

## LAGEBERICHT FÜR DAS WIRTSCHAFTSJAHR 2024

### **I. GRUNDLAGEN DES UNTERNEHMENS**

Die USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH (USE gGmbH), wurde im Jahr 1995 gegründet. Mit dem sukzessiven Aufbau der Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM) und eines Integrationsfachdienstes (IFD) entstand die Basis für die beruflichen Rehabilitationsangebote für Menschen mit Behinderungen und Benachteiligungen.

In den Folgejahren entstanden darüber hinaus weitere vielfältige Möglichkeiten für diese Menschen, um beruflich gebildet, beruflich rehabilitiert, beschäftigt oder auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt wiedereingegliedert zu werden.

Neben der WfbM und dem IFD existiert auch ein Beschäftigungs- und Förderbereich (BFB) für einen niederschweligen Zugang in eine entsprechende Tagesstruktur, der u. a. auch arbeitsweltliche Orientierung ermöglicht.

Darüber hinaus bilden auch die Maßnahmeformen der Unterstützten Beschäftigung (UB), des Beruflichen Trainings und diverse arbeitsmarktpolitische Maßnahmen eine gute Grundlage für Menschen mit Behinderungen und Benachteiligungen, um sich dem allgemeinen Arbeitsmarkt wieder anzunähern.

Das Angebot des Beruflichen Trainings, insbesondere für psychisch erkrankte Menschen, kam im Jahr 2022 hinzu. Damit konnte die USE gGmbH ihr Rehabilitationsangebot um einen wichtigen Baustein erweitern.

So finden Ende 2024 1.469 (2023: 1.379) Menschen mit Behinderungen und Benachteiligungen ihren Platz in den Maßnahmen der USE gGmbH.

Die Arbeitsangebote befinden sich an den Hauptstandorten Koloniestraße, Genter Straße, Oranienstraße, Eichbuschallee, Wasserportallee und in Teltow (Land Brandenburg) sowie an diversen Außenarbeitsstellen, festen Außenarbeitsgruppen und betriebsintegrierten Arbeitsplätzen (in Unternehmen des allgemeinen Arbeitsmarktes).

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

In über 30 Handwerks- und Dienstleistungsbereichen können Menschen mit Behinderungen heute eine berufliche Rehabilitation und Teilhabe am Arbeitsleben wahrnehmen. Alle Geschäftsbereiche stehen für die soziale und berufliche Teilhabe und bilden die Basis und Voraussetzungen, auch in Zukunft den Anforderungen von Menschen mit Behinderungen und Benachteiligungen sowie unseren Kunden gerecht zu werden.

Die USE gGmbH ist damit auch für die grundlegenden Veränderungen, die die Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes erfordern, gut vorbereitet.

## II. WIRTSCHAFTSBERICHT

### 1. GESAMTWIRTSCHAFTLICHE BRANCHENBEZOGENE RAHMENBEDINGUNGEN

In Berlin waren im Jahr 2024 nur noch 16 Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM) in einem gemeinsamen Einzugsgebiet tätig. Einer Werkstatt wurde die Anerkennung aberkannt und zu einem anderen Leistungsanbieter im Berufsbildungs- und Arbeitsbereich gewandelt. Diese zeichnen sich durch sehr unterschiedliche Konzepte und wirtschaftliche Profile aus und stehen somit in einem erheblichen Konkurrenzverhältnis. Das in den vergangenen Jahren große Wachstumspotenzial der Werkstätten bundesweit hat sich nicht nur abgeschwächt, sondern ist inzwischen rückläufig. Neben demographischen Aspekten und einer sich veränderten Zugangsstruktur sind auch politische Bestrebungen, den Zugang zu Werkstätten zu reduzieren und Übergänge zu verstärken, dafür verantwortlich.

Die sich im Zuge des Angriffskriegs auf die Ukraine ergebenden Unsicherheiten und Entwicklungen haben sich im Jahr 2024 deutlich abgeschwächt. Vor allem die im Vorjahr noch deutlichen Preissteigerungen haben sich im Jahr 2024 nicht so fortgesetzt.

