

## Neustrukturierung Gebäudemanagement

### Einführung

Der Ältestenrat und Finanzausschuss und der Personal- und Organisationsausschuss hat am 12.12.2012 die Neustrukturierung des Gebäudemanagements der Stadt Nürnberg beschlossen. Die Verwaltung wurde beauftragt, das Konzept des „Stadtmodells“, bei dem die hausverwaltenden Dienststellen (Ausgangslage 42 HvD<sup>1</sup>) im Wesentlichen auf vier Hausverwaltungseinheiten reduziert werden, schrittweise umzusetzen. Die Einführung der Zentralen Steuerung bei Ref. II erfolgte im September 2013 und die der HVE-Schule am 01.01.2014.

Im Rahmen des Sparpakets 2017 wurde im Ältestenrat und Finanzausschuss am 26.10.2016 der Auftrag erteilt, zu prüfen, in wie weit sich bei der weiteren Einführung die Zahl der HVE auf zwei begrenzen lässt.

Daraufhin wurde die Projektorganisation sowie die Projektinhalte neu modelliert und der Referentenrunde am 02.05.2017 vorgestellt. Die Projektleitung wurde von Ref.I/OrgA und Ref.II/ZS-GM wahrgenommen. Die Projektgruppe setzte sich aus Vertretern aller Geschäftsbereiche zusammen. Das Projekt gliedert sich in 6 Teilprojekte:

- TP<sup>2</sup>1: Entwicklung einer Gesamtstruktur
- TP2: Klärung der Anforderungen im Verwaltungsbereich
- TP3: Klärung der Anforderungen im Kulturbereich
- TP4: Klärung der Anforderungen im Sozialbereich
- TP5: Gebäudedatenübernahme
- TP6: Umzugsservice

Die Teilprojekte 5 und 6 sind nicht Gegenstand dieser Vorlage.

### Sachstand Teilprojekt „Verwaltung“

Die HVE Verwaltung ist zum 01.05.2017 noch innerhalb der Dienststelle OrgA gestartet. Wesentlicher Arbeitsschwerpunkt im Rahmen des Umsetzungsprojektes war zunächst die Identifikation des zukünftigen Gebäudebestandes. Im Zuge des gemeinsam mit Ref. I/II durchgeführten Teilprojektes „HVE Verwaltung“ wurden insgesamt 81 Verwaltungsgebäude mit einer Gesamtfläche von rund 197.000 m<sup>2</sup> NRF<sup>3</sup> als relevant identifiziert. In der Folge wurden mit den bisherigen hausverwaltenden Dienststellen ausführliche Gespräche über den Bestand, die betrieblichen Anforderungen und die vorhandenen Strukturen geführt. Die Ergebnisse der Gespräche waren Grundlage für die zukünftige Zuordnung der Gebäude. Neben organisatorischen und wirtschaftlichen Erwägungen waren dabei auch die Interessen der Nutzerinnen und Nutzer sowie betriebliche und geographische Zusammenhänge zu berücksichtigen.

Im Ergebnis werden zukünftig 39 Gebäude mit insgesamt rund 136.000 m<sup>2</sup> - also rund 69 % der Verwaltungsfläche - zukünftig in die HVE Verwaltung eingegliedert. 30 Gebäude mit zusammen rund 34.800 m<sup>2</sup> bleiben bei den bisherigen Hausverwaltungen, überwiegend deshalb, weil eine Eingliederung in die HVE keine wirtschaftlichen Vorteile erwarten lässt. Dabei handelt es um die Verwaltungsgebäude von Tg, ML und der sechs Eigenbetriebe

---

<sup>1</sup> HvD, hausverwaltende Dienststelle

<sup>2</sup> TP, Teilprojekt

<sup>3</sup> NRF, Nettoraumfläche. Gem. DIN 277 handelt es sich bei der NRF um die Summe aus Nutzungsfläche (NUF), Technikfläche (TF) und Verkehrsfläche (VF). Der Begriff ist inhaltlich identisch mit der bis 2016 üblichen Bezeichnung Nettogrundfläche (NGF).

sowie um einen Teil der angemieteten Büroflächen für die die Stadt lediglich die Verantwortung als Mieter trägt.

