Stephanus-Stiftung – Lagebericht 2025

1. Grundlagen des Unternehmens 2
   1.1 Geschäftsmodell 2
   1.2 Aufgaben und zentrale Funktionen der Stiftung 2
   1.3 Beteiligungen und Immobilien 2
   1.4 Steuerung und Governance 3
2. Wirtschaftsbericht 4
   2.1 Gesamtwirtschaftliches und stiftungsspezifisches Umfeld 4
   2.2 Steuerungsmaßnahmen und organisatorische Entwicklung 4
   2.3 Digitalisierung, ERP, KI und Serviceprozesse 5
   2.4 Immobilien, Portfoliomanagement und bauliche Entwicklung 5
   2.5 Geschäftsverlauf und Ertragslage 5
      2.5.1 Ausgewählte Kennzahlen der Ertragslage 6
   2.6 Vermögens- und Finanzlage 7
      2.6.1 Ausgewählte Kennzahlen der Vermögenslage 7
3. Prognose-, Chancen- und Risikobericht 7
   3.1 Prognose 7
   3.2 Chancenbericht 9
   3.3 Risikobericht 9
4. Nachtragsbericht 10
5. Erklärung der gesetzlichen Vertreter gem. § 264 Abs. 2 HGB 11

1. Grundlagen des Unternehmens

1.1 Geschäftsmodell

Die Stephanus-Stiftung (im Folgenden: Stiftung) ist eine gemeinnützige Betreiberstiftung mit Sitz in Berlin. Gemäß ihrer Satzung ist sie dem ökumenischen Verständnis von Frieden, Gerechtigkeit und Bewahrung der Schöpfung verpflichtet; ihre Arbeit ist vom Gedanken der Inklusion getragen. Sie fördert und verwirklicht diakonische, soziale, pflegerische, integrative und bildungsorientierte Aufgaben, insbesondere in Berlin und Brandenburg. Die Stiftung tritt dabei nicht in erster Linie als Trägerin einzelner Angebote auf, sondern nimmt innerhalb der Prozessorganisation des Stephanus-Verbunds vor allem die Steuerungs- und Führungsverantwortung wahr.

Die Organisation ist funktional nach Prozessrollen gegliedert: Die Stephanus-Stiftung verantwortet die strategische Steuerung, die Führungs- und Governanceaufgaben sowie die Weiterentwicklung des Gesamtverbunds. Die Stephanus gGmbH erbringt die operative Leistungserbringung. Die Stephanus - Zentrale Dienste gGmbH übernimmt zentrale Unterstützungsprozesse, insbesondere Finanz- und Rechnungswesen, Personalverwaltung sowie Facility Management. Die Stephanus Services Gesellschaft mbH erbringt ergänzende Serviceleistungen, insbesondere Verpflegung, Reinigung und Versorgung. Weitere Gesellschaften ergänzen diese Struktur, insbesondere in den Bereichen Immobilien, Entwicklung neuer Angebotsformen und sonstige sozialwirtschaftliche Aktivitäten. Diese Prozessorganisation schafft eine klare Verantwortungszuordnung, erhöht die Transparenz in Steuerungs- und Unterstützungsprozessen und ermöglicht eine stärkere Spezialisierung der Organisationseinheiten. Zugleich bildet sie die Grundlage dafür, strategische Entscheidungen, Ressourceneinsatz und operative Umsetzung systematisch miteinander zu verzahnen.

1.2 Aufgaben und zentrale Funktionen der Stiftung

Die Stiftung erbringt darüber hinaus eigene Leistungen, insbesondere in den Bereichen Ehrenamtsförderung, ambulante Hospizarbeit, Physiotherapie sowie Aus- und Fortbildung über die Stephanus-Akademie.

Daneben nimmt sie verbundübergreifende Steuerungs- und Zentralfunktionen wahr, hierzu zählen insbesondere Controlling, Unternehmensentwicklung, Einkauf, IT, Kommunikation, Compliance, Risikomanagement. Portfoliomanagement und Organisationsentwicklung.

Im Geschäftsjahr 2025 lag ein besonderer Schwerpunkt darauf, die zentralen Funktionen stärker als serviceorientierte Steuerungs- und Unterstützungsbereiche auszurichten. Ziel ist es, historisch gewachsene Einzellösungen schrittweise zurückzuführen, Prozesse zu standardisieren und die Steuerungsfähigkeit durch klarere Daten-, Prozess- und Verantwortungslogiken zu erhöhen.

1.3 Beteiligungen und Immobilien

Die Stiftung hält und steuert ein differenziertes Beteiligungsportfolio. Die Beteiligungen spiegeln die Prozessorganisation wider: operative Geschäftsprozesse, Unterstützungsprozesse, Serviceleistungen sowie komplementäre Funktionen werden jeweils in spezialisierten Gesellschaften wahrgenommen.

Zu den wesentlichen Beteiligungen zählen insbesondere die Stephanus gGmbH, die Stephanus - Zentrale Dienste gGmbH, die Stephanus Services Gesellschaft mbH sowie Immobiliengesellschaften und weitere spezialisierte Gesellschaften.

Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der Entwicklung und Steuerung von Immobilienprojekten. Größere Vorhaben werden zunehmend in eigenständigen Gesellschaften realisiert, um Investitionen, Finanzierung, Projektsteuerung und Risiken strukturiert abzubilden. Die Stiftung nimmt hierbei sowohl eine investive als auch eine strategisch steuernde Rolle wahr.

Deutlich wird dies bei der Beteiligung an der Wendenschloß-Quartier GmbH & Co. KG. Über diese Gesellschaft wird ein sozialräumlich ausgerichtetes Immobilien- und Quartiersprojekt realisiert, das im Zusammenhang mit der Weiterentwicklung neuer Angebotsformen im Bereich Wohnen, Pflege, Service, Assistenz und Quartier steht. Zugleich ist die Entwicklung aufgrund veränderter Marktbedingungen mit erhöhten Anforderungen an Vermarktung, Finanzierung, Beteiligungsbewertung und Projektsteuerung verbunden. Zum Beteiligungsportfolio gehört darüber hinaus die Beteiligung an der Fachhochschule der Diakonie gGmbH. Die Vermögensverwaltung, insbesondere die Bewirtschaftung des Kapitalstocks sowie die Vermietung eigener Immobilien an Gesellschaften der Prozessorganisation, bleibt ein wesentlicher Aufgabenbereich der Stiftung.