Die Einführung des Bundesteilhabegesetzes (BTHG) bzw. dessen klare Verortung in die Verwaltungs- und Leistungspraxis wurde im Jahr 2024 kontinuierlich weiter vollzogen, insbesondere bei der sozialen Teilhabe wird die Umsetzung vorangetrieben und könnte in den kommenden Jahren auch Wirkung auf die Angebote zur Teilhabe am Arbeitsleben entfalten. Bisher haben sich vor allem Rehabilitations- und Teilhabeprozesse verändert, die auch dafür verantwortlich sind, dass die Zugangsvoraussetzungen für Menschen mit Behinderungen deutlich erschwert wurden. So waren die Zugänge in den klassischen Bereich der Werkstatt über das Eingangsverfahren und den Berufsbildungsbereich in 2024 weiter sehr herausfordernd. Dennoch konnte die Belegung im Berufsbildungsbereich im Verlauf des Jahres 2024 stabilisiert werden.

Eine genaue Vorhersage zu der Veränderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen war jedoch auch im Jahr 2024 nicht möglich. Vielmehr standen teilweise mehr oder weniger konkrete Reformschritte in der Diskussion (z. B. ein Aktionsplan des BMAS), die jedoch weder in Bezug auf Umsetzung noch auf zeitliche Dimensionen klar sind. Der im Zuge einer bundesweit angelegten Studie zum Thema Arbeitsentgelt und Einkommen in Werkstätten für behinderte Menschen entstandene Aktionsplan des BMAS hat an vielen Stellen Kritik benannt und verschiedene Weiterentwicklungen beschrieben. Dabei

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

macht der Aktionsplan deutlich, dass die Politik vieles daransetzt, die Zugänge zu den Werkstätten zu erschweren und die Übergänge aus den Werkstätten zu erleichtern. An einer grundsätzlichen systemischen Veränderung der Entgeltsituation der Menschen mit Behinderungen besteht nach wie vor wenig Interesse bzw. wenig Konsens. Dies wird nach unserer Einschätzung zu einem kontinuierlichen Rückgang unseres – bisherigen – Kerngeschäftes führen. Die Geschäftsführung geht jedoch davon aus, dass die USE gGmbH dies mit anderen Angeboten – vor allem im Bereich der sozialen Teilhabe – kompensieren können wird.

Im Vergleich zum Jahr 2023 hat sich das wirtschaftliche Umfeld durchaus etwas aufgehellt. Dennoch sind die Rahmenbedingungen der Jahre vor der Corona-Pandemie und des Krieges in der Ukraine noch nicht erreicht. Betrachtet man konkret die Entwicklungen in der USE gGmbH, so war es dennoch möglich, in den Handwerks- und Dienstleistungsbereichen deutliche und auch im gastronomischen Bereich leichte Umsatzzuwächse zu erreichen.

Demgegenüber ist nach wie vor von einer eher rückläufigen Nachfrage der Menschen mit Behinderungen auszugehen, die einhergeht mit einer weiteren Differenzierung der Beeinträchtigungen und zunehmend schwerwiegender Krankheitsbilder. Dies steht stark im Gegensatz zu den erhöhten Anforderungen und der Komplexität des allgemeinen Arbeitsmarktes. Dies wird auch in Zukunft die Möglichkeiten für Menschen mit Behinderungen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt erschweren, auch wenn die Nachfrage nach Fachkräften sehr stark ist.

Die USE gGmbH wird auch in den kommenden Jahren unter Druck stehen, die Belegung in der Werkstatt für behinderte Menschen zu halten oder gar zu verbessern. Außerdem wird die USE gGmbH, wie alle anderen Träger auch, deutlich weniger Einflussmöglichkeiten haben, auf das Leistungsgeschehen Einfluss zu nehmen. Daher sind neue Wege zu suchen, damit Menschen mit Behinderungen tatsächlich ihren Anspruch auf berufliche Rehabilitation und Teilhabe am Arbeitsleben in einer Werkstatt für behinderte Menschen, in niederschweligen Angeboten, aber auch der Unterstützten Beschäftigung oder in den anderen und künftig zu entwickelnden Leistungsfeldern der USE gGmbH geltend machen können. Im Jahr 2024 hat die USE gGmbH daher bereits Angebote zum Erstkontakt und zur Beratung von Menschen mit Beeinträchtigungen deutlich verändert, um direkter mit potentiellen Leistungsberechtigten in den Kontakt zu treten und Zu- und Übergänge zu erleichtern.

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

## 2. GESCHÄFTSVERLAUF UND LAGE

Die finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren der Gesellschaft sind Umsatzerlöse, Belegung und Jahresergebnis.

