

Seite des Berich ts	Handlungsempfehlung	Ausschus s
	Gebäudewirtschaft	
Gw – 7	<u>Organisation und Steuerung</u> • Wir empfehlen, auch die Sportstätten der ZGW zu übertragen. Durch die Verwaltung sämtlicher Gebäude aus einer Hand sind weitere Synergien zu erwarten. • Der Bereich des Controllings muss weiter ausgearbeitet werden. Hierzu ist die Einführung eines Zielcontrollings zur Überprüfung von Zielerreichungsgraden und ggf. deren Korrektur, Anpassung, Verwerfung und Neupositionierung unabdingbar. Mit der Anschaffung der Software „speedikon“ hat die Stadt einen wichtigen Schritt zu einem automatisierten Controlling getan. Zukünftig gilt es, das System mit Leben zu füllen und alle steuerungsrelevanten Daten einzugeben, bzw. über Schnittstellen in das System automatisiert einzuspielen. • Grundlage für die Erfolgskontrolle sollte dabei ein standardisiertes immobilienwirtschaftliches, unterjähriges Kennzahlensystem bilden, das sowohl strategisch als auch operativ ausgerichtet ist. Hierbei können die von uns im Rahmen der Prüfung ermittelten Kennzahlen als Basis dienen und weiter fortgeschrieben werden. Ein unterjähriges Berichtswesen sollte hierauf aufbauend die steuerungsrelevanten Informationen bündeln und den Entscheidungsträgern zur Verfügung stellen. • Als Basis zur Kennzahlenbildung sollten valide Bruttogrundflächen herangezogen werden. Die	Bau- und Verkehrsaus-schuss

	Stadt hat dies erkannt und plant, ihre Gebäude sukzessive aufzumessen, um die erforderliche Datentransparenz zu erreichen. Hierzu steht ein jährliches Budget zur Verfügung, das es ermöglicht, jedes Jahr eine Anzahl Gebäude aufzumessen. Dieser Prozess wird sich voraussichtlich noch über mehrere Jahre erstrecken. - Die Stadt Lüdenscheid sollte das Konzept des Mieter-Vermieter-Modells konsequent weiter verfolgen. Ein wichtiger Baustein hierzu ist die budgetrelevante Zuordnung von Kosten zu den einzelnen Produkten. Wir empfehlen der Stadt Lüdenscheid, über die bereits bestehende Innere Verrechnung der Gebäudekosten hinaus zu prüfen, inwieweit eine Budgetierung sinnvoll ist, um dadurch Anreize zur Eigenoptimierung von Gebäudeflächen durch die Produktverantwortlichen zu generieren. Die Verrechnung sollte auf Vollkostenbasis erfolgen, um den Ressourcenverbrauch vollständig und transparent darzustellen. - Schließlich regen wir den Aufbau eines ganzheitlichen Portfoliomanagements an, welches die Nutzungsintensität jedes Gebäudes erfasst (Haupt- und Nebennutzungen), die Gesamtkostenbetrachtung eines jeden Gebäudes, umgerechnet auf eine Flächeneinheit, ermöglicht und weitere Komponenten, wie Substanz und Lage berücksichtigt, um hieraus federführend Entwicklungsmöglichkeiten von Flächen (Nutzung, Verkauf, kostendeckende Vermietung) zu analysieren und strategische Entscheidungen vorzubereiten.	
Gw – 12	<u>Bauunterhaltung</u> Zur Optimierung der Steuerung empfehlen wir, die jährlichen Maßnahmenlisten mit einer konkreten Priorisierung zu versehen und so deutlich zu machen, welche Maßnahmen z. B. der Gefahrenabwehr, dem Funktionserhalt oder lediglich der Verschönerung dienen.	Bau- und Verkehrsaus-schuss
Gw – 17	<u>Energiemanagement</u> Grundsätzlich ist festzustellen, dass bereits gute organisatorische Rahmenbedingungen für ein effektives Energiemanagement bestehen. Zur weiteren Optimierung sollte die Stadt Lüdenscheid die folgenden Ansatzpunkte im Hinblick auf die Optimierung der Energiebewirtschaftung	Bau- und Verkehrsaus-schuss

