

**Weiterentwicklung der
Immobilienbewirtschaftung der
Stadt Halle – Masterplan**

1. Ausgangssituation

Derzeit werden in der Stadt Halle in verschiedenen Organisationsbereichen Aufgaben der Immobilienwirtschaft (Hochbausteuerung, Bewirtschaftung, Investitionsplanung oder technische Dienste) wahrgenommen.

1.1 Eigenbetrieb Zentrales Gebäudemanagement

Mit der Gründung des Eigenbetriebes Zentrales GebäudeManagement (ZGM) zum 01.01.2003 gingen die Fachämter Hochbauamt und Hauptamt sowie Teile des Liegenschaftsamtes einschließlich des Personals in den Eigenbetrieb über. Die Bündelung gebäudewirtschaftlicher und nichtgebäudewirtschaftlicher Leistungen in einer zentralen Einheit wurde mit dem Ziel einer größeren Kostentransparenz und einem Kosteneinsparungseffekt begründet.

Aufgrund fehlender tatsächlicher Effekte in der Praxis beauftragte Stadt Halle das Beratungsunternehmen Rauschenbach & Kollegen mit der Erstellung eines Konzeptes zur Restrukturierung und Neuausrichtung des Eigenbetriebs ZGM mit dem Ziel der Konzentration auf die Kernaufgaben, welches am 10.07.2007 bzw. 12.12.2007 im Stadtrat beschlossen wurde. Als erstes wurden die bis dahin dem ZGM zugeordneten Grundstücke und Gebäude am 31.12.2007 wieder der Stadt Halle übertragen.

Mit Umsetzung der Ergebnisse der Konzeption wurden mit Wirkung zum 01.11.2010 alle Nichtgebäudemanagementaufgaben (Kopierstelle, Poststelle, Fuhrpark/Fahrer, Zentraler Einkauf, Pfortendienste, Telefonvermittlung und Veranstaltungstechnik) ausgegliedert und in den Bereich Zentraler Service (Hauptamt) überführt.

Des Weiteren wurden personelle, strukturelle und prozessuale Änderungen des Eigenbetriebes empfohlen sowie auch Veränderungen in den Schnittstellen zur Stadt Halle.

Die vorgeschlagen Restrukturierungen bzw. Neuausrichtungen wurden bisher zum Teil umgesetzt bzw. stehen in der Umsetzung noch aus.

⇒ Im Eigenbetrieb ZGM werden derzeit 217 Stellen vorgehalten

1.2 Fachbereich Liegenschaften

Der Fachbereich Liegenschaften nimmt in Abgrenzung zum Gebäudemanagement die Eigentümerfunktion von derzeit ca. 44 km² Fläche mit ca. 7.000 Grundstücken im Grundvermögen der Stadt Halle (Saale) wahr.

Wesentliche Aufgaben des Fachbereiches Liegenschaften:

- Verkauf von Grundstücken und Vergabe von Erbbaurechten
- Erwerb und Tausch von Grundstücken
- Kontrolle der Vertragseinhaltung (Kauferlöse, Bauverpflichtungen u. v. a. m)
- Wahrnehmung von Eigentümeraufgaben, z. B. Beteiligung an Verwaltungsverfahren wie Bauordnungsverfahren, B-Plan- und V- und E-Planverfahren, AG Ordnung und Sauberkeit, Bodenordnungsverfahren, Verfahren zur Auflösung ungetrennter Hofräume, Grundsteuerverfahren, Grenzanerkennungsverfahren, Grundstücksbelastungen, Nachbarschaftsrechte
- Verwaltung und Bewirtschaftung der unbebauten städtischen Grundstücke, z. B. Erholungsgrundstücke, Kleingärten, Ackerflächen, Garagengrundstücke, sonstige Flächen, Abrissgrundstücke