Beteiligung	**2025 Anteil in % am Stammkapital**	**2024 Anteil in % am Stammkapital**
Stephanus Immobilien GmbH & Co. KG	94,00%	94,00%
Stephanus Immobilien Verwaltungs GmbH	100,00%	100,00%
Stephanus Immobilien Strausberg GmbH	100,00%	100,00%
Stephanus - Zentrale Dienste gGmbH	100,00%	100,00%
Stephanus gGmbH	100,00%	100,00%
Stephanus Services GmbH	100,00%	100,00%
Kommanditanteil Radio Paradiso	1,84%	1,84%
Fachhochschule der Diakonie gGmbH Bielefeld	1,00%	1,00%
Wendenschloß-Quartier GmbH & Co KG	44,59%	44,59%
Wendenschloß-Quartier Verwaltungs GmbH	35,00%	35,00%

1.4 Steuerung und Governance

Die Gesamtverantwortung für die Stiftung liegt beim Vorstand. Die Steuerung erfolgt unter Einbindung der zuständigen Gremien und in Abstimmung mit den verantwortlichen Leitungen der jeweiligen Geschäftsbereiche und zentralen Funktionen, wobei Stabsstellen und Geschäftsbereichsleitungen aktiv in die Steuerungsprozesse eingebunden sind. Ziel ist eine integrierte Steuerung, die wirtschaftliche Stabilität, fachliche Qualität, Nachhaltigkeit, Inklusion und den diakonischen Auftrag miteinander verbindet.

2. Wirtschaftsbericht

2.1 Gesamtwirtschaftliches und stiftungsspezifisches Umfeld

Das Geschäftsjahr 2025 knüpft an die im Lagebericht des Vorjahres dargestellte Entwicklung an und war weiterhin von einem volatilen, durch Unsicherheiten geprägten Umfeld gekennzeichnet. Die Rahmenbedingungen der Sozialwirtschaft, insbesondere Fachkräftemangel, Tarifentwicklung, steigende Sach- und Energiekosten, regulatorische Anforderungen, Investitionsbedarfe sowie eine in Teilen angespannte Refinanzierungslage, wirken mittelbar auch auf die Stiftung als steuernde und finanzierende Einheit.

Anders als bei der operativen Leistungserbringung stehen bei der Stiftung jedoch nicht die einzelnen Leistungsbereiche im Mittelpunkt, sondern die Steuerungs-, Beteiligungs-, Immobilien-, Finanzierungs- und Unterstützungsfunktionen. Die Entwicklung der operativen Geschäftsprozesse ist für die Stiftung vor allem insoweit bedeutsam, als sie Auswirkungen auf Beteiligungen, Liquidität, Investitionsentscheidungen, Unterstützungsprozesse und strategische Steuerungsbedarfe hat.

Die im Vorjahr beschriebenen Herausforderungen aus Asynchronität zwischen Aufwand und Ertrag, steigenden Anforderungen an Steuerungsfähigkeit, Investitions- und Desinvestitionsentscheidungen sowie Markt- und Wettbewerbsveränderungen bestanden im Geschäftsjahr 2025 fort. Zugleich wurden die begonnenen Steuerungsmaßnahmen weitergeführt und stärker in eine projekt- und portfoliobezogene Logik überführt.

2.2 Steuerungsmaßnahmen und organisatorische Entwicklung

Im Geschäftsjahr 2025 hat die Stiftung ihre Rolle als strategische Steuerungs- und Führungseinheit weiter geschärft. Im Mittelpunkt stand der Aufbau eines Portfoliomanagements, die Stärkung zentraler Funktionen sowie die Vorbereitung strategischer Entscheidungen für die kommenden Jahre.

Das Portfoliomanagement wurde ausgebaut, um insbesondere Immobilien- und Investitionsvorhaben verbindlicher zu strukturieren, zu priorisieren und umzusetzen. Erste Ergebnisse ermöglichen eine systematischere Erfassung, Bewertung und Priorisierung von Themen, Initiativen und Investitionsbedarfen. Auf dieser Grundlage sollen nach strategischer Beurteilung konkrete Projekte abgeleitet und ressourcenseitig abgesichert werden.

Im Personalbereich wurde die strukturelle Trennung zwischen Personalservice und Personalmanagement weiter vorangetrieben und konkretisiert. Der Personalservice soll operative und administrative Personalprozesse verlässlich und serviceorientiert abbilden. Das Personalmanagement soll stärker strategisch wirken, insbesondere mit Blick auf Fachkräftesicherung, Führungskräfteentwicklung, Nachfolgefragen, Personalsteuerung und Organisationsentwicklung.

Einkauf, IT, Digitalisierung, Controlling und Organisationsentwicklung wurden als zentrale Steuerungs- und Unterstützungsbereiche weiterentwickelt. Ziel ist es, betriebliche Sonderlogiken und Einzellösungen schrittweise zurückzuführen, Prozessstandards aufzubauen und die Organisation stärker auf gemeinsame Verantwortung, Transparenz und Steuerungsfähigkeit auszurichten.

Die Organisationsentwicklung wurde im Geschäftsjahr 2025 weiter gestärkt; zugleich wurde die Stephanus-Akademie enger an die Stiftung angebunden. Mit allen zentralen Einheiten fand ein strukturierter Diskurs zum Thema Wirksamkeit statt. Im Mittelpunkt stand die Frage, welchen Beitrag zentrale Funktionen zur Leistungsfähigkeit, Transparenz und Steuerungsqualität des Gesamtverbunds leisten. Flankierend wurde das Prozessmanagement der Organisationsentwicklung zugeordnet, um

Prozessverantwortung, Organisationsentwicklung und Wirksamkeitsorientierung künftig stärker zu verbinden.

2.3 Digitalisierung, ERP, KI und Serviceprozesse

Die Digitalisierung blieb im Geschäftsjahr 2025 ein wesentliches strategisches Entwicklungsfeld. Die weitere Umsetzung und Stabilisierung des ERP-Systems bildet die Grundlage für eine verbesserte Datenqualität, einheitlichere Prozesse und eine stärkere steuerungsrelevante Auswertung. Damit verbunden sind verbesserte Voraussetzungen für Controlling, Kosten- und Leistungsrechnung, Beteiligungssteuerung und investive Entscheidungen.

Gleichzeitig führt die neue Systemlandschaft zu erhöhten Anforderungen an Datenlogik, Stammdatenqualität, Prozessdisziplin, IT-Sicherheit, Datenschutz und Veränderungsmanagement. IT-Sicherheit und Datenschutz haben dabei ein besonderes Augenmerk, da die zunehmende Digitalisierung der Steuerungs-, Service- und Unterstützungsprozesse verlässliche Schutz-, Berechtigungs- und Kontrollmechanismen voraussetzt. Die Stiftung hat daher begonnen, Digitalisierung stärker als Organisations- und Steuerungsthema zu behandeln und nicht allein als technische Systemeinführung. Für 2026 ist die weitere Stabilisierung und Nutzbarmachung des ERP-Systems ein wesentlicher Schwerpunkt.

Ergänzend wurden erste Grundlagen für KI-gestützte Prozesse, Chatbots, Ticketsysteme und digitale Serviceangebote gelegt. Diese sollen in den kommenden Jahren schrittweise ausgebaut werden. Ziel ist eine höhere Servicequalität, schnellere Bearbeitung wiederkehrender Anfragen, bessere Transparenz über Vorgänge sowie eine Entlastung zentraler Funktionen.

