

# Lagebericht für das Geschäftsjahr 2018 der AWO-Soziale Dienste gGmbH-Westmecklenburg

## A. Wirtschaftsbericht

### I. Geschäftsverlauf und Lage der Gesellschaft

#### 1. Geschäfts- und Rahmenbedingungen

Die Situation der AWO-Soziale Dienste gGmbH-Westmecklenburg ist insgesamt als positiv, konstant zu bewerten seit über 10 Jahren. Obwohl sich seit Jahren die Rahmenbedingungen durch die Bundes-, Landes- und Kommunalpolitik ständig verändern, können wir uns durch unsere professionelle Bereichsleiter\*innenstruktur schnell auf die neuen Gegebenheiten einstellen. Daher können wir steuernd unsere Einrichtungen und Dienste auf dem sozialen Markt „platzieren“ und neue Einrichtungen und Dienstleistungen kreieren.

Wie im letzten Lagebericht schon benannt, wird es uns künftig nicht an neuen Ideen und Konzepten für Einrichtungen und Dienste mangeln, sondern daran, wie wir gut ausgebildetes Fachpersonal (Erzieher\*innen, Sozialpädagogen\*innen, Kranken- und Altenpfleger\*innen) gewinnen und wie wir durch die schlechter werdenden Rahmenbedingungen gute Gehaltsstrukturen beibehalten und weiterentwickeln können. Daneben gilt es, eine auskömmliche Refinanzierung zu erreichen.

#### 2. Entwicklung der Unternehmensbereiche

##### 2.1. Bereich Pflege

Der Bereich Pflege ist nach wie vor – arbeitsmarktpolitisch – eine tragende Säule des Unternehmens und hat sich trotz steigender Konkurrenz (mit teilweiser Schaffung von regionalen Überkapazitäten, so gibt es z.B. in Schwerin derzeit 32 -2017 noch 25- ambulante Pflegedienste und demnächst 15 -2017 noch 10- Tagespflegen) am Markt gut etabliert.

Die demographischen Veränderungen werden auch in Westmecklenburg (unserem Einzugsgebiet) sichtbar, so dass die Bedarfe in der ambulanten, teilstationären und stationären Altenhilfe stetig zunehmen und nachgefragt werden. In diesem Geschäftszweig werden wir auch in Zukunft weitere Betätigungsfelder mit innovativen Konzepten entwickeln. Wobei hier neben der Konzeptidee die Frage des Standortes eine entscheidende Rolle spielen wird. Auch die Gewinnung von geeignetem Fachpersonal ist von großer Bedeutung. Hier werden wir neue Wege gehen müssen, um die mühevoll erreichte Qualität aufrecht zu erhalten. So z. B. durch die eigene Ausbildung (in- und ausländische) von Fachkräften und durch die Gewinnung ausländischer Fachkräfte.

##### 2.1.1. Bereich stationäre Altenpflege

Unsere **fünf Seniorenhäuser** haben eine kontinuierlich hohe Auslastung über das gesamte Jahr zu verzeichnen.

Durch eine neue Vergütungsstruktur bei uns im Unternehmen haben wir in 2018 für alle 5 stationären und 3 Teilstationären Pflegeeinrichtungen zu neuen Pflegesatzverhandlungen aufgerufen, die bis März 2019 abgeschlossen sein werden. Dadurch erwarten wir für 2019 bei gleich guter Auslastung ein besseres betriebswirtschaftliches Ergebnis.

### 2.1.2. Bereich ambulante Pflegedienste

Alle **fünf Pflegedienste** sind auf dem wachsenden Markt gut etabliert. Die auf Landesebene verhandelten neuen Kostensätze haben sich positiv auf die Ergebnisse ausgewirkt. Insgesamt schließt dieser Teilbereich mit einem guten positiven Ergebnis ab und ist zu einer tragenden Säule in unserem Unternehmen geworden.

Alle **zehn Servicewohnanlagen** sind kontinuierlich gut vermietet und erfreuen sich einer hohen Nachfrage. In diesem Segment sehen wir nach wie vor weitere Entwicklungsmöglichkeiten, insbesondere in städtischen Bereichen. Anfragen von Wohnungsunternehmen und Investoren werden von uns geprüft, wobei die Lage des Standortes, die Infrastruktur und unsere eigenen ambulanten Pflegedienste entscheidende Kriterien für eine Betriebsführung sind.

Zusätzlich zu den **ambulanten** Pflegediensten haben wir seit längerem ein neues Pflege-segment konzipiert und entwickelt. Das „**ambulant betreute Demenzwohnen**“.

Für dieses Tätigkeitsfeld sind wir in den städtischen Bereichen wie Schwerin, Grevesmühlen, Parchim auf der Suche nach weiteren geeigneten Immobilien und Partnern, da wir in diesem Segment noch Bedarf bzw. eine Marktlücke sehen. Wenn alle Bauvoranfragen positiv beschieden werden, werden wir in 2018 mit dem Aufbau von zwei Demenz-WG's in Schwerin beginnen und voraussichtlich in 2019 eröffnen.

Unser **Hausnotruf** ergänzt die zusätzlichen Serviceangebote sowohl inhaltlich als auch wirtschaftlich. Durch die gezielte Akquise und Marketingstrategien konnten wir zur Mitte des Jahres 2017 die Aufschaltungen um 100 Teilnehmer\*innen erhöhen. Mit durchschnittlich 780 bis 800 Aufschaltungen sind wir mittlerweile einer der größten Anbieter auf diesem Gebiet in Westmecklenburg.

### 2.1.3. Bereich teilstationäre Pflege

Obwohl vom Gesetzgeber außerordentlich gewünscht, ist eine kontinuierliche Auslastung von unseren **Tagespflegeeinrichtungen** sehr schwierig. Durch das Pflegestärkungsgesetz, welches 2018 in Kraft getreten ist, hat es für den gesamten Pflegebereich und deren Budgetentwicklung (Bsp. Pflegestufen in Pflegegrade, Personalstruktur) Veränderungen gegeben, auf die wir uns vorbereitet haben (neue Pflegesatzverhandlungen).

Die kontinuierlichen Qualitätsprüfungen des Medizinischen Dienstes der Krankenkassen (MDK) bescheinigen unseren Einrichtungen insgesamt eine gute qualitative Arbeit.

Dieses wollen wir durch die Einführung und Umsetzung des Qualitätsmanagement bis hin zur Gesamt – Zertifizierung (siehe Abschnitt VII) unseres Unternehmens weiter forcieren. Wobei die Vorbereitung hierzu sehr viele Ressourcen bindet.

### 2.1.4. Kooperationen mit Pflegeschule

Mittlerweile arbeiten wir mit zwei Pflegeschulen intensiv zusammen. Durch die gute Verbindung von Theorie (Schule) und Praxis (in unseren Einrichtungen) hoffen wir, bei der entsprechenden Zielgruppe ein interessanter Arbeitgeber zu sein. Bisher haben wir noch ausreichend BewerberInnen für den zukunftssträchtigen und krisensicheren Beruf gewinnen können. Das resultiert auch daraus, dass wir uns aktiv an Berufsausbildungsmessen beteiligen und intensive Werbung betreiben. Im September 2018 hatten wir 21 Auszubildende vom ersten bis zum dritten Ausbildungsjahr und konnten damit dem Fachkräftemangel entgegenwirken.

Für das Ausbildungsjahr 2017/18 haben wir auf der Gesellschafterversammlung Dezember 2016 neue Ausbildungsvergütungen beschlossen. Wir gehen davon aus, dass wir dadurch als Arbeitgeber für Jugendliche weiter an Attraktivität gewinnen werden.

Auch bei der Gewinnung von Auszubildenden gehen wir neue Wege. Nachdem das Projekt/Programm MobiPro ausgelaufen ist, werden wir zukünftig mit einem weiteren Bildungsträger Auszubildende aus Vietnam versuchen zu akquirieren.

### 3. Entwicklung des Unternehmensbereichs Kindertagesstätten/Familie

#### 3.1. Kindertagesstätten

##### 3.1.1. Bereich Kindertagesstätten/Familie

In unseren **sieben Kindertagesstätten** hat die qualitative Weiterentwicklung der Ausgestaltung pädagogischer Prozesse, in Verbindung mit der Verbesserung der strukturellen und baulichen Rahmenbedingungen, einen hohen Stellenwert. Auf Grund der großen gesellschaftspolitischen Bedeutung „der frühen Kindheit“ sowie durch den erhöhten Beratungsbedarf der Familien, sind die Anforderungen an Kindertageseinrichtungen weiterhin gestiegen. Unter diesem Blickwinkel, wurden auch 2018 die Konzeptionen und Qualitäts-/Leistungsbeschreibungen, in allen Einrichtungen aktualisiert und weiterentwickelt. Es wurden Prozesse evaluiert und weitere Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung umgesetzt.

Die Umsetzung neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse der Elementarpädagogik, bestimmt die fachliche inhaltliche Arbeit in diesem Bereich. Unsere Kindertagesstätten sind zentrale Orte der Begegnungen und wichtige Einrichtungen für das Gemeinwesen. Durch die Öffnung der Einrichtungen und die ständige Evaluierung der Konzepte und Prozesse, können wir uns gegen die vielen Mitbewerber gut behaupten und positiv abgrenzen. Ausdruck dessen ist, nach wie vor, die hohe Nachfrage von Familien für unsere Einrichtungen.