- Genehmigungsverfahren im Grundstücksverkehr für alle Verkaufsfälle im Stadtgebiet z. B. Vorkaufsrechte nach unterschiedlicher Gesetzgebung u. a.
- Bestellung von gesetzlichen Vertretern für nicht auffindbare Grundstückseigentümer
- Eigentümergehäufungen bzw. Grundbuchrecherchen für städtische Fachbereiche und Dritte

⇒ Im FB Liegenschaften werden derzeit 39 Stellen vorgehalten

1.3 Bereich Sport

Durch den Bereich Sport werden derzeit die städtischen zugeordneten Sportanlagen in eigener Regie mit eigenem Personal (Hausmeister, Hallenmeister, Platzwarte) bewirtschaftet.

Darüber hinaus werden auch eigene technische Geräte vorgehalten.

⇒ Im Fachbereich Sport werden derzeit 29 Stellen in den Betriebsstätten vorgehalten, exkl. des Koordinierenden Teils wie Vergabe von Sportstätten und Fördermittelbearbeitung

1.4 Abteilung Stadtgrün

Die Abteilung Stadtgrün ist verantwortlich für die Pflege, Unterhaltung und Entwicklung des gesamten öffentlichen Grüns der Stadt Halle (Saale). Sie unterhält die städtischen Grün- und Parkanlagen, die kommunalen Friedhöfe, den Stadtwald und betreut die landwirtschaftlichen Flächen in städtischem Besitz.

Vor allem im Bereich Grünanlagenpflege werden „technische“ Mitarbeiter für folgende, teilweise immobilienbezogene Aufgaben vorgehalten:

- Durchführung aller nicht an Firmen vergebenen Pflege- und Unterhaltungsmaßnahmen in städtischen Grün- und Parkanlagen, an Spiel- und Freizeiteinrichtungen, Straßenbäumen, verkehrsbegleitendem Grün sowie an Freiflächen städtischer Gebäude
- Wahrnehmung der Verkehrssicherungspflicht an Straßenbäumen, Spielplätzen und Kleingartenanlagen
- Saisonbedingte Arbeiten: Pflanzung, Schnitt, Rodung, Wässern
- Säuberung und Müllberäumung der Grün- und Parkanlagen, Spielplätze und des Verkehrsgrüns
- Winterdienst

Zur Umsetzung dieser Aufgaben verfügt die Abteilung über eine separate Werkstatt (Wartung / Reparatur von Maschinen, Geräten und Grünanlagenausstattungen), welche

- Wartung und Reparatur der gärtnerischen Spezialtechnik (Rasenmäher, Fräsen, Motorsägen, Freischneider)
- Wartung / Reparatur von Grünanlagenausstattungen
- Wartung und Pflege der Maschinen und Geräte anderer Bereiche der Stadtverwaltung (Bsp.: Rasenmäher, PKW für Fahrzeugpool)
- Winterdienst im Rahmen der Anliegerpflichten

wahrnimmt.

⇒ In Bereich Stadtgrün werden rd. 35 Stellen für die immobilienbezogene Grünflächenbearbeitung vorgehalten, ohne Friedhöfe und Stadtwald.

Mit dieser organisatorischen Aufgliederung wird eine teilweise redundante Aufgabenwahrnehmung und das separate Vorhalten technischer Anlagen und Geräte deutlich.

Insgesamt werden immobilienbezogene Aufgaben in den Bereichen von rd. 320 Stellen wahrgenommen.

Aufgrund von veränderten Rahmenbedingungen wie die Einführung der Doppik in der Stadt Halle, Konsolidierungsvorgaben sowie Forderungen aus den politischen Gremien wurde nach Ausschreibung die Beratungsgesellschaft für Beteiligungsverwaltung Leipzig mbH (bbvl) mit der Umsetzung der Organisationsanalyse beauftragt.