	aufgreifen: • Insbesondere sollte ein kennzahlenbasiertes Energieverbrauchscontrolling aufgebaut werden. Mit einem unterjährigen Berichtswesen kann dann zeitnah und regelmäßig sichergestellt werden, dass Reaktionszeiten verbessert werden und die Nutzer einzelner Gebäude unmittelbare Rückkopplung zu ihren Verbräuchen erhalten. • Es sollten verstärkt Anstrengungen zur Steigerung der Nutzermotivation und -sensibilisierung unternommen werden. Neben der Budgetierung im Rahmen des Mieter-/Vermietermodells sollte auch über die Beteiligung von Vereinen an den Betriebskosten über die Einführung einer Sportstättennutzungsgebühr nachgedacht werden. • Darüber hinaus empfehlen wir der Stadt Lüdenscheid, alle wesentlichen Inhalte zum Thema Energie (z. B. Nutzerverhalten, Raumtemperaturen, etc.) in einer Dienstanweisung „Energie“ verbindlich zu regeln. • Schließlich sollte sich die Stadt Lüdenscheid weiter intensiv am interkommunalen Austausch beteiligen und auch die Öffentlichkeitsarbeit intensivieren.	
Gw – 21	<u>Stromenergie</u> Wir empfehlen der Stadt Lüdenscheid, sukzessive alle Gebäude mit separaten Zählern auszurüsten, um differenziertere Erkenntnisse über den Stromverbrauch zu erhalten.	Bau- und Verkehrsaus-schuss
Gw – 23	<u>Wasser/Abwasser</u> Die Stadt sollte die steigende Entwicklung zum Anlass nehmen, den Wasserverbrauch objektspezifisch näher zu untersuchen, um geeignete Gegensteuerungsmaßnahmen einzuleiten.	Bau- und Verkehrsaus-schuss

Gw – 26	<u>Versorgungsmedien</u> • Wir empfehlen den Aufbau eines kennzahlenbasierten Energiecontrollings mit regelmäßiger gebäudebezogener Berichterstattung über die Entwicklung der Energieverbräuche und –ausgaben. • Die Stadt sollte die unterschiedlichen Kennzahlenwerte in der objektscharfen Betrachtung und insbesondere die steigenden Tendenzen im Bereich des Strom- und Wasserverbrauchs zum Anlass nehmen, die Ursachen hierfür vertiefend zu untersuchen und zu prüfen, ob geeignete Steuerungsmaßnahmen zur Senkung des Verbrauchs entwickelt werden können. • Darüber hinaus sollten weitere positive Wirkungen mit verstärkten Maßnahmen zur Nutzermotivation erzielt werden. Dies kann über eine Zuordnung des Aufwands zu den Nutzern sowie durch stärkere Sensibilisierung für das Thema Energie geschehen. • Schließlich bieten auch interkommunaler Erfahrungsaustausch und interkommunale Zusammenarbeit Möglichkeiten zur weiteren Optimierung.	Bau- und Verkehrsaus-schuss
Gw – 33	<u>Reinigung</u> • Wir empfehlen der Stadt Lüdenscheid, den eingeschlagenen Weg zur sozialverträglichen Umstellung auf Fremdreinigung konsequent fortzusetzen. • Um den Umstellungsprozess schneller zum Abschluss zu bringen, bietet es sich an, die Möglichkeit von Abfindungen zu prüfen. Dies kann, je nach Alter der beschäftigten Eigenreinigungskräfte, eine lohnende Alternative darstellen, von der sowohl die Beschäftigten als auch die Stadt profitieren können. • Im Rahmen der Ausschreibung bietet sich die Überprüfung und Senkung der Reinigungsintervalle an. Insbesondere die Klassen- und Büroräume sollten hierbei betrachtet werden. Erfahrungen aus anderen Kommunen zeigen beispielsweise, dass mit einem	Bau- und Verkehrsaus-schuss

	2,5-fachen Reinigungsrhythmus generell in allen Schulen ein befriedigendes Reinigungsergebnis erzielt werden kann. • Darüber hinaus empfehlen wir, von der standardmäßigen Grundreinigung (zwei Mal pro Jahr) auf eine bedarfsorientierte Anwendung der Grundreinigung umzustellen. • Eine differenziertere Steuerung über Leistungswerte auf Basis von Raumgruppen sowie die differenzierte Kalkulation der Reinigungstage pro Objekt sollten weitere Verbesserungen erzielen. Je konkreter die Kalkulation ist, desto wirtschaftlicher ist in der Regel das Ausschreibungsergebnis.	
Gw – 36	<u>Hausmeisterdienste</u> • Die unterschiedlichen Kennzahlenwerte der einzelnen Standorte sollten zum Anlass genommen werden, den Hausmeisterdienst tiefer gehend zu analysieren. Ziel sollte es sein, die durchschnittlich betreute Fläche je Hausmeister spürbar zu erhöhen, um nachhaltige Wirkungen zur Entlastung des Haushaltes zu erzielen. • Neben der Betreuung mehrerer Objekte durch einen Hausmeister kommt hier die Poolbildung für Betreuungsstandorte in Frage. Auch beim Einsatz eines Hausmeisterpools kann eine grundsätzliche Zuständigkeit der Hausmeister zu bestimmten Objekten bestehen bleiben. Der Aspekt der Identifikation mit den betreuten Objekten wirkt sich in der Regel motivierend auf die Arbeit aus. • Die Organisation des Hausmeisterdienstes sollte auf einer umfassenden Aufgabenkritik basieren. Zur Optimierung der Leistungen ist eine Konzentration auf gebäudewirtschaftliche Tätigkeiten erforderlich, während Hilfstätigkeiten für schulische Zwecke auf ein Minimum reduziert werden sollten. Gegebenenfalls können (zeitlich begrenzt) Arbeitsaufzeichnungen durch die Hausmeister zusätzliche Erkenntnisse über die Aufgabenwahrnehmung bringen. • Gleichzeitig sollte die Stadt Lüdenscheid den eingeschlagenen Kurs zur	Bau- und Verkehrsaus-schuss