Die Dienststellen Tg, ML, FW und die Eigenbetriebe müssen im Rahmen ihrer betrieblichen Aufgaben bereits heute in großem Umfang technische Anlagen und Betriebsgebäude betreuen. Diese Dienststellen verfügen deshalb auch über die notwendigen Ressourcen und fachlichen Qualifikationen zur Betreuung der eigenen Verwaltungsgebäude. Eine Herausnahme und „Fremdbewirtschaftung“ der Verwaltungsgebäude lässt bei beiden Dienststellen Tg und ML in der Gesamtbetrachtung der Vor- und Nachteile keine Verbesserungen erwarten. Auch die Übernahme des gesamten Gebäudebestands des Tiergartens bzw. des Großmarktes erscheint kontraproduktiv, da zusätzliche Schnittstellen im Alltagsbetrieb der betroffenen Dienststellen entstehen würden, die die ohnehin kaum zu erwartenden Synergieeffekte überkompensieren.

Die Verwaltungsgebäude von ASN, NüSt, NüBad und SUN sind in die geschlossenen Betriebsgelände integriert. Bei NüBad befinden sich die Verwaltungsflächen im Gebäude des Süd-Bades. Alle Eigenbetriebe bewirtschaften neben ihren Verwaltungsgebäuden Anlagen, Gebäude und Freiflächen, die unmittelbar zur Erbringung der Betriebsleistung notwendig sind und haben die Verwaltungsgebäude in ihre jeweiligen Bewirtschaftungs- und Überwachungssysteme integriert. Nennenswerte Vorteile die sich aus einer Bewirtschaftung durch die HVE Verwaltung ergeben könnten, sind derzeit nicht erkennbar. Im Hinblick auf die grundsätzliche wirtschaftliche Eigenständigkeit der Eigenbetriebe wird daher kein weiterer Handlungsbedarf gesehen.

Bei 12 weiteren Gebäuden mit zusammen rund 26.200 m<sup>2</sup> besteht noch Klärungsbedarf. Dabei handelt es sich u. a. um die vier Verwaltungsgebäude von BA/NOS, das Verwaltungsgebäude von BCN und KuF am Gewerbemuseumsplatz, die beiden von JCN genutzten Verwaltungsgebäude und zwei Stiftungsgebäude, deren endgültige Zuordnung im Rahmen der Umsetzung der Gesamtstruktur geklärt werden muss.

Im Zuge der vorgeschlagenen zukünftigen Gesamtkonzeption ist deshalb noch mit einem gewissen Flächenzuwachs bei der HVE Verwaltung zu rechnen. Die Ergebnisse sind in der Anlage 1 in zusammengefasster Form beigelegt.

Die HVE Verwaltung gliedert sich vorläufig in drei Hausverwaltungsbezirke, die jeweils von einer Objektmanagerin bzw. einem Objektmanager geleitet werden. Diese führen das zugeordnete Hauspersonal und verantworten den Betrieb des Gebäudes in technischer, wirtschaftlicher und organisatorischer Hinsicht. Die HVE ist als Abteilung organisatorisch an ZD angebunden. Die Funktionen der HVE-Leitung (Abteilung ZD/1) und zweier Objektmanager bzw. Objektmanagerinnen konnten zwischenzeitlich besetzt werden. Im Oktober 2017 wurden fünf Gebäude am Bauhof mit zusammen rund 17.100 m<sup>2</sup> von der bisherigen Hausverwaltung (SÖR) übernommen. Im nächsten Schritt ist die Überleitung der Hausverwaltung für die städtischen Dienstgebäude in der Äußeren Laufer Gasse/Hirschelgasse (bisher LA) und am Inneren Laufer Platz (bisher OA) geplant. Nach Übernahme des gesamten zukünftigen Bestandes bei den Verwaltungsgebäuden muss im Hinblick auf die weiter unten vorgeschlagene Reduzierung der Hausverwaltungseinheiten eine Neuordnung der Bezirke erfolgen. Insofern ist die Gliederung der HVE Verwaltung (vgl. Anlage 2) nur vorläufig.

#### **Sachstand Teilprojekt „Kultur“**

Die Projektleitung wurde gemeinsam von Ref. II/ZS-GM und Ref.IV wahrgenommen. Die Projektgruppe setzte sich aus Vertretern der Dienststellen Av, BCN, KuF, KuKuQ, KuM und MSH zusammen. Weitere Dienststellen wurden anlassbezogen hinzugezogen. Mit allen Kulturdienststellen wurden vor Ort die Prozesse mit den speziellen Anforderungen aufgenommen.