Das Kindertagesstättenförderungsgesetz für Mecklenburg–Vorpommern (KiföG M–V), bestimmt die finanziellen Rahmenbedingungen. Seit 01.09.2017 liegt eine Neufassung vor. Die geforderte Umsetzung des Gesetzes erweist sich weiterhin jedoch als sehr schwierig, da methodische Vorgehensweisen zu bestimmten Verfahren von Seiten des Gesetzgebers gerade auf dem finanziellen Sektor nicht zeitgleich mit dem Gesetz definiert waren (Durchführungsbestimmungen). Die Finanzierung der Kindertagesstätten setzt sich aus mehreren Säulen zusammen. Die Bearbeitung und Koordinierung mit dem dafür erforderlichen verwaltungstechnisch erheblichen Mehraufwand, wird vom Gesetzgeber nicht zu 100 % refinanziert. Um aus den unterschiedlichen Paragraphen die „Fördertöpfe“ bedienen zu können, stehen wir mehr und mehr vor der Herausforderung, die Strukturen und Schnittstellen unserer Verwaltung kontinuierlich zu prüfen.

Kriterien, wie eine richtige buchhalterische Zuordnung, die Ein- und Abgänge zu kontrollieren sowie den kompletten Personalbedarf, der sich aus den zusätzlichen Finanzmitteln ergibt, zu errechnen, sind Prozesse, die die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens maßgeblich mitbestimmen. Das Sachgebiet Kita-Verwaltung, mit seinen drei Verwaltungsmitarbeiterinnen, sicherte dieses Aufgabenfeld. Optimierungsprozesse in den verwaltungstechnischen Abläufen konnten mit dem neuen Verwaltungsprogramm für Kindertagesstätten (KEV) umgesetzt werden.

Die Voraussetzung für die Übernahmen des Leistungsentgeltes durch den Träger der öffentlichen Jugendhilfe, sind die Leistungsvereinbarungen mit den Trägern der Leistungsanbieter. Hier wurden auch im vergangenen Jahr die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit, Leistungsfähigkeit und Sparsamkeit der Einrichtungen von Seiten der Jugendämter stark hinterfragt. Die herangezogenen Gesichtspunkte der Kostengünstigkeit

stehen oft im Widerspruch zur gesetzlich notwendigen und tatsächlich geleisteten sozialen Arbeit.

Sehr intensiv erfolgen die Vorbereitungen für die Qualitäts- und Entgeltverhandlungen für unsere 4 Schweriner Kindertagesstätten. Durch Terminengpässe beim örtlichen Träger konnten wir leider erst Verhandlungstermin für das 1. Quartal 2019 erhalten.

Dadurch kam es zu massiven Wartezeiten, wodurch die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens erheblich leidet.

Da verschiedene Fördertöpfe bedient werden (Grundförderung, Qualitätsförderung, Zuwendungen, Projektförderung usw.), entsteht für diesen Arbeitsbereich ein fast nicht zu vertretender Verwaltungsaufwand. Die sich jährlich ändernden Summen der „Qualitätsförderungen“, mittelbare Arbeitszeit, Fachkraft-Kind-Relation, Fort- und Weiterbildung zur Umsetzung der Bildungskonzeption M-V und Fachberatung, versetzen den Träger neben dem hohen Verwaltungsaufwand in die Lage, nicht immer nachhaltig planen zu können (weder im Personalbereich noch in der pädagogischen Planung).

Auch in 2018 konnten wir weitere zusätzliche Finanzmittel, insbesondere für die gezielte individuelle Förderung für unsere Kindertagesstätten „Regenbogen“ und „Igelkinder“ in Schwerin, „Villa Kunterbunt“ und „Spatzennest“ in Parchim in Höhe von insgesamt **152.101,94 €** akquirieren. Dadurch konnten wir durch zusätzliche pädagogische Fachkräfte sowie durch projektbezogene Honorarkräfte das Beobachtungsverfahren nach dem „Dortmunder Entwicklungsscreening 3 bis 6 Jahre“ (DESK 3 - 6) qualitativ hoch und im Sinne unserer Trägerphilosophie umsetzen.

Des Weiteren versuchen unsere Einrichtungen durch individuelle Konzepte weitere Fördermöglichkeiten und damit zusätzliche finanzielle Mittel zu erschließen. Die Kindertagesstätte „Pippi Langstrumpf“ in Gadebusch, setzte das Programm innerhalb der Bundesinitiative Schwerpunkt-Kita Sprache und Integration „Offensive frühe Chancen – Weil Sprache der Schlüssel zur Welt ist“ auch in diesem Jahr um. Hier stand eine Fördersumme von **25.000,00 €** zur Verfügung.

Eine zusätzliche integrierte Sprachförderung, wird in den Schweriner Kitas im Rahmen „Englisch for Kids“ angeboten. Sie ist für die Eltern kostenlos und wird über die Entgelte finanziert.

Für unsere Kindertagesstätten „Spatzennest“, „Villa Kunterbunt“ und „Pippi Langstrumpf“, standen im Jahr 2018 zusätzliche Landesmittel zur Verbesserung der Kindertagesbetreuung in Höhe von insgesamt **14.968,68 €**. Durch diese zusätzliche Finanzierung, konnten vorwiegend die Funktionsräume der Einrichtungen mit Möbel und Materialien erweiternd ausgestattet werden. Dies wirkte sich sehr positiv und bereichernd für die Kinder und pädagogischen Fachkräfte aus.

Ende des zweiten Quartals 2017 begannen in der Kita „Regenbogen“ die Vorbereitungen bzgl. der Baumaßnahmen zur Gebäudeerhaltung und -instandsetzung und für die bauliche Umsetzung des Raumkonzeptes. Die Sanierung, bei laufendem Betrieb, stellte sich als große Herausforderung für die Kita-Leitung und ihr pädagogisches Team dar. Hier war es erforderlich, durch strukturelle Planung der Bauabschnitte, die stufenweise Erneuerung und Erweiterung der bisherigen räumlichen Anordnung durchzuführen. Das beauftragte Ingenieurbüro koordinierte die Handwerker- und Baufirmen. Eine große qualitative Verbesserung der pädagogischen Prozesse, in Verbindung mit der Speiseversorgung, konnte durch die Verlegung der beiden Kinderrestaurants in das Erdgeschoss, zum

naheliegenden Küchenbereich, erzielt werden. Der Küchenneubau, in Zusammenarbeit mit unserem Caterer A & S, stellt ebenfalls eine deutliche qualitative Verbesserung dar. Während der begonnenen Sanierungsarbeiten haben wir beschlossen, das Haupthaus gänzlich zu sanieren und entsprechend der Planungen umzubauen, so dass sich die Arbeiten bis in den Sommer 2018 hingezogen haben.

Die AWO–Soziale Dienste gGmbH–Westmecklenburg führte in Zusammenarbeit mit dem AWO Kreisverband Schwerin–Parchim e.V. die Planungen für den Neubau des Eltern–Kind–Zentrums in Schwerin -Mueßer Holz- fort. Die Bearbeitung der Bauanträge und Fördergenehmigungen hatte sich erneut verzögert. Im Oktober 2018 erhielten wir die aktuelle Baugenehmigung. Weitere Planungsgespräche finden regelmäßig statt, was einen hohen zeitlichen und verwaltungstechnischen Aufwand bedeutet.

In der Kindertagesstätte „Spatzennest“ wurden 2018 weitere Ausbesserungsarbeiten, vorwiegend im Innenbereich weitergeführt (Malerarbeiten im Treppenhaus sowie in den Innenräumen, Ausbesserungen in den Fensterbereichen und Verlegung von Fußbodenbelegen).

Auf Grund der weiterhin angespannten personellen Situation in der Kita „Spatzennest“, wurde die Kapazität von 115 Kindern innerhalb der Leistungs- und Entgeltverhandlung festgelegt. Dies ist aus dem Blick der Wirtschaftlichkeit, als nicht optimal einzuschätzen. Durch mehrere Maßnahmen der Fachkraftakquise, ist der Träger bestrebt, ausreichend Personal vorzuhalten, damit die volle Kapazität von 140 Kindern wieder hergestellt werden kann.

### **3.1.2. Kindertagesstätten, Auslastung:**

Insgesamt lag 2018 bei den Kindertagesstätten eine Auslastung von etwa 93 % in den Einrichtungen vor. In den einzelnen Kita`s, gestaltete es sich wie folgt:

Regenbogen	= 95 %
Kita Leuchtturm	= 97 %
Kita Igelkinder	= 94 %
Kita Die kleinen Schulzen	= 95 %
Kita Villa Kunterbunt	= 92 %
Kita Spatzennest	= 95 %
Kita Pippi Langstrumpf	= 82 %

Das neue Verfahren für das Erreichen einer höchst möglichen Auslastung hat weiterhin Bestand und wird derzeit bzgl. des Optimierungspotentials reflektiert. Es werden Verträge bis zum dritten Lebensjahr mit den Eltern abgeschlossen. Eine Neuanschreibung für den Kindergarten muss erfolgen und kann nur vergeben werden, wenn freie Plätze zur Verfügung stehen. Ein Freihalten von Kindergartenplätzen ist auch im Jahr 2018 weggefallen und ist somit ein wichtiger Beitrag im Sinne der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.

Der Abbau der „offenen Posten“ des Kindertagesstättenbereiches konnte im Jahr 2018 vorangetrieben werden. Eine wichtige Schnittstelle ist die Zusammenarbeit mit den Ämtern der drei Landkreise. Hier muss die Weiterleitung der Ermäßigungsbescheide dringend verbessert werden, damit der Zahlungseingang und ein reibungsloser Buchungsverlauf sichergestellt werden kann. Diesbezüglich sind intensive Gespräche mit den jeweiligen Ansprechpartnern geplant.