2.4 Immobilien, Portfoliomanagement und bauliche Entwicklung

Die Immobilien- und Standortentwicklung blieb auch 2025 ein zentrales Aufgabenfeld der Stiftung. Dabei gewinnt das Portfoliomanagement an Bedeutung. Immobilien werden zunehmend nicht isoliert als Vermögenspositionen betrachtet, sondern im Zusammenhang mit fachlichen Konzepten, wirtschaftlicher Tragfähigkeit, Nachhaltigkeit, Inklusion und sozialräumlicher Entwicklung.

Im Jahr 2025 wurden Investitionsbedarfe, Projektstände und strategische Standortfragen systematischer erfasst und bewertet. Die Ergebnisse des Portfoliomanagements sollen nach strategischer Beurteilung in konkrete Projekte überführt werden und damit eine belastbare Grundlage für Priorisierungs- und Investitionsentscheidungen bilden.

Wesentliche bauliche Aktivitäten betrafen die Projekte in Neuruppin und in der Wendenschloßstraße sowie die Sanierung einzelner Seniorenzentren. Die Fertigstellung beziehungsweise Weiterentwicklung dieser Vorhaben stärkt die langfristige Infrastruktur und bildet eine Grundlage für neue Angebotsformen, insbesondere im Bereich Servicewohnen und Quartiersentwicklung. Neben baulichen Anforderungen treten dabei zunehmend Nutzungskonzepte, Wirtschaftlichkeit und strategische Passung in den Vordergrund.

2.5 Geschäftsverlauf und Ertragslage

Das Geschäftsjahr 2025 der Stephanus-Stiftung schließt nach der vorliegenden Gewinn- und Verlustrechnung nach Wertberichtigungen mit einem Jahresüberschuss von rund 0,8 Mio. EUR ab. Im Vorjahr betrug der Jahresüberschuss rund 1,1 Mio. EUR. Das Ergebnis ist weiterhin im Wesentlichen

durch Vermögensverwaltung, Immobilienbewirtschaftung, zentrale Dienstleistungen und Beteiligungs- beziehungsweise Finanzierungsbeziehungen geprägt.

Die Umsatzerlöse belaufen sich im Geschäftsjahr 2025 auf rund 21,9 Mio. EUR und liegen damit über dem Vorjahreswert von rund 20,8 Mio. EUR. Die sonstigen betrieblichen Erträge betragen rund 2,2 Mio. EUR gegenüber rund 1,2 Mio. EUR im Vorjahr. Sie umfassen insbesondere Erträge aus Fördermitteln und Zuschüssen.

Aufwandsseitig lagen der Materialaufwand beziehungsweise die bezogenen Leistungen bei rund 2,5 Mio. EUR und damit unter dem Vorjahreswert von rund 3,8 Mio. EUR. Der Personalaufwand beläuft sich auf rund 8,6 Mio. EUR nach rund 7,7 Mio. EUR im Vorjahr. Die Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen lagen mit rund 6,9 Mio. EUR leicht über dem Vorjahresniveau. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen belaufen sich auf rund 6,4 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahreswert von 5,0 Mio. EUR; hierin spiegeln sich insbesondere Versicherungen, Instandhaltung, Verwaltung, weitere betriebliche Sachverhalte sowie ein größerer nicht aktivierungsfähiger Aufwand im Bereich IT-Projekte wider. Ergebnisbelastend wirkte sich zudem eine Risikovorsorge bei Darlehen aus. Die Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens belaufen sich auf 456 TEUR nach rund 341 TEUR im Vorjahr.

Das Ergebnis vor Steuern beträgt rund 0,9 Mio. EUR. Nach sonstigen Steuern ergibt sich der Jahresüberschuss von rund 0,8 Mio. EUR. Die Ertragslage ist damit weiterhin positiv, jedoch gegenüber dem Vorjahr rückläufig. Die Entwicklung unterstreicht die Bedeutung einer stabilen Vermögensverwaltung, einer geordneten Finanzierung der Investitionsvorhaben sowie einer konsequenten Steuerung zentraler Unterstützungsprozesse.

2.5.1 Ausgewählte Kennzahlen der Ertragslage

Kennzahl	2025 in TEUR	2024 in TEUR	Veränderung in TEUR
Umsatzerlöse	21.936	20.761	+1.175
Sonstige betriebliche Erträge	2.160	1.144	+1.016
Materialaufwand/bezogene Leistungen	2.508	3.780	-1.272
Personalaufwand	8.623	7.738	+885
Abschreibungen immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	6.901	6.825	+76
Sonstige betriebliche Aufwendungen	6.385	5.022	+1.363
Ergebnis nach Steuern	864	1.197	-333
Jahresüberschuss	801	1.129	-328

2.6 Vermögens- und Finanzlage

Das Anlagevermögen der Stiftung beträgt zum 31. Dezember 2025 rund 151,3 Mio. EUR und liegt damit unter dem Vorjahreswert von rund 153,0 Mio. EUR. Es setzt sich insbesondere aus Sachanlagen von rund 134,8 Mio. EUR, Finanzanlagen von rund 13,7 Mio. EUR sowie immateriellen Vermögensgegenständen von rund 2,8 Mio. EUR zusammen. Die Sachanlagen sind weiterhin durch den Immobilienbestand und laufende beziehungsweise abgeschlossene Bau- und Investitionsprojekte geprägt.

Die Finanzanlagen beinhalten Anteile an verbundenen Unternehmen, Ausleihungen an verbundene Unternehmen, Beteiligungen, Wertpapiere des Anlagevermögens sowie sonstige Ausleihungen. Die Ausleihungen an verbundene Unternehmen haben sich gegenüber dem Vorjahr reduziert, Grund hierfür ist die Risikovorsorge bei Darlehen. Die Finanzanlagen bleiben für die Stiftung ein wesentliches Element der langfristigen Vermögens- und Beteiligungssteuerung.

Die Liquidität der Stiftung war im Geschäftsjahr gesichert. Für die weitere Liquiditätssicherung stehen neben den laufenden Zahlungsströmen auch Finanzanlagen zur Verfügung. Zugleich bleibt die Finanzlage aufgrund investiver Vorhaben, langfristiger Kapitalbindung und steigender Anforderungen an Projekt- und Beteiligungsfinanzierung angespannt und steuerungsbedürftig.

2.6.1 Wesentliche Kennzahlen der Vermögenslage

Kennzahl	2025 in TEUR	2024 in TEUR	Veränderung in TEUR
Immaterielle Vermögensgegenstände	2.830	2.641	+189
Sachanlagen	134.827	136.115	-1.288
Finanzanlagen	13.676	14.229	-553
Anlagevermögen gesamt	151.333	152.985	-1.652

3. Prognose-, Chancen- und Risikobericht

3.1 Prognose

Die strategische Entwicklung der Stiftung baut auf den in den Jahren 2024 und 2025 gesetzten Leitlinien auf. Die Planungen für das Jahr 2026 sehen für den Gesamtverbund ein positives Ergebnis von rund 4.147 TEUR (ohne Berücksichtigung der Tochtergesellschaften) vor. Das Ergebnis der Stiftung wurde hierbei mit 1.247 TEUR und das der Stephanus gGmbH mit rund 2.900 TEUR geplant. Inhaltlich standen und stehen Fachlichkeit, Nachhaltigkeit, Inklusion sowie Führung und eigenverantwortliches Arbeiten in gemeinsamer Verantwortung im Mittelpunkt. Diese Leitlinien werden im Jahr 2026 in eine stärker integrierte strategische Perspektive überführt.