Folgende Ziele sollten mit einer Organisationsanalyse geklärt werden:

- Empfehlung zur Umsetzung der effektiven Immobilienbewirtschaftung der Stadt Halle (Saale) mit Variantenbetrachtung
- Evaluation des derzeitigen Umsetzungsstandes des Rauschenbach-Konzeptes

Folgende wesentliche Umsetzungsschwerpunkte wurden lt. Schätzung der bbvl nicht realisiert:

Problemfeld	Umsetzungsempfehlung	Umsetzungsstand	Weiteres Vorgehen
Strategie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung eines strategischen Zielsystems 	<p>nicht umgesetzt</p> <p>Strategie fehlt bisher</p>	Erarbeitung einer Strategie ist zwingend notwendig.
grund-sätzliche Schnittstellenthemen zu Liegenschaftsamt und Grünflächenamt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Übernahme Grünflächenpflege vom Grünflächenamt ▪ Aufbau einheitlich Basis für Grundstücks- und Gebäudebestand ▪ Übernahme Verwaltung und Bewirtschaftung von unbebauten Grundstücken in EB ZGM ▪ Clusterung des Immobilienbestandes vornehmen 	<p>nicht umgesetzt</p> <p>Maßnahmen wurden durch die Stadt Halle verworfen</p>	Der Aufbau eines Portfoliomanagements ist hinsichtlich der Themen Immobiliensteuerung, Substanzerhalt, Sanierungsmaßnahmen, etc. weiterhin notwendig
Abrechnungssystematik Mieter-/Vermietermodell	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Überarbeitung Finanzierungsstruktur EB ZGM 	<p>nicht umgesetzt</p> <p>wurde verworfen, über Serviceentgelte gelöst</p>	Sollte in den kommenden Jahren überdacht werden. Ist abhängig davon, wo das Immobilienvermögen zugeordnet wird.

2. Problemaufriss

2.1 Antrag der FDP Stadtratsfraktion

Im Stadtrat April 2013 wurde der Antrag der FDP Stadtratsfraktion (V/2012/11055) mit dem Ziel der Eingliederung des Eigenbetriebes Zentrales Gebäudemanagement zum 01. Januar 2013 in die Stadtverwaltung eingebracht und beraten. Hintergrund sind die Reibungsverluste bei den Zuständigkeiten zwischen der Kernverwaltung und dem Eigenbetrieb z.B. bei der Mittelbereitstellung und -überwachung für die Sanierung von städtischen Gebäuden. Durch die Integration des Eigenbetriebes und seiner Aufgaben in die Kernverwaltung können Doppelstrukturen vermieden und Entscheidungswege verkürzt werden.

Mit dem Änderungsantrag (V/2013/11670) zum o.g. Antrag der FDP Stadtratsfraktion entsprach der Oberbürgermeister dem Tenor nach der Auflösung mit dem Ziel zum 01.01.2014.

Die Anträge wurden zur Beratung in den BA ZGM am 18.06.2013, Finanzausschuss am 02.07.2013 und Hauptausschuss am 03.07.2013 verwiesen.

Ziel war die Erläuterung zur Abweichung der Empfehlungen der bbvl, welche die Beibehaltung der Eigenbetriebsform favorisierte. Erwartet wird darüber hinaus ein Vorschlag der Verwaltung, zur zukünftigen Ausrichtung bei Zustimmung zum Antrag.

Wie in der Organisationsanalyse der bbvl aufgezeigt, gibt es vor allem drei übergreifende Faktoren, welche einer Optimierung bedürfen:

- a) Es fehlt eine stadtweite Immobilien-Strategie,
- b) Es gibt keine klare Abgrenzung und „Spielregeln“ zwischen den Auftraggebern und den Nutzern und
- c) Es fehlt eine zentrale Immobiliensteuerung bzw. ein stadtweites, übergreifendes Controlling

Darüber hinaus ist auf Grundlage unterschiedlicher SAP Buchungskreise eine Integrität von Investitionsbezogenen Daten zwischen dem EB ZGM, dem FB Liegenschaften und der zentralen Anlagebuchhaltung nicht möglich.

