

9.4.94

Akte Samierung
N.H.

Umstrukturierung der Zentrale der Stiftung

Die Stiftung wird sich strukturell in eine Holding verändern. Ziel ist dabei, eine einheitliche Leitung der Stiftung und die Zusammenfassung der Wirtschaftskraft in der Spitze - von hier wird die Entwicklung der Stiftung gelenkt und gestaltet. Den Leistungsbereichen wird dabei eine weitgehende strategische und operative Autonomie eingeräumt.

Bei einer so gestalteten Holdingstruktur müssen wesentliche Veränderungen in der jetzigen Zentrale vollzogen werden, die nachfolgend dargestellt sind - die noch in den Leistungsbereichen zu vollziehenden Veränderungen bedürfen einer weiteren gesonderten Darstellung.

I. Zukünftige Zentralfunktionen

Zukünftig wird die Zentrale folgende Funktionen zur Lenkung und Gestaltung der Stiftung vorhalten.

1. Vorstand

Da im Rahmen der Holdingstruktur die Leistungsbereiche Ergebnisverantwortung tragen, sollte auch überlegt werden, ob im Vorstand die zentralen strategischen Funktionen für die Stiftung vorgehalten werden und die operativen Leistungsbereiche diesen zentralen Funktionen zugeordnet werden. Dieses könnte zu einer Verkleinerung des Vorstandes führen.

Nach der jetzigen Struktur wird die Position des Pastors von der NEK vergütet und für die Zuführung der Altersversorgung von TDM 50 p.a. hat die Stiftung aufzukommen.

2. Zentral-Controlling

Das Zentral-Controlling ist ein Führungsinstrument des Vorstandes. Es wird verantwortlich sein für

- strategische Planung mit Zielbildung, Planung und Investitions-Controlling
- Ergebnis- und Liquiditätssicherung mit Budgetierung, Planungs- und Budgetkontrolle, Steuerung.

3. Finanz- und Rechnungswesen

Das Finanz- und Rechnungswesen bleibt für die Abwicklung des Zahlungsverkehrs, die Buchhaltung, Liquiditätsplanung und -sicherung sowie die Erstellung der Bilanzen verantwortlich. Diese Funktionen müssen sowohl aus rechtlichen, als auch aus Gründen der Satzung in der Zentrale vorgehalten werden.

Die bisher im Zentral-Controlling und im Finanz- und Rechnungswesen tätigen Mitarbeiter von 28,5 Stellen können im Rahmen der Straffung der Arbeit auf 23,5, um 5 Stellen abgebaut werden.

4. Personal- und Sozialwesen

Das Personal- und Sozialwesen bleibt für die strategischen Aufgaben Personalbeschaffung, Personalentwicklung, Personalbetreuung, Gehaltsabrechnung, Tarif- und Arbeitsrecht, Personal-Controlling zuständig. Die Aufgabenabgrenzungen zu den Leistungsbereichen, bei der Gehaltsabrechnung zum Finanz- und Rechnungswesen und beim Personal-Controlling zum Zentral-Controlling, müssen noch festgelegt werden. Durch zusätzlichen Einsatz von EDV werden die Arbeitsabläufe verbessert und somit können 4 Stellen abgebaut werden.

Die Aufgabenfelder Arbeitssicherheit, Betriebsärztlicher Dienst und Mitarbeitervertretung müssen aufgrund gesetzlicher Vorgaben in der bestehenden Größenordnung weitergeführt werden.

5. EDV

Im Rahmen der Ausrichtung der Zentrale auf strategische Aufgaben wird die EDV-Abteilung spezielle Leistungsaufgaben - i.e. Softwareentwicklung - nicht mehr vorgehalten. Diese werden auf die Leistungsbereiche übertragen. Die zukünftige EDV-Abteilung wird sich neben strategischen EDV-Aufgaben wie Marktentwicklung auf Controllingfunktionen im EDV-Bereich beschränken und sowohl eine einheitliche EDV-Struktur als auch einheitliche EDV-Systeme in der Stiftung gewährleisten. Die Mitarbeiterzahl wird sich dabei von 6,5 um 3-4 Mitarbeiter reduzieren lassen.

6. Revision

Die Refinanzierung der Revision über die Pflegesätze ist äußerst problematisch. Die bisher in diesem Aufgabenbereich wahrgenommenen Überprüfungen entsprechen nicht den Funktionen, die eine Revision in einer Großenrichtung wie der Stiftung wahrnehmen müßte. In ihrer jetzigen Struktur mit einem auf Honorarbasis tätigen Wirtschaftsprüfer sowie 2 Mitarbeitern der Stiftung sollte diese Einrichtung aufgelöst werden.

7. Rechtsabteilung, Versicherungen, Öffentlichkeitsarbeit, Spenden

Diese Leistungsbereiche bleiben in der bestehenden Größenordnung erhalten - Rechtsabteilung 1,5 Mitarbeiter, Öffentlichkeitsarbeit 5,5 Mitarbeiter, Versicherungen 1 Mitarbeiter, Spenden 6 Mitarbeiter. Die Mitarbeiter des Spendenbereiches werden über die eingesammelten Finanzmittel finanziert.