Ebenfalls ist es unser Ziel, die Verwaltungspauschale innerhalb der Leistungs- und Entgeltverhandlungen zu erhöhen.

Durch die gute interne Zusammenarbeit zwischen den Kita-Leitungen und dem Bereich Finanzbuchhaltung konnten, auch durch das neue Kita-Verwaltungsprogramm KEV, die Prozesse weiter optimiert werden.

### **3.2. Familienbildungsstätte**

Die Familienbildung ist in allen Handlungsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe eine anerkannte Einrichtung. Die Angebote der Familienbildung werden kontinuierlich evaluiert. So können wir auf die sich verändernden Bedarfe rasch reagieren und die Angebotsstrukturen anpassen.

## **4. Bereich Hilfen zur Erziehung/Hilfen zur Lebensbewältigung (HzE/HzL)**

### **4.1. Gesamtsituation**

Die wirtschaftliche Gesamtsituation dieses Arbeitsbereichs hat sich auch im Geschäftsjahr 2018 trotz der Eröffnung einer weiteren neuen Einrichtung mit dementsprechenden Vorlaufkosten weiter stabilisiert. Grundsätzlich wurde in vielen Gesprächen seitens der Jugendämter die durchgängig hohe Qualität der Arbeit in allen Einrichtungen, die verlässlichen professionellen Strukturen und die inhaltliche Angebotsvielfalt als positiv bewertet. Es wurde wieder die nachhaltige moderne soziale Arbeit als Grundhaltung jeder Einrichtung durchgängig als zeitgemäß und außerordentlich zielorientiert wahrgenommen. Insgesamt gab es in 2018 eine geringe Personal-Fluktuation (gegenüber dem Vorjahr), was gerade wegen der schwierigen Gesamt-Rahmenbedingungen in einem sehr belastenden Arbeitskontext als sehr positiv zu bewerten ist. Alle Einrichtungsentgelte der HzE wurden mit dem zuständigen Jugendamt neu verhandelt, um einerseits gestiegene Ist-Kosten aufzufangen und andererseits die Fachkräfte deutlich besser d.h. angemessen bezahlen zu können. Es wirken auch permanente kommunale Sparzwänge immer stärker auf dieses Arbeitsfeld, so dass unsererseits ein großer Aufwand notwendig war, um eine optimale Auslastung der Einrichtungen zu erreichen. Zusätzlich stand die Herausforderung, die Flüchtlings- und Migrationsthematik mit starken Sprachbarrieren und ganz neuen Sozialisierungshintergründen zusätzlich zu bearbeiten, was mit viel Aufwand, Fortbildung und Engagement erfolgreich gelang.

### **4.2. Kinder- und Jugendwohngruppe**

In der **Kinder- und Jugendwohngruppe** konnten wir im gesamten Jahr eine sehr gute Auslastung verzeichnen. Das im Jahr 2005 erstmalig verhandelte Konzept der Kinder- und Jugendwohngruppe mit heilpädagogisch-therapeutischem Ansatz, individueller Begleitung der Kinder und Jugendlichen, verstärkter Elternarbeit und Einsatz einer Psychologin wurde bereits 2015 novelliert und konkret weiterentwickelt. Hierbei galt es, die vorhandenen personellen Ressourcen noch verbindlicher und geplanter für die individuelle Förderung der Kinder zu nutzen. Notwendig hierfür war, alle Mitarbeiter auf dem Weg zu fachkompetentem, selbstverantwortlichem und individuell am Kind/Jugendlichen orientiertem pädagogischem Handeln mitzunehmen. Es galt auch, sie weiter aufzuschließen, zu motivieren und durchgängig zu qualifizieren. Bei den Neuverhandlungen 2017 konnte der Tagessatz für die Einrichtung deutlich erhöht werden, um insbesondere die notwendigen Gehaltsanpassungen umsetzen zu können. Inhaltlich liegt nun der Schwerpunkt auf dem § 35a, bei dem Kinder mit seelischer Behinderung ein besonders intensives Betreuungssetting für eine positive Entwicklung benötigen. Dieses Konzept wird tagtäglich lebensnah umgesetzt und trägt zu einer positiven Entwicklung der Kinder maßgeblich bei.

In der Wohngruppe stehen acht Einzelzimmer für Kinder und Jugendliche, zwei Gemeinschaftsküchen, ein Wohnzimmer und Räume für die Mitarbeiter zur Verfügung. Schwerpunkt seit 2011 ist es, das Mobiliar und die Ausstattung schrittweise so zu erneuern, dass durch aggressives Verhalten der Kinder möglichst wenig beschädigt werden kann. Im vergangenen Jahr gab es weitere Renovierungsarbeiten im Haus, so dass sich Lebensbedingungen für die Kinder und Jugendlichen weiter verbessert haben. Die Sicherstellung adäquater Vergütung des pädagogischen Fachpersonals und der Nacharbeit ist, wie beschrieben, beständiger Aufgabenschwerpunkt. Auf Grund der durchgehend hohen Auslastung konnten alle Kosten im Personal- und Sachbedarfsbereich aufgefangen und darüber hinaus ein sehr gutes betriebswirtschaftliches Ergebnis erzielt werden.

### 4.3. Ambulante Hilfen zur Erziehung

Im Bereich der **ambulanten Hilfen zur Erziehung** kann weiterhin eine hohe Nachfrage durch das zuständige Jugendamt verzeichnet werden, wobei die Kooperationen mit dem Betreuten Wohnen für Jugendliche und eine deutlich gestiegene Zusammenarbeit mit den Jugendämtern Nord-West Mecklenburg bzw. Ludwigslust-Parchim Ausdruck hoher fachlicher Flexibilität ist. Alle ganzjährig beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren im Jahresdurchschnitt hierdurch mit „Fällen“ sehr gut ausgelastet. Bei den individuellen Neu-Verhandlungen 2017 konnten wir mit einem leicht erhöhten Fachleistungsstundensatz strategisch unsere Marktposition kostendeckend untermauern, ohne Einbußen bei der Qualität der Arbeit in Kauf nehmen zu müssen. Weitere spezifische inhaltliche Angebote der „Sozialen Gruppenarbeit“ wie die Mädchengruppe oder die Kanugruppen sowie Ball-sportgruppen als „sozialräumliche Angebote“ stellen mittlerweile eine „Erfolgsstory“ dar, wobei die Mädchengruppe nun im zweiten Jahr fest installiert werden konnte. „Familiener-setzende Maßnahmen“ oder „Entlassungsmanagement aus stationären Einrichtungen“ wurden durch das Jugendamt auf Grund eigener organisatorischer und fachlicher Probleme nicht oder kaum angefragt. Eine sehr aufwendige Dokumentation und standardisierte abrechnungsrelevante Leistungsnachweise sind mittlerweile Bestandteil jeder Einzelfallhilfe. Das Team besteht weiterhin sowohl aus weiblichen und männlichen sowie aus neuen jungen und aus erfahrenen Fachkräften. Alle Mitarbeiter sind bestens für den Umgang mit Kindeswohlgefährdungen geschult und stellen in der gesamten Arbeit eine vergleichsweise herausragende Position in der Landeshauptstadt Schwerin dar. Die auf Leasing-Basis angeschafften Fahrzeuge werden für diesen Arbeitsbereich mit hoher Auslastung genutzt.

### 4.4. Betreutes Wohnen für Jugendliche

Im **Betreuten Wohnen für Jugendliche** wurden **2018 die größeren Veränderungen** weiter aktiv umgesetzt. Die Teams der Ambulanten Hilfen zur Erziehung und des Betreuten Wohnens für Jugendliche haben nun eine gemeinsame Teamleitung. Parallel wurde das Konzept des Betreuten Wohnens an vielen Stellen zeitgemäß weiterentwickelt. Nun kann noch intensiver und gezielter mit den Jugendlichen im eigenen Wohnraum fachlich fundiert an ihren Problemlagen gearbeitet werden. Zwei neue junge, gut ausgebildete, Fachkräfte sind in dieser Einrichtung erfolgreich tätig. Der fachlichen und personellen Flexibilität und deren besonderen Herausforderungen für Ambulante Hilfen und dem Betreuten Wohnen konnten wir so noch besser gerecht werden, da alle Fachkräfte grundlegend für beide Hilfeformen zur Verfügung stehen. In Begleitung der Bereichsleitung konnte über ein professionelles Personal – und Fallmanagement eine stabile tragfähige neue Struktur geschaffen werden. Sehr große Schwierigkeiten gab es zeitweilig bei der Anmietung von passendem Wohnraum, da in der LH Schwerin insbesondere kleine Wohnungen kaum zur Verfügung standen und somit teilweise angefragte Hilfen der Jugendämter nicht umgesetzt werden oder sehr verspätet starten konnten. Die Wochenendbereitschaft wurde ebenfalls zielgerichtet überprüft und hat sich in einer weiteren Kooperation von der

Gemeinsamen Wohnform für Alleinerziehende professionell etabliert. In der Perspektive kann diese Hilfeform in Kombination mit den AHZE weiter ausgebaut werden, da auch die Kommune stärker auf „Ambulantisierung von Hilfen“ setzen will.

