



Vorlage Nr.: V0672/10  
Datum:

## Vorlage

### **Beratungsfolge**

Dienstberatung der Oberbürgermeisterin	nicht öffentlich	beratend
Ortschaftsrat Langebrück	öffentlich	beratend
Ausschuss für Soziales, Gesundheit und Wohnen	nicht öffentlich	beratend
Ausschuss für Finanzen und Liegenschaften	nicht öffentlich	beratend (federführend)
Stadtrat	öffentlich	beschließend

**Zuständig: GB Finanzen u. Liegenschaften**

### **Gegenstand:**

Sanierung der Qualifizierungs- und Arbeitsförderungsgesellschaft Dresden mbH (QAD)

### **Beschlussvorschlag:**

1. Der Stadtrat nimmt den von der Firma Contec Gesellschaft für Organisationsentwicklung mbH erstellten Betriebsentwicklungsplan 2010 – 2012 einschließlich Maßnahmeplanung und Handlungsempfehlungen für die QAD entsprechend Anlage zur Kenntnis.
2. Der Stadtrat beschließt eine nachhaltige Sanierung der QAD. Die Oberbürgermeisterin wird beauftragt, die empfohlene Variante „Konzentration auf die Kernkompetenzen mit Schließung defizitärer Bereiche und Personalkostenoptimierung“ umzusetzen und die erforderlichen Schritte gemäß Maßnahmeplanung zum Betriebsentwicklungsplan 2010 – 2012 einzuleiten.
3. Die Oberbürgermeisterin wird beauftragt, zusätzliche Finanzmittel für die QAD im Jahr 2010 in Höhe von 298.000 EUR auf prüfbar und transparenten Nachweis und nach Bestätigung bereitzustellen. Die Deckung erfolgt aus Minderausgaben KdU. Weitere Finanzmittel sollen in die Haushaltsplanung 2011 in Höhe von 770.000 EUR und in 2012 in Höhe von 510.000 EUR als Zuschussbedarf für die QAD eingestellt werden. Die weiteren Finanzmittel für 2011 und 2012 werden in Abhängigkeit des Erfolgs der eingeleiteten Sanierungsmaßnahmen und der Umsetzung des Konzeptes freigegeben.

4. Eine Entscheidung über die künftige Geschäftsführung der QAD ist dem Stadtrat nach Abschluss der wesentlichen Sanierungsmaßnahmen vorzulegen. Der Stadtrat wird halbjährlich bis zum 31.12.2011 (d. h. per 31.12.2010, 30.06.2011 und 31.12.2011) über den Fortschritt der Sanierungsmaßnahmen und zur Umsetzung des Konzeptes informiert.
5. Dem Stadtrat ist im Rahmen der Jahresabschlussberichte 2011 und 2012 der QAD nachzuweisen, ob die Sanierung der Gesellschaft erfolgreich umgesetzt wird bzw. wurde.

**bereits gefasste Beschlüsse:**

FL/005/2009-V0248/09

**aufzuhebende Beschlüsse:**

keine

**Finanzielle Auswirkungen:**

- HH-Stelle/Finanzposition:	7912.715.0000, Zuweisungen und Zuschüsse QAD
- einmalige Kosten bzw. Ausgaben:	
- laufende Kosten bzw. Ausgaben: Zuschussbedarf	2010: 298.000 EUR 2011: 770.000 EUR 2012: 510.000 EUR
- zu erwartende Erträge bzw. Einnahmen zur Ausgabendeckung:	keine
- jährliche Belastung bzw. Folgekosten gem. § 10 KomHVO:	

**Begründung:**

## I. Einleitung

Die QAD ist eine 100%ige Tochtergesellschaft der Landeshauptstadt Dresden (LHD) mit dem Gesellschaftszweck, hilfsbedürftige und benachteiligte Personen oder Personengruppen zu unterstützen, sie zu beraten, sie zu betreuen, zu schulen und/oder sie in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens in Arbeit zu bringen.

Auf der Grundlage eines Gesellschafterbeschlusses vom 18. September 2009 wurde die Firma Contec Gesellschaft für Organisationsentwicklung mbH (Contec) mit der Erarbeitung einer nachhaltigen Zukunftskonzeption für die QAD durch die Landeshauptstadt Dresden beauftragt. Die Konzeption umfasst eine Unternehmens- und Umfeldanalyse. Insbesondere war herauszuarbeiten, inwieweit Aufgaben der QAD in der vorhandenen Organisationsform zukünftig nachhaltig Bestand haben können bzw. welche Kooperationen oder Projektübertragungen unter dem Aspekt der Subsidiarität und Wettbewerbsfähigkeit öffentlich geförderter Arbeit inhaltlich und wirtschaftlich nachhaltig effizient sind. Mögliche Varianten waren mit ihren Vor- und Nachteilen aufzuzeigen, mit der Zielstellung ein 3-Jahreskonzept für die empfohlene Variante zu entwickeln.