Für 2026 steht die Weiterentwicklung der Strategie eines funktionalen Stephanus-Quartiers im Mittelpunkt. Dieses Zielbild versteht Quartier nicht ausschließlich geografisch, sondern als funktionalen Zusammenhang von Menschen, Angeboten, Orten, Beziehungen, Kooperationen und digitalen Unterstützungsmöglichkeiten. Es verbindet die Stephanus-Dimension als gemeinsame Identitäts-, Steuerungs- und Qualitätslogik, die Sozialraumdimension als Bezug auf konkrete Lebensräume und

regionale Bedarfe sowie die digitale Dimension als Ergänzung physischer Angebote durch digitale Services, Kommunikation und Steuerung.

Zentrale Kernzielgruppen dieser Strategie sind Menschen mit Pflegebedarf sowie Menschen mit Beeinträchtigung. Für diese Zielgruppen sollen Ankerangebote definiert und in ein weitergehendes Ökosystem eingebunden werden. Ziel ist es, fachliche, nachhaltige und inklusive Entscheidungen stärker systematisch miteinander zu verknüpfen und Projekte künftig nicht als Einzellösungen, sondern als Bestandteil einer strategischen Gesamtausrichtung zu entwickeln.

Für 2026 ist vorgesehen, die begonnenen strategischen Analysen, die Ergebnisse des Portfolio- und Projektmanagements sowie die Entwicklung neuer Angebotsformen weiter zu konkretisieren. Auf dieser Grundlage sollen ab 2027 belastbare Entscheidungen über Projekte, Investitionen, Angebotsportfolio und organisatorische Weiterentwicklung vorbereitet und umgesetzt werden.

Die Steuerung des Gesamtunternehmens wird zunehmend auf Effizienz und Effektivität ausgerichtet, bei gleichzeitig konsequenter Kontrolle des Gesamtaufwands. Vor dem Hintergrund der durch Digitalisierung erweiterten Möglichkeiten in Kommunikation und Kollaboration werden Prozesse gezielt weiterentwickelt. Die Aufwendungen für Konzern- bzw. Zentraldienstleistungen liegen bei rund 5 % der Umsatzerlöse und sind insgesamt als angemessen einzustufen; gleichzeitig werden konzernweit Potenziale zur Reduktion von Doppelstrukturen und zur Bündelung von Aufgaben systematisch geprüft.

Im Vordergrund steht dabei nicht eine pauschale Absenkung des Leistungsniveaus, sondern eine wirksamere, transparentere und wirtschaftlich sachgerechte Organisation der Unterstützungsleistungen.

Das Thema Nachhaltigkeit bleibt im Prognosezeitraum ausdrücklich im Blick, wird jedoch weiterhin im Zusammenhang mit den jeweiligen Refinanzierungsmöglichkeiten betrachtet. Die Stiftung verfolgt einen kontinuierlichen, wirtschaftlich tragfähigen Entwicklungsansatz. Im Rahmen des Ausbaus des CAFM-Systems ist die Einführung von Smart Metern vorgesehen, um Energieverbräuche transparenter zu erfassen, steuerungsrelevante Daten verfügbar zu machen und die Grundlage für ein wirksameres Energiecontrolling zu schaffen. Darüber hinaus soll im Jahr 2026 mit dem Aufbau eines Energiemanagements nach ISO 50001 begonnen werden. Die damit verbundenen Kosten und organisatorischen Anforderungen werden in die jeweiligen Refinanzierungslogiken der einzelnen Gesellschaften einzubeziehen sein.

Die Organisationsentwicklung soll 2026 weiter gestärkt werden. Ein Schwerpunkt liegt auf der Optimierung von Führungsstrukturen sowie der Klärung von Entscheidungs- und Beteiligungsprozessen. Ergänzend soll das E-Learning-Angebot durch eine engere Verknüpfung der Geschäftsbereiche mit Qualitätsmanagement und Stephanus-Akademie ausgebaut werden.

Im Bereich ATA, insbesondere in den Werkstätten, bleibt die Entwicklung differenziert. Die berufliche Bildung weist positive Perspektiven auf. Die Produktionsbereiche stehen demgegenüber weiter unter strukturellem Druck. Für 2026 ist daher eine vertiefte strategische Beurteilung vorgesehen, auf deren Grundlage sachgerechte Entscheidungen in den Folgejahren vorbereitet werden sollen.

3.2 Chancenbericht

Wesentliche Chancen ergeben sich aus der gestärkten Rolle der Stiftung als strategische Steuerungs- und Führungseinheit. Der Aufbau von Projekt- und Portfoliomanagement verbessert die Möglichkeit, Themen systematischer zu bewerten, Prioritäten transparenter zu setzen und Ressourcen auf strategisch relevante Vorhaben zu konzentrieren.

Weitere Chancen liegen im Ausbau der Digitalisierung. Das ERP-System, digitale Serviceprozesse, Ticketsysteme, KI-gestützte Anwendungen und Chatbots können mittelfristig dazu beitragen, Prozesse zu standardisieren, Transparenz zu erhöhen, Mitarbeitende zu entlasten und Steuerungsentscheidungen auf eine bessere Datenbasis zu stellen. Voraussetzung hierfür sind eine belastbare Datenqualität, klare Prozessverantwortung und eine konsequente organisatorische Nutzung der Systeme.

Die Strategie des funktionalen Stephanus-Quartiers eröffnet zusätzliche Chancen. Durch die Verbindung von Stephanus-Dimension, Sozialraumdimension und digitaler Dimension können Angebote stärker auf Kernzielgruppen ausgerichtet und in kooperativen Ökosystemen weiterentwickelt werden. Dies betrifft insbesondere neue Angebotsformen im Bereich Servicewohnen, quartiersbezogene Unterstützungsleistungen sowie die Verknüpfung von baulicher Infrastruktur und fachlichem Konzept.

Im Immobilien- und Beteiligungsbereich ergeben sich Chancen insbesondere aus der Weiterentwicklung quartiersbezogener Projekte. Bei der Wendenschloß-Quartier GmbH & Co. KG hat sich die Vermietungssituation auf Basis der aktuellen internen Auswertung deutlich verbessert. Mehr als 90 % der Wohnungen sind vermietet; rund 50 % sind über einen Generalmietvertrag an Stephanus gebunden. Dadurch konnten wesentliche Vermietungserträge realisiert werden. Eine mögliche Aufstockung der Beteiligung könnte perspektivisch zusätzliche Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten eröffnen, setzt jedoch eine belastbare wirtschaftliche, steuerliche und risikobezogene Bewertung voraus.