#### 4.5. Gemeinsame Wohnform für Alleinerziehende

Die Entwicklung der **Gemeinsamen Wohnform für Alleinerziehende** kann auch im vergangenen Jahr als durchgängig qualitativ hochwertige und differenzierte flexible erfolgreiche Leistung eingeschätzt werden. Die Neubesetzung der Teamleitung war ein wichtiger Schritt, um die erfolgreiche Arbeit noch strukturierter, verbindlicher und kreativer gestalten zu können. Die Angebote für die Mütter und ihre Kinder wurden kontinuierlich ausgebaut, so dass mehrmals wöchentlich gemeinsame oder individuelle Aktivitäten wie Kochen, gezieltes Spielen oder Yoga genutzt werden. Diese neue Struktur führte zu einer sehr hohen Arbeitszufriedenheit aller Mitarbeiterinnen und hatte unmittelbare Auswirkungen auf die Qualität der Arbeit und somit auch auf die Anfragen. Wir verzeichneten eine fast 100 %ige Auslastung mit Warteliste für den stationären Bereich. Der ambulant betreute Bereich wurde allerdings deutlich weniger angefragt als in den Vorjahren, so dass hier eventuelle inhaltliche oder personelle Neuanspassungen anstehen.

#### 4.6. Jugendberatungszentrum/Jugendgerichtshilfe Lübz

Das Angebot **Jugendberatungszentrum/Jugendgerichtshilfe Lübz** hat sich deutlich positiv weiterentwickelt. Eine langjährige Mitarbeiterin ging bereits 2016 „verdientermaßen“ in Rente nach dem sie eine neue Mitarbeiterin gut eingearbeitet hat. Diese Vorgehensweise hat sehr schnell die inhaltlich fachliche Arbeit konkretisiert und ausgebaut. Insbesondere die Beratungsleistung in Schulen vor Ort ist hierbei in Abstimmung mit dem zuständigen Jugendamt sehr positiv zu bewerten. Zusätzlich notwendige neue Einzelfallhilfen wurden nach vielen Gesprächen mit dem ansässigen Jugendamt deutlich besser nachgefragt. Somit ist eine deutlich bessere Auslastung neben den über ESF – geförderten Beratungsangeboten zu verzeichnen. Ein weiterer Ausbau des Angebotsspektrums ist aktuell nicht geplant, da es u.a. kaum möglich ist für diesen Standort Fachkräfte zu gewinnen.

#### 4.7. Kinder- und Jugendnotdienst (KJND)

Der **Kinder- und Jugendnotdienst** kann im Jahr 2018 auf den größten Bedarf seit Bestehen der Einrichtung verweisen. Für die Bilanz sind gestiegene Fallzahlen und die teilweise enorme Verweildauer allerdings nicht entscheidend, da die Plätze immer vorgehalten und also auch z. B. bei Nichtbelegung finanziert werden. Jedoch widerspiegeln die Zahlen die enorm hohe Belastung der Mitarbeiterinnen, zumal die konkreten Problemlagen innerhalb des fachgerechten Betreuungsaufwandes im KJND deutlich zunahmten, nicht wieder. Sehr lange Aufenthaltszeiten (bis über 50 Tage einzelner Kinder – und Jugendlicher), die auf Grund ihrer Verhaltensauffälligkeiten, Hilfebiografien, psychischen Konstellation oder familiären Zusammenhänge nicht zeitnah in adäquate Anschlusshilfen durch das Jugendamt übergeleitet werden konnten, stehen im Widerspruch zum eigentlichen Konzept kurzer Betreuung in Notsituationen. Viele Einzelfall-Gespräche mit dem Jugendamt, immer wieder umgesetzte Notfallpläne teilweise mit zusätzlichem Personal und Sonderregelungen im Einzelfall in Abstimmung mit Polizei und der Psychiatrie führten zu einer permanenten Dauer-Belastung neben dem allgemeinen Tagesgeschäft. Nur durch eine starke Teamleistung unter Führung der Einrichtungsleitung mit Unterstützung der Bereichsleitung konnte diese Situation auch 2018 gemeistert werden. Die zwischenzeitliche Aufnahme von Unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen in ihren besonderen Lebensumständen und Sozialisationen forderte die Flexibilität auch in der räumlichen Unterbringung und sprachlichen Verständigung. Diese Belegung reduzierte sich auf Grund der allgemeinen politi-



schen Umstände deutlich. Eine weiter gestiegene Zahl von Überbelegungen war insgesamt zu verzeichnen. Bei grundlegenden Neuverhandlungen mit dem Jugendamt im Frühjahr 2017 konnte im Ergebnis eine angepasste Finanzierung und zusätzliches Personal erzielt werden.

Die größte Veränderung in den Arbeitsabläufen stellt die aktive Zusammenarbeit während der Schließzeiten des Jugendamtes mit der seit 01.04.2018 eingerichteten Rufbereitschaft des ASD dar. Seither liegt die Verantwortung für Inobhutnahmen bei Kindeswohlgefährdungen nach gemeinsamer Prüfung bei den Mitarbeiter\*innen des Jugendamtes. Dieser gesamte Umstellungsprozess stellte sich im Verlauf des Jahres als sehr kooperativ und zielführend dar, was allerdings die Arbeitsbelastung unserer Mitarbeiter\*innen noch einmal verstärkte.

Darüber hinaus gab es seit 2016 die ersten konkreten Perspektiv-Gespräche mit dem Jugendamt, um zukünftig u.U. das Konzept weiter zu entwickeln und den neuen Bedarfen noch deutlicher anzupassen. Hieraus entstand die Übereinkunft für 2017 mit Veränderungen im Bereitschaftsdienst des Jugendamtes eine Kapazitätserhöhung und personelle Aufstockung des KJND mit u.U. einem neuen Standort konkret voranzutreiben. Stadtseitig wurde im Gegensatz zu den verbindlichen Vorgesprächen nicht ein neues Konzept mit den weitreichenden Veränderungen vereinbart, sondern der Vertrag mit dem KJND aus formellen Gründen gekündigt. Hieraus ergab sich eine sehr schwierige Situation für die Mitarbeiter\*innen und den Träger. Dieser Prozess im Kontext des Jugendamtes zieht sich weiter hin und der Vertrag wurde bis Jahresende und darüber hinaus mit dem Träger verlängert. Innerhalb eines neuen Interessenbekundungsverfahrens durch die Landeshauptstadt Schwerin 2018 konnte sich der Träger durchsetzen. Seither arbeiten wir gemeinsam mit dem Schweriner Jugendamt konkret an einem neuen Standort mit angepasstem barrierefreiem Konzept und erhöhter Kapazität. Der neue Standort konnte in unmittelbarer Nähe zum Stadthaus gefunden werden, die Neuverhandlungen werden Mitte 2019 mit der Zielstellung einer Neueröffnung zum 01.09.2019 stattfinden.

#### **4.8. Koordinierungsstelle „Frühe Hilfen“**

Die **Koordinierungsstelle „Frühe Hilfen“** wurde auch 2018 über das Jugendamt der Stadt Schwerin gefördert. Der koordinierende Gedanke und die Netzwerkarbeit für die vielen Angebote in diesem Bereich standen nach konzeptionellen Veränderungen im Mittelpunkt der Arbeit. Zusätzliches Personal für die Übernahme der Einzelfallarbeit konnte im Kontext von Familienbildung und Frühe Hilfen des Trägers entwickelt, verhandelt und umgesetzt werden, so dass 2017 diese Arbeit positiv fortgesetzt wurde. Auf Grund von einer langen „Findungsphase im Jugendamt“ zum Thema Frühe Hilfen und unklaren Zuständigkeiten agierten wir auf diesem Feld eher allein verantwortlich, dies allerdings mit großem Erfolg. Der Mitarbeiterin gelang es hervorragend alle Angebote der Landeshauptstadt kennenzulernen, zu bündeln und in einem neuen „Familien-ABC“ zusammenzufassen. Somit war es möglich sowohl übergreifende Netzwerke weiter zu entwickeln und in Einzelfällen flächendeckend für die Familien tätig zu werden. Der Umzug, Anfang 2017, in neue Räumlichkeiten nach Lankow hat einerseits viel Arbeit und Aufregung hervorgerufen, andererseits sind diese Räume jetzt deutlich besser für die Öffentlichkeit sichtbar und erreichbar.

#### **4.9. „Baby Willkommen“**

Durch die Einrichtung des Projektes **„Baby Willkommen“** als Begrüßungsdienst aller Neugeborenen der Stadt Schwerin, in Zusammenarbeit mit dem jeweils aktuellen Oberbürgermeister und dem hiesigen Jugendamt und einer zusätzlichen Mitarbeiterin der AWO

Soziale Dienste gGmbH Westmecklenburg 2013 und dem „Café Fun“ als offener Treffpunkt mit Angeboten zum Thema „Junge Familien“ erweiterte und etablierte sich die Angebotspalette der „Frühen Hilfen“! Somit stellen wir die wesentlichen Eckpfeiler für diesen Bereich in der Landeshauptstadt.

Das Angebot von „Baby Willkommen“ wird umfangreich und nachhaltig mit immer weiter steigenden Zahlen in Anspruch genommen. Viele Sponsoren beteiligen sich an der „Willkommenstasche“ mit sinnvollen kleinen Artikeln, was zusätzlich für eine übergreifende Vernetzung von Stadt, AWO und Unternehmen der LH sorgt.

