

## **Strategieplanung des Senio-Verbandes ab 2015**

Die Strategieplanung 2015 bildet die Grundlage für die weitere Entwicklung des Senio-Verbandes und der Gersprenz gGmbH. Es ist keine Fortschreibung der Strategieplanung 2009 bis 2012, die eher operative Ziele beinhaltete. In den Jahren 2013 und 2014 waren sowohl Verband als Gersprenz gGmbH mit der Stabilisierung und Etablierung von Prozessen, wie der Inbetriebnahme von Münster und Groß-Umstadt sowie der Planung bzw. Umsetzung neuer – im Verband beschlossener – Projekte für Fischbachtal und Groß-Bieberau gefordert.

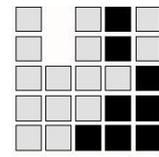
### **Historie**

Der Senio-Verband wurde zur Übernahme der Grundstücke und Gebäude und als Sanierungskonstrukt für die ehemalige Gersprenz gGmbH gegründet. Der Ursprungsgedanke der Gersprenz gGmbH war, den bzgl. der Altenhilfe damals minderversorgten östlichen Landkreis, mit entsprechender Infrastruktur zu versorgen. Weiterhin war es aus Sicht des Landkreises wichtig, das Kreispflegeheim am Kreiskrankenhaus Groß-Umstadt in eine zukunftsfähige Organisation zu führen. Durch ein kaufmännisch nicht vorteilhaftes Management geriet die damalige Gersprenz gGmbH in erhebliche wirtschaftliche Schwierigkeiten.

Die Gründung eines Zweckverbandes zur Sicherung der Vermögenswerte und die Neuausrichtung der Gersprenz gGmbH als reine Betreibergesellschaft waren Entscheidungen der notwendigen Restrukturierungen. Rückblickend können diese Entscheidungen als zielführend und erfolgreich bezeichnet werden.

Seit 2009 zeigt die Gersprenz gGmbH erfreulich stabile Ergebnisse. Alle zum Entstehungszeitraum geplanten Projekte (Reinheim, Groß-Zimmern, Münster und Groß-Umstadt) wurden vom Senio Verband plangemäß umgesetzt.

Der Markt im Pflegebereich hat sich bemerkenswert weiterentwickelt und es ist nicht mehr von einer Minderversorgung des östlichen Landkreises auszugehen. Die Veränderungen am Markt führten stellenweise gar zu einem Überangebot an Pflegeplätzen. Gleichwohl werden neue Konzepte und Angebote in der Altenhilfe in einem, sich schnell verändernden Umfeld, gesucht. Mit Projekten in Groß-Bieberau und Fischbachtal folgt der Verband den Forderungen der kleineren Anteilseigner im Verband auch hier fortschrittliche Infrastruktur in der Pflege und Betreuung zu schaffen.



**SENIO**

In den kleinen Kommunen sind Investitionstätigkeiten privater Dritter i.d.R. gering, deshalb müssen diese Kommunen perspektivische Angebote in der Infrastruktur für Senioren selbst schaffen.

Die politische Akzeptanz des Verbandes ist seit jeher eher kritisch gesehen worden. Die erfahrenen Kommunalpolitiker können wohl die schmerzliche und teure Gründungsphase nur schwer vergessen, für neuere Kommunalpolitiker spielt dies auch eine Rolle, aber für diese sind die damaligen Voraussetzungen zur Gründung eines solchen Konstruktes im Markt kaum mehr nachzuvollziehen.

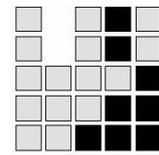
**Es muss daher Ziel der Politik sein, das Verbandskonstrukt offen und ehrlich einer Lösung – konkret auch bis hin zur Auflösung- zuzuführen. Dabei ist es von enormer Wichtigkeit, die einzelnen Bestandteile erfolgreich und zielführend für die Zukunft aufzustellen.**

### **Seniordienstleistungs gemeinnützige GmbH Gersprenz (kurz Gersprenz)**

Die Betriebsgesellschaft steht in vielfältigem Wettbewerb, hat sich aber in den letzten Jahren zu einer festen Größe im regionalen Markt entwickelt. Die Einrichtungen der Gersprenz genießen vor allem den Ruf, dass sie konzeptionell stark in das jeweilige Gemeinwesen integriert sind und spielen daher auch eine große Rolle in der sozialen Infrastruktur der Standortkommunen.

