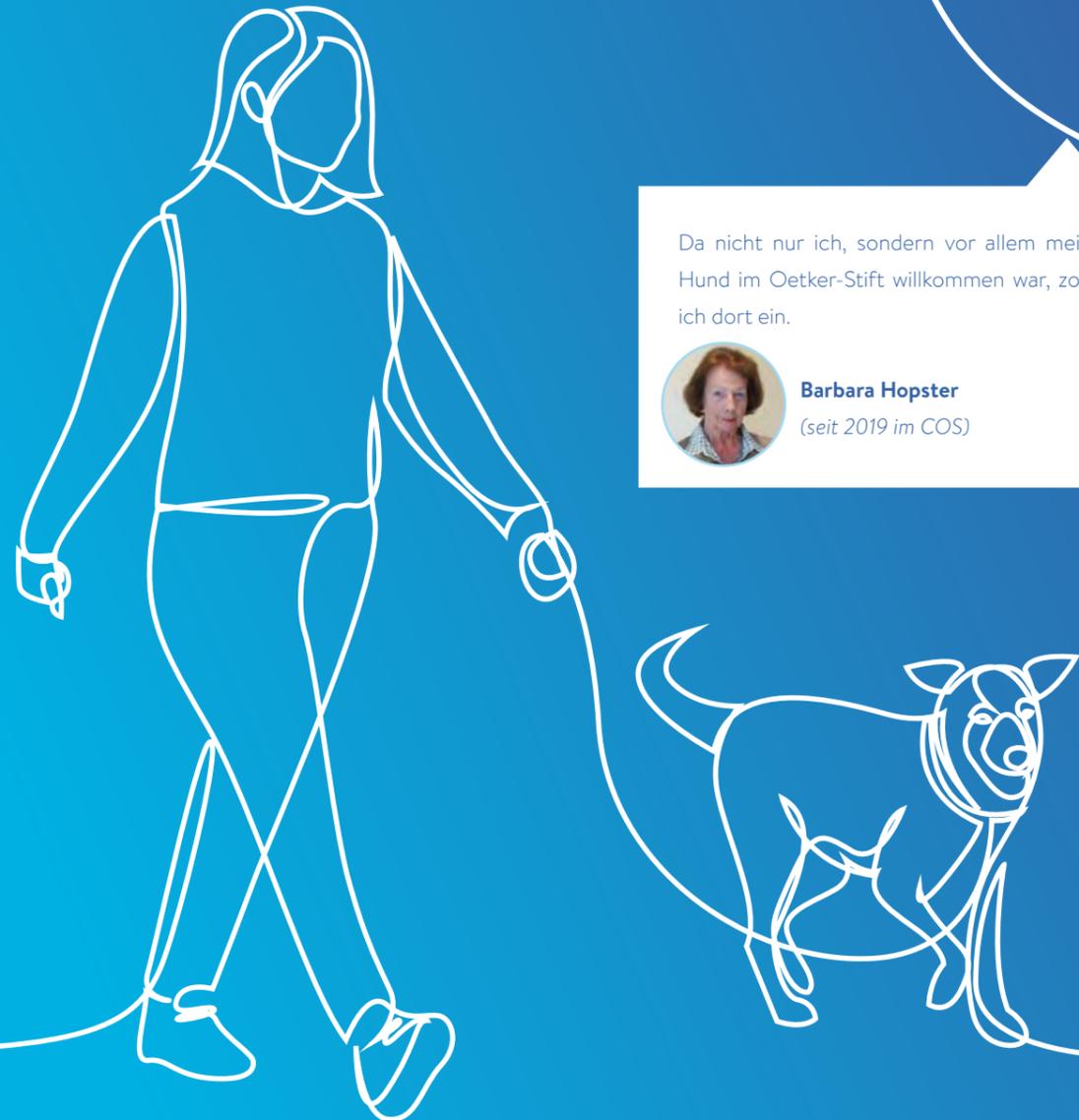
MITARBEITER.

hilfsbereit
Wertschätzung
KOMPETENT freundlich
RESPEKT
motiviert

LAGE & GEBÄUDE.

NATUR NÄHE ZUR FAMILIEöffentliche Verkehrsmittel **zugänglich****BARRIEREFREI**altersgerechte
Bauweise**HELL & SCHÖN****Parkanlage** **Dienstleister
im Haus**

Shuttlebus

ZENTRAL

Da nicht nur ich, sondern vor allem mein Hund im Oetker-Stift willkommen war, zog ich dort ein.



Barbara Hopster
(seit 2019 im COS)



Georg Staubi
(seit 2021 in NAU)

In den drei Jahren meines Aufenthalts stelle ich fest, dass ein hohes Maß an Kontinuität erhalten geblieben ist. Ergänzungen fanden z. B. statt durch das erweiterte Angebot der Gymnastikkurse, die Gründung eines Tanzkreises durch eine Bewohnerin. Hervorzuheben ist die zuverlässige tägliche Versorgung durch die hauseigene Küche.

Nachdem wir drei Tage zur Probe gewohnt hatten, stand der Entschluss fest: Es passt. Hier möchten wir leben. Und nun sind wir da – zu unserer großen Freude.



Helga und Uwe Angele
Ehepaar (seit 2023 in der ROS)

Der plötzliche und unerwartete Tod meiner Frau war für mich ausschlaggebend. Ich wollte dem Alleinsein entfliehen. Besonders wohltuend empfinde ich die Freundlichkeit von allen Angestellten. Tagtäglich ein freundliches „guten Morgen“. Das tut mir gut.



Volker Kiehn
(seit 2023 im STU)

PROGRAMM & FREIZEIT.

Unterhaltung

Konzerte **VIELFALT****AUSFLÜGE** **sportliche
Aktivitäten**

kulturelle Angebote

VORTRÄGE

Meine Mutter, Jahrgang 1910, wohnte 25 Jahre in einem Wohnstift. Sie erreichte das Alter von 99 Jahren. Eine Aussage von ihr, die mir im Gedächtnis geblieben ist, war: „Mir ist es im Leben noch nie so gut gegangen wie hier!“ Das hat mir Mut gemacht, als die Gesundheit nachließ, auch meinen Lebensabend im Rupertihof zu verbringen.



Karin C. Schulz
(seit 2023 im RUP)

MITARBEITER BERICHTEN: CHANCEN UND ERFÜLLUNG BEI KWA.

Vor 33 Jahren hatte ich die einmalige Chance, eine ganz neue Abteilung aufzubauen. Auch als ältere Mitarbeiterin wird man geschätzt. Probleme werden offen benannt, und gemeinsam werden Lösungen gesucht.