Die Wirtschaftsplanung für das Jahr 2024 basierte auf der Annahme, dass sich die wirtschaftlichen Gesamtrahmenbedingungen und das entsprechende wirtschaftliche Klima weiter verbessert. Diese Annahme ist zum Teil eingetreten und hat den Wirtschaftsplan entsprechend beeinflusst. Hinzu kamen die Annahmen über die jährlichen Anpassungen der Rehabilitationserlöse, die tatsächlich auch entsprechend so eingetreten sind.

Aufgrund dieser Annahmen ist die Geschäftsführung im Verlauf des Jahres 2024 von einem prognostizierten Ergebnis von ca. 205 TEUR ausgegangen. Das letztendlich erzielte Jahresergebnis bewegt sich deutlich unter diesem Rahmen und ist daher als enttäuschend zu bezeichnen. Tatsächlich ist es nicht gelungen, die nicht gegenfinanzierten Anteile der sogenannten Inflationsausgleichsprämie (die im Jahr 2024 an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgezahlt wurde) in entsprechendem Maße über die Umsätze aus Lieferungen und Leistungen zu erwirtschaften. Dies führte dazu, dass das im Wirtschaftsplan festgehaltene Ergebnis nicht erreicht wurde.

Tatsächlich hat die USE gGmbH im Jahr 2024 eine Inflationsausgleichsprämie in Höhe von insgesamt rund 927 TEUR an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgewendet. Da die Zahlung vom Gesetzgeber sowohl abgaben- als auch steuerfrei war, ist sie den Mitarbeitern entsprechend direkt zu Gute gekommen. Ein großer Anteil dieser Inflationsausgleichsprämie wurde über die Kostenträger refinanziert (ca. 665 TEUR). Jedoch unterhält die USE gGmbH auch Bereiche, in denen keine Refinanzierung seitens der Kostenträger erfolgte. Auch dort hat die USE gGmbH die Inflationsausgleichsprämie gezahlt, um alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleich zu behandeln. Die entsprechend nicht gegenfinanzierte Höhe dieses Aufwands betrug ca. 262 TEUR. Zu Beginn des Jahres 2024 ist die Geschäftsführung davon ausgegangen, dass diese Summe entsprechend durch eigene Erlöse erwirtschaftet werden kann. Dies ist leider nicht gelungen.

Bei den Entwicklungen im niederschweligen Bereich der sozialen Teilhabe des Beschäftigungs- und Förderbereiches ist weiterhin eine positive Entwicklung zu beobachten, die wir auch für die kommenden Jahre prognostizieren. In 2024 wurde das Angebot weiter kontinuierlich ausgebaut bzw. die Eröffnung von weiteren Standorten für das Jahr 2025 vorbereitet.

Die Unterstützte Beschäftigung stand auch im Jahr 2024 weiterhin unter Belegungs-, aber vor allem auch Preisdruck. Die Maßnahmen werden jeweils für mehrere Jahre ausgeschrieben, so dass bei der Preisgestaltung die Krisen und

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

die damit einhergehenden Effekte nicht berücksichtigt werden konnten. Dennoch ist es gelungen, im Rahmen einer neuen Ausschreibung einen höheren Preis zu erzielen und damit die Ertragssituation wesentlich zu verbessern.

Die Maßnahmen der Arbeitsförderung waren aufgrund der sich veränderten Rahmenbedingungen deutlich unter Druck. Dies führte dazu, dass der Geschäftsbereich nach vielen Jahren mit positiven Ergebnissen ein negatives Jahresergebnis erzielt hat. Ebenso konnte für den dafür notwendigen Standort in Kleinmachnow auch im Jahr 2024 keine abschließende und langfristige Sicherung vertraglich fixiert werden. Die Verhandlungen befanden sich weiterhin in einer schwierigen Phase und haben zu der Entscheidung geführt, den Standort zum Ende des Jahres 2025 aufzugeben.

Die Abrechnung des im Jahr 2020 abgeschlossenen Um- und Ausbaurvorhaben in der Eichbuschallee konnte 2023 finalisiert werden, die Bescheiderteilung und Restzahlung erfolgten aber erst 2024.