3.3 Risikobericht

Die Risikolage der Stiftung bleibt anspruchsvoll. Wesentliche Risiken ergeben sich aus Kostensteigerungen, Fachkräftemangel, Investitions- und Baukostenentwicklungen, unsicheren Refinanzierungsbedingungen in der Sozialwirtschaft sowie der Notwendigkeit, Angebote, Belegung und Infrastruktur in einem volatilen Umfeld laufend anzupassen.

Darüber hinaus können die aktuellen politischen und fachlichen Diskussionen zur Weiterentwicklung und Finanzierung des Sozialstaats die Stiftung mittelbar erheblich betreffen. Dies gilt insbesondere für die Eingliederungshilfe, die Kinder- und Jugendhilfe sowie die Pflege. Auch wenn das Geschäftsmodell der Stiftung klar auf Steuerungs-, Beteiligungs-, Immobilien-, Finanzierungs- und Unterstützungsfunktionen ausgerichtet ist, bestehen wirtschaftliche Abhängigkeiten von den operativen Geschäftsbereichen und Gesellschaften des Stephanus-Verbunds. Diese sind als Abnehmer zentraler Leistungen, als Nutzer von Immobilien sowie als Empfänger von Finanzierungs- und Unterstützungsleistungen unmittelbar von Veränderungen der Leistungs-, Vergütungs- und Refinanzierungsbedingungen betroffen. Einschränkungen, Verzögerungen oder strukturelle Veränderungen in der Refinanzierung könnten daher mittelbar auf Auslastung, Zahlungsfähigkeit, Investitionsfähigkeit und Steuerungsbedarfe der Stiftung zurückwirken.

Aus Sicht der Stiftung treten Steuerungs- und Umsetzungsrisiken hinzu. Der Aufbau neuer Steuerungsinstrumente, die Einführung neuer Datenlogiken und die Weiterentwicklung von Projekt- und Portfoliomanagement erfordern klare Verantwortlichkeiten, belastbare Daten, priorisierte Ressourcen und eine hohe Veränderungsfähigkeit der Organisation. Werden diese Voraussetzungen nicht ausreichend geschaffen, besteht das Risiko, dass die angestrebten Effekte der Professionalisierung und Digitalisierung nur verzögert oder unvollständig erreicht werden.

Auch die Digitalisierung ist mit Risiken verbunden. ERP, KI-gestützte Anwendungen, Chatbots und Ticketsysteme verbessern die Steuerungs- und Servicefähigkeit, erhöhen jedoch die Anforderungen an Prozessstandardisierung, Datenqualität, Informationssicherheit und Datenschutz. In der Übergangsphase zum neuen ERP-System sind zudem vorübergehende Einschränkungen bei Auswertbarkeit und Steuerungsinformationen möglich. Die Stiftung begleitet diese Themen eng und entwickelt sie schrittweise weiter.

Im Zusammenhang mit der Beteiligung an der Wendenschloß-Quartier GmbH & Co KG. wird das ursprüngliche Projektmodell aufgrund veränderter Marktbedingungen derzeit einer Überprüfung unterzogen. Während sich die Vermietung positiv entwickelt, bleibt der Verkauf von Eigentumswohnungen in einer nicht zur Stiftung gehörenden Gesellschaft weiterhin hinter den ursprünglichen Erwartungen zurück. Hiervon betroffen ist auch der Gebäudeteil, der ursprünglich für die Nutzung als Kita vorgesehen war. Hieraus ergeben sich offene Bewertungsfragen, die zum Zeitpunkt der Erstellung des Lageberichts noch nicht abschließend geklärt sind. Mögliche Auswirkungen werden laufend geprüft; ein konkreter Anpassungsbedarf lässt sich derzeit noch nicht belastbar beurteilen.

Bestandsgefährdende Risiken sind auf Grundlage der derzeit vorliegenden Informationen nicht erkennbar. Gleichwohl besteht in nahezu allen wesentlichen Feldern weiterhin erheblicher Steuerungsbedarf.

4. Nachtragsbericht

Seit dem 28. Februar 2026 finden kriegerische Auseinandersetzungen im Nahost-Raum statt. Vor diesem Hintergrund werden im Jahr 2026 weltwirtschaftliche Veränderungen eintreten, die auch zu zahlungswirksamen Verlusten führen können, welche die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Jahr 2026 belasten (insbesondere steigende Rohstoffpreise bzw. Einkaufspreise).

5. Erklärung der gesetzlichen Vertreter gem. § 264 Abs. 2 HGB

Der Vorstand der Stephanus-Stiftung versichert gemäß § 264 Abs. 2 HGB, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der geltenden Rechnungslegungsvorschriften aufgestellt wurde und ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt. Der Lagebericht stellt den Geschäftsverlauf, die Lage der Stiftung sowie die voraussichtliche Entwicklung einschließlich der wesentlichen Chancen und Risiken in zutreffender Weise dar.

Berlin, 7. Juli 2026

Stephanus-Stiftung

Dr. Ellen Ueberschär	Harald Thiel
Vorsitzende des Vorstands	Kfm. Vorstand

STEPHANUS STIFTUNG

Stephanus-Stiftung, Berlin

Bericht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit

Veröffentlichung als Anlage zum Lagebericht 2025 gemäß EntgTranspG

Gemäß den §§ 21, 22 des Gesetzes zur Förderung der Entgelttransparenz zwischen Frauen und Männern (Entgelttransparenzgesetz – EntgTranspG) ist von Arbeitgebern mit mehr als 500 Beschäftigten regelmäßig ein Bericht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit als Anlage zum Lagebericht zu erstellen.

Die Stephanus-Stiftung wird unabhängig von der gesetzlichen Pflicht freiwillig zusätzlich zum Inhalt des jährlichen Lageberichtes gemäß EntgTranspG berichten und sich somit zu der besonderen Verantwortung u.a. hinsichtlich der Chancengleichheit von Frauen und Männern bekennen.

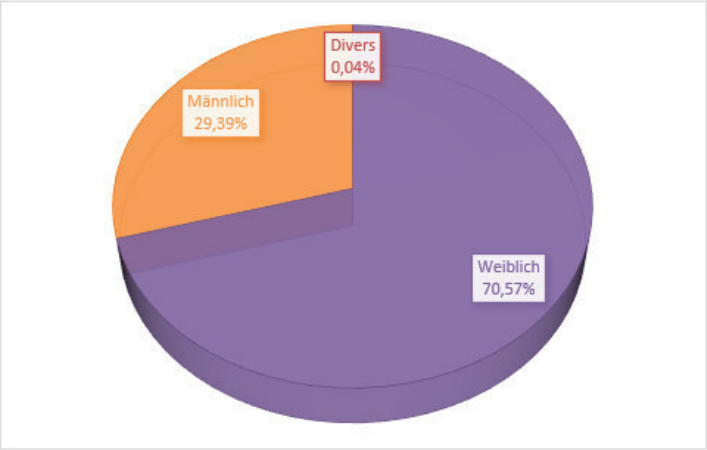
Da die Stephanus-Stiftung und ihre Tochterunternehmen als Prozessorganisation (Verteilung der Aufgaben im Konzern) aufgestellt ist, wird zulässigerweise ein Bericht auf Konzernebene zusammengefasst erstellt. Die Einzelwerte der Stephanus gGmbH werden als Unteranlage dargestellt.