Zusammenfassung

In den so gestalteten Zentralfunktionen werden neben einem Vorstandsmitglied noch weitere 12,5 Mitarbeiter abgebaut sein. Das Einsparvolumen beläuft sich auf 0,9 Mio DM p.a..

II. Arbeitsaufgaben zur Versorgung der Leistungsbereiche

1. Einkauf/Lager

Dieser Bereich wird verkleinert - das Lager wird aufgelöst und die Mitarbeiter (9,5) abgebaut. Die Lagerhaltung muß durch eine optimale Bestellorganisation von Gegenständen überflüssig werden. Der zentrale Einkauf wird sich nur noch auf den Kauf großer und teurer Gegenstände und Mengen beschränken. Ein Abbau von 3 - 4 Mitarbeitern (bisher 5,2) ist vorgesehen.

2. Immobilien

Die im Bereich der Immobilien zusammengefaßten Aufgabenfelder

- Verwaltung eigener und angemieteter Objekte
- Verwaltung des stiftungseigenen Geländes
- Pforte, Telefon, Post
- Personalunterkünfte

wird von 21 Mitarbeitern durch Straffung von Aufgaben und Einsatz von elektronischen Mitteln auf 18 Mitarbeiter abgebaut.

Bei den Aufgaben technische Betreuung der Gebäude, Fernwärme, Wasserversorgung, Hausmeister wird durch Straffung der Aufgabenwahrnehmung sowie der optimalen Steuerung der technischen Ver- und Entsorgung ein Abbau von 17 Mitarbeitern auf 12 Mitarbeiter vorgenommen werden.

Die Kosten dieser Aufgaben müssen sich durch Erträge aus den Pflegesätzen decken.

3. ~~Organisationsentwicklung/Fortbildung~~

PE

Für die Wahrnehmung dieser Aufgaben wird eine Öffnung in den Markt vorgenommen werden müssen. Aufgaben auch außerhalb der Stiftung müssen zur Finanzierung und Schließung von Deckungslücken akquiriert und durchgeführt werden. Sollte dies kurz- und mittelfristig (1995/96) nicht gelingen, müßten diese Arbeitsplätze abgebaut werden - 7,5 Mitarbeiter.

Zusammenfassung

Das dargestellte Sparvolumen beläuft sich bei 40 Mitarbeitern auf ca. DM 2,7 Mio p.a..

III. Zentrale Versorgungseinrichtungen

1. Wäscherei

Die technischen Anlagen der Wäscherei sind dringend erneuerungsbedürftig - der Aufwand beläuft sich auf DM 1 Mio. Die Preise, die den Leistungsbereichen für Wäsche in Rechnung gestellt werden, sind nicht wettbewerbsgerecht. Nach dem jetzigen Stand der Diskussion wird geprüft, ob diese Einrichtung aufgelöst und mit anderen Großwäschereien Kontakt aufgenommen werden kann.

Zielrichtung beim Verkauf: Veräußerung des Anlagevermögens der Wäscherei und Übernahme von Mitarbeitern durch das Angebot zur Durchführung von Wäschereiarbeiten für die Stiftung. Eingesetzt sind hier 26 Mitarbeiter - der Personalaufwand beträgt 1,6 Mio p.a..

2. Küche

Diese Einrichtung ist mit einem staatlichen Zuschuß von DM 10 Mio zur Versorgung der Bewohner/Patienten der Stiftung errichtet worden. Von 1991 - 1993 sind hier 9 (von 54 auf 45) Mitarbeiter abgebaut worden. Die Auslastung von 600.000 Essen p.a. ist nicht erreicht - bei steigender Tendenz und verbesserter Essenqualität verläuft die Abnahme positiv auf 250.000 p.a.. Die Deckungslücke in der Küche beträgt DM 1,6 Mio p.a..

Die Küche akquiriert auf dem Markt neue Essenabnehmer - die Ansätze sind positiv. Ziel ist mittelfristig bis 1997 die Auslösung der Küche aus der Stiftung und die Überführung in eine rechtlich selbständige Gesellschaft oder die Gründung einer Vertriebsgesellschaft zur Essenversorgung außerhalb der Stiftung, um die o.g. Deckungslücke zu schließen. Der Personalaufwand bei 45 Mitarbeitern belief sich in 1993 auf 2,7 Mio DM.

IV. Bisher aufgegebene Arbeitsfelder

In den Jahren 1991/92 sind in der Zentrale über 25 Arbeitsplätze in den Bereichen Küche, Wäscherei, Immobilien, zentrale Ver- und Entsorgung nicht wieder besetzt worden.

Der sich aus der Umstrukturierung der Stiftung und der Sanierung in der Zentrale ergebende Personalabbau ist aus der Anlage 1 zu ersehen. In der Anlage 2 zu diesem Schreiben sind alle Abteilungen der Zentrale und deren Entwicklung für die Jahre 1991 bis 1998 detailliert aufgeführt.

Hamburg, 9. April 1994

Buschmann