Durch die bbvl wurden in Interviews folgende Punkte hinsichtlich der Qualität der Tätigkeiten des ZGM wiederholt durch die Gesprächsteilnehmer angemahnt (Mehrfachnennung):

Aussage aus Interview	Problematik
Die Bewirtschaftung wird weitgehend als zu teuer angesehen	Kommunikationsproblem zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer, das mit adressatengerechterem Berichtswesen lösbar erscheint.
Die Leistungen der Bewirtschaftung sind nicht transparent	Siehe oben.
Der Bauprozess ist weitgehend nicht transparent	Siehe oben.
Der Bauherr wird häufig nicht oder nur unzureichend mit einbezogen	Kommunikations- und Reportingproblem zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer, das mit adressatengerechterem

	Berichtswesen und regelmäßigen Abstimmungen lösbar erscheint.
Hohe Kostensteigerung während der Bauphase	möglicherweise Planungsprobleme, hier wäre aber eine genaue Baukostenuntersuchung notwendig
häufige Fehlplanungen (z. B. Denkmalschutzaufgaben wurden vergessen)	Planungs- und Prozessproblem sowie nicht ausreichend geregelte Schnittstellen, welche mit regelmäßigen Abstimmungen lösbar erscheinen.
Sanierungen erfolgen nicht nach Leistungsvereinbarung bzw. Kundenabsprachen	Leistungsvereinbarung sollte so umgestaltet werden, dass Fehlinterpretationen nicht möglich sind. (Lasten- und Pflichtenhefte)
keine Abstimmung mit der Stadt Halle bzw. die Stadt hat keine klare Strategie für den EB ZGM, d. h. es besteht kein Erwartungsmanagement	Stadt muss ihre strategischen Vorstellungen hinsichtlich der Immobilienbewirtschaftung definieren.
Die Prozess- und Aufgabenkompetenz wird für weite Teile des EB-Personals nicht gesehen	Umsetzung des entwickelten Personalkonzeptes erscheint zeitnah notwendig. Dazu sind die Anforderungen der Auftraggeber an die Qualität der Leistungserbringung zu definieren.
EB ZGM ist oft nur Zwischenverwalter (z. B. Reinigungsleistung) und damit nur Kostentreiber	Prozess der Beauftragung und der damit verbundenen Kosten sollten durch den EB ZGM transparent gemacht werden. Zudem ist hier eine dauerhafte rechtliche Prüfung und Steuerung der Versorgungsverträge zu sichern.

3. Ziele der Weiterentwicklung der Immobilienwirtschaft

Oberes Ziel der Weiterentwicklung der Immobilienwirtschaft der Stadt Halle ist die Schaffung einer städtischen Organisations- und Aufgabenstruktur **FB Immobilien- und Bewirtschaftungsmanagement durch Zusammenführung der Organisationseinheiten EB ZGM, FB Liegenschaften, des immobilienbezogenen Sportbereiches (Betriebsstellen), des immobilienbezogenen Grünflächenmanagements sowie dem Team Schulinvestition aus FB Bildung**, welche

- alle kommunalen immobilienwirtschaftlichen Leistungen bündelt
- als einheitlicher AP für Organisationseinheiten der Verwaltung agiert
- übersichtliche Finanzströme ermöglicht

- die zu entwickelnde Immobilienstrategie gezielter umsetzt
- als Verwalter u. a. mit Bauherrenfunktion aus einer Hand agiert
- effizientere Reinvestition in das kommunale Anlagevermögen vorantreibt und
- Redundanzen/Schnittstellen abbaut und Synergieeffekte freisetzt.