Die Gersprenz zeigt viel Innovation mit neuen Pflegemodellen wie bspw. das Hausgemeinschaftsmodell in Groß-Umstadt. Ein Abkoppeln vom Wettbewerb oder die Erwirtschaftung eines besonderen Herausstellungsmerkmals wird jedoch nur bedingt gelingen, weil andere Wettbewerber in der Regel nachziehen. Zielorientierung muss deshalb ein geeignetes Kosten- Leistungsverhältnis sein, was ausschließlich über eine betrieblich zweckmäßige Größenordnung erfolgen kann.

Die Gersprenz kann sich deshalb auf dem erreichten Status nicht ausruhen und muss sich ständig im Markt neu behaupten. Hierzu ist auch eine entsprechende Neuakquise von Projekten unabdingbar. Der Bewegungsspielraum der Gersprenz ist derzeit unternehmerisch zu eingeschränkt. Die alleinige Fokussierung auf Projekte im Gebiet der acht Kommunen, die Mitanteileigner des Senio-Verbandes sind ist zu einengend. Entscheidungswege für neue Engagements sind kompliziert und zu langwierig.



**SENIO**

Parallel dazu ist zu beobachten, dass es anderenorts bereits diverse Synergie- und Kooperationsbewegungen im Gesundheitswesen zwischen Krankenhausbetrieben und Pflegebetrieben gibt. Hier können aus Sicht des Landkreises, als größtem Anteilseigner des Senio-Verbandes, Synergien zwischen Pflege und Kreiskliniken genutzt und geschaffen werden.

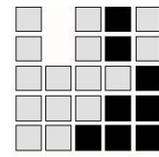
Zur Frage, wer letztendlich Eigentümer der Gersprenz werden kann, falls sich innerhalb des Landkreises bzw. der Kreiskliniken keine Perspektiven eröffnen bzw. sich keine politischen Mehrheiten finden, besteht die Alternative für einen Übergang an einen freigemeinnützigen Träger.

Folgende Zielvorstellung für den Teil Betreibergesellschaft Gersprenz wird formuliert: **Die Gersprenz ist in einen Dienstleistungsverbund mit den Kreiskliniken des Landkreises Darmstadt-Dieburg zu überführen bzw. zu integrieren. Die unternehmerische Ausgestaltung und Gliederungsstruktur obliegen dem Landkreis. Eine Forderung des Verbandes wäre, dass die Altenpflege ihre Eigenverantwortlichkeit und Strategiekompetenz behält, um den erfolgreich beschrittenen Weg weiterzuverfolgen.**

### **SENIO-Altenpflegeschule**

Die Altenpflegeschule stand in der Vergangenheit im Verbandsalltag zu wenig im Fokus, da die Diskussion über den Verband selbst und die Gersprenz gGmbH an sich das Verbandsgeschehen dominierten. Gerade in der heutigen Zeit der Nachwuchsprobleme in der Pflege, gewinnt die Herausforderung dieser Schule eine besondere Aufmerksamkeit.

Die jungen Menschen, die sich für Pflege entscheiden kommen i.d.R. aus der Region und sollen sich letztendlich auch in der Region verorten. Verlagern sich Ausbildungsplätze ausschließlich in Oberzentren wird der dortige Markt, der genauso händeringend nach neuen Pflegekräften sucht, bedient und perspektivisch für die ländlichen Regionen wenig „übrig lassen“ können. Daher lautet die Strategie – vielleicht bedeutungsvoller als früher: **„Ausbildung in der Region für die Region“**. Es ist zu erwähnen, dass die Schüler der Altenpflegeschule nur zu einem kleinen Anteil aus der Gersprenz kommen. Der weitaus größere Teil kommt von anderen Kooperationspartnern.