#### 4.10. „Integrative Sportpädagogische Wohngruppe“

Bereits im März 2016 wurde unsere „**Integrative Sportpädagogische Wohngruppe (ISp-WG)**“ eröffnet. Hierbei handelt es sich um eine Einrichtung mit 10 Plätzen für verhaltensauffällige und benachteiligte Kinder und Jugendliche im Alter von 7-18 Jahren, wobei max. drei Plätze bei Bedarf für unbegleitete minderjährige Ausländer zur Verfügung stehen. Neben Ein- und Zweibettzimmer befinden sich im Haus ein Wohn- und Esszimmer, eine moderne Küche und Betreuerzimmer. Das deutschlandweit einmalige Konzept ist auf dem Gelände des FC Mecklenburg-Schwerin in Schwerin-Görries direkt auf dem Trainings- und Wettkampfgelände hervorragend geeignet. Eine kleine Sporthalle, seit 2017 mit einem separaten Fitnessbereich, ist ebenso wie ein „Bolzer“ und Spielplatz im Außenbereich täglich nutzbar. Auf Grund überzeugender Arbeit im Personalmanagement ist es dem Träger und der Bereichsleitung in Zusammenarbeit mit dem Einrichtungsleiter gelungen, aus ganz Norddeutschland motivierte und inspirierte Mitarbeiter\*innen zu finden, zu begeistern und nach Schwerin zu ziehen. Allerdings gab es aus unterschiedlichsten, meist privaten Gründen, zur Jahresmitte 2017 einen deutlichen Personalwechsel, den der Träger allerdings schnell mit neuen Mitarbeiter\*innen und verbleib eines „Kernteams“ auffangen konnte. Die Auslastung der Einrichtung stellt sich im zweiten Jahr nun sehr positiv dar. Schwierigkeiten sind bei der konzeptionellen Arbeit auf Grund der starken Verhaltensauffälligkeiten der Klient\*innen festzustellen. Hieran wird perspektivisch weiter intensiv gearbeitet. Im Ergebnis wird es im kommenden Jahr eine konzeptionelle Novellierung geben, welche den Bedarfen und Möglichkeiten noch besser gerecht werden wird.

#### 4.11. „Junge Mütter Wohngemeinschaft“

Im November 2017 konnten wir unsere „**Junge Mütter WG**“ mit acht Gesamt-Plätzen für vier Mütter mit ihrem jeweiligen Baby, als ganz neues fachliches Angebot für die LH Schwerin, mit bundesweiter Strahlkraft direkt neben der ISp-WG eröffnen. Diese besondere familienähnliche Einrichtung wurde aus den Erfahrungen und Bedarfen der Gemeinsamen Wohnform für Alleinerziehende heraus entwickelt. Die Teamleitung der Jungen Mütter WG hat die Elternzeitvertretung der GWfA übernommen und ist somit inhaltlich fachlich sehr gut vorbereitet. Das Angebot richtet sich an sehr junge Mütter ab 13 Jahre mit ihrem Baby, oder auch Mütter auch über 16 Jahre, die einen besonderen Betreuungsbedarf aufweisen und somit noch nicht für GWfA geeignet sind. Innerhalb weniger Wochen konnte diese neue Einrichtung baulich und ausstattungstechnisch entstehen.

Die ersten Belegungen gab es schon im Dezember, das neue Team ist arbeitsfähig. Dieses besondere Konzept wurde bundesweit über unterschiedliche Wege (Internet, Mails, Telefon, direkte Gespräche) beworben. Wir sind sehr optimistisch, hiermit nicht nur eine Marktlücke im Tätigkeitsbereich HzE gefüllt zu haben, sondern für die Klient\*innen in ihrer äußerst schwierigen Lebenssituation einen hervorragenden Ort für die eigene Weiterentwicklung mit Kind zu bieten. Die Auslastung 2018 war besser als geplant, allerdings wur-

den auch Belegungskonstellationen umgesetzt, die nur teilweise konzeptionell vorgesehen waren.

#### **4.12. Ausblick für den Bereich Hilfen zur Erziehung**

Ziel ist es, alle entgeltrelevanten HzE-Einrichtungen mit dem Schweriner Jugendamt im 1. Quartal 2019 wiederum neu zu verhandeln, um laut Gesellschafterbeschluss eine weitere deutliche Gehaltsanpassung an den TVöD für unsere Mitarbeiter\*innen umzusetzen. Hierbei besteht dann zukünftig noch deutlicher als bisher die Herausforderung, da wir mit unseren starken Personalschlüsseln in den stationären Einrichtungen, die notwendig sind, um nachhaltig gelingend für die Klient\*innen agieren zu können, eine optimale Auslastung trotz hoher Tagessätze umzusetzen. Dieser Aufgabe stellen wir uns in vollster fachlicher Überzeugung. Kostengünstige Angebote mit deutlich weniger Personal oder Fach-Know-how werden ggf. kostenintensiveren aber qualitativ hochwertigen Angeboten vorgezogen. Diesen Tendenzen in den Jugendämtern werden wir kontinuierlich argumentativ entgegenwirken müssen. Es gilt die jungen Einrichtungen weiter zu entwickeln. Bei den Frühen Hilfen gibt es amtsseitig für 2019 neue Überlegungen, die perspektivisch zu klären sind. Des Weiteren ist die intensive Förderung der Teams und deren Rahmenbedingungen eine Kernaufgabe, um eine optimale Arbeitszufriedenheit aktiv zu gewährleisten sowie einer eventuellen personellen Fluktuation somit entgegenzuwirken.

### **5. Bereich Beratung**

#### **5.1. Beratungsstellen**

Unsere Beratungsstellen „Sozial- und Kurberatung“, „Schwangerenberatung“ und „Migrationsberatung“, sind hoch frequentiert. Da die Beratungsstellen aus Bundes-, Landes- und Stadtzuschüssen finanziert werden und die Zuschüsse nach Förderrecht seit Jahren gleichbleibend sind, obwohl die Personal-, Betriebs- und Sachkosten steigen, kann man mittlerweile von einer degressiven Förderung sprechen. Das heißt, eine 100 %ige Kostendeckung wird für die gewollten Beratungsstellen immer schwieriger, eigentlich unmöglich. Es entsteht unter betriebswirtschaftlicher Betrachtung ein unverhältnismäßiger und nicht zu verantwortender Verwaltungs- und Verhandlungsaufwand. Insgesamt wollen wir die Beratungsstellen jedoch erhalten, da die Vernetzung mit unseren anderen Einrichtungen und Bereichen das betriebswirtschaftliche Ergebnis inhaltlich durchaus positiv beeinflusst.

Im Zuge des neuen Schwangerschaftsberatungsgesetzes wurden Einzugsgebiete und Beratungsstellen „neu“ geordnet. Für unsere Beratungsstelle hatte das zur Folge, dass wir für Schwerin 0,5 Fachkräfte abbauen sollten, obwohl wir seit Jahren die höchste Beratungsquote vorhielten. Da wir uns im Interessenbekundungsverfahren auch für den Landkreis Nordwestmecklenburg beworben hatten und hier den Zuschlag erhielten, konnten wir die Fachkräfte alle behalten.

Der Aufbau der Schwangerschaftsberatungsstelle in Gadebusch wurde im ersten Halbjahr 2017 umgesetzt.

#### **5.2. Integrationsfachdienste**

Der Integrationsfachdienst als Beratungs- und Vermittlungsstelle hat sich seinen guten Ruf in Westmecklenburg erhalten. Wie im letzten Lagebericht angedeutet, wurde die Leistung vom Bundesland Mecklenburg-Vorpommern (europaweit) neu ausgeschrieben. Auf

Grund unseres eingereichten Konzeptes und der anerkannten Professionalität unserer MitarbeiterInnen erhielten wir den Zuschlag für die nächsten drei bis fünf Jahre. Dadurch ist mittelfristig eine Kontinuität des Dienstes gesichert.

Für die Jahre 2011 bis 2016 wurde über die Bundesagentur für Arbeit und dem Sozialministerium Mecklenburg–Vorpommern das Projekt „Initiative Inklusion“ beim Integrationsfachdienst gefördert. Ziel des Projektes ist es, Schülern aus Schulen zur Lebensbewältigung, Körperbehindertenschulen Praktikas in Betrieben zu suchen und dadurch auch Chancen für eine Ausbildung auf dem ersten Arbeitsmarkt zu eröffnen. Für diesen Beratungsbereich wird es von Seiten des Ministeriums eine Weiterführung bis zum Schuljahr 2020/21 geben mit dem Ziel der Verstärkung.

## **6. Bereich Freizeit/Jugend**

### **6.1. Feriendorf Mueß**

2018 wurde durch die weitere Erhöhung der Buchungszahlen und moderaten Anpassung der Preise das beste betriebswirtschaftliche Ergebnis seit Jahren erzielt. Insgesamt wurden über 23.940 Übernachtungen realisiert. Hinzu kommen noch Tagesgäste und Seminarteilnehmer\*innen.

Zähflüssig gestaltet sich die Zusammenarbeit mit dem AWO-Landesverband als Eigentümer in Bezug auf die steigenden und notwendig werdenden Werterhaltungsmaßnahmen.

Unsere pädagogischen Angebote werden durch die anwesenden Gruppen gut angefragt und genutzt. Die Vermarktung über das Buchungsportal von Booking.com bringt weiter neue Gäste in das Feriendorf und ist um 100 % gestiegen. Die Gästezufriedenheit erhöhte sich auf der Buchungsplattform auf 8,1.

Die Einführung der neuen Tagespauschalen bei Seminaren wurde gut angenommen und dadurch der Verwaltungsaufwand – sowohl Küche als auch Buchhaltung – minimiert. Auch das neu eingeführte Schlüsselausgabesystem (24 h) hat sich zur besseren Gästezufriedenheit bewährt.