Darüber hinaus sollen vor allem folgende Aufgaben umgesetzt werden:

- a) Umsetzung der Vorgaben und Strategien über den gesamten Lebenszyklus (insbes. Planen, Bauen, Betreiben, Abriss, Verwertung) hinweg aus einer Hand.
- b) Bündelung fachlicher immobilienbezogener Kompetenzen, mit definierten Rollen und Verantwortungen. Einführungen von Elementen des Qualitätsmanagements, zur Beschreibung von Prozessen, Schnittstellen und den Datenbestand sowie den Informations- und Datenfluss aus Nutzersicht.
- c) Einheitliche Analyse und Bewertung der Aufgaben und Produkte seiner Kunden mit ihren spezifischen Bedürfnissen in allen Lebenszyklusphasen der Grundstücke, Gebäude und Anlagen durch kompetente und transparente Beratung, bedarfs-, termingerechte und wirtschaftlich erbrachte Bereitstellung und Dienstleistung, eine vorausschauende Grundstücksvorrats- und -transferstrategie.
- d) Wirtschaftlichkeitsanalysen der Immobilien über den gesamten Lebenszyklus hinweg, gestützt auf ein entsprechendes Controlling-System. Grundlage hierfür ist ein zentrales gesamtstädtisches Portfoliomanagement, um die Bedarfe wirtschaftlich zu decken und das Vermögen zu sichern. Dabei spielen die gesamtstädtischen Planungen und Entwicklungen eine wichtige Rolle.

Die Integration des Grünflächenmanagements (außer Friedhöfen) greift u. a. einen Vorschlag des o.g. Rauschenbachkonzeptes auf. Ziel ist die Integration der Grünflächenpflege, was erhebliche Synergien bezüglich Personal und Technik erwarten lässt (vgl. Konzept Rauschenbach; S. 20 f, 33 f).

Das gleiche gilt für die Betriebsstellen Sport – beide Consulter empfehlen deren Integration (vgl. Rauschenbach, ebenda, S. 49 sowie Strukturvorschlag S. 75).

Die Integration des Teams Schulinvestition beseitigt klar Doppelfunktionen. Die parallel zu erfolgende Schnittstellendefinition zwischen Schule als Auftraggeber/Besteller und dem neuen Immobilienmanagement nutzt beiden Bereichen bei reduziertem Personalaufwand und qualitätsfördernder Konzentration auf die Kernkompetenz beider Bereiche.

Mit den vorgenannten Bündelungen wird die Umorganisation als städtischer Fachbereich vorgeschlagen.

Der überwiegende Teil der zu verschmelzenden Teilbereiche sind derzeit Fachbereiche oder Teile davon.

Die Formung eines Fachbereiches vereinheitlicht die Strukturen der Stadtverwaltung und sichert durch eine verstärkte Einbindung der Gebäudewirtschaft klarere und transparentere Kommunikation zwischen Fachbereichen/Kunden und der Gebäude/Immobilienverwaltung.

Die bislang geäußerten Bedenken der vorgenannten Consulter greifen nicht für die Organisationseinheit mit ihren Teilbereichen. So warnt die bvvl – zu Recht – vor einer Zersplitterung der Immobilienverwaltung, was mit der vorgeschlagenen Struktur gerade nicht der Fall sein wird. Die Bedenken des Büros Rauschenbach zu einem Rückschritt der Kameralistik (vgl. Konzept, S. 64 f.) sind angesichts der heutigen Doppik nicht mehr aktuell.

Festzuhalten ist, dass die Führung als Fachbereich dessen Aufgaben stärker und direkter an den Haushalt der Stadt bindet. Dies ist bewusst gewollt und ermöglicht eine direktere Gesamtabwägung städtischer Prioritäten im Rahmen der jeweils aktuellen Haushaltsabstimmungen.

4. konkrete Maßnahmen und Optimierungspotential

Aufbau eines einheitlichen Portfoliomanagements

- Erarbeitung einer Kennzahlenmatrix mit Steuerungskennzahlen der Zielperspektive Wirtschaftlichkeit je Objekt zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit und Identifizierung von Einsparpotenzialen
- diese soll vor allem eine Steuerungs- und Entscheidungsbasis in Bezug auf die Optimierung der Verwaltungsstandorte darstellen.

