

Der Bürgermeister

**Zentrale Gebäudewirtschaft**  
Herr Frank Kuschmirtz, Tel. 171936

**TOP: Zukünftige Ausrichtung der Zentralen Gebäudewirtschaft**

**hier: Zeit- und Maßnahmenplan**

Bericht Nr. 119/2011

Produkt:

- 010 100 010 Gebäudeflächenmanagement
- 010 100 020 Bewirtschaftung von Vermarktungsimmobilien
- 010 100 030 Bewirtschaftung von Bestandsimmobilien (zur Deckung des Eigenbedarfs)
- 010 100 040 Bewirtschaftung von Objekten zur Förderung gesellschaftlicher Ziele
- 010 100 060 Baubetreuung

**Beratungsfolge**

Hauptausschuss

**Behandlung**

öffentlich

**Sitzungstermine**

06.06.2011

**Finanzielle Auswirkungen?**

ja

nein

investiv     konsumtiv

Aufwendungen/Auszahlungen  
Folgekosten (Afa, Unterhaltung...)  
Kostenbeiträge Dritter/Zuwendungen  
Sonstige Erträge/Einzahlungen

einmalig	lfd. jährlich

Bemerkung: Durch die angestrebten Maßnahmen soll die Wirtschaftlichkeit der Gebäudeverwaltung verbessert werden. Die konkreten Auswirkungen lassen sich momentan noch nicht beziffern.

Haushaltsmittel ausreichend vorhanden?

ja, veranschlagt bei folgendem Konto:     nein, Deckungsvorschlag:

Produkt bzw. Auftrag/Sachkonto/Bezeichnung:

Einmalig:            /            /

Laufend:            /            /

gesetzlich vorgeschriebene Aufgabe

freiwillige Aufgabe

Grundlage: Die gebäudewirtschaftlichen Aufgaben stehen weit überwiegend in Zusammenhang mit der Erfüllung gesetzlicher Pflichtaufgaben.

**Beschlussumsetzung bis 2016**

**Beschlussvorschlag:**

Der Bericht wird zur Kenntnis genommen.

## **Bericht:**

Die Verwaltung wurde in der Ratssitzung am 11.04.2011 beauftragt, in der Sitzung des Hauptausschusses am 06.06.2011 zu berichten, welche Zeit- und Maßnahmenplanungen zur Erreichung der in der Vorlage 036/2011 „Verselbständigung der Zentralen GebäudeWirtschaft“ genannten Ziele zugrunde liegen. Der nachfolgende Terminplan gibt zusammenfassend einen Überblick, bis wann die Voraussetzungen für die einzelnen Maßnahmen geschaffen werden sollen.

### **1 Senkung der Gebäudekosten**

#### 1.1 Veräußerung bzw. Umnutzung von Gebäuden

- Zuordnung von Gebäuden zum Umlaufvermögen 2011
- Veräußerung oder wirtschaftliche Umnutzung dieser Gebäude 2011 – 2016

#### 1.2 Aktivierung des städtischen Wohnungsbesitzes

- Rückführung der Wohngebäudeverwaltung von der LüWo zur ZGW 2012
- Umsetzung Nutzung leer stehender Wohnungen für Integration von Bewohnern der Übergangwohnheime, Obdachlosenunterkünfte u. a. 2012 – 2014
- Prüfung Wirtschaftlichkeit von Wohngebäuden und ggf. Verwertung 2012 – 2013

### **2 Senkung der Betriebskosten**

#### Einführung Mieter-Vermieter-Modell

- Durchführung von Vorarbeiten (Festlegung Standards, Optimierung interne Leistungsverrechnung u. ä.) 2011 – 2012
- Mieter-Vermieter-Modell aktivieren (Abschluss von Leistungsvereinbarungen) 2013
- Einführung echte Budgetverantwortlichkeit für Nutzer (Mieter) 2014

### **3 Optimierung der Informationsbasis zur baulichen Unterhaltung** 2012 – 2013

### **4 Strategische Steuerung**

4.1 Erarbeitung Kennzahlen (gemeinsames Projekt mit FH Südwestfalen) 2011

4.2 Zuordnung ZGW zu einem noch zu bestimmenden Ausschuss 2012

### **5 Einführung jährliches Berichtswesen** ab 2012

#### Erläuterungen im Detail

Zu 1 Ein wesentlicher Aspekt bei der **Senkung der Gebäudekosten** ist die Konzentration auf sog. Kernobjekte, also die Abrundung des Gebäudevermögens auf den zwingend erforderlichen Bestand. Die Arrondierung des Gebäudebestandes (Portfolio Management) soll in zwei Schritten erfolgen.