Zudem konnten im Jahr 2024 relevante Vorhaben weiter verhandelt werden. Die bereits weit fortgeschrittenen Verhandlungen zum Umzug der Genter Straße in den sogenannten Rudolfskiez haben nicht zu einem Vertragsabschluss geführt. Die Geschäftsführung hat sich aufgrund schwieriger und komplexer Fragestellungen innerhalb des potentiellen Vertragsgeschehens sowie eines alternativen Mietangebotes zu einem Abbruch der Verhandlungen entschieden. Alternativ konnte die Geschäftsführung im Jahr 2024 das Verhandlungsgeschehen für einen Umzug der Genter Straße in die Reuchlinstraße im Stadtteil Moabit beginnen. Dieser Standort ist sowohl in Bezug auf die Entfernung zur Genter Straße (und damit der Erreichbarkeit für die Beschäftigten) als auch den Mietkonditionen deutlich attraktiver. Weiterhin befindet sich das Mietverhältnis im Haus Natur und Umwelt und die Grundsanierung des Objektes in einer wichtigen Phase. Während das Land Berlin im Jahr 2023 noch keine klare Perspektive in Aussicht stellen konnte, haben im Jahr 2024 erste Gespräche zur Möglichkeit eines Erbbaurechts begonnen.

Die am Standort Biomalz begonnenen Planungen und Verhandlungen konnten im Jahr 2024 nicht finalisiert werden. Zwar lag ein Verkaufsangebot des aktuellen Eigentümers (inklusive der Bauplanung) vor, dass die Geschäftsführung der USE gGmbH als grundsätzlich attraktiv einstuft. Jedoch sind einerseits die Rahmenbedingungen zur Entwicklung des Standortes Teltow aktuell schwer einschätzbar (um eine klare Bewertung eines Neubaus abgeben zu können), andererseits deuteten erste Finanzierungsangebote der Banken auf weitere Themen hin, denen sich die Geschäftsführung im Falle einer Weiterführung der Verhandlungen widmen muss. Daher ist die Dynamik im Bereich dieses Vorhabens zumindest vorerst gebremst.

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

Aufgrund der in dem Vorjahr erfolgreich abgeschlossenen Einzelverhandlung des Vergütungssatzes in Berlin hat die USE gGmbH im Jahr 2024 an der pauschalen Fortschreibung teilgenommen. Der Vergütungssatz in Brandenburg wurde für das Jahr 2024 neu verhandelt.

## 2.1. Ertragslage

Die Belegung in der WfbM konnte von durchschnittlich 1.040 Beschäftigten im Kalenderjahr 2023 hin zu einer Belegung von durchschnittlich 1.046 im Kalenderjahr 2024 erhöht werden. Hierin enthalten sind 20 Beschäftigte, die noch ohne Kostenübernahme waren. Dies bedeutet eine Stabilisierung der Gesamtbelegung nach den Rückgängen der vergangenen Jahre. Die Belegung im Eingangsverfahren und Berufsbildungsbereich lag bei 117 Beschäftigten und ist im Vergleich zum Jahr 2023 gegenüber 120 Beschäftigten leicht gesunken. Im Arbeitsbereich pendelte sich die Belegung von durchschnittlich 903 Beschäftigten im Jahr 2023 auf 909 Beschäftigte im Jahr 2024 ein. Im BFB waren im Jahr 2024 am Ende 71 Besucher anwesend, gleichbleibend zum Jahr 2023. Das wiederum zeigt, dass sich die positive Entwicklung in diesem Angebot fortsetzt. Die Geschäftsführung geht davon aus, dass auch in den Folgejahren eine Erweiterung dieses Angebotes möglich sein wird.

Die konstante Belegung und die steigenden Kostensätze führten zu einer Erhöhung der Umsatzerlöse der Maßnahmenbereiche (ohne die Sozialversicherungsbeiträge) von 19,9 Mio. EUR auf 21,78 Mio. EUR.

Neue Bereiche im Kontext der Werkstatt für behinderte Menschen sind im Jahr 2024 nicht entstanden, die Geschäftsführung hat sich auf die Sicherung und Konsolidierung der Angebote konzentriert. Besonders der im Jahr 2022 erfolgte Umzug des Sozialkaufhauses Fairkauf in eine stärker frequentierte und attraktive Innenstadtlage in Steglitz und die damit zusammenhängende Neuaufstellung hat sich auch im Jahr 2024 als wirtschaftlich und inhaltlich nachhaltig erwiesen.

Die Auslastung der Handwerks- und Dienstleistungsbereiche der USE gGmbH war in 2024 grundsätzlich gut, was auch auf eine allgemeine Nachfrage in diesem Segment zurückzuführen war.