## Feststellungen

- Eine der zentralen Aufgaben der Kulturdienststellen ist das Durchführen von Veranstaltungen. Dabei spielt in den größeren Häusern (Veranstaltungen über 200 Personen) die Versammlungsstättenverordnung (VStättV) eine prägende Rolle. Die VStättV schreibt vor, dass der Betreiber für die Sicherheit der Veranstaltung und die Einhaltung der Vorschriften verantwortlich ist. Dies muss sich auch in der Neuorganisation widerspiegeln.
- Die Meistersingerhalle fungiert bereits heute wie eine HVE. Zudem ist zu berücksichtigen, dass durch den Neubau der Konzerthalle und die vorgesehene Zusammenarbeit zusätzliche Anforderungen ergeben werden. Die MSH sollte deshalb auch zukünftig „eigenständig“ weitergeführt werden.
- Im Kulturbereich gibt es keine reinen Hausmeisterstellen. Die technischen Dienste decken sowohl den Veranstaltungs-/ Museums-/ Ausstellungsdienst als auch Hausmeister-tätigkeiten ab. Die Bildung eines übergeordneten „Pools“ erscheint schwierig, da die Häuser auch aus technischer Sicht sehr unterschiedlich sind.
- Die Raumvermietungen in den einzelnen Häusern gehören zum Kerngeschäft der Kulturdienststellen und verbleiben auch dort. Darüber hinaus fallen die Gebäude, in denen Veranstaltungsräume vermietet werden, häufig unter das Steuerrecht und sind Betriebe gewerblicher Art (BgA). Aufgrund der steuerlichen Anforderungen kann der Gebäudebestand nicht dem Vermögen der HVE zugeordnet werden. Die Leistungen der HVE müssen deshalb über Dienstleistungsverträge geregelt und gegenüber den BgA abrechnet werden. Hierzu sind im weiteren Projektverlauf noch Abstimmungen mit KaSt, Stk und den beteiligten Kulturdienststellen herbeizuführen.

Insgesamt wurden im Teilprojekt 40 Gebäude bzw. Objekte mit einer Gesamtfläche von rund 97.600 m<sup>2</sup> NRF identifiziert.

Dienststelle	Gebäudeanzahl	Fläche
KuM	12	25.800 m <sup>2</sup>
Av	2	5.700 m <sup>2</sup>
KuF	14	27.500 m <sup>2</sup>
KuKuQ	5	11.100 m <sup>2</sup>
BCN	7	27.500 m <sup>2</sup>

Für die weitere Umsetzung ist es notwendig, detailliertere Abstimmungen zwischen den bisherigen hausverwaltenden Kulturdienststellen und der HVE über die Aufgabenverteilung herbeizuführen. Dabei wird nach dem Grundsatz verfahren, dass gebäudewirtschaftliche Aufgaben (z. B. Reinigung) bei der HVE und betriebliche Aufgaben (z. B. Öffnen, Schließen und Überwachen der Besucherbereiche) den nutzenden Kulturdienststellen zugeordnet werden. Aufgrund der in der Realität nicht zu vermeidenden Überschneidungen in diesen Aufgabensphären, sind im Kulturbereich individuelle Absprachen und Vereinbarungen für alle Einrichtungen notwendig.

## Sachstand Teilprojekt „Soziales“

Die Projektleitung wurde gemeinsam von Ref. II/ZS-GM und Ref. V wahrgenommen. Die Projektgruppe setzte sich aus Vertretern der Dienststellen J, SHA, PR Ref. V und OrgA zusammen. Weitere Dienststellen wurden anlassbezogen hinzugezogen.

Die Aufgabenliste wurde mit Vertretern von ausgewählten Einrichtungen vor Ort durchgegangen und mit den speziellen Anforderungen abgeglichen.

## Gebäude in der Verwaltung von Ref. V, SenA und SHA

Im Bestand befinden sich folgende Einzelimmobilien mit individuellen Anforderungen: Seniorentreff Bleiweiß (NRF 1.380 m<sup>2</sup>), Südstadtforum (NRF 4.220 m<sup>2</sup>), Großweidenmühle: Männer- und Frauenwohnheim (NRF 2.630 m<sup>2</sup>), Nachbarschaftshaus Gostenhof (NRF 3.572 m<sup>2</sup>), 2 angemietete Stadtteilläden.