Aufbau einheitliche Grundstücksakte für den gesamten Lebenszyklus

- Zusammenführung der derzeit getrennten Informationen zur Umsetzung von Investitionstätigkeit, bebauten und unbebauten Grundstücken

Aufbau einer vorkontierenden Anlagenbuchhaltung

- einheitliche dezentrale elektronische Kontierung der Investitionstätigkeit, derzeit keine Kompatibilität der Buchungskreise sowie einer dezentralen Anlagenbuchhaltung im FB Immobilien- und Bewirtschaftungsmanagement als Basis für die kommunale Bilanz

Gründung eines übergreifenden Hausmeister, Hausarbeiter, Platzwarte, Hallenwart Pool mit technischer Ausstattung

- Zusammenlegung des „technischen Personals“ bisher getrennt arbeitender Hausmeister, Hausarbeiter, Platzwarte, Hallenwart der Bereiche ZGM, Liegenschaften, Sport, Grünflächen
- Aufbau einheitlicher Aufgaben- und Stellenbeschreibungen => zum "Servicearbeiter"
- Überarbeitung der Bemessung nach neuesten KGST Benchmarks (Grob bemessung: 10.000 qm² BGF + 10.000 qm² Außenfläche je 1 VZS Hausmeister
- Benchmark KGST: Verwaltungsgebäude Median 7.844 qm², 90er Perzentil 16.928 qm² je VZS HM;
- Schulen mit Sporthallen Median 6.461 qm², 90er Perzentil 12.300 qm² je VZS HM
- Optimierung des Einsatzes technischer Geräte durch die Zusammenlegung

Implementierung der vorhandenen EDV Systeme in die die DV Landschaft der Stadt Halle

- Implementierung der Fachverfahren des ZGM (u.a. CAFM, SAP-RE) in die Stadtverwaltung und Nutzung im Liegenschaftsbereich
- Ablösung des separaten ZGM Buchungskreises 8800 Implementierung in die doppische Buchungsstruktur der Stadt
- Weiterentwicklung der kontierenden Anlagebuchhaltung im neuen FB Immobilien- und Bewirtschaftungsmanagement als Vorverfahren der zentralen Anlagebuchhaltung

Abbau von redundanten Strukturen in Querschnittsbereichen

- Zusammenführung der Finanz- und Servicebereiche und zentrale Personalbearbeitung und-entwicklung von immobilienwirtschaftlichen Fachkräften (Verbesserung des Qualifikationsportfolios) im FB Verwaltungsmanagement

Aufbau von Kommunikationsstrukturen

- Aufbau eines gemeinsamen Internetauftritts zur Darstellung des Leistungs- und Aufgabenprofils, zur Vermarktung von Immobilien sowie als Serviceportal (Help Desk)
- Externe transparente Steuerungs- und Kennzahlensystematik
- Etablierung eines jährlichen „Immobilienberichtes“ für die städtischen Liegenschaften
- Externe Ausschreibungsplattform

Stärkung des Teams energetische Sanierung (Umsetzung der Maßnahmen des Zukunftsfonds)