### **6.2. Das Sportinternat**

Das Sportinternat ist Bestandteil des Verbundsystems „Eliteschulen des Sports“ mit den drei Bestandteilen Sport - Schule - Sportinternat.

Die Belegung des Internates war wechselhaft, in den Winterferien verließen einige Sportler das Internat und wechselten in andere Vereine bzw. kehrten nach Hause zurück. Hier waren es dann die Leistungen in schulischer als auch sportlicher Hinsicht, die nicht zufriedenstellend waren. So bewegte sich die Belegungszahl zwischen 85 und 75 Schülern.

Eine zeitgemäße pädagogische Arbeit der Erzieher im Internat, die den Anspruch hat, den gewachsenen Anforderungen im Verbundsystem des Leistungssports „Eliteschulen des Sports“ gerecht zu werden, konnte durch die kontinuierliche Besetzung der Stellen besser gerecht werden. Für die Mitarbeiter\*innen fanden In-House-Weiterbildungen (monatlich) statt. So konnte gesichert werden, dass alle Mitarbeiter in die laufende Fortbildung mit einbezogen werden konnten. Themen waren z.B.: Fragetechnik-Skalierung, kollegiale Fallbesprechung, Konfliktmanagement, de-eskalierende Konfliktgespräche.

Die Arbeit mit den Trainern fand in diesem Berichtsjahr einzeln in den jeweiligen Sportarten statt, um anhand der Dokumentationen individueller und konkreter Vereinbarungen treffen zu können.

Im vergangenen Schuljahr ist für diese Einrichtung ein neuer Mietvertrag mit fester Essenspauschale in Kraft getreten. Diese Essenspauschale ist von den meisten Eltern akzeptiert worden. Auf das Informationsschreiben vor Inkrafttreten des Mietvertrages gab es keine Ablehnungen. In Mecklenburg-Vorpommern reguliert das Schulgesetz durch die Erhebung des Internatslastenausgleiches die Aufnahme in das Sportinternat. Bei Kindern und Jugendlichen aus M-V zahlen diese die „entsendenden“ Kommunen bzw. Landkreise.

Sollen talentierte Kadersportler aus anderen Bundesländern an unserem Olympia- bzw. Bundesstützpunkt trainieren, stellt dieser Internatslastenausgleich in vielen Fällen eine unüberwindbare „Hürde“ dar. Hier ist die Politik gefordert, diesen Gesetzentscheid von 2004 auf Bundesebene wieder rückgängig zu machen.

Unsere Sportler waren auch 2018 wieder sehr erfolgreich, sowohl bei Landes- als auch bei Deutschen- und internationalen Meisterschaften. International erfolgreich war der Radsport bei den Europa- und Weltmeisterschaften im Sprint.

### **6.3. Treffpunkt „Déjà-Vu“**

Die offene Kinder- und Jugendarbeit der Einrichtung setzt sich mit Lebenslagen, Lebensstilen und Lebensbedingungen sowie den aktuellen Anliegen der Besucher auseinander. Nach wie vor orientieren sich die Angebote und die Arbeit im „Deja Vu“ auf die Bedürfnisse der Besucher. In der Arbeit des letzten Jahres wurden weiterhin die Stärken und Ressourcen der Kinder und Jugendlichen genutzt.

Die Kinder und Jugendlichen stammen vorwiegend aus den umliegenden Stadtteilen und den umliegenden Schulen (auch mit speziellen Förderbedarf). Einige Jugendliche befinden sich in Ausbildung bzw. in Arbeit (Dreescher Werkstätten). Die Kinder und Jugendlichen sind größtenteils im Alter von 9 bis 20 Jahren. Die Anzahl der Flüchtlinge, Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund (meist männlich) hat sich in 2018 auf fast 40 % erhöht.

Vorrangig kommen die Kinder und Jugendlichen aus sozial schwachen Systemen/Familien und haben Defizite im schulischen, persönlichen und sozialen Bereichen.

Insgesamt beläuft sich die Besucherzahl im Jahr 2017 auf ca. 3.000 Besucher.

Die Themen und Problemlagen der Kinder und Jugendlichen sind breit gefächert. Dennoch kamen häufig diese nachfolgenden Themen vor und wurden von uns in Beteiligungsprojekten und Angeboten fokussiert.

- Schule (Hausaufgabenhilfe, Schulabschluss, Was ist nach der Schule?, Schulstart in neuer Schule)
- Ausbildung / Beruf (Berufswahl, Bewerbungstraining, Konflikt mit dem Chef, Praktikumsstellen suchen)
- Freunde, Familie (Konflikte in der Familie, z. B. Wohnsituation, Freundschaften, Mobbing, Freundschaften und Drogen)

- Persönlichkeitsentwicklung (Zukunftsplanung, Selbstkonzept, Alltagsbewältigung, z. B. Haushaltsführung, Umgang mit Finanzen, Umgang mit Regeln und Konsequenzen,)
- Integration (Sprache/Erlernen einer Sprache, Integration durch Sport)
- allgemeine Konfliktlösung.
- Umgang Social Network

Besonderes Ziel in der Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen des Stadtteils sind insbesondere die Entfaltung der Persönlichkeit sowie die sozialen Fähigkeiten wie Toleranzverhalten, Empathie und Solidarität zu fördern und ihr Selbstwertgefühl zu stärken, Defizite aufzuzeigen und diese abzubauen.

Die gemeinsame Freizeitgestaltung zwischen den deutschen Kindern und Kindern mit Migrationshintergrund verlief überwiegend problemlos, obwohl noch manche Sprachbarrieren bestanden. Fazit: Die Kinder sind aber in der Lage, schnell voneinander zu lernen, um diese Sprachbarrieren abzubauen.

In der Einzel- und Gruppenarbeit sowie bei den vielfältigen Angeboten nutzen wir die Möglichkeit, mit den Kindern und Jugendlichen ihre Persönlichkeit zu entfalten, Ressourcen aufzudecken und ihre sozialen Fähigkeiten zu fördern und zu stärken.

Die immer wiederkehrenden Ferienspiele in den ersten 3 Wochen der Sommerferien standen 2018 unter dem Motto „Ich mach mir die Welt, wie sie ihr gefällt“ rund um die Natur und Umwelt. An den Ferienspielen haben insgesamt **65 Kinder** teilgenommen.

So standen z.B. ein Besuch in einer historischen Druckwerkstatt (Drucken auf Naturmaterial, Modellieren von Tonfiguren), eine „Tümpeltour“, Kanufahren, der Kletterwald, „Das Leben der Bienen“, das Gießen von Wachskerzen, das Kennenlernen von Obst und Gemüse als lebendiges Kulturgut (Freilichtmuseum) und vereinzelte Wanderungen mit Entdeckungen der Umwelt auf dem täglichen Programm.

Ein besonderes Erlebnis für alle Beteiligten, vor allem für die Kinder, war eine „Harley-Tour“ mit anschließendem Eis essen, welches gesponsert wurde.

Neben der traditionellen Osternestsuche 2018 mit einer Rekordteilnehmerzahl von **240 Kindern**, die sich auch auf Grund der Wettersituation sehr aufwendig gestaltete, haben wir auch an vielem Altbewährtem festgehalten und darauf aufgebaut.

Auch der gemeinsame Frühjahrs- und Herbstputz wurde mit großer Beteiligung zur Verschönerung des Treffpunkts und seiner Außenanlagen immer wieder gerne angenommen. In diesem Jahr wurde z.B. bei diesen Aktionen eine Freifläche mit Fahrradständern für die Besucher und dazugehörige Grünpflanzen geschaffen.

Das Projekt „Kennenlernen von Informationstechnologie“ (KIT) mit dem Syrischen Zentrum e.V. wurde seit dem 04.04.2018 bis Ende 2018 aus einer gemeinsamen Idee bei einer Veranstaltung des SJR „Planlos in Schwerin“ neu in die Angebotspalette eingebracht.

Mit diesem Projekt haben wir ein zusätzliches Angebot für junge Menschen mit Migrationshintergrund angeboten, um sich fit für neue Herausforderungen der Digitalisierung im

alltäglichen Umfeld, aber auch für den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt zu machen. Wöchentlich besuchten ca. 12 – 14 Teilnehmer (m/w) das Projekt.

Auf Wunsch vieler Besucher gab es auch 2018 wieder ein großes Weihnachtsessen, im Vorfeld mit Weihnachtsbäckerei, bei der über 40 Kinder und Jugendliche sowie auch Eltern teilnahmen.

Bei Konfliktsituationen mit der Familie oder auch Freunden wurden Gespräche geführt, die oft schon durch den Perspektivenwechsel der Kinder und Jugendlichen, die sie durch Rollenspiele erfahren haben, aufgeklärt werden konnten. Migranten, die noch nicht der deutschen Sprache mächtig waren, haben durch den alltäglichen Umgang ihre Deutschkenntnisse wesentlich verbessern können. Dazu nutzten wir auch gezielte Einzelgespräche.

Durch die ESF-Förderung der Jugendsozialarbeit und deren Dokumentation und Abrechnungsform wird die Arbeit mit den Kindern bzw. Jugendlichen erschwert bzw. der Zeiteinsatz für die individuelle, personenbezogene Arbeit verringert sich.

Mit der immer mehr geforderten Teilnahme der Mitarbeiter an Gremien Arbeitskreisen oder Beratungen der Stadt oder des Stadtteilmanagement bei einer Arbeitszeit der Mitarbeiter von 35 h/W wird die Arbeit in der Einrichtung mit den Kindern- und Jugendlichen erschwert.