Die Hausverwaltung erfolgt entweder über die Einrichtungen mit eigenem Personal oder über freie Träger.

In der Hausverwaltung von SHA werden zudem 29 Obdachlosenunterkünfte betreut, davon 23 im städtischen Besitz bzw. im Stiftungseigentum (NRF 5.970 m<sup>2</sup>) und 6 angemietete Objekte (NRF 3.740 m<sup>2</sup>).

Es gibt drei Objektverwalter, die für den operativen Betrieb einschl. des kleinen Bauunterhalts (bis 1.000 Euro) zuständig sind.

### **Gebäude in der Verwaltung von J**

Das von J verwaltete Gebäudeportfolio ist ebenfalls sehr vielfältig. Die Gebäude und Einrichtungen stellen sehr unterschiedliche Anforderungen dar. Die geographische Streuung der Kindertageseinrichtungen und der nach wie vor andauernde Zuwachs an neuen Einrichtungen stellen für den Übergang der Hausverwaltung von J an die HVE große Herausforderungen dar. Aktuell wurden folgende Gebäude bzw. Objekte identifiziert.

- |  |                       |
|--|-----------------------|
| ▪ 116 Kindertagesstätten<br>(Kinderkrippen, Kindergärten, Kinderhorte) | 74.800 m <sup>2</sup> |
| ▪ 25 Kinder- und Jugendhäuser bzw. Jugendtreffs                        | 12.500 m <sup>2</sup> |
| ▪ 14 Aktivspielplätze (davon 3 ohne Gebäude)                           | 2.700 m <sup>2</sup>  |
| ▪ 1 Kinder- und Jugendwohnheim   | 7.060 m <sup>2</sup>  |
| ▪ 3 angemietete sonstige Gebäude (Streetwork,..)                       | 720 m <sup>2</sup>    |
| ▪ Burg Hoheneck  |                       |

Dezentrale Struktur:

Die operative Hausverwaltung (z. B. Schließdienste, Abnahme der Reinigungsleistungen) wird derzeit überwiegend durch die Einrichtungsleitungen wahrgenommen. Es steht i. d. R. kein Hausmeister zur Verfügung. Kleinere Maßnahmen im Bauunterhalt, die über von der Stadt abgeschlossenen Rahmenverträgen abgedeckt sind, werden direkt über die Leitungen beauftragt. Alle Maßnahmen, die darüber hinausgehen, werden im Kindertagesstättenbereich zentral bei J gebündelt und von der Verwaltung veranlasst. Dort erfolgt auch die Abstimmung mit dem Hochbauamt. Die Außenanlagepflege und Spielgeräteüberprüfung wird von SÖR durchgeführt.

20 Kinder-/ Jugendeinrichtungen werden von freien Trägern, die i.d.R. auch die Hausverwaltung übernehmen, betrieben.

22 Kinderhorte und Schülertreffs, die sich in einem Schulgebäude befinden, werden seit 2014 von der HVE-Schule betreut.

### **Sachstand Teilprojekt „Gesamtstruktur“**

Die Projektleitung wurde von Ref. II/ZS-GM und OrgA/HVE wahrgenommen.

Die Projektgruppe setzte sich aus Vertretern aller Geschäftsbereiche sowie H, LA, GSBV und GPR zusammen.

In einem ersten Workshop am 12.10.2017 hat man sich auf den Vergleich folgender Modelle verständigt, wobei Modell 4 mit einer HVE vor allem auf Wunsch von Ref. VI und H aufgenommen wurde, weil dort der Reduzierung von Schnittstellen zur Baudienststelle H eine hohe Priorität beigemessen wird.

<b>Modell 1</b>	<b>Modell 2</b>	<b>Modell 3</b>	<b>Modell 4</b>
HVE-Schule HVE Kultur/Soziales/Verw.	HVE Schule/ Soziales HVE Verwaltung/ Kultur	HVE Schule HVE Verwaltung HVE Kultur HVE Soziales	HVE Gesamtstadt

In den folgenden beiden Workshops am 30.11.2017 und 15.01.2018 wurde dazu eine Bewertungsmatrix mit Gewichtung (s. Anlage 3) entwickelt.

