

Auszug aus der Niederschrift zur Sitzung des Ausschusses für Soziales, Integration und Demographie vom 31.10.2023

Öffentlicher Teil

TOP .. Bericht zur Arbeit des Werkhofes

Zusammenfassung des Diskussionsergebnisses:

Frau Engelhardt begrüßt zu diesem Tagesordnungspunkt Frau Stahl, Herrn Effert und Herrn Messerschmidt.

Herr Messerschmidt führt in die Thematik ein.

Herr Effert stellt die Ergebnisse der durchgeführten Potentialanalyse für den Werkhof vor (siehe Anlage zu TOP 3.2).

Herr Messerschmidt und Frau Stahl stellen die Maßnahmen vor, die bereits ergriffen worden sind.

Herr Arnusch begrüßt den eingeschlagenen Weg und erklärt, dass er immer dafür kämpfen werde, dass der Werkhof in Hohenlimburg bestehen bleibe.

Herr Messerschmidt und Frau Stahl beantworten Fragen von Herrn Sondermeyer.

Herr Effert beantwortet eine Frage von Herrn Meier.

Frau Soddemann ergänzt die Ausführungen als zuständige Beigeordnete. Ziel sei gewesen, zu schauen, dass der Werkhof so gut aufgestellt werde, dass er auch schwierige Zeiten gut überstehe. Der Bericht hier im Ausschuss sollte als erster Auftakt verstanden werden. Es handele sich um ein sozialpolitisches Thema, dass man Beschäftigungsförderung mache. Insofern sei ihr wichtig, dass man die Angelegenheiten rund um die Finanzen im Haupt- und Finanzausschuss berate. Es sei mit dem Werkhof verabredet, dass einmal im Jahr hier im Ausschuss berichtet und ein Einblick über die inhaltliche Entwicklung und Arbeit gegeben werde.

Frau Engelhardt bedankt sich bei Frau Stahl, Herrn Effert und Herrn Messerschmidt für den interessanten Bericht.

TOP

Siehe Anlage.

Anlage 1 Anlage zu TOP 3.2 SID 31.10.23



Durchführung einer Potenzialanalyse für den Werkhof Hagen

Ergebnispräsentation – Auszug

Carsten Effert | Hagen | Oktober 2023

Ausgangssituation I

- Die **Beschäftigungsförderung** gehört zu den **anspruchsvolleren Geschäftsfeldern** der Sozialwirtschaft:
 - Komplexe Finanzierungsbedingungen, schwerpunktmäßig mittels teils rückläufiger Zuschüsse, Maßnahme- und Projektmittel vor allem aus den Bereichen SGB II und III sowie in Teilen gewerblichen Erlösen
 - Hohe Abhängigkeit von gesetzlichen Regularien, Ausschreibungen, einzelnen Kostenträgern etc.
 - Hohe Heterogenität der Organisation und eingeschränkte Steuerbarkeit aufgrund hoher Kleinteiligkeit
 - Ständige Herausforderung, geeignete Anleiterinnen und Anleiter zu finden
 - Immer schwächere Maßnahmen-/Projektteilnehmende, die zugewiesen werden
- Gleichzeitig hat der **Werkhof als die Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft der Stadt** (bestehend aus der Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft Werkhof gGmbH und der HaWeD Hagener Werk- und Dienstleistungs-GmbH) **eine große Bedeutung für Hagen**, u.a. aus folgenden Gründen:
 - Breiteres Angebot für die vergleichsweise hohe Zahl an (langzeit)arbeitslosen Menschen in der Stadt
 - Wertschöpfung durch Mittel aus dem städtischen Haushalt verbleibt vor Ort
 - Flexiblere Reaktionsmöglichkeit auf spezifische Anforderungen (aber nicht „auf Zuruf“!)
 - Ggf. Übernahme von Aufgaben/Aufträgen, für die städtisches Personal und/oder Dienstleister fehlen

Ausgangssituation II

- Da in den letzten Jahren regelmäßig deutliche Defizite erwirtschaftet wurden und die Gesellschaft inzwischen bilanziell überschuldet ist, soll nun auf Basis einer Daten- und Unterlagenanalyse sowie mittels Interviews mit externer Unterstützung eine Potenzialanalyse durchgeführt werden.