In die Erarbeitung des Konzeptes waren Geschäftsführung, Aufsichtsrat, Betriebsrat und teilweise Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter der QAD eng einbezogen. Eine Rückkopplung zu den im Dialog erarbeiteten Projektfortschritten fand in regelmäßigen Arbeitskonferenzen statt.

Es wurden folgende Szenarien umfassend geprüft:

## 1. Status quo (Passivität)

Das Geschäftsjahr 2009 der QAD schloss mit einem Jahresfehlbetrag von 1.235.000 EUR ab. Unter Berücksichtigung der bereits in 2009 eingeleiteten finanzwirtschaftlichen, organisatorischen und personellen Maßnahmen liegt das Jahresergebnis trotzdem mit 625.000 EUR über den Planansatz 2009. Es kann davon ausgegangen werden, dass zukünftig bei Beibehaltung des Status quo weitere und höhere Zuschüsse durch die Landeshauptstadt Dresden notwendig werden.

## 2. Einstellung/Auflösung der QAD

- a) Übertragung der Projekte auf andere Träger in der Region
- b) Keine Neubeartragung von Projekten
- c) Einstellung (Auslaufen) der nicht übertragbaren Projekte
  - Nach Einschätzung von Contec können die Projekte aus dem Bereich „Wirtschaftsnah“ ohne größere Probleme eingestellt werden.
- d) Ausgliederung/Verkauf des Bereiches „Bildungsnah“
- e) Schrittweiser Personalabbau in den Projekten und im Overheadbereich
- f) Finanzielle Auswirkungen bei Einstellung/Verkauf:
  - Noch nicht abgeschlossene, Fördermittel finanzierte Projekte könnten bei Einstellung/Übertragung Rückzahlungsverpflichtungen nach sich ziehen. Insbesondere sind im Bereich „Jugendnah“ ESF-Projekte mit einem finanziellen Volumen von 1,7 Mio. EUR und Laufzeiten bis Ende Januar 2011 bzw. Ende Januar 2012 bewilligt.
  - Bei einem Verkauf des Bereiches „Bildungsnah“ ist nach grober Schätzung ein Ertrag deutlich unter 100.000 EUR durch Verkauf der EDV-Hard- und Software zu realisieren.
  - Einstellung der Projekte des Bereiches „Wirtschaftsnah“
  - Bei Übertragung der Freibäder, des Feriendorfes Langebrück, der Koje und des Rathausturms an die LHD oder Dritte kann davon ausgegangen werden, dass auch die „Übernehmenden“ eine städtische Förderung der Projekte in Höhe des bisherigen Zuschusses der LHD an die QAD fordern werden.
  - Langfristige Verbindlichkeiten durch Anmietungen etc. bestehen nicht.
  - Bis zum Jahresende 2010 laufen 27 befristete Arbeitsverträge aus. Die voraussichtlichen Kosten der Auflösung der QAD enthalten die zu erwartenden Abfindungssummen durch Kündigung des Stammpersonals (42 unbefristete Arbeitsverträge, durchschnittlich 9 Jahre Betriebszugehörigkeit). Sie betragen nach Schätzung für den Zeitrahmen 2010 bis 2012 ca. 630.000 EUR.

- Mit Beendigung der Mitgliedschaft der QAD bei der Zusatzversorgungskasse des kommunalen Versorgungsverbandes Sachsen (ZVK) verbleiben bei der ZVK Verpflichtungen, denen künftig keine laufenden Zahlungen des ausscheidenden Mitgliedes gegenüberstehen. Gemäß § 15 der Satzung der ZVK hat das ausscheidende Mitglied dementsprechend Ausgleichsbeträge (versicherungsmathematische Ermittlung) zu zahlen. Die Höhe des Ausgleichsbetrages ist aus jetziger Sicht nicht abschätzbar.
- Die für den Zeitraum 2010 bis 2012 noch anfallenden Gesamtkosten für die QAD inklusive der Kosten für die Abwicklung betragen insgesamt ca. 1.800.000 EUR zuzüglich der noch nicht abschätzbaren Ausgleichsbeträge für die ZVK und der im Haushalt 2010 bereits veranschlagten Mittel in Höhe von 610.000 EUR (siehe S. 63 Konzeption)

