

**Protokoll**  
**der 16. Tagung des**  
**Arbeitskreises „Personal und**  
**Organisation“**  
**der Arbeitsgemeinschaft Großer**  
**Wohnungsunternehmen**  
**(AGW)**  
**vom 02./03.04.2003**  
**in Kiel**

Arbeitsgemeinschaft Großer Wohnungsunternehmen (AGW)

Arbeitskreis „Personal und Organisation“

Arbeitstagung vom 02./03.04.2003 in Kiel

### **Tagesordnung**

1. Begrüßung und Einführung
2. Vorstellung der Landesentwicklungsgesellschaft Schleswig-Holstein
3. Einführung von Wissensmanagement bei der WBG Nürnberg Gruppe  
Referent: Herr Schönsteiner/WBG Nürnberg Gruppe
4. Die Abwendung einer akuten Liquidationsgefahr durch geeignete personalwirtschaftliche Maßnahmen  
Referent: Herr Märker/GWG Halle-Neustadt
5. Potenzialanalyse bei der GWH Frankfurt  
Referent: Herr Hoffmann/GWH Frankfurt

## TOP 1

### **Begrüßung und Einführung**

Der Vorsitzende des Arbeitskreises, Herr Peter H. Richter, begrüßte die Teilnehmer und stellte den stellvertretenden Geschäftsführer Herrn Görge sowie den Personalleiter Herrn Erhardt vom gastgebenden Unternehmen LEG Schleswig-Holstein vor.

## TOP 2

### **Vorstellung der Landesentwicklungsgesellschaft Schleswig-Holstein**

Herr Görge stellte den Unternehmensverbund der LEG Schleswig-Holstein mit einem Film vor. Die LEG ist zu über 50 % im Besitz des Landes Schleswig-Holstein und (neben kleineren kommunalen Beteiligungen) zu fast 50 % im Besitz der LEG Beteiligungsgesellschaft (Hamburger Landesbank und B&L Immobilien AG). Sie bildet mit ihren 4 Tochtergesellschaften (Landgesellschaft S.-H., IVWG S.-H., Entwicklungsgesellschaft Schwerin und Heimstätten Gesellschaft Lübeck) den LEG Unternehmensverbund.

Die Bewirtschaftung eigenen Immobilienbestandes mit rund 22.400 WE in 60 Standorten, die Projektentwicklung (Neu- und Umbau von Wohn-, Gewerbe- und sonstigen Immobilien, z.B. Seniorenwohnungen, Kindergärten etc.; Kauf und Verkauf), Stadtentwicklung/-erneuerung, Facility-Management, Flächenmanagement und ländliche Strukturentwicklung zählen u.a. zum umfangreichen Leistungsspektrum der LEG.

## TOP 3

### **Einführung von Wissensmanagement bei der WBG Nürnberg Gruppe** **Referent: Herr Schönsteiner, WBG Nürnberg Gruppe**

Herr Schönsteiner, Abteilungsleiter KBI/Informationstechnologie und Organisation, erklärte die Gründe für die Einführung einer Unternehmenswissensdatenbank. Er stellte kurz die Vorgehensweise und die EDV-Werkzeuge (Intranet, Orgtool, Outlook) dar und erläuterte die Chancen und Risiken bzw. mögliche Stolpersteine bei der Einführung. Hierauf entspann sich eine lebhafte Diskussion u. a. zu den Themen (Mitarbeiter-)Datenschutz, Beteiligung des Betriebsrates, Informationspflichten der Mitarbeiter etc.

Herr Schönsteiner führte dann den konkreten Projektstand mit den diversen Anwendungsmöglichkeiten am Bildschirm vor.

Unterlagen zum Vortrag von Herrn Schönsteiner finden Sie in der Anlage.

Der Tag wurde mit einer Stadtrundfahrt sowie einem Abendessen während einer Bootsfahrt auf der Kieler Förde abgerundet.

## TOP 4

### **Die Abwendung einer akuten Liquidationsgefahr durch geeignete personalwirtschaftliche Maßnahmen** **Referent: Herr Märker/GWG Halle-Neustadt**

Nach kurzer Darstellung seines beruflichen Werdegangs nahm Herr Märker kritisch Stellung zu einem Artikel in der Fachzeitschrift „Die Wohnungswirtschaft“ vom Januar 2003, der betriebsbedingte Kündigungen infolge Strukturveränderungen zum Thema hatte und diverse Fehler enthielt.