Gundi Edhofer-Simon
(seit 1991 im WAP)

Ich kam aus Bosnien nach Deutschland, bei meinem ersten Arbeitgeber fühlte ich mich nicht gut integriert und unterstützt. Also wechselte ich zu KWA in Rottach-Egern. Die Leute hier sind besonders, warm und hilfsbereit. Die Kollegen sind freundlich, und ich spüre keine Ausländerfeindlichkeit.



Branka Siljegovic
(seit 2023 im RUP)

Vor etwa acht Jahren hatte ich meinen ersten Kontakt mit KWA im Rahmen eines Symposiums im KWA Georg-Brauchle-Haus, und dieser ist mir aufgrund der fachlichen Diskussion, aber insbesondere aufgrund der offenen und herzlichen Gespräche mit den KWA-Mitarbeitenden derart im Kopf hängen geblieben, dass ich mich etwa eineinhalb Jahre später bei KWA beworben habe.



Patrick Hampe
(seit 2018 in der HVU)

Einer der wichtigsten Gründe, für KWA zu arbeiten war, dass ich mich schon beim ersten Betreten des Hauses wohl gefühlt habe und ich dieses Gefühl seitdem täglich empfinde. Grundsätzlich fällt mir die Wertschätzung untereinander auf. Die Bewohner gehen freundlich miteinander um und begegnen auch uns Mitarbeitern sehr offen. In den Hausgängen wird freundlich begrüßt, und so trägt auch dieses kleine Lächeln zur guten Stimmung im Haus bei.

Mein persönliches Fazit: Das Leben ist zu kurz für einen Arbeitsplatz, der einem keine Freude bereitet!



Monika Kremer
(seit 2023 im WAP)

IMAGE.

interessantes
Konzept

GUTER RUF
BESTÄNDIGKEIT
Professionalität Ehrlichkeit

Der bürokratische Aufwand ist gestiegen, ich bekomme aber die entsprechende Zeit zur Verfügung gestellt. Die Anforderungen im Arbeitsalltag haben sich stetig erhöht. Die Einrichtung entwickelt sich jedoch stetig weiter u. a. durch Unterstützung der Mitarbeiter durch die zur Verfügungstellung moderner Hilfsmittel oder die Anpassung und Modernisierung des Arbeitsplatzes.



Markus Steffan
(seit 2015 in der URB)

KARRIERE.

Gestaltungsspielraum

MITWIRKUNG Vertrauen in
Mitarbeiter

Entwicklungsmöglichkeiten

WEITERBILDUNG

HERAUSFORDERUNG

FLEXIBILITÄT.

VIELSEITIGKEIT

VEREINBARKEIT
MIT FAMILIE
abwechslungsreich

SPANNUNG

KULTUR.

FREUDE respektvoller Umgang

G Unterstützung **Mitarbeiterorientierung**

Z **EMPATHIE** positive Arbeitsatmosphäre

OFFENES MITEINANDER **TRANSPARENZ**

U **FREUNDLICHKEIT**

Wertschätzung

Z

In meiner Berufsfindungsphase habe ich 2000 ein Praktikum und ein freiwilliges soziales Jahr absolviert. In dieser Zeit hat mir die Atmosphäre von KWA so gut gefallen, dass ich weiterhin bei KWA tätig bin. Ja, in meinen 24 Jahren bei KWA habe ich einige Veränderungen erlebt. Viele sind gegangen, und viele sind gekommen. Seien es Kollegen oder Chefetagen. Dennoch empfinde ich den Zusammenhalt sehr stark und positiv. Ich fühle mich sehr wohl, es ist meine zweite Familie geworden, egal, was sich noch verändert, der Zusammenhalt bleibt.



Mareike Beyer
(seit 2001 im STU)

Ich erinnere mich noch an den Moment, als ich im Foyer des Kurstifts saß und auf mein Vorstellungsgespräch wartete. Ich beobachtete die Mitarbeitenden und Bewohner. Trotz der Aufregung, habe ich mich unglaublich wohlgefühlt. Ich kann mich noch sehr gut an die Bewohnerin erinnern, die neugierig war, was ich denn hier mache. Nachdem ich ihr kurz von meinem anstehenden Gespräch erzählt habe, meinte sie „Sie werden sehen, alles wird sonnig am Ende“. Ab dem Moment war klar: Hier möchte ich arbeiten!

In knapp zehn Jahren hat sich meine familiäre Situation durch die Kinder immer wieder verändert und immer war es möglich, wieder so im Kurstift einzusteigen, wie es für uns als Familie passend war.



Christina Meckes
(seit 2014 im KUR)

Ich schätze besonders, dass sich die gegenseitige Unterstützung auch auf das Wohl der Bewohnerinnen und Bewohnern auswirkt. Dadurch, dass der Fokus darauf liegt, eine Atmosphäre des Vertrauens und der Geborgenheit zu schaffen, fühlen sich die Menschen hier nicht nur betreut, sondern wirklich umsorgt. Es ist erfüllend zu sehen, wie jeder im Team sein Bestes gibt, um den Bewohnerinnen und Bewohnern ein würdevolles und erfülltes Leben zu ermöglichen.