Jedoch gibt es deutliche Unterschiede zwischen den Bereichen und innerhalb der Bereiche. Während vor allem der Bereich Dienstleistungen auch im Jahr 2024 ein deutlich über dem Plan liegendes Ergebnis erreichen konnte, lagen andere Bereiche deutlich unter Erwartung und Plan. Vor allem die Bereiche Tiere und Umwelt, Gastronomie und Druck und Medien haben erhebliche Herausforderungen. Daher hat die Geschäftsführung im Jahr 2024 einen besonderen Fokus auf diese Bereiche gelegt, um strategische Weiterentwicklungen

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

zu ermöglichen und Entscheidungen zur Zukunft einiger Fachgebiete herbeizuführen (u.a. wird die USE gGmbH eine der beiden Kantinen – Rotes Rathaus oder Abgeordnetenhaus – nicht weiterführen).

Die Umsatzerlöse im Produktions- und Dienstleistungsbereich beliefen sich im Jahr 2024 auf 9,4 Mio. EUR. Im Vergleich zum Vorjahr bedeutet dies eine Minderung um 200 TEUR (Stand 2023: 9,6 Mio. EUR).

Die aktivierten Eigenleistungen sind vom Jahr 2023 von 31 TEUR deutlich gestiegen und haben im Jahr 2024 einen Wert von 115 TEUR. Dies ist vor allem auf die Leistungen im Bereich des Ausbaus des Dachgeschosses in der Kolonnenstraße zurückzuführen.

Die Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe betragen insgesamt 3,64 Mio. EUR und bewegten sich damit in etwa auf Vorjahresniveau. Die Fremdleistungen sind mit 173 TEUR gegenüber 2023 (211 TEUR) leicht gesunken.

Bei annähernd gleicher Belegung im Arbeitsbereich wurde mit 2.758 TEUR ein höherer Betrag an Arbeitsentgelten als im Jahr 2023 (2.611 TEUR) ein höherer Betrag (147 TEUR) durch die USE gGmbH erwirtschaftet. Das bedeutet auch, dass das Entgelt pro Kopf der Beschäftigten im Arbeitsbereich gestiegen ist.

Der Beschäftigungs- und Förderbereich hat im Jahr 2024 ein positives Ergebnis erreicht, wenngleich das Planergebnis leicht verfehlt wurde. Dennoch sind Auslastung und wirtschaftliche Entwicklung als gut und nachhaltig zu bezeichnen.

Im Bereich der Unterstützten Beschäftigung ist durch eine strukturelle Weiterentwicklung und eine Fusion mit dem Übergangsmanagement der Werkstatt ein neuer Bereich entstanden, der nun als Geschäftsbereich Inklusionsmanagement beide Angebote vereint. Leider ist es dem Bereich der Unterstützten Beschäftigung nicht gelungen, ein positives Ergebnis zu erzielen. Jedoch konnten im Jahr 2024 durch eine Neuausschreibung der Leistung wesentliche Umsatzsteigerungen erzielt werden, die vor allem für die Jahre 2025 und 2026 wichtig sein werden.

Im Bereich des Integrationsfachdienstes wurde im Jahr 2024 ein sehr enttäuschendes Ergebnis erzielt. Dieses wurde vor allem durch einen Rückgang der Klientinnen- und Klienten-Zahlen hervorgerufen. Daher wurde auch hier das Jahr 2024 genutzt, um strategische Weiterentwicklungen zu erreichen und die Belegung deutlich zu erhöhen. Auch das Jahresergebnis des Bereichs Impulse reiht sich in das enttäuschende Bild des Jahres 2024 in den weiteren Angeboten ein. Auch hier wurde ein deutlich unter Plan liegendes und negatives Ergebnis erzielt. Hier waren besonders die dramatisch veränderten Rahmenbedingungen im Bereich der Förderung langzeitarbeitsloser Menschen und der bestehende Kosten- und Spardruck wesentlich.

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

Trotz der schwierigen Begleitumstände war es der USE gGmbH auch im Jahr 2024 möglich, die Sonderzahlungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im November und auch das Urlaubsgeld im Juli auszuschütten.

Zudem hat die Geschäftsführung – wie bereits skizziert –, eine Inflationsausgleichsprämie in Höhe von 3.000 Euro pro Vollzeitstelle an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezahlt.

Die Fortbildungskosten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter blieben in 2024 mit ca. 167 TEUR konstant.