Zu 1.1 In der ersten Phase wird eine Liste der Gebäude erstellt, die für die Stadt Lüdenscheid bereits jetzt oder zukünftig nicht mehr benötigt werden. Diese Gebäude sollen entweder verkauft, ansonsten einer anderen wirtschaftlichen Eigen- oder Fremdnutzung (Vermietung) zugeführt werden. Bestehen hierfür keine Erfolgsaussichten, stellt sich die Frage des Abbruchs und des Grundstücksverkaufs. Aufgrund der aktuellen Marktbedingungen erscheint eine kurzfristige Umsetzung bis 2016 jedoch nicht zweckmäßig.

Des Weiteren ist nach Vorlage und Abstimmung der Schulentwicklungsplanung gegebenenfalls zu prüfen, ob für evtl. frei werdende Schulgebäude andere städtische Nutzungsmöglichkeiten oder Vermietungs- bzw. Verkaufsoptionen ermittelt werden können. Vor dem Hintergrund der notwendigen Grundsatzentscheidungen und der schulspezifischen Rahmenbedin-

gungen scheint dieses Handlungsfeld frühestens 2013/14 in Betracht zu kommen.

Zu 1.2 Die bisher von den Lüdenscheider Wohnstätten verwalteten städtischen Wohnungen liegen zum Teil im Gebäudebestand der ZGW (Schulen, Kindertagesstätten, Feuerwehrgerätehäuser). Diese Verwalteraufgaben sollen kostenneutral zur ZGW verlagert werden, wobei der eigene Personalmehraufwand durch ersparte Verwalterhonorare bei der LüWo gegenfinanziert werden soll.

Insgesamt stehen aktuell rd. 25 % der Wohnungen leer, da sie auf dem herkömmlichen Wohnungsmarkt aufgrund Lage und/oder Ausstattung nur schwer zu vermitteln sind. Mit Übernahme dieser Wohneinheiten durch die ZGW zum 01.01.2012 sind folgende Absichten verbunden:

- Abbau von Doppelarbeit und Schaffung von Synergieeffekte durch einheitliche Gebäudeverwaltung.
- Nutzung leer stehender Kapazitäten für die Integration von Bewohnern der Übergangswohnheime und Obdachlosenunterkünfte sowie Zusammenarbeit mit den Ambulanten Sozialen Dienst (Jugendamt).
- Identifizierung und Verwertung von nicht mehr nutzbaren oder unrentablen Objekten.

Zu 2 Die **Senkung der Betriebskosten** setzt einerseits voraus, dass den Nutzern die mit dem Gebäudebetrieb verbundenen Kosten transparent vermittelt werden, erfordert andererseits aber auch eindeutige Rahmen- und Vertragsbedingungen (z. B. Leistungsangebote, Abnahmepflichten, Bindungsfristen) zwischen der ZGW und den jeweiligen Nutzern bzw. Betreibern.

Nennenswerte Einsparungen u. a. durch den Abbau von Standards (z. B. durch Absenken von Heiztemperaturen oder Reduzierung von Reinigungsintervallen) oder Änderung im Nutzerverhalten werden nur möglich sein, wenn die jeweiligen Nutzer durch die Einführung des Mieter-Vermieter-Modells unmittelbar kostenverantwortlich sind.

Das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) besitzt dafür die erforderlichen Instrumentarien und die ZGW hat ihrerseits direkt mit Einführung der doppelten Buchführung im Jahr 2009 die gebäudebezogene Abrechnung der Kosten auf Grundlage der Kosten- und Leistungsrechnung eingeführt. „Echte“ Ergebnisse liegen seit 2010 vor. Um daraus bereits nennenswerte und nachhaltige Schlussfolgerungen zu ziehen, mangelt es momentan in den jeweiligen Ämtern großteils noch an Hintergrundwissen und an den notwendigen Fachkenntnissen bzgl. Zuordnungs-, Kontroll- und Abrechnungsmethodik.

Vorgesehen ist, in Abstimmung mit der Kämmerei erste Daten möglichst schon in den Haushalt 2012 einfließen zu lassen und den beteiligten Ämtern so erste Einflussmöglichkeiten auf die Gebäudekosten durch Definition und Festlegung verbindlicher betriebskonformer Standards zu bieten.