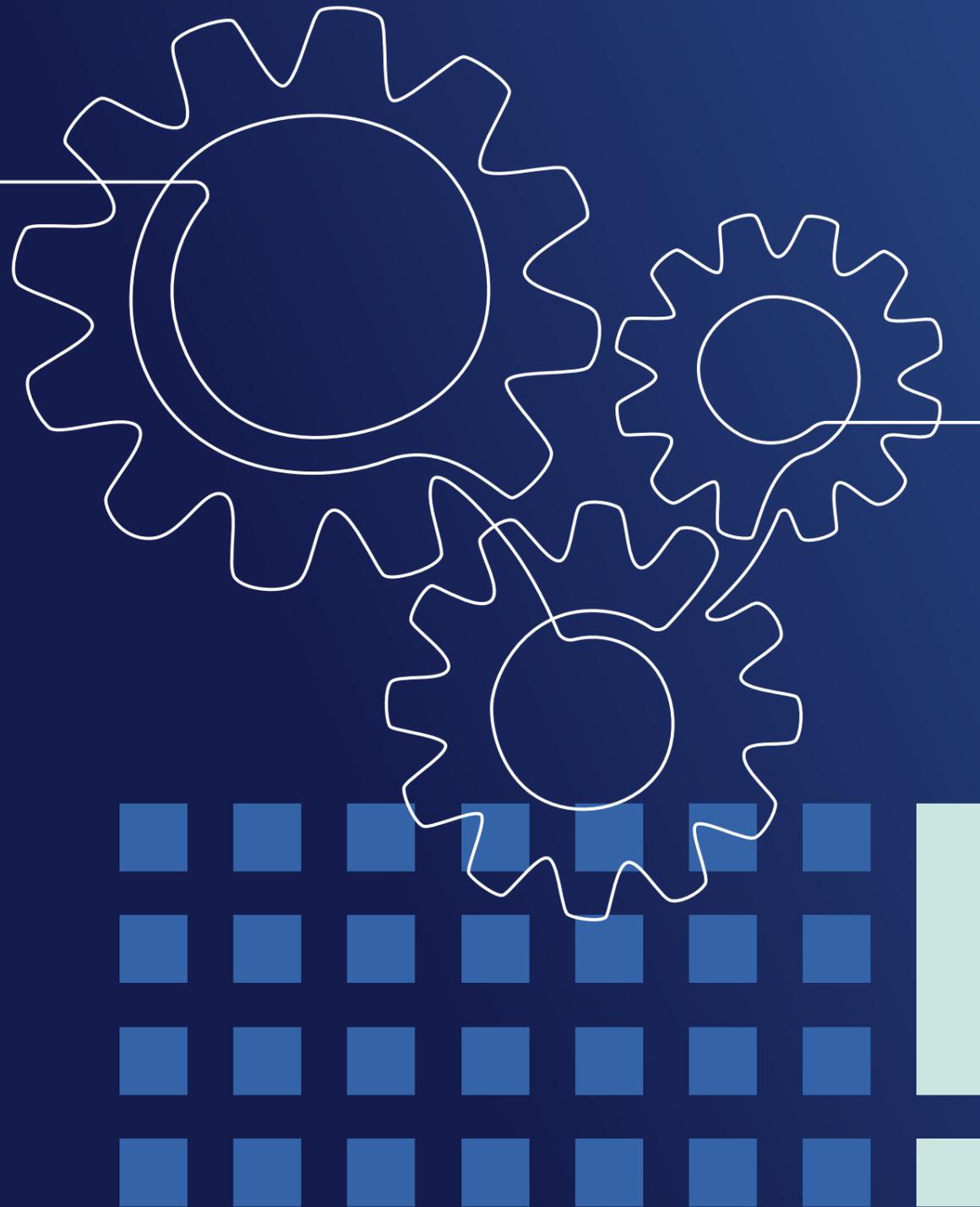
Katharina Eggert
(seit 2023 in der ROS)

Ein ausschlaggebender Grund, warum ich mich für einen Job bei KWA entschieden habe, war die gute Reputation des Unternehmens in der Branche. Ich habe von einigen unabhängigen Personen gehört, dass KWA ein tolles Arbeitsumfeld bietet und sich sehr für das Wohlbefinden der Mitarbeiter einsetzt. Ein weiterer wichtiger Grund war für mich auch die Möglichkeit, mich beruflich weiterzuentwickeln und an verschiedenen Projekten und Herausforderungen zu wachsen. Als Beispiel kann ich nennen, dass ich bei KWA die Chance habe, an Schulungen und Weiterbildungsprogrammen teilzunehmen, um meine Fähigkeiten und Kenntnisse zu erweitern.



Pascale Marquardt
(seit 2023 im KUR)