Der Werkhof in Zahlen

		2022	2021
Umsatzerlöse	25%	6.444.742,50 €	5.154.968,26 €
Jahresergebnis		163.114,52 €	- 177.893,63 €
Umsatzrendite		2,53%	-3,45%
Mitarbeitende	-4%	65	68
Teilnehmende	18%	427	363
<u>Standorte:</u> Hagen, Iserlohn, Halver, Hohenlimburg, (Annahmestelle) Obernahmer Straße, Annahmestelle Haspe, Betriebskantinen HEB und Landgericht Hagen			

Ergebniszusammenfassung: Wirtschaftliche Situation I

Jahr 2022	Sozialverkauf			Maler	Kantinen	Umzüge	Recycling	Maßnahmen		
	Hagen	Halver	Iserlohn					Förd. NRW	Rückspiel	Stadtsauberk.
Erlöse	2.978.033	1.187.625	877.467	410.174	334.121	291.800	294.530	107.598	356.085	51.571
Materialkosten	-873.573	-50.287	-23.947	-209.539	-128.462	-15.418	-35.164	-1.300	-1.052	-2.352
Personalkosten	-1.352.428	-757.235	-521.480	-221.771	-317.206	-125.661	-219.924	-63.764	-303.096	-411.130
Sonstige Kosten	-131.826	-31.537	-50.083	-6.435	-15.305	-18.699	-47.526	-47.526	-47.526	-47.526
Direktes Ergebnis	620.206	348.566	281.957	-27.571	-126.852	132.022	-8.084	40.194	-28.977	6.056
direkter Overhead	-248.950	-217.813	-176.293	-12.788	-17.088	-9.672	-3.999	-1.115	-23.638	-534
indirekter Overhead	-178.030	-69.182	-52.519	-24.217	-19.727	-17.228	-17.389	-6.353	-21.024	-3.045
Ergebnis	193.226	61.571	53.145	-64.576	-163.667	105.122	-29.472	32.726	-73.639	2.477

Ergebniszusammenfassung: Wirtschaftliche Situation II

Zusammenfassung

- Die **Sozialkaufhäuser** erzielen an allen drei Standorten nachhaltige Gewinne.
- Die verschiedenen **Gewerke / Maßnahmen** erwirtschaften größtenteils keinen positiven Deckungsbeitrag. → Preis-erhöhungen / Kosteneinsparungen sind notwendig, um dort zumindest eine „schwarze 0“ zu erreichen.
- Eine richtige „cash cow“ konnte nicht identifiziert werden!

Ergebniszusammenfassung: Stärken und Schwächen

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none">Unternehmen im Kern mit guten Voraussetzungen, um erfolgreich zu sein:<ul style="list-style-type: none">Attraktives Portfolio – für Teilnehmende, Auftraggeber und EndkundenGrundsätzlich gelingender Spagat zwischen Beschäftigungsförderungsbetrieb und WirtschaftsunternehmenKompetente Anleiterinnen und Anleiter/Gewerke- und StandortverantwortlicheWeitgehend attraktive Standorte der Sozialkaufhäuser in Hagen, Iserlohn und Halver:<ul style="list-style-type: none">Hoher KundenzulaufWirtschaftliche Tragfähigkeit vorhanden → pos. Ergebnisbeitrag aller Standorte, auch in anderen Kommunen!	<ul style="list-style-type: none">Jahresergebnisse zuletzt eher defizitär – Überschuss 2022 vermutlich durch Sondereffekte beeinflusstUnzureichende Kostenrechnung und in Folge eingeschränkte SteuerungsfähigkeitUnzureichende kaufmännische Kompetenz, u.a. fehlende Auftragskalkulation, keine Preisanpassungen trotz defizitärer AngeboteMangelhafte Strukturen und Prozesse, unzureichende Digitalisierung sowie fehlende Standards in der Verwaltung → in der Folge diverse Ineffizienzen und Qualitätsmängel (u.a. Probleme bei Abrechnung von Förderungen)Aus Sicht verschiedener Auftraggeber/Stakeholder/Netzwerkpartner zuletzt fehlende Innovationskraft und unzureichende Kommunikation

Ergebniszusammenfassung: Chancen und Risiken

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none">▪ Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Trägern durch exklusive(re)n Zugang zu städtischen Aufträgen▪ Auf- bzw. Ausbau neuer, zielgruppengerechter Angebote/Einsatzbereiche für städtische Partner, z.B. Grünpflege, Brennholz etc. → Voraussetzung: Commitment <u>und</u> konkretes Handeln der (potenziellen) Auftraggeber▪ Hoher Bekanntheitsgrad in der Stadt und angrenzenden Kommunen – positives Image	<ul style="list-style-type: none">▪ Kürzungen bei den öffentlichen Haushalten<ul style="list-style-type: none">▪ Eingliederungstitel (EGT) des Jobcenters▪ Ggf. städtischer Haushaltund in der Folge Reduktion von Plätzen/fehlende Zuweisungen▪ Fachkräftemangel → Probleme, geeignetes Personal zu finden

Der Werkhof weist eine sehr gute strategische und infrastrukturelle Ausgangsposition auf, benötigt aber eine Konsolidierungsphase.