Die Bewertungsmatrix reflektiert dabei vorwiegend zwei der vier Hauptziele des im Jahre 2012 beschlossenen Stadtmodells. Mehr Wirtschaftlichkeit durch verbesserte Steuerung der gebäudewirtschaftlichen Prozesse und der Ressourcen Personal, Sachmittel und Finanzen sowie mehr Kundenorientierung durch Entlastung der nutzenden Dienststellen von fachfremden Aufgaben, Reduzierung der Ansprechpartner für die nutzenden Dienststellen und ausreichenden Einfluss auf die gebäudewirtschaftlichen Leistungen. Gleichzeitig wurde auch der Umsetzungsaufwand der alternativen Organisationsmodelle in die Betrachtung einbezogen.

Diese Matrix wurde von den Geschäftsbereichen bepunktet (s. Anlage 4).

Modell 4 – eine Hausverwaltungseinheit - erzielte dabei die höchste Punktzahl. Die Vorteile dieser Lösung lassen sich in der Bewertungsmatrix ablesen. In der weiteren Diskussion wurde von der HVE-Schule jedoch dargestellt, dass man bei der Optimierung des Betriebes für die städtischen Schulen in den letzten drei Jahren schon sehr weit vorangeschritten ist. Dabei sind Lösungen entstanden, die auf die Anforderungen der städtischen und staatlichen Schulen zugeschnitten und nur zum Teil unverändert auf andere Gebäudebestände übertragbar sind (Nutzung der Turnhallen durch Vereine, Wahrnehmung des Hausrechts durch staatliche Schulleiter). Zudem gab es unabhängig von den Punktwerten starke Meinungsdivergenzen zwischen den Geschäftsbereichen über Modell 4. Zum einen fühlte sich der Geschäftsbereich Ref. IV in diesem Modell nicht ausreichend gut „aufgehoben“, da befürchtet wurde, dass der relativ kleine Gebäudebestand der Kultur nicht ausreichend Berücksichtigung finden würde. Zum anderen wurde dieses Modell von HVE-Schule und Ref.IV abgelehnt, da es im Hinblick auf die sehr unterschiedlichen Anforderungen und damit hinsichtlich der Steuerungsfähigkeit gebäudebestandsmäßig zu groß erschien.

Demgegenüber stellt Modell 1 im Hinblick auf die zu erwartende Zielerreichung und die Akzeptanz für die meisten Geschäftsbereiche einen guten Kompromiss dar, ohne langfristig weitergehende Optimierungen zu verhindern. Darüber hinaus wird der Zielsetzung des Prüfauftrages aus der Haushaltskonsolidierung, die Anzahl der Hausverwaltungseinheiten von 4 auf 2 Einheiten zu reduzieren, erfüllt. Weitere Optimierungsmöglichkeiten ergeben sich dabei auch durch Bildung von Betreuungsbezirken, die sich auch nach der geografischen Lage der Objekte orientieren.

Bei der weiteren Umsetzung wird es - wie die Erfahrungen aus dem Verwaltungsbereich gezeigt haben - nicht völlig vermeidbar sein, dass aufgrund der Komplexität des städtischen Gebäudebestandes nicht alle Gebäude einer der beiden HVE zugeordnet werden können. Eine kurzfristige Neuordnung mit dem Ziel alle Gebäude den beiden HVE zu zuordnen, ist aufgrund der unterschiedlichen Eigentumsstände, betrieblichen und rechtlichen Anforderungen nicht möglich, ohne dass sich über die Gebäudebewirtschaftung hinausgehende Fragen der Aufgabenverteilung innerhalb der Stadtverwaltung stellen. Aus diesem Grund werden neben den beiden HVE einzelne Einrichtungen Gebäude als hausverwaltende Dienststellen weiterführen müssen. Neben den bereits weiter oben genannten Dienststellen Tg, ML und den Eigenbetrieben handelt es sich dabei auch um die

große Versammlungstätten wie die Meistersingerhalle, da sich Gebäude- und Veranstaltungsbetrieb nicht sinnvoll abgrenzen lassen oder die Heime in der Großweidenmühlstraße 33/43, da dort Betrieb und Bauunterhalt Bestandteil des pädagogischen Konzeptes sind.