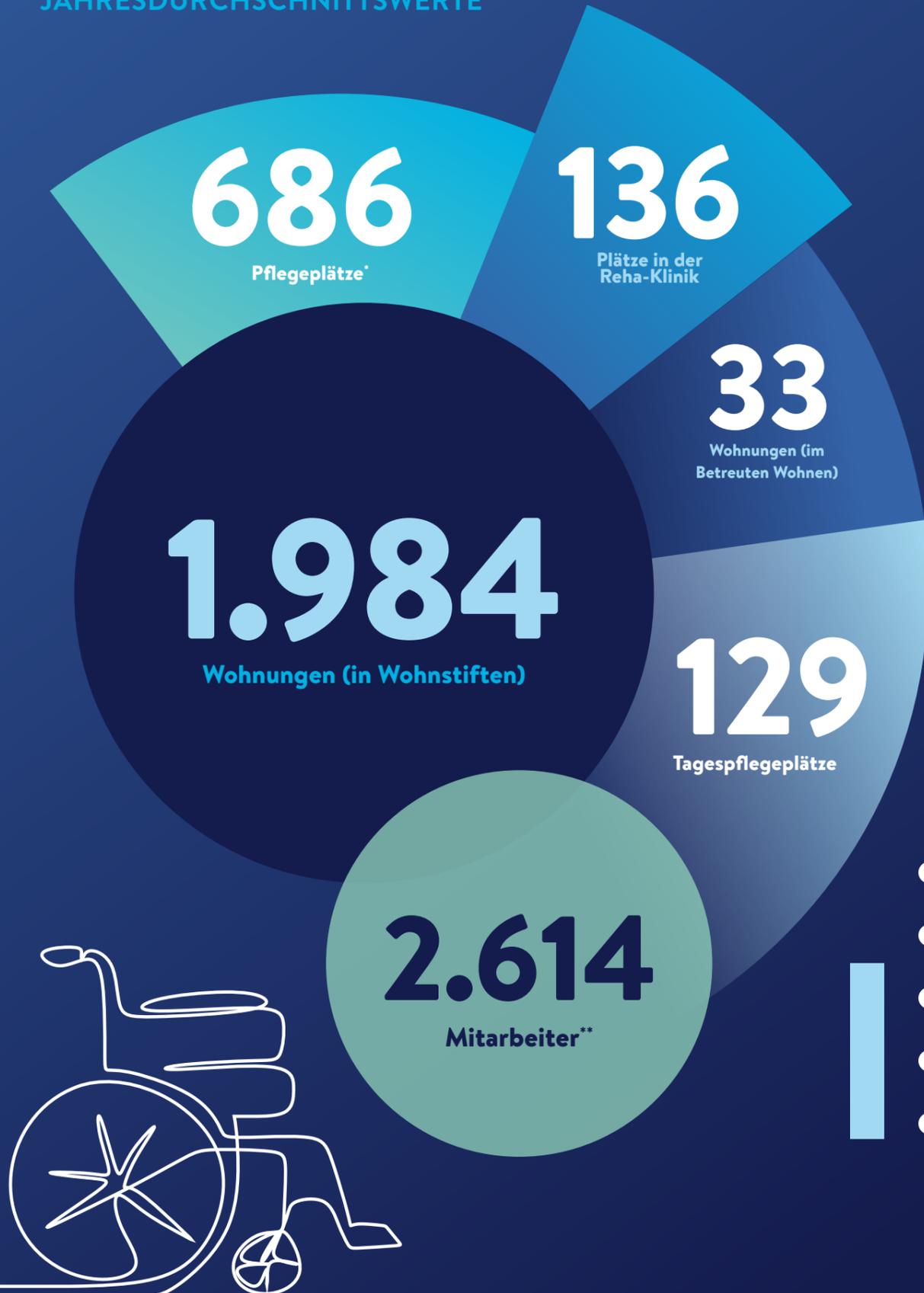
KWA – Zahlen und Fakten



Zahlen in Kürze	66
Beteiligungen & Kooperationen	68
Entwicklung der Umsatzerlöse	68
Bewohner & Patienten	69
Mitarbeiter	70
Ausbildung	74
KWA Akademie	75
Konzernbilanz	76
Gewinn- & Verlustrechnung	77
Bestätigungsvermerk der Konzernabschlussprüfer	78

ZAHLEN IN KÜRZE

JAHRESDURCHSCHNITTSWERTE



Jahresdurchschnittswerte	2023	2022	2021	2020
Wohnungen (in Wohnstiften)	1.984	1.951	1.948	1.957
Betreutes Wohnen	33	33	33	34
Pflegeplätze*	686	686	710	751
Tagespflegeplätze	129	125	2022 neu in die Statistik aufgenommen.	
Reha-Klinik	136	122	121	119
Mitarbeiter**	2.614	2.588	2.568	2.570

Kennziffernübersicht	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung						
Gesamtleistung	145,4	100	135,7	100,00 %	131,5	100,00 %	128,6	100,00 %
Personalkosten	87,5	60,18	79,4	58,51 %	74,3	56,5 %	74,3	57,8 %
EBITDA	15,6	10,73	14,0	10,32 %	18,1	13,76 %	17,5	13,6 %
EBIT	8,8	6,05	7,4	5,45 %	11,5	8,75 %	10,8	8,4 %
Jahresüberschuss	5,4	3,71	4,9	3,61 %	8,8	6,69 %	7,8	6,1 %
Cashflow	9,0	6,19	10,8	7,96 %	14,6	11,10 %	12,3	9,6 %

AUSZUG AUS DER BILANZ

Aktiva	Mio. Euro	Prozent d. Gesamtleistung						
Anlagevermögen	231,5	94,57 %	232,6	94,8 %	229,3	94,8 %	225,7	94,7 %
Umlaufvermögen	13,1	5,35 %	12,7	5,2 %	12,5	56,5 %	12,4	5,2 %
Rechnungsabgrenzungsposten	0,2	0,08 %	0,2	0,0 %	0,1	0,0 %	0,2	0,1 %
Passiva								
Eigenkapital inkl. Sonderposten	112,2	45,83 %	107	43,6 %	102,3	42,3 %	93,7	39,3 %
Rückstellungen	7,4	3,02 %	8,9	3,6 %	7,9	3,3 %	7,6	3,2 %
Verbindlichkeiten	123,2	50,33 %	126,8	51,7 %	127,7	52,8 %	131,6	55,2 %
davon: Bewohner, Vorvertragspartner	21,1	8,62 %	22,1	9,0 %	22,4	9,3 %	23,4	9,8 %
Rechnungsabgrenzungsposten	2,0	0,82 %	2,7	1,1 %	4,0	1,6 %	5,4	2,3 %
Bilanzsumme	244,8	100 %	245,5	100,00 %	241,9	100,00 %	238,3	100,00 %

* 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

BETEILIGUNGEN & KOOPERATIONEN

100 % KWA-ANTEIL		Eigenkapital in Euro	Jahresergebnis in Euro
	KWA Immobilien GmbH & Co. KG*	102.491.138	3.996.003
	KWA Immobilien Verwaltungs GmbH	30.886	828
	KWA Baumanagement GmbH	341.483	72.908
	KWA Betriebs- und Service Gesellschaft gGmbH*	1.666.173	72.020
	KWA Wohnstifte gGmbH*	4.069.011	229.290
	Betreutes Wohnen Planungs GmbH	160.256	38.285

<20 % KWA-ANTEIL		in Prozent
	Marianne-Strauß-Klinik	13
	Erwin-Stauss-Institut	5

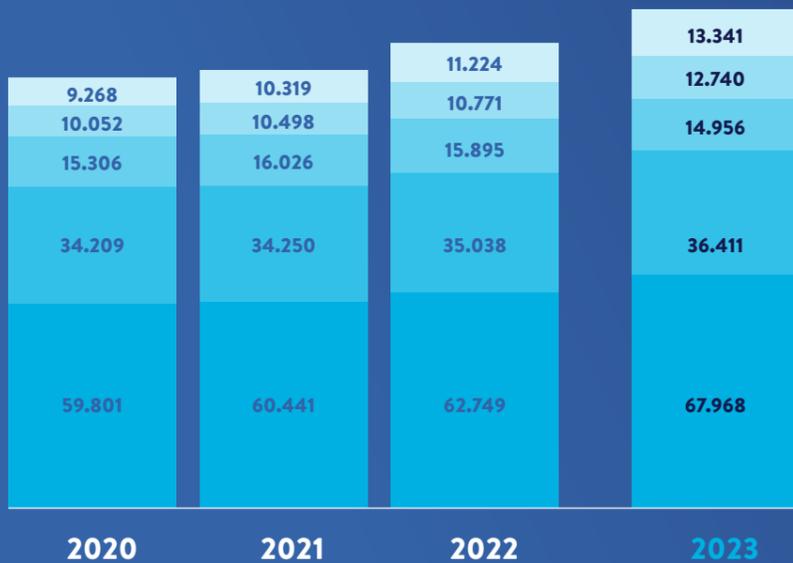
* Gesellschaften wurden im Konzernabschluss konsolidiert; Zahlen jeweils zum 31.12. eines jeden Jahres erhoben

ENTWICKLUNG DER UMSATZERLÖSE IN T€

13%

STEIGERUNG DER UMSATZERLÖSE

seit 2020 auf 145.416 TEuro



- Nebenerlöse
- Klinikerlöse
- Ambulanter Dienst
- Stationäre Pflege
- Appartementerlöse

BEWOHNER & PATIENTEN

BEWOHNER



Bewohner im Wohnbereich Pflege

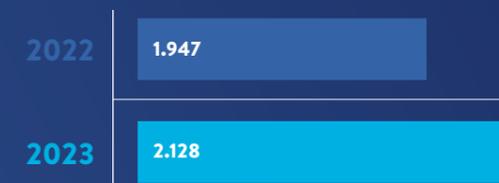
weiblich: 497 (78 %)
männlich: 138 (22 %)

Bewohner im Wohnstiftbereich

weiblich: 1.611 (71 %)
männlich: 655 (29 %)

PATIENTEN DER KWA KLINIK STIFT ROTTAL

FALLZAHLEN GESAMT



FALLZAHLEN NACH ERKRANKUNGEN (EXKL. UROLOGIE)



10,6% • 219
Neurologische Erkrankung (Neuro C: pflegeaufwendig)

9,7% • 199
Neurologische Erkrankung (Neuro D: MS, Parkinson etc.)