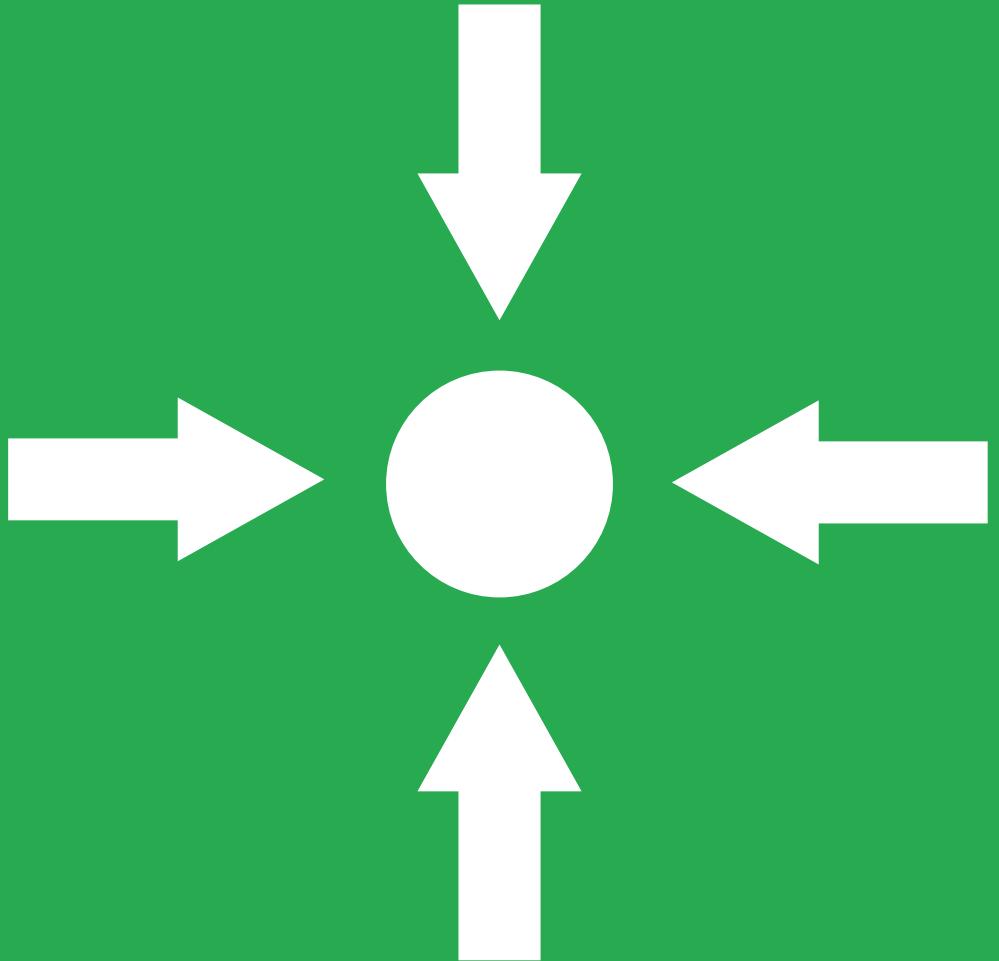
Handlungsempfehlungen (Zusammenfassung)



- Erweiterung der **kaufmännischen Kompetenz** in Form einer Doppelspitze
- Übertragung von **Kernverwaltungsaufgaben** auf die HVG
- Stärkere **Digitalisierung und Standardisierung** der Abläufe / des Auftragmanagements
- Aufbau von Ressourcen für die **Bearbeitung von Ausschreibungen**
- Kritische Überprüfung und **Optimierung des bestehenden Angebots**
- **Entwicklung neuer Angebote** auf Basis der Ergebnisse der Analyse der bestehenden Angebote

Ausblick

- **Weitere Verschärfung der Rahmenbedingungen** durch harte Einschnitte bei der Förderung durch das Jobcenter ab 2024 (Auslaufen weiterer Maßnahmen etc.)
 - In Folge: Zunehmend geringer werdende Anzahl von geförderten Personen führt zu Erhöhung der Kosten und macht grundlegendes Umdenken notwendig → Beschäftigungsförderung bzw. der **Werkhof muss sich mal wieder neu erfinden!**
 - Werkhof hat sich inzwischen **neu aufgestellt** bzw. ist gerade dabei:
 - Neue Geschäftsführung in Form einer Doppelspitze
 - Übernahme Kernverwaltungsaufgaben durch HVG (Rechnungswesen, Controlling und Personalverwaltung)
 - Gespräche mit dem LWL zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung
 - Preiserhöhungen / Kosteneinsparungen in den Bereichen Kantine, Maler, Recycling und Transport/Entsorgung
- **Das Ziel, die Qualifizierung von geförderten Personen ohne Zuschüsse der Stadt Hagen sicherstellen zu können, ist weiterhin erreichbar, wird aber in den nächsten Jahren mehr Anstrengungen von Seiten des Werkhofs mit sich bringen.**



Kontakt

rosenbaum nagy unternehmensberatung GmbH
Stolberger Str. 114a
50933 Köln

Tel.: +49 (0) 221 5 77 77-50
Fax: +49 (0) 221 5 77 77-51

zentrale@rosenbaum-nagy.de
www.rosenbaum-nagy.de