Aus dem Leitbild und den Handlungs- und Führungsgrundsätzen, die die Grundwerte der Stephanus-Stiftung darstellen, geht eine respektvolle Haltung gegenüber allen Mitarbeitenden der Stephanus-Stiftung – unabhängig von ihrem Geschlecht – hervor. In den Grundsätzen der Mitarbeiterfindung und -bindung ist beschrieben, dass die Vergütung aller Mitarbeitenden nach klaren und verbindlichen Regelungen entsprechend ihrer Tätigkeit und ihrer Verantwortung erfolgt und eine verantwortungsvolle, faire und an christlichen Werten orientierte Personalstrategie definiert und regelmäßig überprüft wird.

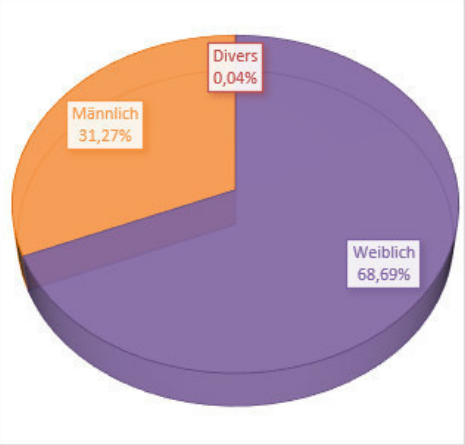
Aufgrund des Satzungsauftrages und des Charakters der Angebote von Stephanus ergibt sich eine branchenbedingte hohe Quote an weiblichen Mitarbeitenden. Vor diesem Hintergrund ist es auch wichtig, auf die relevante Verteilung der Lohnsumme zu achten.

Verhältnis Männlich- / Weiblich- / Divers	Mitarbeiteranzahl	in % MA	AG Brutto SBA	in % SBA
Divers	2	0,04%	77.698,58 €	0,04%
Weiblich	3306	70,53%	147.565.149,42 €	68,7%
Männlich	1377	29,37%	67.170.254,18 €	31,3%
Summe	**4685**	**100,00%**	**214.813.102,18 €**	**100,00%**

Verteilung der Mitarbeitenden



Verteilung der Lohnsumme



Im Jahr 2016 wurden zwei Gleichstellungsbeauftragte sowie fünf regionale Vertrauenspersonen benannt. Es wurde mit Schulungen begonnen, die zunächst auf die Sensibilisierung in Bezug auf Diskriminierung im Unternehmen abzielen.

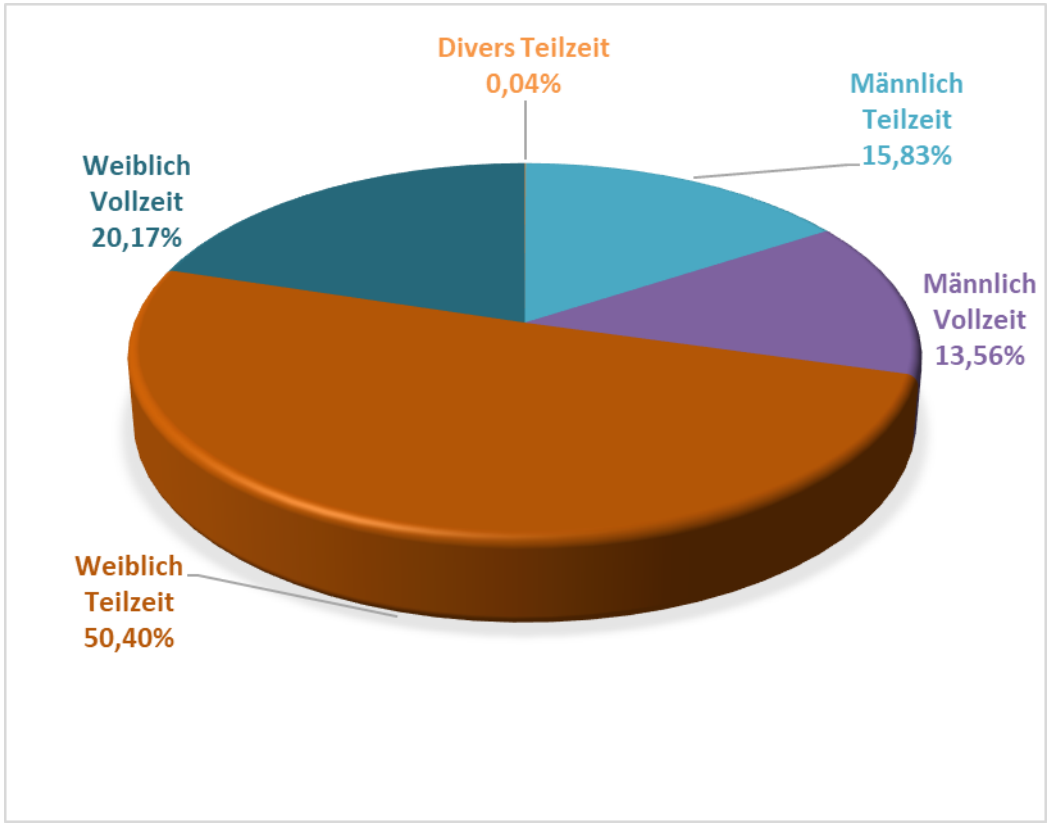
In den nächsten Jahren wird kontinuierlich daran gearbeitet werden, die Attraktivität des Arbeitgebers Stephanus weiter zu steigern. Hierbei spielen die individuelle Personalentwicklung ebenso eine Rolle wie verschiedene Maßnahmen, die die Gleichstellung im Unternehmen befördern und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erleichtern.