79,7% • 1.642
Geriatrische Rehabilitation

Zahlen jeweils zum 31.12. eines jeden Jahres erhoben



MITARBEITER

76,7% Weibliche MA (2.032)

2.649 Mitarbeiter*

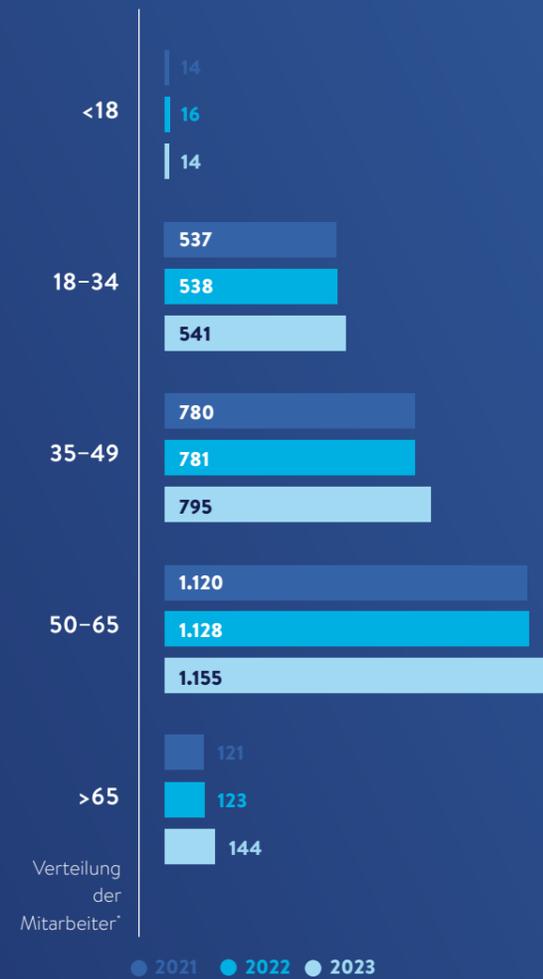
23,3% Männliche MA (617)



BETRIEBSZUGEHÖRIGKEIT

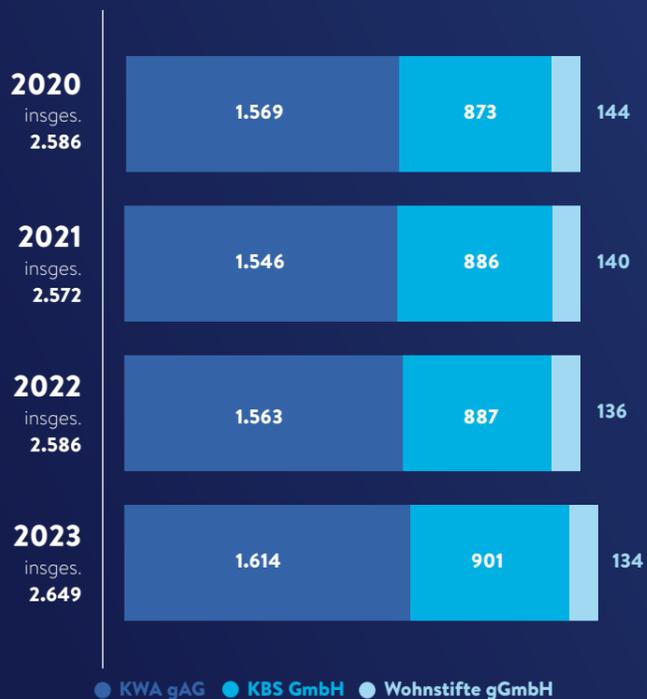


ALTER DER MITARBEITER



55,2%
der MA arbeiten
seit mind. 4 Jahren
bei KWA

ENTWICKLUNG DER MITARBEITERZAHLEN

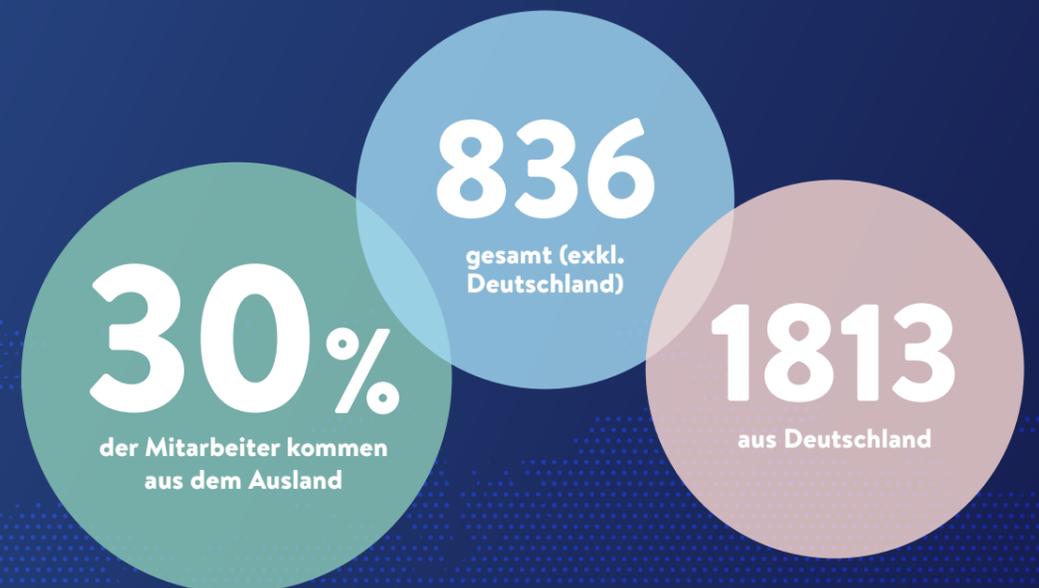


* Anzahl der Mitarbeiter
Jeweils zum 31.12. eines jeden Jahres, alle Mitarbeiter der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, KWA Betriebs- und Service gGmbH (KBS) und KWA Wohnstifte gGmbH – inkl. Aushilfen, Auszubildenden, Werkstudenten und Praktikanten)