Die USE gGmbH war auch im Jahr 2024 weiterhin am Fortbildungsträger GIBB beteiligt, der auch das Geschäftsjahr 2024 mit einem positiven Ergebnis in Höhe von 92 TEUR abgeschlossen hat.

Das Jahresergebnis 2024 der USE gGmbH liegt mit 18 TEUR deutlich unter Plan, es muss aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden.

Einerseits haben sich viele gute Entwicklungen aus den Vorjahren fortgesetzt. Andererseits hat das Jahr darüber hinaus auch gezeigt, dass es Bereiche in der USE gGmbH gibt, die strukturell weiterentwickelt werden müssen. Zur Frage der Refinanzierung der Inflationsausgleichsprämie und der eigenen Erwirtschaftung der nicht gegenfinanzierten Anteile wurde bereits eingegangen. Dennoch ist dieser Aspekt besonders zu betonen, da dieser einen wesentlichen Aspekt für das Nicht-Erreichen des Plans darstellt.

Die Planung für das Jahr 2024 war – wie in den Jahren zuvor – von vielen Unwägbarkeiten geprägt, da die USE gGmbH weiterhin eine Vielzahl an Angeboten offeriert, die einerseits einen großen Horizont innerhalb der Kette der Rehabilitation abbilden und andererseits auch eine besondere Differenzierung innerhalb der „Branchen“ der Werkstattangebote (34 Fachgebiete in mehreren verschiedenen Branchen) darstellen.

## 2.2 Vermögens- und Finanzlage

Die Bilanzsumme verringerte sich im Jahr 2024 auf 20,01 Mio. Euro (Stand im Jahr 2023: 20,64 Mio. Euro)

Die liquiden Mittel sind gesunken und lagen bei 2,8 Mio. Euro (Jahr 2023: 4,1 Mio. Euro). Aus kaufmännischer Vorsicht hielt die USE gGmbH auch im Verlauf des Jahres 2023 den Kontokorrentkredit in Höhe von 3 Mio. EUR vor, um eventuelle Liquiditätsengpässe ausgleichen zu können.

Im Jahr 2024 waren wieder erhöhte Instandhaltungskosten zu verzeichnen, sie erhöhten sich auf 474 TEUR (von 421 TEUR). Das macht deutlich, dass auch in Zukunft in die Modernisierung der Betriebs- und Geschäftsausstattung investiert werden muss.

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

Auch zum Ende des Jahres 2024 konnte das Anlagevermögen durch Eigenkapital und Sonderposten aus Zuwendungen und Zuschüssen vollständig finanziert werden.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind leicht gestiegen und liegen bei 2,2 Mio. Euro. Besondere Forderungsausfälle waren im Jahr 2024 nicht zu verzeichnen.

Die Verbindlichkeiten des Unternehmens verringerten sich zum Ende des Jahres 2024 um ca. 468 TEUR auf 5,3 Mio. EUR. Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten haben sich um ca. 277 TEUR reduziert.

Das Eigenkapital erhöhte sich zum 31.12.2024 leicht und beträgt nun 10,2 Mio. EUR. Die Eigenkapitalquote erhöhte sich auf 51 %.

### **III. BEURTEILUNG UND ERLÄUTERUNG DER VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG MIT IHREN CHANCEN UND RISIKEN**

Nach dem guten Jahr 2023 war davon auszugehen, dass auch im Jahr 2024 eine Erholung stattfindet. Leider ist diese Erwartung nicht in Gänze eingetreten. Jedoch stabilisierten sich die Maßnahmen im Berufsbildungs- und Arbeitsbereich auf gutem Niveau, der Beschäftigungs- und Förderbereich wächst kontinuierlich, die Nachfrage nach den Leistungen der USE gGmbH ist weiterhin als gut zu bezeichnen.

Die im Jahr 2023 besonders wahrzunehmende Unsicherheit im Kontext der unklaren politischen Entwicklung hat sich deutlich gemäßigt. Aktuell ist nicht davon auszugehen, dass sich die Rahmenbedingungen für die Erbringung von Angeboten im Bereich der Beschäftigung und Begleitung von Menschen mit Behinderungen kurzfristig verschlechtern werden. Zwar rechnet die Geschäftsführung mit sinkenden Zahlen in der Werkstatt, gleichzeitig aber mit Entwicklungspotential im Beschäftigungs- und Förderbereich und der unterstützten Beschäftigung. Die Geschäftsführung sieht sich mit Ihren Teams daher gut vorbereitet auf zukünftige Entwicklungen, in dem besonders die Schnittstelle zwischen den Angeboten wichtiger wird und in dem die Menschen mit Behinderungen ihr Wunsch- und Wahlrecht deutlicher ausüben werden.