Die Umsetzung der gesamten Aktivitäten und Projekte kann für das Jahr 2018 zufriedenstellend beurteilt werden. Der Treffpunkt „Deja Vu“ ist seinen Zielen und Aufgaben entsprechend der Konzeption gerecht worden. Die Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Sozialraumbewohnern ist vielfältig und eröffnet weiterhin Freiraum, um Ideen und Projekte zu erschließen und auch in Kooperation mit anderen Trägern sowie im Trägerverbund umzusetzen.

#### **6.4. Bereich HzA**

In diesem Jahr wurden die Teilnehmerzahlen von Seiten des Jobcenters massiv gekürzt. Im Bereich Schwerin wurden nur noch 18 Teilnehmer in einer Gesamt-AGH untergebracht und im Bereich Lübz konnten ebenfalls 18 Teilnehmer auf drei AGH verteilt werden. In Absprache mit dem Jobcenter wurden die kompletten Lohn- und Lohnnebenkosten des dort beschäftigten Anleiters auf die AGH- Teilnehmer umgelegt. Die AGH's rechnen wir elektronisch ab. Dabei läuft die gesamte AGH- und teilnehmerbezogene Kommunikation mit dem Jobcenter über eine Schnittstelle eines zertifizierten Drittanbieters. Dieses Verfahren hat sich als sinnvoll erwiesen.

Die Zusammenarbeit mit dem Jobcenter Schwerin und dem Jobcenter Ludwigslust-Parchim lief vertrauensvoll und entspannt. Im Jahr 2018 fand eine vor Ort Kontrolle durch das Jobcenter statt. Hierbei wurden keine Mängel (sowohl in der Durchführung der angezeigten Maßnahmen als auch der Abrechnung) festgestellt.

#### **6.5. Miniaturenpark „Lütt Schwerin“**

Für das Jahr 2018 war wieder eine größere Veranstaltung geplant. Das alljährliche Kinderfest fand am 16.08. 2018 statt. Auf Grund von negativen Besuchermeinungen aus dem Vorjahr zu unseren Eintrittspreisen bei solchen Veranstaltungen, haben wir in diesem Jahr kein Eintrittspreis zu dem Kinderfest erhoben, dafür aber die Imbisspreise leicht erhöht. Werbetechnisch kam die Veranstaltung recht gut an, aber unserer Erfahrung nach bringt jeder Zeitungsartikel ungleich mehr. Diese Erfahrungen und ein wettertechnisch sehr kalter und verregener Oktober haben uns dazu bewogen, die Veranstaltung „Lütt Schwerin“

bei Nacht nicht durchzuführen. Die Gesamtbesucherzahlen sind wie im Vorjahr geblieben. Wie im Vorjahr wurden die gleichgeblieben Besucherzahlen durch den intensiven Kioskverkauf, in der Hauptsache Kaffee und Kuchen kompensiert.

Unser Pflanzkonzept (Tagetes, Hortensien) bereits aus dem Jahr 2015 hat den Park bunter aber auch aufgeräumter aussehen lassen. Die Witterung im November hat im Park schwere Baumschäden verursacht, die wir versuchen im neuen Jahr durch Neuanpflanzen zu kompensieren.

## **6.6. Ausblick**

Die AGH's sind für das Jahr 2019 beschieden. Mit diesen Einnahmen, den Eintrittsgeldern und dem Verkauf aus der Küche ist die Grundfinanzierung des Miniaturenparks für 2019 gesichert. Trotzdem sollte über Finanzierungskonzepte außerhalb von AGH Maßnahmen nachgedacht und diese auf den Weg gebracht werden. Im Verlauf der letzten sechs Jahre haben wir schmerzlich feststellen müssen, dass das Jobcenter Schwerin AGH Maßnahmen drastisch zusammengestrichen und von ihrer Wertigkeit herabgesetzt hat. Auch 2018 wurden die Teilnehmerzahlen nochmal um 18 Teilnehmer reduziert. Der Betreuungsaufwand der zugewiesenen Teilnehmer wird dagegen immer höher. Im Bereich Schwerin haben wir aus diesem Grund und wegen Lohnanpassungen für die hauptamtlichen Mitarbeiter die Maßnahme-Kostenpauschale von 232,00 € auf 290,00 € je Teilnehmer durchgesetzt.

Bei den Gästezahlen erwarten wir dieses Jahr mindestens einen Gleichstand im Vergleich zum Vorjahr. Wir werden im Jahre 2019 zumindest eine größere Veranstaltung (Kinderfest) durchführen.

## **II. Personalbereich**

Unsere Bereichsleiter- und Bereichskordinationsstruktur hat sich sowohl nach innen (betriebsintern), als auch nach außen (Politik, Ämter, Ministerien, Fachausschüsse) bewährt. Die hohe Fachlichkeit unserer BereichsleiterInnen stärkt auch das Erscheinungsbild des Unternehmens. Ausdruck dessen ist die große Nachfrage und die vielen Anfragen für neue Konzepte.

Im Jahr 2018 beschäftigten wir durchschnittlich 654 Mitarbeiter\*innen (643 zu 2017), davon 569 Mitarbeiter\*innen auf dem sog. ersten Arbeitsmarkt.

Um dem wachsenden Fachkräftemangel, wie Anfangs beschrieben, entgegenzuwirken haben wir nach einer längeren Vorbereitungszeit im zweiten Halbjahr 2017 mit einer Werbeagentur eine neue Recruiting – Kampagne gestartet. Gleichzeitig ist ein neuer, frischer, moderner Internetauftritt entstanden mit kurzen, prägnanten Suchbegriffen (Kümmerer, Quereinsteiger etc.). Zusätzlich wurden bei der Veröffentlichung der Stellenausschreibungen neue Portale (Bsp. indeed) ausprobiert und nach Analyse weniger erfolgreiche Wege der Veröffentlichung beendet (Bsp. job norden). Die Kampagne zeigt erste Erfolge u.a. durch die Neubesetzung offener und/oder neu geschaffener Stellen.

Des Weiteren haben wir unsere bestehende AAVO den Marktentwicklungen entsprechend angepasst und werden diese weiter evaluieren, insbesondere das Vergütungssystem weiterentwickeln.

Folge ist, dass wir in 2018 erneut Personalkostensteigerungen von 963.346,83 € hatten zu 2017, was  $\approx 6,47\%$  Steigerung bedeutet.



Insgesamt haben wir in den letzten drei Jahren die Personalkosten um  $\approx 20,9\%$  gesteigert.

### III. Aufbau und Einführung eines Qualitätsmanagementsystems

Nach erfolgter Zertifizierung unseres QM-Systems im Juni 2016, welches auf Basis der DIN ISO 9001:2015 und der relevanten AWO-Normen erstellt wurde, war Schwerpunkt im Jahr 2018, an der weiteren Verbesserung der Umsetzung der Prozesse auf allen Ebenen zu arbeiten. Das Zertifikat konnte auch im 2. Überwachungsaudit im Jahr 2018 bestätigt werden.

Die Koordinierung und Organisation aller Aufgaben und Arbeiten durch die „Beauftragte der Leitung für QM“ im Unternehmen hat sich ebenso dabei weiterhin bewährt – ebenso wie die Arbeit des Lenkungskreises und der Qualitätszirkel in allen Bereichen. Die Refinanzierung der Ressourcen, die für das Qualitätsmanagement aufgewendet wurden, konnte in den Bereichen Pflege und Kita teilweise in den Vergütungsverhandlungen für die Entgelte geltend gemacht werden. Dies betrifft jedoch nicht die Kosten für externe Zertifizierungen/Audits.

In der Mehrheit der Einrichtungen ist die regelmäßige Umsetzung der Prozesse und Anwendung der aktuellen Dokumente auf einem guten Niveau. Verbesserungen zeichnen sich nach Wechsel der Leitung besonders in den SSSt Lübz und Mestlin ab. Dazu beigetragen haben auch die Gewinnung größerer Anwendungssicherheit und die Schaffung von Zugängen für breitere Kreise von Mitarbeiter\*innen hinsichtlich unserer QM-Software Consense. In mehreren Einrichtungen war dafür die Neuanschaffung/Aktualisierung der PC- Technik notwendig, was sich aber auch auf die Erfüllung anderer Arbeitsaufgaben positiv auswirkte. Die beständige Aktualisierung des Bestandes der Technik und Anpassung an das aktuelle Niveau muss kontinuierliche Planungsaufgabe bleiben. Ein Update für die Software Consense konnte erfolgreich umgesetzt werden.

Aus bisheriger Sicht lassen sich bereits folgende positive Effekte für das Unternehmen erkennen:

- Messbarkeit der Umsetzung der festgelegten Prozesse durch jährliche Interne Audits sowie festgelegte Kennzahlen und deren Auswertung,
- übergreifende einheitliche Vorgehensweisen bei der Führung der Organisation,
- Auseinandersetzung mit der Aufnahme von Kundenanforderungen und der Vereinbarung der machbaren Leistungen
- Sensibilisierung der Mitarbeiter\*innen für die Wahrnehmung und Steigerung der Kund\*innenzufriedenheit bzw. Erfassung von Beschwerden, Mängeln,
- intensive Auseinandersetzung der Mitarbeiterinnen mit ihren Arbeitsabläufen, zu erreichenden Ergebnissen(Kennzahlen) und der Suche nach Optimierungsmöglichkeiten – Einrichtungsübergreifender Fachaustausch in allen Bereichen,
- Schaffung der Voraussetzungen für einheitliches, verlässliches und verbindliches Handeln im gleichen Arbeitsfeld und Arbeit an der Umsetzung,
- Prüfung vorhandener Verträge mit Lieferanten / Dienstleistern auf Qualität und Kosten und ggf. Einleitung von Maßnahmen
- Prüfung der Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und Einleitung von Maßnahmen zur deren Sicherstellung in allen Unternehmensbereichen – u. a. bezüglich des Datenschutz, der EDV / IT-Sicherheit, Arbeitssicherheit etc.
- Transparenz und Überschaubarkeit von Prozessen.