836 MITARBEITER AUS 88 LÄNDERN

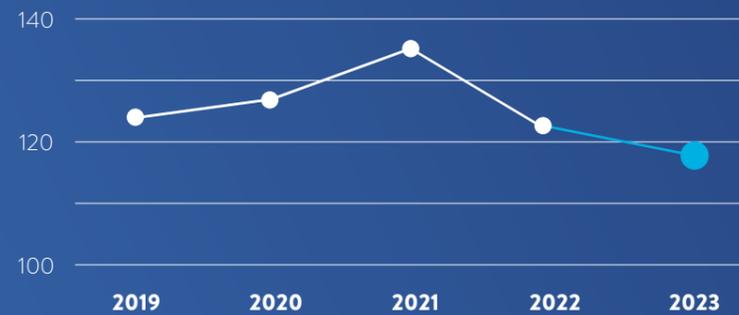
15 Afghanistan	6 Georgien	12 Marokko	6 Slowakei
1 Ägypten	20 Griechenland	2 Moldau	4 Slowenien
20 Albanien	3 Indien	2 Mongolei	1 Somalia
2 Algerien	3 Indonesien	2 Montenegro	9 Spanien
1 Angola	7 Irak	1 Myanmar	3 Sri Lanka
1 Argentinien	3 Iran	8 Nepal	1 Sudan
1 Armenien	28 Italien	2 Niederlande	12 Syrien
1 Äthiopien	2 Kamerun	7 Nigeria	1 Tadschikistan
1 Belarus	2 Kasachstan	11 Nordmazedonien	2 Tansania
2 Belgien	3 Kenia	16 Österreich	6 Thailand
1 Bolivien	1 Kirgisistan	4 Pakistan	2 Togo
70 Bosnien und Herzegowina	4 Kolumbien	1 Palästinensische Gebiete	7 Tschechien
10 Brasilien	4 Kongo(-Brazzaville), Republik	16 Philippinen	3 Tunesien
21 Bulgarien	1 Kongo, Dem. Republik	48 Polen	72 Türkei
4 China,einschl. Tibet	27 Kosovo	1 Portugal	1 Turkmenistan
1 Côte d'Ivoire	68 Kroatien	1 Ruanda	3 Uganda
3 Dominikanische Republik	1 Kuba	62 Rumänien	17 Ukraine
1 Ecuador	1 Lettland	20 Russische Föderation	30 Ungarn
12 Eritrea	1 Libyen	2 Schweden	2 Usbekistan
9 Frankreich	3 Litauen	1 Schweiz	1 Vereinigte Staaten
4 Gambia	5 Madagaskar	42 Serbien	1 Vereinigtes Königreich
	1 Mali	3 Sierra Leone	12 Vietnam
			1 Weißrussland



* 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 zum 31.12.2023

AUSBILDUNG

ENTWICKLUNG DER AUSZUBILDENDEN



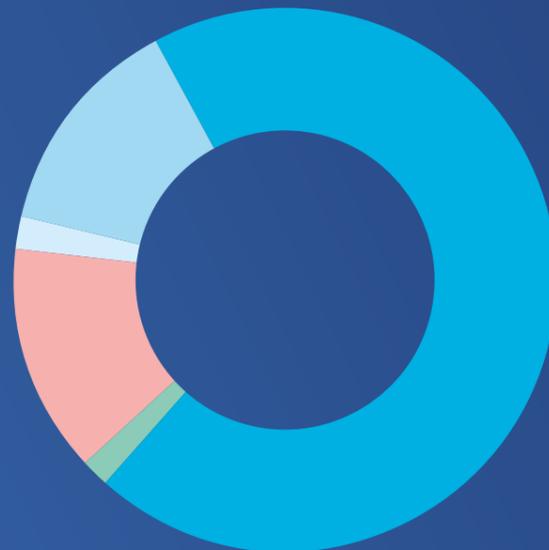
118

AUSZUBILDENDE IM JAHR 2023

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

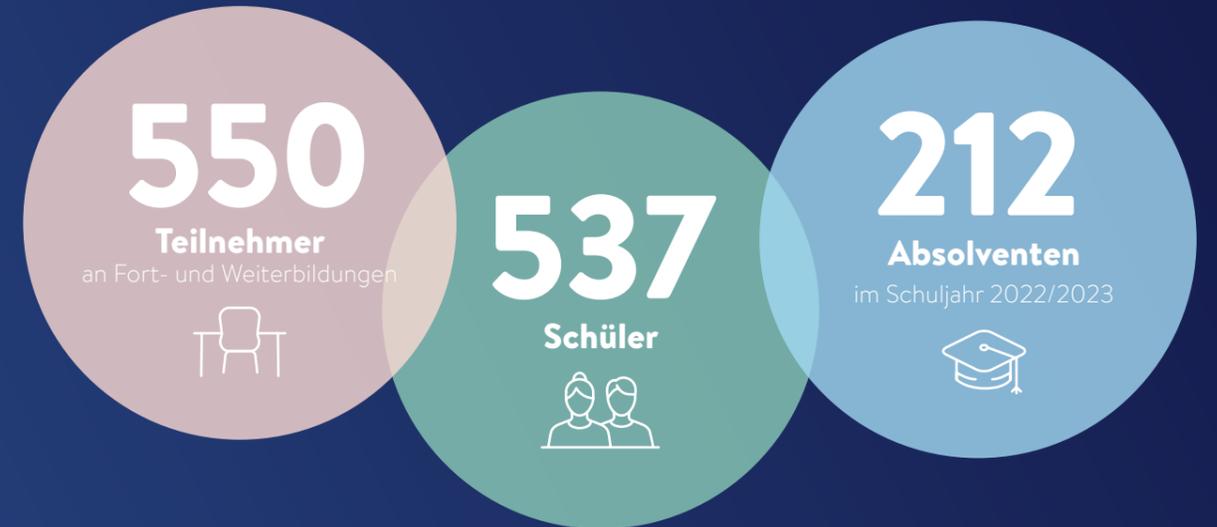
VERTEILUNG DER AUSBILDUNGSBERUFE*

Beruf	2023	2022	2021
Pflegefachhelfer/-in	16	15	28
Pflegefachmann/-frau	82	93	95
Koch/Köchin	16	10	8
Verwaltung	2	5	3
Hauswirtschaft/Service	2	1	1