Unsere Handwerks- und Dienstleistungen werden weiterhin gut nachgefragt, was zu der oben erläuterten Erhöhung der Umsatzerlöse aus diesem Bereich führte. Jedoch ist die USE gGmbH mit ihren über 30 Fachgebieten und weiteren Angeboten hinsichtlich ihrer Differenzierung bereits stark heterogen.

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

Daher wird auch eine gewisse Konsolidierung und Harmonisierung bestehender Prozesse und Angebote eine Aufgabe der Zukunft sein, um das Unternehmen auch in der Zukunft gut und nachhaltig steuern zu können.

Im ersten Quartal 2025 entwickelten sich die Umsatzerlöse aus Lieferungen und Leistungen unter dem Plan (-200 TEUR) aber sie liegen über dem Stand des Vorjahres.

Zu Beginn des Jahres 2025 konnte die USE gGmbH mit allen Kostenträgern entsprechende Entgeltvereinbarungen abschließen, die aus Sicht der Geschäftsführung als gut bezeichnet werden können.

Das zum 01.05.2023 eingeführte neue Vergütungssystem entfaltet auch in 2025 die entsprechende Wirkung und wurde bereits in der Wirtschaftsplanung berücksichtigt, da die Gehaltsentwicklung deutlich besser planbar ist. Die Mehrkosten werden über die gestiegenen Kostensätze, eine stabile Belegungsentwicklung und erhöhte Lieferungen und Leistungen refinanziert werden.

Der Prozess der Weiterentwicklung von unterschiedlichen personenzentrierten Angeboten an Bildungs-, Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten wird kontinuierlich fortgesetzt.

Im Jahr 2025 wird weiterhin die Entwicklung der Fachdienste für das Eingangsverfahren und den Berufsbildungsbereich sowie den Arbeitsbereich im Zentrum stehen. Hier haben mit Manuela Metzner und Manja Metz zwei neue Leitungen den Bereich übernommen, die neue Aspekte in die inhaltliche Arbeit fügen und damit wichtige Akzente für die USE gGmbH und die Leistungsqualität setzen.

Ebenfalls wird auch in den kommenden Jahren die im Jahr 2024 begonnene Verschränkung des Übergangsmanagements und der Unterstützten Beschäftigung fortgesetzt. Besonders das Thema der Übergänge wird von Jahr zu Jahr wichtiger und muss sowohl strukturell als auch personell gut verortet werden. Die Geschäftsführung ist sehr zuversichtlich, dass damit die Anzahl der Menschen auf ausgelagerten Arbeitsplätzen weiter steigen wird und somit auch das Wunsch- und Wahlrecht der Menschen mit Behinderungen größer wird.

Auch wenn die Belegung im Bereich der Werkstatt der USE gGmbH nicht weitergewachsen ist, so ist die USE gGmbH zuversichtlich, dass die Belegung auf hohem Stand stabilisiert werden kann. Im Vergleich zur bundesweiten Entwicklung sowie der Entwicklung im Land Berlin ist dieses Ergebnis als gut zu

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

bezeichnen. Die Geschäftsführung möchte daher die Attraktivität der Angebote der USE gGmbH weiter erhöhen und vor allem auch die partizipativen und inklusiven Elemente der Angebote konsequent weiter stärken.

Besonders die weiteren Angebote der USE gGmbH werden ein wichtiger Baustein bleiben, der in den vergangenen Jahren mehr und mehr an Relevanz gewonnen hat. Besonders das starke Wachstum des Beschäftigungs- und Förderbereichs wird sich auch in 2025 fortsetzen. Ein neuer Standort in der Wassersportallee wird im Jahr 2025 eröffnen und weiteren Menschen mit einem höheren Unterstützungsbedarf eine arbeitsweltliche Tagesstruktur bieten.

Die Digitalisierung der Prozesse und Abläufe wurde in der USE gGmbH auch 2024 kontinuierlich fortgesetzt. Die dafür notwendigen Mittel müssen auch in den Folgejahren zur Verfügung gestellt werden, um das Unternehmen auch auf diesem Gebiet modern aufzustellen.