**SENIO**

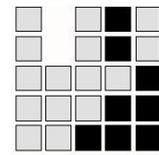
Zu einem früheren Zeitpunkt wurde schon einmal versucht die gemeinsame Krankenpflegeschule der Kreiskliniken und des St.-Rocchus-Krankenhauses mit der Altenpflegeschule zu einem Konstrukt zusammenzuführen. Dem entgegengewirkt haben, neben wirtschaftlichen und räumlichen Überlegungen, auch die jeweiligen Verbände, die eine inhaltliche Zusammenführung der Schulformen eher verhindert als unterstützt haben. Dieses ursprüngliche Ansinnen der Zusammenlegung bzw. gemeinsamen Strategie wird von der aktuellen Entwicklung auf bundespolitischer Ebene begleitet. Hier wurde mit dem seitens der Bundesregierung beschlossenen Entwurf eines Gesetzes zur Reform der Pflegeberufe eine einheitliche Erstausbildung für Kranken- Alten- und Kinderpflege auf den Weg gebracht. Insofern ist gerade unter Berücksichtigung der gesetzlichen Veränderungen eine Strukturdiskussion der Schulen notwendig.

Dem Landkreis als Bildungsträger fällt hier eine besondere Aufgabe zu. Sowohl die Kranken- als auch die Altenpflege können synergienutzend perspektivisch zusammengeführt werden. Weiterhin wäre der Landkreis als Schulträger flexibler, falls die Ausbildung zu einem späteren Zeitpunkt bspw. in ein Modell der dualen Ausbildung überführt würde.

Zielformulierung ist:

**Die Altenpflegeschule soweit als möglich mit der Krankenpflegeschule zusammenzuführen. Die Schulträgerschaft wird durch den Landkreis übernommen. Die qualitative und inhaltliche Ausrichtung muss sich an den neuen Lernzielen ausrichten. Dies betrifft Zertifizierungen genauso, wie die Öffnung neuer Ausbildungsangebote in der Altenhilfe.**

**Für den Senio-Verband gilt abschließend zu klären, ob der Wegfall der Funktion als Schulträger Auswirkungen auf die Gemeinnützigkeit hat und diese wiederum Auswirkungen auf Fördermittel aus früheren Jahren.**



**SENIO**

## **Immobilienmanagement**

Als letzte Säule der Verbandsaufgaben bleibt das Immobilienmanagement. Hier lautet in Konsequenz die Zielformulierung:

**Das Immobilienmanagement kann ausgelagert werden an eine Immobilienverwaltung oder als Aufgabe gleichfalls bspw. in eine Landkreiseinheit wie das DA-DI-Werk übergeben.**

**Hier gilt es die Frage des Wertes der Liegenschaften und der Eigentumsübergänge mit allen steuerlichen und rechtlichen Konsequenzen zu erörtern.**

## **Verbandsstruktur**

Der Verband als Eigentümer der Liegenschaften wird benötigt, solange Aufgaben oder Vermögen im Verband verbleiben. Es sollte aber perspektivisch eine Auflösung zu Gunsten einer anderen öffentlich-rechtlichen Lösung angestrebt werden, die die Finanzierung des Vermögens zu gleichen, kommunalen Bedingungen, sichern kann.

## **Zeitliche Abarbeitung des Strategiepapiers**

Für jeden der oben aufgeführten Strategiekomponenten gilt es entsprechende Vorbereitungen durchzuführen, Beschlüsse zu fassen und diese umzusetzen. Die Listung der Komponenten beschreibt auch die Reihenfolge der Abarbeitung.

Die Gesellschafterfrage der Gersprenz ist zuerst zu klären. Die Schulträgerschaft wird mehr Zeit in Anspruch nehmen, da auch mit der Schulträgerschaft die Gemeinnützigkeit und deren, daraus abgeleiteten Konsequenzen verbunden ist. Danach kann die Frage des verbleibenden Immobilienmanagements und der Verbandsstruktur abschließend geklärt werden.

Anlage 1: wirtschaftliche Entwicklung SENIO-Verband 2011 bis 2014

Anlage 2: Stellungnahme des Geschäftsführers der Gersprenz