### **Erfahrungen der HVE-Schule**

Die HVE Schule wurde 2014 als besondere Einrichtung direkt bei 3. BM angesiedelt. Beim Aufbau konnte auf die bereits vorhandenen Strukturen der Schulverwaltung zurückgegriffen werden. Sie betreut aktuell 450 Gebäude auf 98 Liegenschaften, in denen sich 140 Schulen befinden. Insgesamt verfügt die HVE Schule über 6 Objektmanager die von 9 Koordinatoren unterstützt werden. Dieses Leitungsteam führt insgesamt 109 Hausmeisterinnen und Hausmeister, Techniker und Springkräfte, 8 Pforten- und Reinigungskräfte. Aktuell wird die Integration der Platz- und Hallenbetreuung von SpS (23 VK) in die HVE Schule vorbereitet.

Um die Zusammenarbeit mit den pädagogischen Ämtern einerseits und dem Hochbauamt andererseits besser zu strukturieren, wurden Schnittstellenkataloge erarbeitet, die Zuständigkeiten und Kompetenzen zwischen den beteiligten Stellen klar regeln. Besonderes Augenmerk wird von der HVE Schule auf Sicherheit und Gefahrenabwehr gelegt. Die Schulung und Unterweisung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Hinblick auf Brandschutz, Umgang mit Gefahrstoffen und bauliche Verkehrssicherheit wird deshalb als wichtiges Element der beruflichen Fortbildung betrachtet.

Die Organisation der HVE Schule kann zwischenzeitlich als etabliert betrachtet und bewährt werden. Auch größere Herausforderungen wie die Unterbringung der Flüchtlinge im Jahr 2016 oder die Bereitstellung von Turnhallen als Sammelpunkte bei Bombenräumungen wurden in der Vergangenheit gut bewältigt. Durch die Zusammenfassung der Hausverwaltungsaufgaben konnten die pädagogischen Ämter von derartigen Aufgaben entlastet werden. Anfängliche Schwierigkeiten bei der Abstimmung der Aufgabenbereiche mit den internen Dienstleistern konnten zwischenzeitlich weitestgehend geklärt werden. Die dabei entstandenen Lösungen können als Vorlagen für das weitere "Roll out" auf die Bereiche Kultur, Soziales und Verwaltung herangezogen werden, müssen aber teilweise an die jeweiligen betrieblichen Voraussetzungen und nutzerspezifischen Anforderungen angepasst werden. Ziel muss es dabei sein, trotz der unterschiedlichen Rahmenbedingungen Prozesse und Regelungen so weit wie möglich zu standardisieren.

### **Fazit und Empfehlung**

Im Modell 1 werden von der HVE-Schule 102 Schulobjekte (450 Gebäude) mit einer NRF von 697.835 m<sup>2</sup> betreut. In der zukünftigen HVE-Kultur-Soziales-Verwaltung werden 270 Gebäude mit einer NRF von 352.890 m<sup>2</sup> betreut, dazu gehören 39 Verwaltungsgebäude (NRF 136.000 m<sup>2</sup>), 40 Gebäude für Kultur (97.600 m<sup>2</sup>), 31 Sozialimmobilien (NRF 21.510 m<sup>2</sup>) und 160 Gebäude für Kinder- und Jugendliche (NRF 97.780 m<sup>2</sup>).

Im Ergebnis wird von der Teilprojektgruppe „Gesamtstruktur“ empfohlen, Modell 1 mit zwei Hausverwaltungseinheiten (HVE-Schule und HVE-Kultur-Soziales-Verwaltung) umzusetzen, da diese Lösung organisatorische und wirtschaftliche Vorteile gegenüber einer Lösung mit vier HVE erwarten lässt und im Hinblick auf die Nutzerorientierung und politischen Steuerung von allen Beteiligten mitgetragen wird.

Die Vorlage wurde im Rahmen dieser Teilprojektgruppe mit allen Geschäftsbereichen, dem GPR und GSBV abgestimmt.