Abschließend - angestrebt wird das Haushaltsjahr 2014 - soll das Mieter-Vermieter-Modell dann mit Einführung der echten Budgetierung endgültig etabliert werden. Dann übernehmen die Nutzer bzw. Betreiber vollumfänglich die Eigenverantwortung für „ihre“ Gebäudekosten.

Zu 3 Künftig soll auch eine **Optimierung der Informationsbasis zur baulichen Unterhaltung** erreicht werden. Momentan orientiert sich die Entscheidungsfindung zur baulichen Unterhaltung von Gebäuden an verschiedenen Kriterien. Baufachliche Gesichtspunkte, Gegenfinanzierungsmöglichkeiten (z. B. Schulpauschale) und auch der Einfluss der jeweiligen Nutzergruppen auf die Politik spielen dabei in unterschiedlicher Ausprägung eine Rolle. Diese Situation soll durch folgende Maßnahmen verbessert werden:

- Für jedes Gebäude wird der aktuelle Zustand ermittelt und anschließend ein „Lebenszykluskonzept“ entwickelt. Dieses Konzept legt fest, zu welchem Zeitpunkt größere, planmäßige Maßnahmen (z. B. Dachdeckung, Heizungs- oder Fenstererneuerung u. ä.) erforderlich sind. Mit der Aufarbeitung soll 2013 begonnen werden.
- Die entsprechend gewonnenen Daten werden anschließend für alle Gebäude zusammengefasst. Für jedes Jahr sind zum einen dann die planmäßig anstehenden Maßnahmen erkennbar, zum anderen wird auch der Investitions- oder Instandhaltungsrückstau aufgrund erwarteter Sparmaßnahmen transparent.

Zu 4 Die beschriebenen Maßnahmenpakete sind kein Selbstzweck, sondern sollen u. a. auch Grundlagen für die **strategische Steuerung** liefern.

Zu 4.1 Grundlage dafür ist der Aufbau eines auch von der Gemeindeprüfungsanstalt NRW geforderten Kennzahlensystems. Kennzahlen (wie z. B. Betriebskosten pro m<sup>2</sup>, Raumkosten pro Schüler/in oder Mitarbeiter/in u. ä.) ermöglichen den Vergleich verschiedener Gebäude, lassen Abweichungen und Auffälligkeiten erkennen und zeigen Handlungsfelder bzw. Entscheidungsparameter auf. Dieses System wird aktuell in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Südwestfalen erarbeitet.

Zu 4.2 Damit künftig alle gebäudespezifischen Gesichtspunkte und Fakten („Lebenszykluskonzept“), das Mieter-Vermieter-Modell, der jährliche Instandhaltungs- und Investitionsbedarf sowie das Berichtswesen von der Politik umfassend beurteilt werden können, wird eine Konzentration in Punkto Beratungen und Beschlüsse auf einen für die ZGW zuständigen Fachausschuss empfohlen.

Zu 5 Ab 2013 soll dem unter 4.2 genannten Fachausschuss jährlich ein **Bericht** von der ZGW vorgelegt werden, der insbesondere über folgende Aspekte des jeweiligen Vorjahres Auskunft geben soll:

- Durchführung und finanzielle Abwicklung von baulichen Maßnahmen.
- Entwicklung der Kosten des Gebäudebestandes mit Schwerpunkten bei den Betriebskosten (Energie, Reinigung u. ä.).
- Vergleich der einzelnen Gebäude durch Kennziffern.
- Prognose der zukünftigen Entwicklungen und Schwerpunkte (Energiamarkt, Gesetzgebung).

## Schlussbemerkung

Wie aus den vorstehenden Ausführungen ersichtlich, vollzieht sich der Umstellungsprozess sukzessive und erstreckt sich insgesamt über mehrere Jahre, was neben der Themenbreite nicht zuletzt auch den personellen Ressourcen geschuldet ist. Zur Klärung der fachlichen Fragen müssen flankierend innerhalb dieses Zeitraums verwaltungsintern auch die notwendigen Rahmenbedingungen geschaffen und weiterentwickelt werden. Hier ist nicht nur die ZGW, sondern in erster Linie die Gesamtverwaltung gefragt.

Lüdenscheid, den 25.05.2011

In Vertretung:

Blasweiler  
Stadtkämmerer