Zunächst werden hier nun einige statistische Werte dargestellt:

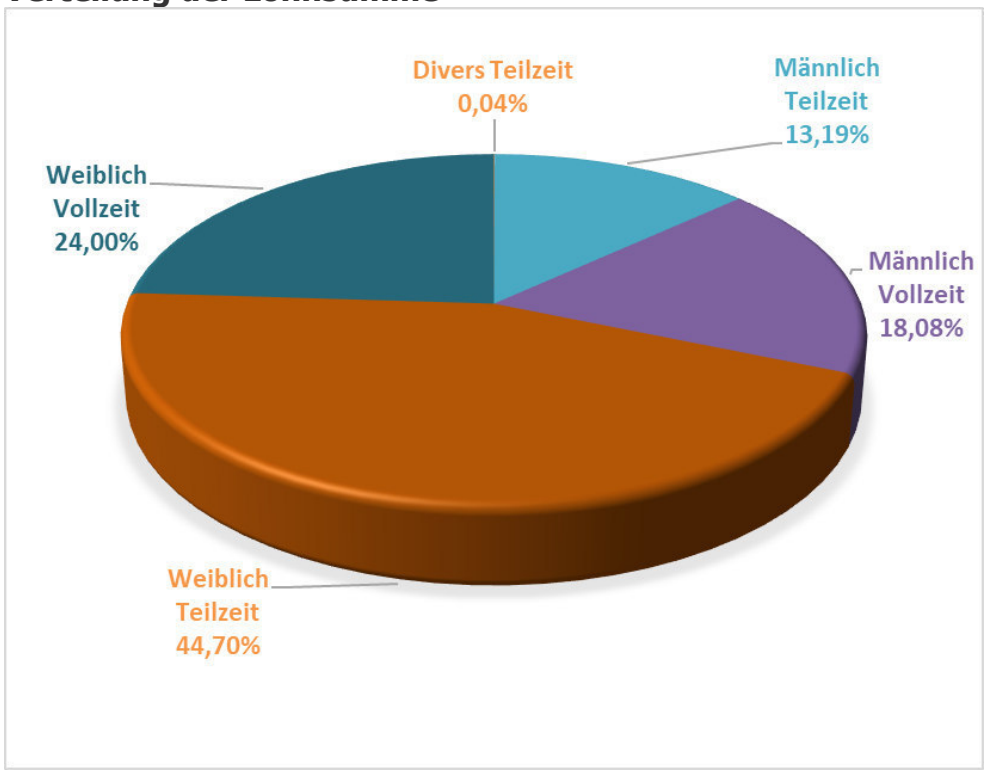
Teilzeitquote:

Verhältnis Voll-/Teilzeit		Mitarbeiteranzahl	in % MA	AG Brutto SBA	in % SBA
Divers	Teilzeit	2	0,04%	77.698,58 €	0,04%
Männlich	Teilzeit	742	15,83%	28.324.412,92 €	13,19%
	Vollzeit	635	13,56%	38.845.841,26 €	18,08%
Weiblich	Teilzeit	2361	50,40%	96.013.982,31 €	44,70%
	Vollzeit	945	20,17%	51.551.167,11 €	24,00%
Summe		**4685**	**100,00%**	**214.813.102,18 €**	**100,00%**

Verteilung der Mitarbeitenden



Verteilung der Lohnsumme



Anteil männlich/weiblich pro Entgeltgruppe:

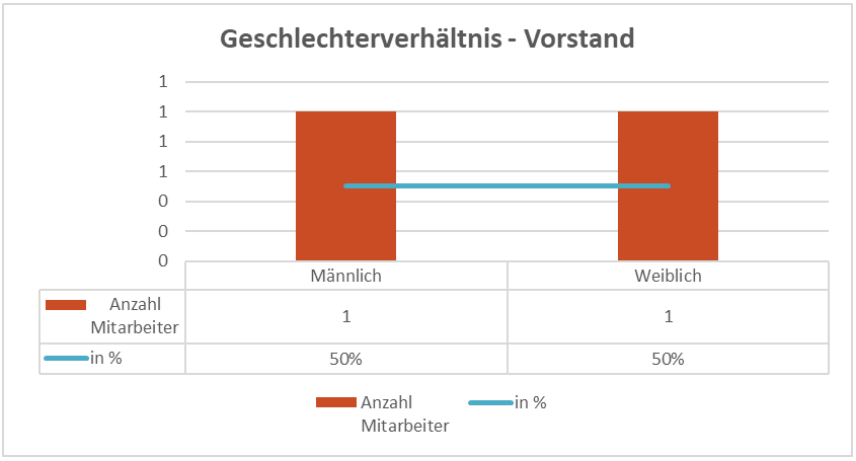
Tarif / EG	Männlich	Weiblich	Divers	Männlich - rel.	Weiblich - rel.	Divers - rel.
AT AT	108	227		32%	68%	0%
AVR 01	6	17		25%	75%	0%
AVR 02	16	88		15%	85%	0%
AVR 03	210	660		24%	76%	0%
AVR 04	109	256		30%	70%	0%
AVR 05	92	91		50%	50%	0%
AVR 06	37	53		41%	59%	0%
AVR 07	399	1106	0,5	26%	73%	0%
AVR 08	120	212		36%	64%	0%
AVR 09	50	183		22%	78%	0%
AVR 10	35	69		34%	66%	0%
AVR 11	22	44		34%	66%	0%
AVR 12	14	45		23%	77%	0%
AVR 13	12	11		52%	48%	0%
AVR GRP	31	75	0,5	29%	71%	0%
DEHOGA 10	8	4		66%	34%	0%
DEHOGA 2	3	2		57%	43%	0%
DEHOGA 3	19	16		54%	46%	0%
DEHOGA 4	5	20		21%	79%	0%
DEHOGA 5	1	5		18%	82%	0%
DEHOGA 51	1	2		36%	64%	0%
DEHOGA 6	17	11		61%	39%	0%
DEHOGA 7	2	1		68%	32%	0%
DEHOGA 8	2	3		36%	64%	0%
DEHOGA 9	8	1		89%	11%	0%
Gebäudereiniger 4		1		0%	100%	0%
Gebäudereiniger AT		2		0%	100%	0%
Service AT	21	58		26%	74%	0%
Service LG 1	5	15		26%	74%	0%
Service LG 4		2		0%	100%	0%
Service LG 6		1		0%	100%	0%
TV Evangelische Kirche 11		2		0%	100%	0%
TV Evangelische Kirche 12		4		0%	100%	0%
TV Evangelische Kirche 5	1					
TV Evangelische Kirche 8		1				
TV Evangelische Kirche 9A	1			100%	0%	0%
Tariftreue	23	20	1	52%	45%	3%
Summe	**1377**	**3306**	**2**			

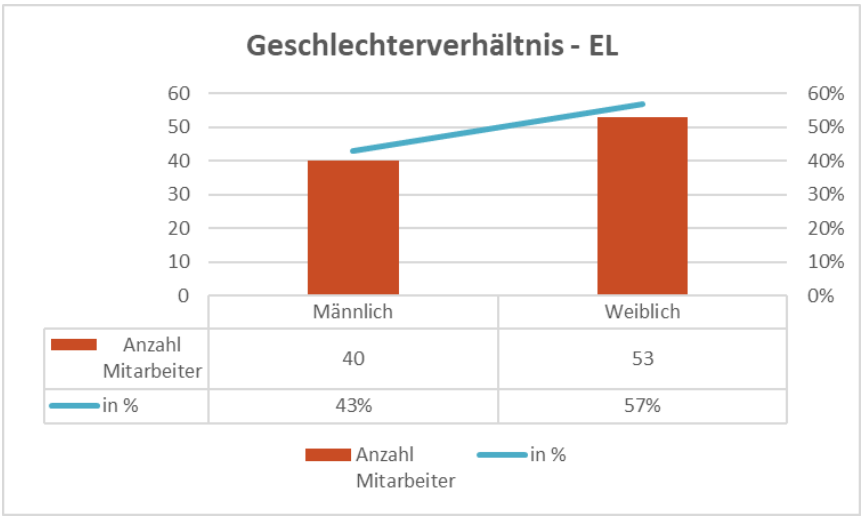
*Ehrenamtlichen (217) – da diese nicht nach AVR DWBO vergütetet werden.