### 3. Konzentration auf die Kernkompetenzen mit Schließung defizitärer Bereiche und Personalkostenoptimierung

Eine Zusammenfassung der Szenarien „Konzentration auf die Kernkompetenzen“ und „Schließung defizitärer Bereiche und Personalkostenoptimierung“ wird als sinnvoll erachtet und nachfolgend dargestellt:

- a) Die Konzentration auf die Kernkompetenzen der QAD (Bereich „Lebensnah“) steht zukünftig unter dem Leitgedanken „Sicherstellung der Teilhabe am sozialen Leben“. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es erforderlich, alle Unternehmensbereiche hinsichtlich ihrer Kernkompetenzen zu überprüfen, das heißt:
  - die Projekte des Bereiches „Wirtschaftsnah“ im Einzelnen auf ihre wirtschaftliche Leistungsfähigkeit hin zu überprüfen. Lediglich ein positives Betriebsergebnis oder ein Projekt bezogener Defizitenausgleich (nach Hinzurechnung aller Overheadkostenanteile) lässt eine Weiterführung des jeweiligen Projektes als sinnvoll erscheinen. Sofern es sich um wirtschaftliche Geschäftsbetriebe handelt, ist ein dauerhaft positives Betriebsergebnis notwendig, um die Gemeinnützigkeit der QAD nicht zu gefährden (siehe S. 34/35 der Konzeption). Eine Weiterführung der Projekte des Bereiches „Wirtschaftsnah“ wird allerdings zu Konflikten mit privaten Anbietern aus der drittschützenden Subsidiaritätsklausel des § 97, Abs. 1, Nr. 3 SächsGemO und zu beihilferechtlichen Risiken im Zusammenhang mit ausgleichsfähigen Gemeinwohlverpflichtungen der LHD führen.
  - den Bereich „Bildungsnah“ auszugliedern, da die wirtschaftliche Entwicklung eines Bildungsträgers spezielle fachliche und kaufmännische Kompetenzen erfordert, die derzeit im Portfolio der Gesellschaft nicht zu finden sind (S. 32 der Konzeption). Dadurch werden Konflikte mit privaten Bildungsträgern aus der drittschützenden Subsidiaritätsklausel des § 97, Abs. 1, Nr. 3 SächsGemO vermieden und das beihilferechtliche Risiko im Zusammenhang mit ausgleichsfähigen Gemeinwohlverpflichtungen der LHD minimiert.
  - die Projekte des Bereiches „Jugendnah“ auf andere Träger der freien Wohlfahrtspflege zu übertragen, da freie Träger zur Finanzierung der Projekte auf weitergehende Fördermöglichkeiten zugreifen können (S. 32 der Konzeption). Gleichwohl wird eine Leistungsvergabe im Wettbewerb und zu Marktpreisen sichergestellt.

- b) eine Anpassung der Organisationsstrukturen an die zukünftigen Bedarfe ist erforderlich, um die Overheadkosten (ca. 15 – 20 %) deutlich zu senken und gleichzeitig die notwendige Fachlichkeit im Rechnungswesen, im Controlling sowie im Qualitätsmanagement zu erreichen (siehe S. 61/62 der Konzeption).
- c) die Tarifbindung der QAD an den TvöD ist zu überprüfen. Der bestehende Tarifvertrag erschwert der Gesellschaft den Zugang zu Fördermöglichkeiten. Besonders im Bereich von öffentlichen Ausschreibungen der Bundesagentur oder des Europäischen Sozialfonds belasten die hohen Personalkosten die Kalkulationen und lassen einen Auftragszuschlag kaum erwarten. Eine Absenkung des Tarifes um 25 – 30 % (vergleichbar mit Notlagentarifen oder Entlohnungssystemen freier Wohlfahrtsträger) ist mindestens notwendig, um nachhaltige wirtschaftliche Einsparpotentiale zu erzielen (siehe S. 25 – 28 der Konzeption)
- d) durch die Umsetzung der Variante wird sich der negative Cash-Flow der QAD von 908.000 EUR in 2010, auf 770.000 EUR in 2011 und 510.000 EUR in 2012 reduzieren (siehe S. 45 der Konzeption). Entsprechend dieser Prämissen im Konzept wird sich der Zuschussbedarf auf voraussichtlich 770.000 EUR in 2011 und 510.000 EUR in 2012 stabilisieren. Für 2009 wurde vom Gutachter insofern ein Mehrbedarf in Höhe von 298.000 EUR kalkuliert. Dies ist die Summe, die im Beschlusspunkt 3. maximal zur Verfügung gestellt wird, allerdings ausdrücklich nur auf Basis eines prüfbaren, transparenten Nachweises der tatsächlichen Mehraufwendungen. Der Geschäftsführer ist sehr darum bemüht, diese Summe erheblich zu unterschreiten. Zur Vermeidung einer weiteren Beschlussvorlage für überplanmäßige Ausgaben sollen hier die Maximalkosten der Sanierungsaufwendungen für 2010 berücksichtigt werden.