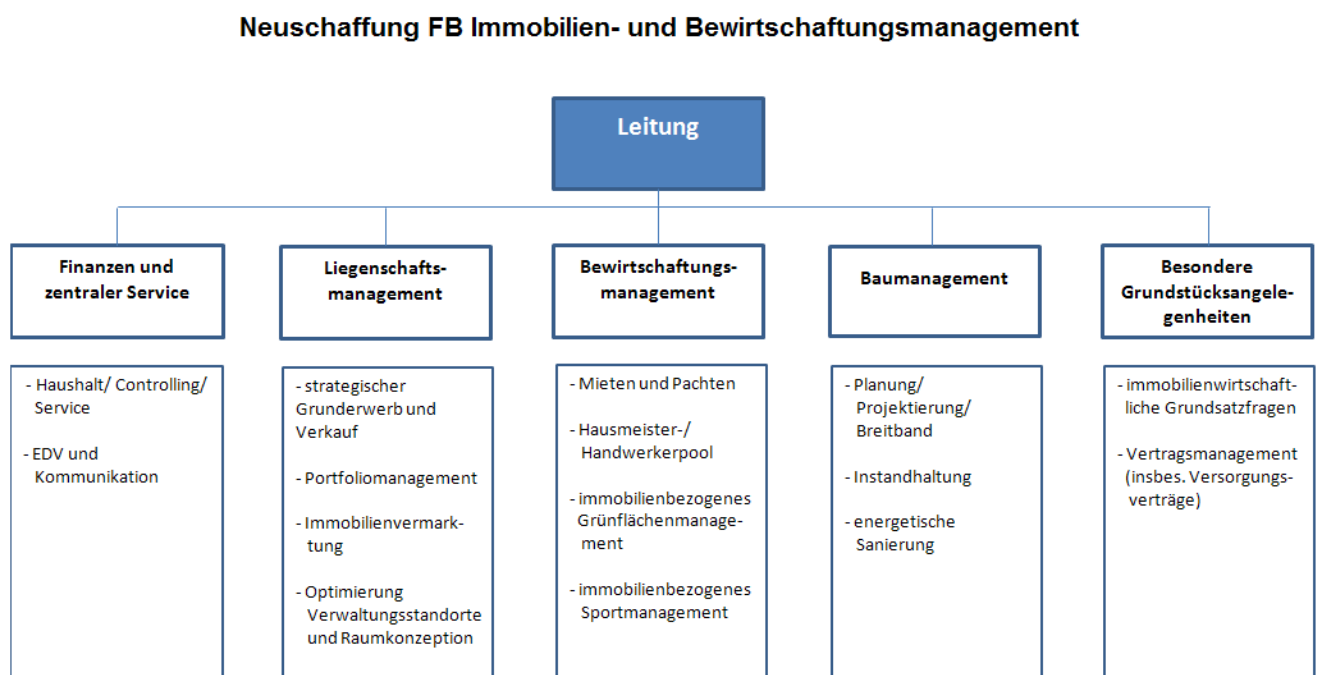
- Umsetzung der klimapolitischen Leitlinien der Stadt Halle im Immobilienbereich durch energetische Sanierung
- Aufbau von Prozessen, Rollen und Kennzahlen im Energiemanagement als Baustein der Lebenszyklusbetrachtung der Immobilien und ihrer Fortschreibung im Immobilienportfolio
- Weiterentwicklung eines revolvingen Zukunftsfond zur energetische Sanierung

Stärkung des neuen Bereiches Immobilienvermarktung

- Einstellung von 2 Vermarktungsexperten zur Reduzierung der leerstandsbedingten Kosten (p.a. 1,2 Mio.€) und Vermarktung der Gewerbeimmobilien

5. Arbeitsstand 04.06.2013

Neuschaffung FB Immobilien- und Bewirtschaftungsmanagement



6. Aufgaben- und Zeitplan der Umsetzung

Nach Vorliegen des Grundsatzvotums erfolgen die detaillierte Planung der Umsetzung und die Vorbereitung der u. g. Einzelprojekte. Für derartige Planungsphasen in der kommunalen Gebäudewirtschaft setzt die KGSt maximal ein Jahr an (vgl. KGSt, Erfolgsfaktoren kommunaler Gebäudewirtschaft, Bericht 6/2003, S. 59 ff.)