Herr Märker berichtete dann über Sanierungsmaßnahmen bei der als selbstständige Tochtergesellschaft 1995 ausgegründeten Bauabteilung der GWG Halle (BHT) mit rd. 150 (hauptsächlich gewerblichen) Mitarbeitern. Die BHT war anfangs durchaus erfolgreich; als aber bei der GWG als Hauptauftraggeber die Investitionen deutlich zurückgefahren wurden, stellte sich schnell heraus, dass die BHT wegen hoher Stundensätze und wenig kundenorientiertem Verhalten vieler Mitarbeiter am Markt nicht konkurrenzfähig war.

Da die Liquidation drohte und Zeitdruck herrschte, mussten drastische Sanierungsmaßnahmen in die Wege geleitet werden. Nach Information der Belegschaft und Analyse des Arbeitskräfte-Bedarfs wurden mehrere Betriebsvereinbarungen (Sozialplan, Interessenausgleich etc.) abgeschlossen und Kurzarbeit (0 Stunden) eingeführt.

Neben den notwendigen Beendigungen von Arbeitsverhältnissen und Änderungskündigungen für die restlichen Beschäftigten zur Reduzierung der Kosten wurden auch Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt und eine Betriebsvereinbarung über eine evtl. Gewinnbeteiligung der verbleibenden Belegschaft nach bestimmten Leistungskriterien abgeschlossen. Der Betriebsrat hat den Ernst der Lage erkannt und an der Sanierung der Firma konstruktiv mitgewirkt.

Nach diversen gerichtlichen Auseinandersetzungen und rd. 1,5 Mio. € Verlust im Jahr 2001 ist die BHT seit 2002 bereits wieder in der Gewinnzone. Weitere Ergebnisse dieser erfolgreichen Sanierungsaktion sind eine deutliche Verjüngung der Belegschaft und ein Absinken des Krankenstands von über 11 % auf ca. 5 %.

Eine Kopie des Artikels aus der „Wohnungswirtschaft“ und Unterlagen zum Vortrag von Herrn Märker finden Sie in der Anlage.

## TOP 5

### Potenzialanalyse bei der GWH Frankfurt Referent: Herr Hoffmann/GWH Frankfurt

Herr Hoffmann erläuterte, dass bei der GWH (rd. 400 Mitarbeiter) mehrere Führungskräfte-Positionen zu besetzen waren bzw. sind. Es wurde entschieden, die interne Entwicklung von Führungskräfte-Nachwuchs zu fördern, dies sollte aber keinen Automatismus für eine interne Nachfolgeentscheidung zur Folge haben.

Die GWH hat in Zusammenarbeit mit einer Unternehmensberatungsfirma ein konkretes Anforderungsprofil für Führungskräfte erarbeitet und inzwischen 5 Führungsnachwuchs-Assessment-Center durchgeführt. Bisher haben 50 MA an den ACs teilgenommen und anschließend jeweils ein persönliches Feedback erhalten.

21 von diesen 50 MA wurden in 2 Führungsnachwuchskreise aufgenommen. Seminarreihen zu Themen wie Führung, Selbstmanagement, Teambildung und Kommunikation etc. wurden für diese Mitarbeiter entwickelt und durchgeführt. 8 Teilnehmer sind inzwischen bereits Führungskräfte, 2 stehen kurz davor.

Die Maßnahmen waren sehr erfolgreich für das Unternehmen, denn 8 von 9 vakanten Führungspositionen konnten intern besetzt werden. Neben den Weiterentwicklungsperspektiven für die eigenen Mitarbeiter ist auch eine deutliche Ersparnis an Aufwendungen für externe Stellenbesetzungen zu verzeichnen.

Unterlagen zum Vortrag von Herrn Hoffmann finden Sie in der Anlage.

Herr Richter bedankte sich bei den Referenten für ihre Beiträge und ganz besonders bei der LEG Schleswig-Holstein für die erwiesene Gastfreundschaft.

Der nächste Arbeitskreis Personal und Organisation wird in Dortmund stattfinden. Inzwischen wurde als **Termin der 01./02. September 2003** festgelegt.

Richter