	Überstundenreduzierung konsequent weiter verfolgen. Die Stadt sollte zur weiteren qualitativen Optimierung über die in der Dienstanweisung genannten Tätigkeiten hinaus einheitliche Prüfbücher/Checklisten entwickeln, die konkret und dezidiert die Aufgaben und Tätigkeitsbereiche der Hausmeister objektspezifisch beschreiben.	
Gw – 41	<u>Verwaltungsgebäude</u> - Aufgrund der gegebenen Situation sind die Handlungsmöglichkeiten zur Erreichung des Benchmarks begrenzt. Größere bauliche Änderungen scheiden aufgrund der gerade erst erfolgten Sanierung des Rathauses aus. Die Stadt sollte daher zunächst ihr Konzept der flexiblen An- und Abmietungen weiter verfolgen, um die Mitarbeiter der Verwaltung auf möglichst wenige Objekte zu konzentrieren. - Hierbei sollten auch die Möglichkeiten zur Flächenreduzierung, die sich aus dem Einsatz neuer Arbeitsformen bieten, verstärkt im Fokus der Betrachtungen stehen. - Schließlich sollte im Haushalt auch die Budgetierung der gebäudewirtschaftlichen Kosten im Rahmen der Produkte geprüft werden, um zusätzliche Anreize zur (Eigen-) Optimierung von Flächen zu schaffen.	Bau- und Verkehrsaus-schuss
Gw – 49	<u>Schulen</u> Wir empfehlen der Stadt Lüdenscheid, zunächst ihre Schulentwicklungsplanung zu aktualisieren. Hierbei sollte die demografische Entwicklung im Zusammenhang mit den vorgehalten Flächen kritisch beleuchtet werden, um zeitnah mögliche Handlungsfelder identifizieren zu können. Hierbei sind auch die schulischen Entwicklungen und Konzepte, wie z. B. die Einführung des gebundenen Ganztags, das Abitur nach acht Jahren, Betreuung über Mittag etc. bedarfsgerecht in die Flächenbetrachtungen mit einzubeziehen. Die Stadt hat das Erfordernis einer aktuellen Schulentwicklungsplanung erkannt und plant eine Aktualisierung	Schulausschuss Bau- und Verkehrsaus-schuss

noch 2010.

- Daraus aufbauend sollte die Stadt ein strategisches Grundsatzkonzept entwickeln, um den erkennbaren Flächenüberhängen sinnvoll entgegenzuwirken. Es gilt, die langfristige Schulplanung auch unter immobilienwirtschaftlichen Gesichtspunkten zu betreiben. Hierbei sind übergreifende (landes-)schulpolitische Erwägungen wie z. B., die Entwicklung in den Hauptschulen ebenso einzubeziehen wie die lokale stadtpolitische Ziel- und Schwerpunktsetzung. Auch überregionale Aspekte sollten beachtet werden.
- Hierbei muss vor allem das Standortkonzept im Fokus stehen. Durch die Aufgabe von Standorten besteht die Möglichkeit, den Haushalt nachhaltig zu entlasten, ohne dass wesentliche Nachteile für Schüler oder Schulbetrieb erkennbar wären. Gegebenenfalls entstehende zusätzliche Schülerbeförderungskosten sind im Hinblick auf die Entlastungen aus der Flächenreduzierung grundsätzlich akzeptabel.
- Grundlage eines solchen Konzeptes muss zunächst eine transparente Information über alle entscheidungsrelevanten gebäudewirtschaftlichen Faktoren sein. Neben den genauen Flächen sind dies die jährlich anfallenden Kosten (Vollkosten inklusive Abschreibungen und Kapitalkosten), die Lage und der Zustand der Gebäude (differenziert nach Gewerken), der daraus abgeleitete mittelfristige Instandsetzungsaufwand, der zum Substanzerhalt ausreichen ist und schließlich die Möglichkeiten der Grundstücksvermarktung.
- Die gebäudewirtschaftlichen Basisdaten müssen mit dem konkreten Flächenbedarf abgestimmt werden. Auf Basis dieser Informationen können dann verschiedene Szenarien entwickelt werden, wie den Flächenüberhängen begegnet werden kann. Wichtig ist hierbei, dass keine Insellösungen entwickelt werden, sondern immer das städtische Gesamtportfolio als ganzheitlicher Ansatz im Vordergrund steht.