Die internen Audits für das Jahr 2018 wurden von September 2018 bis Februar 2019 durchgeführt. Durch Krankheit, Elternzeit, Personalmangel zu starke anderweitige Belastungen u. a. konnten zum einen einige Mitarbeiterinnen für die Aufgabe als Auditorin nicht mehr zur Verfügung stehen und kam es zum anderen zu vermehrten Verschiebungen in der Terminplanung der Audits.

#### **IV. Vermögens-, Finanz- und Liquiditätslage**

Die Finanzlage der AWO-Soziale Dienste gmbH-Westmecklenburg war im Jahr 2018 angespannt. Der Dispositionskredit wurde erstmals in Anspruch genommen. Die Liquidität war im gesamten Jahr angespannt, obwohl wir nicht nur im „umgangssprachlichen“ Freiwilligenbereich, wie die Beratungsstellen, trotz Bewilligungsbescheide der öffentlichen Verwaltungen (teilweise bis zu sechs Monaten und länger) in Vorleistung gehen mussten. Mittlerweile müssen wir auch für gesetzliche Pflichtleistungen drei bis sechs Monate in Vorleistung gehen (HzE-Bereich, Kita-Bereich u. a. auch für die Ermäßigungstatbestände der Eltern). Des Weiteren sind hohe Vorlaufkosten für neue Projekte entstanden, die sich erst in den nächsten Jahren amortisieren werden.

Im Finanzbereich konnten durch die personelle Umbesetzung der Leiterinnenstelle die inhaltlichen und fachlichen Prozessabläufe weiter optimiert werden, so dass sich nicht nur die Quantität, sondern auch die Qualität weiter verbessert hat. So konnte das Risikomanagement verstetigt und fortgesetzt werden, wie z. B. die monatlichen Kostenstellenauswertungen, Verprobungen und Kontenklärungen, Liquiditätsprüfungen, Auslastungsgrade der Einrichtungen, Führung und Abarbeitung der „offenen Posten Listen“, Spenden- und Vertragsmanagement.

Da die Pflegesatz- und Entgeltverhandlungen mit allen Vertragsparteien immer komplizierter und vor allem langwieriger werden, haben wir eine Projektgruppe in Vorbereitung und Durchführung der Verhandlungen aus Geschäftsführer, Finanz-, Personal- und entsprechenden Bereichsleitungen gebildet. Dadurch sind wir besser in den Verhandlungen aufgestellt und werden künftig zeitnaher und regelmäßiger zu Pflegesatz- und Entgeltverhandlungen aufrufen.

Besondere Vorgänge nach der Abschlussprüfung liegen nicht vor.

#### **V. Angaben zur Forschung und Entwicklung**

Branchenbedingt betreibt die Gesellschaft keine Forschung und Entwicklung.

#### **VI. Angaben zu Zweigniederlassungen**

Die Gesellschaft unterhält keine Zweigniederlassungen, jedoch eine größere Zahl von Betriebsstätten, Einrichtungen und Diensten in der Landeshauptstadt Schwerin sowie den Landkreisen Ludwigslust-Parchim und Nordwestmecklenburg. Die AWO-Soziale Dienste gmbH-Westmecklenburg ist an mehreren Gesellschaften beteiligt.

## **B. Risikobericht**

### **I. Risiken**

Latente Risiken sind vorrangig durch die finanziellen Probleme der öffentlichen Haushalte (für sog. freiwillige Leistungen, insbesondere Beratungsdienste) und dem ständigen politischen Paradigmenwechsel begründet. Damit einhergehend ist die schlechte Zahlungsmoral für gewollte und erbrachte Leistungen – trotz verhandelter Entgelte bzw. Pflegesätze (so z. B. Nichtanerkennung von erbrachten Leistungen von den Pflege- und Krankenkassen) und teilweiser Abkehr bestehender Rahmenvereinbarungen (hier ambulante Hilfen zur Erziehung). Wir gehen davon aus, dass mit großer Sicherheit langfristig die Zuwendungen und Zuschüsse für sogenannte „freiwillige Leistungen“ auf dem Status Quo bleibt und damit mit den steigenden Kosten (Personalkosten, Betriebs- und Sachkosten) eine Kürzung erfolgt bzw. ganz wegfallen wird.

Auf Grund der schlechten Haushaltlage der öffentlichen Hand und der medialen Diskussion zu Kostensteigerungen in der Jugendhilfe sehen wir hier eher die Gefahr, dass z. Zt. bestehende fachliche Standards und Rahmenbedingungen durch neue ersetzt werden sollen um die bestehende hohe Qualität und damit die Entgelte zu senken. Hier werden wir genau prüfen ob wir dann noch Dienste und Einrichtungen anbieten werden.

Eine weitere Herausforderung bleibt darin bestehen, die „neuen“ Verwaltungsstrukturen der Kreisgebietsreform zu bedienen. Der Verwaltungsaufwand hat sich exorbitant erhöht und wird trotz transparenter Darstellung unsererseits in den Entgeltverhandlungen nicht immer refinanziert.

Darüber hinaus haben wir im Rahmen unseres Qualitätsmanagements Prozess- und Dienstleistungsrisiken für die Risikoabschätzung entwickelt, die von den Einrichtungen und Bereichen bewertet werden. Dadurch werden weitere Risikopotentiale eruiert und wir können gegensteuern.

Die von den Einrichtungsleiter\*innen festgestellten Risiken werden auf Bereichsebene zusammengefasst und münden in einen gesonderten Bericht – Risikomanagement.

### **II. Ausblick, Chancen**

Künftig müssen wir punktuell entscheiden welchen Dienst, welche Einrichtung noch ins Portfolio passt und/oder ggf. beendet bzw. geschlossen werden muss. Auf Grund der Größe und unseres Dienstleistungsspektrums hätten wir dann ausreichende Einsatzmöglichkeiten für die davon betroffenen Mitarbeiter\*innen.

Der Bereich Pflege ist seit Jahren stabil. In diesem Geschäftsfeld sehen wir auch künftig noch neue Möglichkeiten für innovative Ideen und Produkte. Wobei für uns Bedarfe und Standortfaktoren ausschlaggebende Faktoren sind und wir Anfragen einer genauen Prüfung unterziehen werden. Ausschlaggebend werden auch auskömmliche Pflegesätze bzw. Leistungsentgelte und Findung fachlich qualifizierter Mitarbeiter\*innen sein.

Für 2017 wurden sowohl für die stationären Einrichtungen als auch ambulanten Pflegedienste pauschale Steigerungen vorgeschlagen, was eine weitere Ergebnisverbesserung mit sich bringen wird. In 2018 haben wir mit Auslaufen der Vertragslaufzeiten zu neuen Pflegesatzverhandlungen aufgerufen, die sich bis ins Jahr 2019 ziehen werden.

Im Bereich der Kindertagesstätten werden wir den begonnenen Weg der Weiterentwicklung neuer pädagogischer Konzepte weitergehen und unsere bestehenden Einrichtungen weiter profilieren, so dass wir im Wettbewerb mit den anderen Trägern gut aufgestellt sind. Für drei unserer Einrichtungen planen wir Sanierungen bzw. Ersatzneubauten, um auch mit den Gebäuden konkurrenzfähig zu bleiben.

Für zwei Einrichtungen (Kita „Regenbogen“ und Kita „Igelkinder“) planen wir Sanierungen bzw. Ersatzneubauten, um auch mit den Gebäuden konkurrenzfähig zu bleiben. In 2017 wurden für drei Einrichtungen neue Entgeltverhandlungen geführt.

Gleiches gilt auch für den Bereich Hilfen zur Erziehung/Lebensbewältigung, wo wir neue Konzepte entwickeln und den Ämtern vorschlagen. Hier gehen wir davon aus, dass spezialisierte und qualitativ gute Angebote und Einrichtungen an Bedeutung gewinnen werden.

In allen Bereichen arbeiten wir zielstrebig an der Entwicklung und Umsetzung neuer Ideen und Angebote. So schaffen wir uns einen Vorlauf, um auf sich verändernde Bedarfe schneller reagieren zu können.

Ziel bleibt es, die AWO-Soziale Dienste gGmbH-Westmecklenburg strategisch im regionalen „Sozialmarkt“ künftig gut zu platzieren sowie unsere teilweise „Marktführende Position“ zu erhalten bzw. auszubauen. Wir stellen uns dem Wettbewerb mit den anderen Anbietern, so auch bei Ausschreibungen neuer Dienstleistungen, wobei wir mittlerweile die Erfahrung machen mussten, dass nicht die Inhalte/Konzepte das Entscheidungskriterium sind, sondern der angebotene Preis.

Für das Geschäftsjahr 2019 erwarten wir ein ausgeglichenes Betriebsergebnis.

Schwerin, 16. Mai 2019

Axel Mielke  
Geschäftsführer