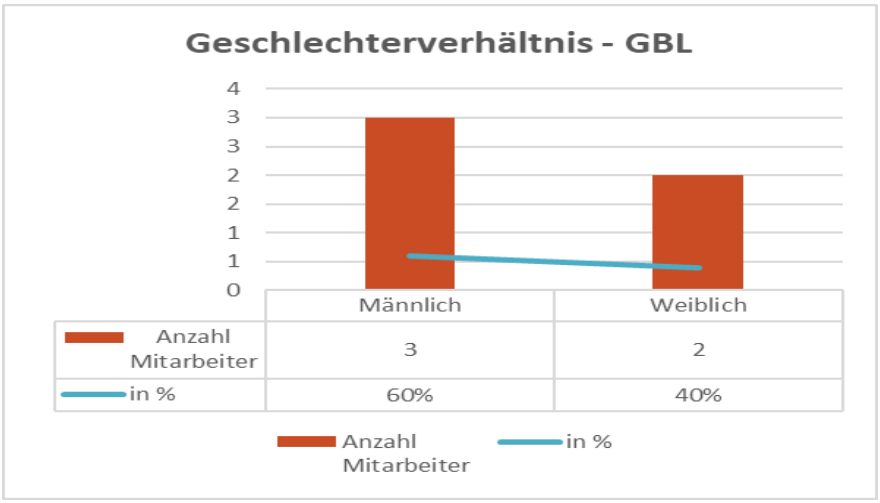
Eine besondere Aufmerksamkeit wird auch der Besetzung von Leitungsstellen beigemessen. Hier ergibt sich folgende Verteilung:

Verteilung der Leitungen

Diese Werte sind ausgeglichen, doch entsprechen sie nicht der durchschnittlichen Verteilung aller Mitarbeitenden im Konzern. Hier muss noch eine Detailanalyse pro Geschäftsbereich vorgenommen werden, um dann gemeinsam zu überlegen, ob Handlungsbedarf besteht und es ggf.Zielvorgaben geben soll. Das regelmäßige Reporting und die damit verbundene Sensibilisierung werden, sofern erforderlich, notwendige Veränderungen mit sich bringen.







Berlin, 20.06.2025

Stephanus-Stiftung

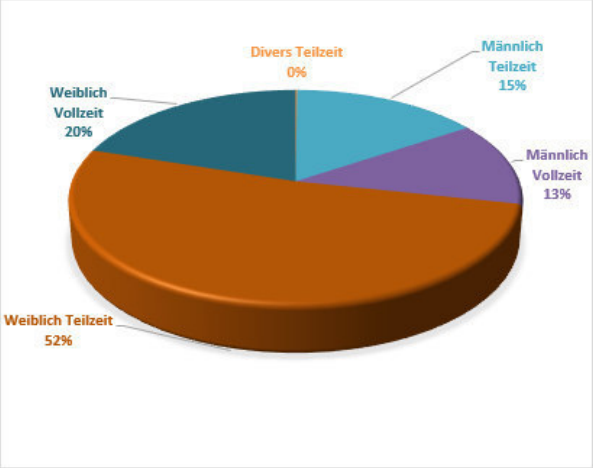
Harald Thiel	Dr. Ellen Ueberschär
Vorstand	Vorständin

Unteranlage
Werte der Stephanus gGmbH

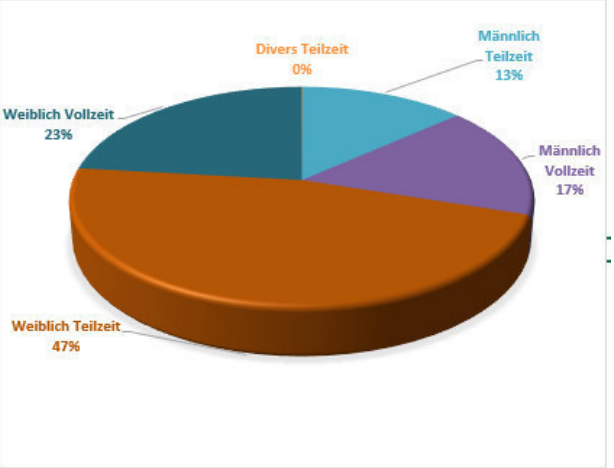
Für die Stephanus gGmbH ergeben sich folgende Werte:

Verhältnis Voll-/Teilzeit		Mitarbeiteranzahl	in % MA	AG Brutto SBA	in % SBA
Divers	Teilzeit	1	0,12%	32.815,49 €	0,1%
Männlich	Teilzeit	652	15,56%	25.698.310,60 €	13,4%
	Vollzeit	532	12,71%	31.740.551,66 €	16,6%
Weiblich	Teilzeit	2163	51,68%	89.737.532,26 €	46,8%
	Vollzeit	838	20,02%	44.545.717,26 €	23,2%
Summe		**4186**	**100,00%**	**191.754.927,27 €**	**100,00%**

Verteilung der Mitarbeitenden



Verteilung der Lohnsumme



Entgeltgruppen pro Geschlecht

Tarif / EG	Weiblich	Männlich	Divers	Weiblich - rel.	Männlich - re	Divers - rel.
AT AT	211	94		69%	31%	0%
AVR 01	17	6		75%	25%	0%
AVR 02	86	16		84%	16%	0%
AVR 03	656	208		76%	24%	0%
AVR 04	255	108		70%	30%	0%
AVR 05	89	92		49%	51%	0%
AVR 06	52	37		58%	42%	0%
AVR 07	1059	387	1	73%	27%	0%
AVR 08	202	106		66%	34%	0%
AVR 09	155	37		81%	19%	0%
AVR 10	56	26		69%	31%	0%
AVR 11	32	17		66%	34%	0%
AVR 12	42	12		77%	23%	0%
AVR 13	6	4		58%	42%	0%
AVR GRP	75	31	1	71%	29%	0%
TV Evangelische Kirche 11	2			100%	0%	0%
TV Evangelische Kirche 12	4			100%	0%	0%
TV Evangelische Kirche 5		1		0%	100%	0%
TV Evangelische Kirche 8	1			100%	0%	0%
TV Evangelische Kirche 9A		1		0%	100%	0%
Summe	**3002**	**1183**	**1**	**72%**	**28%**	**0%**

*davon 212 Ehrenamtliche

Verteilung der Leitungen