* Verteilung der Auszubildenden; jeweils zum 31.12. eines jeden Jahres; alle Auszubildenden der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, KWA Betriebs- und Service gGmbH (KBS) und KWA Wohnstifte gGmbH

KWA AKADEMIE



LEISTUNGSANGEBOT 2023

AUSBILDUNG	Anzahl	Schüler	SEMINARE	Anzahl	Teilnehmer
Pflege	7	153	Tagesseminare Pflege	23	256
Pflegefachhilfe	4	93	Tagesseminare Podokolleg	1	10
Heilerziehungspflege	3	57	Inhouse-Schulungen	42	178
Heilerziehungspflegehilfe	1	16	Seminarteilnehmer gesamt	66	444
Sozialpflege	2	40			
FakS	8	178			
Schüler gesamt	25	537			

FORT-/WEITERBILDUNG	Anzahl	Schüler
Betreuungskraft**	1	11
Gerontopsychiatrische Pflege und Betreuung***	1	16
Basisweiterbildung Pflegedienstleitung***	2	45
Aufbauweiterbildung Pflegedienstleitung***	1	12
Praxisanleitung***	1	22
Teilnehmer gesamt	6	106

** nach § 53 b SGB XI
*** nach PflWoqG; Zahlen zum 31.10.2023 erhoben

KONZERNBILANZ

AKTIVA	31.12.2023 (Euro)	Vorjahr (Tausend Euro)
A. Anlagevermögen	231.513.600,76	232.584
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	976.038,26	1.036
II. Sachanlagen	224.699.819,72	223.653
III. Finanzanlagen	5.837.742,78	7.895
B. Umlaufvermögen	13.093.265,28	12.648
I. Vorräte	627.824,07	699
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	7.316.803,80	7.857
III. Schecks, Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	5.148.637,41	4.092
C. Rechnungsabgrenzungsposten	237.405,09	213
Gesamt	244.844.271,13	245.445
PASSIVA	31.12.2023 (Euro)	Vorjahr (Tausend Euro)
A. Eigenkapital	105.864.367,33	100.468
I. Gezeichnetes Kapital	500.000,00	500
II. Gewinnrücklagen	53.204.446,49	53.204
III. Konzernbilanzgewinn	52.159.920,84	46.764
B. Sonderposten aus Investitionszuschüssen	6.363.292,28	6.565
C. Rückstellungen	7.389.632,04	8.871
D. Verbindlichkeiten	123.215.646,66	126.800
I. Verbindlichkeiten aus Einnahmen		
a) Bewohner	18.373.796,55	18.831
b) Vorvertragspartner	2.762.360,12	3.282
II. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	96.073.012,51	100.069
III. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.711.943,47	2.772
IV. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	71.400,00	0
V. Sonstige Verbindlichkeiten	3.223.134,01	1.846
D. Rechnungsabgrenzungsposten	2.011.332,82	2.741
Gesamt	244.844.271,13	245.445

GEWINN- UND VERLUST-RECHNUNG

	31.12.2023 (Euro)	Vorjahr (Tausend Euro)
1. Umsatzerlöse	145.415.960,78	135.677
2. Sonstige betriebliche Erträge	10.383.867,37	9.268
3. Materialaufwand	15.588.009,40	15.127
A. Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	9.896.347,57	9.694
B. Aufwendungen für bezogene Leistungen	5.691.661,83	5.433
4. Personalaufwand	84.274.388,01	76.268
I. Löhne und Gehälter	68.947.790,14	62.366
II. Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	15.326.597,87	13.902
5. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	6.801.313,72	6.602
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	39.582.652,84	38.557
7. Erträge aus Genossenschaftsanteilen und Wertpapieren des Anlagevermögens	105.774,44	6
8. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	145.283,55	0
9. Abschreibungen auf Finanzanlagen	1.973,30	349
10. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	358.6120,31	2.522
11. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	31.222,92	50
12. Ergebnis nach Steuern	6.185.205,64	5.576
13. Sonstige Steuern	789.077,26	683
14. Konzernjahresüberschuss	5.396.128,38	4.893
15. Gewinnvortrag	46.763.792,46	44.871
16. Einstellung in Gewinnrücklagen	00,00	3.000
Konzernbilanzgewinn	52.159.920,84	46.764

BESTÄTIGUNGSVERMERK

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 2023, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, dem Konzerneigenkapitalspiegel und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2023 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 2023 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 2023 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2023 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 KONZERN ABSCHLUSS 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 verantwortlich 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 wirtschaft-

lichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren 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 Unvollständigkeits, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystems 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.



PROF. DR. DOLL
Wirtschaftsprüfer

München, den 19. April 2024
LKC Grünwald GmbH & Co. KG

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 2023 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.

EINRICHTUNGEN



01

KWA STIFT IM HOHENZOLLERNPARK

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

Leitung: Ortwin Kirchmeier
141 Wohnungen im Wohnbereich
93 Mitarbeiter*



02

KWA CAROLINE OETKER STIFT

Hochstraße 2
33615 Bielefeld
0521 58 29-0
caroline-oetker@kwa.de

Leitung: David Hölscher
100 Wohnungen im Wohnbereich
84 Mitarbeiter*



09

KWA PARKSTIFT ST. ULRICH

Hebelstraße 18
79189 Bad Krozingen
07633 403-0
parkstift@kwa.de

Leitung: Ileana Rupp
123 Wohnungen im Wohnbereich
51 Plätze im Wohnbereich Pflege
164 Mitarbeiter*



10

KWA GEORG-BRAUCHLE-HAUS

Staudingerstraße 58
81735 München
089 67 93-0
georg-brauchle@kwa.de

Leitung: Lisa Brandl-Thür
225 Wohnungen im Wohnbereich
40 Tagespflegeplätze
119 Mitarbeiter*



03

KWA STIFT URBANA IM STADTGARTEN

Im Stadtgarten 2
46236 Bottrop
02041 696-900
urbana@kwa.de

Leitung: Arnd-Werner Schug
112 Wohnungen im Wohnbereich
115 Plätze im Wohnbereich Pflege
182 Mitarbeiter*



04

KWA PARKSTIFT AESKULAP

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
188 Mitarbeiter*



11

KWA LUISE-KIESELBACH-HAUS

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*



12

KWA STIFT AM PARKSEE

Rathausstraße 34
82008 Unterhaching
089 61 05-0
parksee@kwa.de

Leitung: Alexandra Kurka-Wöbking
151 Wohnungen im Wohnbereich
26 Tagespflegeplätze
119 Mitarbeiter*