## **Offene Themen/ Aussicht**

Bei der Überführung der Verwaltungsgebäude in die HVE-Verwaltung hat sich gezeigt, dass aufgrund dienst- und geschäftsbereichsspezifischer Rahmenbedingungen (vgl. Tg, ML, BANOS, etc.) in Einzelfällen ein Verbleib der Hausverwaltung bei den bisherigen hausverwaltenden Dienststellen derzeit für den Betrieb sinnvoll ist. In anderen Geschäftsbereichen deuten sich weitere für den Betrieb notwendige Einzelfälle an, die lösungsorientiert im weiteren Prozessverlauf optimiert werden müssen, um unterschiedliche Verfahrensabläufe zur Bauudiensstelle zu vermeiden.

Insbesondere müssen die betrieblichen Prozesse im kaufmännischen, infrastrukturellen und technischen Gebäudemanagement standardisiert und angepasst werden, um einheitliche Schnittstellen zu internen Dienstleistern wie LA, H, Stk, etc. zu erreichen. Federführend muß dabei die Zentrale Steuerung sein. Sie ist für die strategischen Ziele im Gebäudemanagement zuständig. Es ist vereinbart, eine Projektgruppe unter Federführung von ZS/GM, ggf. mit externer Beratung einzurichten, um die Optimierung der Prozesse und Schnittstellen unter Berücksichtigung bisheriger und laufender Untersuchungsergebnisse, zu realisieren. Die Ergebnisse werden im POA vorgestellt.

### **Umsetzung Modell 1- Zeitplan** (s. Anlage 5)

Es ist geplant nach Übernahme der Verwaltungsgebäude von LA, OA, StA und UwA ab Juli 2018 erste Gespräche mit den Dienststellen des Referates V über die Übernahme der verbleibenden Verwaltungsgebäude und der o. g. „Sozialimmobilien“ zu führen. Ab Anfang 2020 ist die Übernahme der Kulturimmobilien vorstellbar. Der konkrete Zeitplan ist in der Projektgruppe noch abzustimmen. Aufgrund der Größe und Vielfalt des Gebäudebestandes kann die Übernahme nur schrittweise in enger Abstimmung mit den bisherigen hausverwaltenden Dienststellen erfolgen.

### **HHK Nr. 2009/18, Ref. I/II - Gebäudemanagement, Prüfauftrag**

(Sparvorgabe: 1.500.000 Euro)

Bislang wurde für diese Sparmaßnahme ein Betrag von 325.000 Euro aus einer dauerhaften Budgetkürzung der HVE-Schule als Sparerfolg berücksichtigt.

Aktuell sieht die Projektleitung kein weiteres Einsparpotenzial bei den städtischen Gebäuden, da bei den wesentlichen Kostenblöcken Bauunterhalt, Gebäudereinigung und Personalkosten praktisch keine Spielräume zur Reduzierung von Haushaltsansätzen bestehen, sondern im Gegenteil zusätzliche Mittel erforderlich wären. Diese Einschätzung wird durch die aktuell stattfindenden Umzüge und die dabei zu Tage tretenden Nachholungsbedarfe für Modernisierung, Renovierung und Sanierung bestätigt. Die bisherige äußerst sparsame Bewirtschaftung von Bauunterhalt, Reinigung und allgemeiner Betreuung geht langfristig zu Lasten der Substanz und löst in der Folge vermehrt größere Baumaßnahmen aus. Zudem besteht ein erheblicher Nachholbedarf bei der technischen Ausstattung unserer Verwaltungsgebäude z. B. Stromnetze, IT-Netze, Brandschutz (inkl. Alarmierung). Dem Gebäudemanagement kommt dabei eine wichtige Rolle bei Initiierung und Begleitung der notwendigen Maßnahmen zu, besonders wenn diese während der Nutzung stattfinden müssen. Angesichts dieser Ausgangslage und den zu erwartenden zukünftigen Zuwächsen an Gebäuden (v. a. Kinderbetreuung und Schulen) sind kaum Ansatzpunkte für haushaltswirksame Einsparungen zu erkennen. Die Anstrengungen im Gebäudemanagement müssen sich in den nächsten Jahren auf die Effizienzsteigerung i. S. v. Prozessoptimierungen und die Sicherstellung des Substanzerhalts und vor allem der Betriebssicherheit konzentrieren. Diese Aufgaben setzen auch belastbare Organisationsstrukturen und eine ausreichende Personalausstattung voraus.

Insoweit wird empfohlen, den Sparbeschluss HHK Nr.2009/18 mit der erreichten Sparleistung von 325.000 EURO als erledigt anzuerkennen.