Mit der Erweiterung und Stabilisierung unserer Stabsabteilung für Organisations- und Qualitätsentwicklung haben wir die Wichtigkeit des Themas auch entsprechend strukturell in der USE gGmbH verortet. Besonders die Zusammenarbeit mit den anderen Gesellschaften des Unionhilfswerks wurde dabei im Jahr 2024 intensiviert. So erfolgen nun alle strategischen Entscheidungen bzgl. der IT-Infrastruktur und der Anbindung digitaler Prozesse im Rahmen eines verbundübergreifenden Ausschusses. Dieser stellt sicher, dass Lösungen skalierbar und im Sinne des Verbundes strategisch nachhaltig sind.

Der Fachkräftemangel macht auch vor der USE gGmbH nicht Halt. Jedoch ist es auch im Jahr 2024 gut gelungen, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen. Neben zusätzlichen Angeboten wie JobRad, Betriebliche Altersvorsorge, Unterstützung bei den Fahrtkosten usw. bilden vor allem weichere Faktoren – wie Willkommenskultur und Begleitung im beruflichen Alltag – wichtige Elemente für die Mitarbeiterbindung und Mitarbeitergewinnung.

Dennoch geht die Geschäftsführung davon aus, dass auch die kommenden Jahre herausfordernd bleiben werden. Zwar sind die großen Reformschritte im Bereich der Werkstätten ausgeblieben, jedoch gehen wir auch nach dem Regierungswechsel von spürbaren politischen Entscheidungen zur Weiterentwicklung der Werkstätten aus. Welche das sein werden, ist derzeit schwer zu beurteilen, was eine entsprechende Vorbereitung erschwert. Abhängig von diesen politischen Entscheidungen wird die USE gGmbH sich weiter ausrichten, um Unternehmenskultur, Marke und Mission zu schärfen. Gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird versucht, im Rahmen von Klausuren diese Entwicklung zu antizipieren.

USE, Union Sozialer Einrichtungen gGmbH

---

Natürlich liegt auch im Jahr 2025 ein klarer Fokus auf den Erhalt und der Sicherung unserer Standorte. Hierfür haben wir mit dem Ausbau des Dachgeschosses in der Koloniestraße (das entsprechend von der Mediengestaltung dann genutzt wird), dem Umzug der Genter Straße auf den Gewerbehof der Reuchlinstraße gute Rahmenbedingungen schaffen. Diese wollen wir vor allem nun auch für die Bereiche des Haus Natur und Umwelt fortsetzen und dort im Rahmen einer Grundsanierung und eines Erweiterungsbaus attraktive Bedingungen für eine Integration in Arbeit schaffen.

Doch nicht nur die räumlichen Strukturen bedürfen einer genauen Betrachtung und Begleitung. Auch der Frage der Leitungsstruktur und dem Zuschnitt der Geschäftsbereiche wird die Geschäftsführung weiter einen besonderen Fokus geben. Dieser hat bereits dazu geführt, dass eine Organisationsentwicklung innerhalb der Bereiche der Produktion und Dienstleistung erfolgt ist, die eine veränderte Leitungsstruktur zur Folge hatte. Bisher wird diese Veränderung als gut antizipiert, da sie Synergien und Potentiale bündelt. Unabhängig der inhaltlichen Bewertung hat die veränderte Struktur bereits wirtschaftliche Auswirkungen. Denn so konnte eine freie Stelle innerhalb des Leitungskreises (die Leitung der Personalabteilung) durch eine entsprechende Veränderung der Verantwortlichkeiten ressourcenneutral besetzt werden (so dass eine Vollzeitstelle innerhalb des Leitungskreises abgebaut werden konnte).

Das erste Quartal 2025 verlief für die USE gGmbH erfolgreich mit einem sehr positiven vorläufigen Jahresüberschuss zum 31.03.2025 von 171 TEUR. Das ist deutlich besser, als im Rahmen der Wirtschaftsplanung erwartet. Die USE gGmbH plant mit Umsatzerlösen, die etwas über dem Niveau von 2024 und einem Jahresergebnis von ca. 268 TEUR für das Jahr 2025. Mit den Erfahrungen und der Innovationsfähigkeit der USE gGmbH gemeinsam mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Beschäftigten sieht sich die USE gGmbH gut auf die kommenden Jahre vorbereitet.

Berlin, den 23.05.2025

  
Dr. Martin Kaufmann  
Geschäftsführer

  
Andreas Sperlich  
Geschäftsführer