05

KWA ALBSTIFT AALEN

Zochentalweg 17
73431 Aalen
07361 935-0
albstift@kwa.de

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



06

KWA PARKSTIFT HAHNHOF

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*



13

KWA HANNS-SEIDEL-HAUS

Ottostraße 44
85521 Ottobrunn
089 608 02-0
hanns-seidel@kwa.de

Leitung: Ursula Cieslar
163 Wohnungen im Wohnbereich
40 Plätze im Wohnbereich Pflege
199 Mitarbeiter*



14

KWA STIFT BRUNNECK

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

Leitung: Susanne Schauer
78 Wohnungen im Wohnbereich
15 Tagespflegeplätze
60 Mitarbeiter*



07

KWA KURSTIFT BAD DÜRRHEIM

Am Salinensee 2
78073 Bad Dürkheim
07726 63-0
kurstift@kwa.de

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



08

KWA PARKSTIFT ROSENAU

Eichhornstraße 56
78464 Konstanz
07531 805-0
rosenau@kwa.de

Leitung: Herbert Schlecht
233 Wohnungen im Wohnbereich
54 Plätze im Wohnbereich Pflege
12 Wohnungen im Betreuten Wohnen
10 Tagespflegeplätze
211 Mitarbeiter*



15

KWA STIFT RUPERTIHOF

Sonnenmoosstraße 30
83700 Rottach-Egern
08022 270-0
rupertihof@kwa.de

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



16

KWA STIFT ROTTAL / KWA KLINIK STIFT ROTTAL

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
144 Klinikplätze
336 Mitarbeiter*

KWA AKADEMIE



KWA BILDUNGSZENTRUM PFARRKIRCHEN

Gartlbergstraße 4, 84347 Pfarrkirchen
08561 92 970
bildungszentrum@kwa.de
Leitung: Bettina Schmidbauer



KWA BILDUNGSZENTRUM BAD GRIESBACH

Marienweg 6, 94086 Bad Griesbach
08532 92 3493
apsgriesbach@kwa.de
Leitung: Bettina Schmidbauer



KWA BILDUNGSZENTRUM MÜNCHEN

Bayerwaldstraße 11, 81737 München
089 67 34 600
bildungszentrummuenchen@kwa.de
Leitung: Andrea Pendl

- Berufsfachschule für Pflege
- Berufsfachschule für Altenpflege
- Fachschule für Heilerziehungspflege
- Fachschule für Heilerziehungspflegehilfe
- Berufsfachschule für Sozialpflege
- Fachakademie für Sozialpädagogik
- Fortbildungszentrum für Pflegeberufe
- Fortbildungszentrum für pädagogische, heilpädagogische und psychologische Berufe
- Fortbildungszentrum für Podokolleg
- 537 Schüler**
- 212 Absolventen***
- 550 Teilnehmer Fort- und Weiterbildungen
- 102 Mitarbeiter*

HAUPTVERWALTUNG



KWA HAUPTVERWALTUNG

Biberger Straße 50
82008 Unterhaching
089 665 58500
info@kwa.de
77 Mitarbeiter*

IMPRESSUM

Herausgeber: Dr. Johannes Rückert,
KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG,
Biberger Straße 50, 82008 Unterhaching
Redaktion: Anna Stielner,
KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG
Gestaltung: Medienstürmer GbR,
Art Direction: Elena Hasenbeck
Druck: A.R.S. Druck GmbH, Aying, 2024
Papier stammt aus nachhaltiger Forstwirtschaft
Fotos: Lisa Hantke S. 4, S. 9 unten, S. 19;
Hanna Binder S. 11; Jörg Peter Urbach S. 16;
Anton Krämer S. 20, S. 22, S. 23, S. 25, S. 28,
S. 32, S. 35, S. 36, S. 38, S. 39, S. 41;
Ruth Schmoldt S. 34; Sonja Herpich S. 46,
A. Birkenholz S. 48; Weitere Fotos: privat bzw.
KWA-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

* Werte zum 31.12.2023; alle Mitarbeiter der KWA Kuratorium Wohnen im Alter gAG, KWA Betriebsund Service gGmbH (KBS) und KWA Wohnstifte gGmbH – inkl. Aus- hilfen, Auszubildenden, Werkstudenten und Praktikanten.
** Stand Oktober 2023.
*** Abschlüsse: Pflegefachfrau/-mann, staatlich geprüfte/geprüfter Pflegefachhel- ferin/Pflegefachhelfer (Altenpflege), staatlich anerkannte/anerkannter Heiler- ziehungspflegehelfer/Heilerziehungspfleger, staatlich anerkannte/anerkannter Heiler- ziehungspflegehelfer/Heilerziehungspflegehelfer, staatliche geprüfte/geprüfter Sozialbetreuerin/Sozialbetreuer und Pflegefachhelferin/Pflegefachhelfer, staatlich anerkannte/anerkannter Erzieherin/Erzieher



WOHNSTIFTE UND PFLEGESTIFTE *

- | | |
|---|---|
| BERLIN | 07 Bad Dürreim / KWA Kurstift Bad Dürreim |
| 01 Berlin / KWA Stift im Hohenzollernpark | 08 Konstanz / KWA Parkstift Rosenau |
| NORDRHEIN-WESTFALEN | 09 Bad Krozingen / KWA Parkstift St. Ulrich |
| 02 Bielefeld / KWA Caroline Oetker Stift | BAYERN |
| 03 Bottrop / KWA Stift Urbana im Stadtgarten | 10 München / KWA Georg-Brauchle-Haus |
| HESSEN | 11 München / KWA Luise-Kiesselbach-Haus* |
| 04 Bad Nauheim / KWA Parkstift Aeskulap | 12 Unterhaching / KWA Stift am Parksee |
| BADEN-WÜRTTEMBERG | 13 Ottobrunn / KWA Hanns-Seidel-Haus |
| 05 Aalen / KWA Albstift Aalen | 14 Ottobrunn / KWA Stift Brunneck |
| 06 Baden-Baden / KWA Parkstift Hahnhof | 15 Rottach-Egern / KWA Stift Rupertihof |
| | 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



KWA
KURATORIUM
WOHNEN IM ALTER

KWA Kuratorium Wohnen im Alter
Biberger Straße 50
82008 Unterhaching

Telefon 089 665 58-500
E-Mail: info@kwa.de

www.kwa.de