## II. Entscheidungsvorschlag

Die dargestellten Szenarien wurden geprüft. Im Ergebnis dieser Prüfung kann festgestellt werden, dass die Beibehaltung des Status quo die für die Landeshauptstadt teuerste Variante ist. Der Zuschussbedarf für die QAD wäre tendenziell steigend.

Die Variante „Einstellung/Auflösung der QAD“ basiert insbesondere auf einer Übertragung der Projekte entweder auf andere Träger oder auf einer Weiterführung bis zum Projektende, um Rückzahlungsverpflichtungen aus erhaltenen Zuschüssen zu vermeiden. Langfristige Verbindlichkeiten aus Gebäudemietverträgen bestehen nicht. Allerdings ist mit Abfindungszahlungen für das Stammpersonal sowie mit Ausgleichsbeträgen für die Zusatzversorgungskasse des kommunalen Versorgungsverbandes Sachsen (ZVK) zu rechnen.

**Unter Berücksichtigung dieser Gesichtspunkte wird als wirtschaftlich nachhaltige und sozial geprägte Variante die „Konzentration auf die Kernkompetenzen mit Schließung der defizitären Bereiche und Personalkostenoptimierung“ entsprechend dem in Variante 3 dargestellten Szenario empfohlen.**

Damit wird zukünftig der Bereich „Lebensnah“ präferiert und die Förderung der Teilhabe Langzeitarbeitsloser, arbeitsmarktferner Personen am sozialen Leben durch geeignete Beschäftigungsmaßnahmen und Unterstützung von hilfebedürftigen Personen durch die Bereitstellung von günstigen Sachleistungen des Unternehmens als strategisches Ziel festgeschrieben.

Die QAD bietet die Chance, geförderte Beschäftigungsverhältnisse für zusätzliche und im öffentlichen Interesse liegenden Arbeiten der LHD zur Wahrnehmung kommunaler Aufgaben im sozialen Bereich zu unterstützen. Es können innerhalb von Maßnahmen mit Beschäftigungsförderung sinnvolle Tätigkeiten für Langzeitarbeitslose mit multiplen Vermittlungs-

hemmnissen angeboten werden, die es zum Ziel haben, die Beschäftigungsfähigkeit und die Eigenverantwortung zu erhalten oder zu erhöhen, den Abbau von Vermittlungshemmnissen in reguläre Arbeit zu unterstützen und eine mögliche Integration auf dem regulären Arbeitsmarkt zu erreichen. Augenmerk liegt dabei auf besonders benachteiligte Zielgruppen, wie Jugendliche unter 25 Jahren, ohne Schulabschlüsse, mit Hauptschulabschlüssen, ohne Berufsabschlüsse, geringe Qualifikation und bei langzeitarbeitslosen älteren Menschen.

Die Sanierung der QAD erfolgt dabei unter der Prämisse, dass bei den einzustellenden Projekten im ideellen Bereich (insbesondere Jugend/Bildung) vorrangig eine Übertragung der Projekte einschließlich des beschäftigten Personales an andere freie Träger vor Schließung und Entlassung angestrebt wird.

Im Rahmen eines Sanierungscontrollings obliegt es der Geschäftsführung die Sanierungsmaßnahmen konsequent und zeitnah umzusetzen sowie die Erfolge und Abweichungen laufend zu überwachen und zu dokumentieren. Es wird vorgeschlagen, im Prüfauftrag für den Jahresabschluss 2011 und 2012 der QAD zusätzlich zu prüfen, ob die Sanierung der QAD erfolgreich umgesetzt wird bzw. wurde.

### III. Entscheidung zur Geschäftsführung

Eine Entscheidung über die künftige Geschäftsführung der QAD wird nach Abschluss der wesentlichen Sanierungsmaßnahmen dem Stadtrat vorgelegt.

#### **Anlagenverzeichnis:**

Anlage zur V0672/10 – Betriebsentwicklungsplan 2010 – 2012 für die QAD von Contec

Helma Orosz