Übersicht

Maßnahmenplanung zur Neuschaffung eines FB Immobilien und Bewirtschaftungsmanagement

1. Benennung Projektgruppe/Beteiligte (Unterstützung durch Aufbaustab)

Dies beinhaltet im engeren Sinne ein Team aus maximal 5 Mitarbeitern mit dauernder Begleitung diverser Fachbereiche (u. a. Rechnungsprüfungsamt). Die folgenden Einzelprojekte werden von jeweils unterschiedlich zusammengesetzten Fachbereichen der Verwaltung bearbeitet, die Einbindung externer Consulter bleibt vorbehalten.

- 1.1 konkrete Aufgabenzuweisung
- 1.2 Klärung der Verantwortlichkeiten
- 1.3 Berichtspflichten festlegen

2. Analyse IST-Situation (ZGM, Liegenschaften, Anlagebuchhaltung, Invest Schulen)

- 2.1 Finanzstruktur
 - 2.1.1 Modell Serviceentgelt überarbeiten
 - 2.1.2 Investitionsmaßnahmen
 - 2.1.3 Zahlungsströme extern (Reinigung, Versorgung etc.)
 - 2.1.4 Produktplanung der FB
- 2.2 Immobilienbestand/ Liegenschaftsbestand
 - 2.2.1 Grundstücke
 - 2.2.2 Gebäude
 - 2.2.3 Sportstätten
 - 2.2.4 Drittimmobilen
- 2.3 Bilanzanalyse EÖ/ Anlagevermögen
 - 2.3.1 Bewertung des Anlagevermögens
 - 2.3.2 Abschreibungen und Sonderposten
- 2.4 Personalstruktur
 - 2.4.1 Stellenpläne
- 2.5 Wirtschaftspläne
- 2.6 DV Systeme
 - 2.6.1 SAP städtisch
 - 2.6.2 SAP im EB ZGM

- 2.6.3 Immobilienverfahren (CAFM, Bauakte etc.) im ZGM
- 2.6.4 Anwendung KAV im FB 23
- 2.6.5 sonstige
- 2.7 Aufgaben
 - 2.7.1 Aufgabenverteilungsplan
- 3. Erstellung neues Organisationskonzept
 - 3.1 Formulierung Immobilienstrategie (kurz-, mittel-, langfristig)
Hier sind die Erwartungen an die Immobilienbewirtschaftung der Stadt Halle aller Geschäftsbereiche aufzunehmen und in ein Erwartungskonzept zu überführen (Strategie- und Zielprozess durchführen).

Abzuleiten hieraus sind die strategischen Ziele und die Aufgaben im Rahmen der Immobilienbewirtschaftung der Stadt Halle.
 - 3.2 Analyse/ Definition der zukünftigen Aufgaben des FB (geschäftsbereichsübergreifend)
 - 3.2.1 Ziel: gesamtheitlicher FB Immobilien und Bewirtschaftungsmanagement
 - 3.2.2 Analyse FB 23, ZGM, Anlagebuchhaltung GB I, Abteilung Zentrale Dienste, Team Bau im FB Bildung, Sport, Grünfläche
 - 3.3 Personalbedarfsanalyse zukünftiger Aufgaben
 - 3.3.1 Benchmarks zur Personalausstattung
 - 3.3.2 Neubewertung des Hausmeisterpools
 - 3.4 Erarbeitung Finanzbedarf/ Zahlungsströme
 - 3.4.1 Ergebnis- und Finanzhaushalt
 - 3.4.2 Auswirkungen in der kommunalen Bilanz
 - 3.4.3 Auswirkungen in der Konzernbilanz
 - 3.4.4 Entwicklung der Finanzströme bis 2023
 - 3.5 Implementierung EDV Systeme in die DV Landschaft Stadt Halle
 - 3.5.1 Optimierung der DV Systeme für einheitliches Immobilienmanagement
 - 3.5.2 Anpassung vorhandener Systeme/Anwendungen in die DV Landschaft der Stadt Halle
 - 3.5.3 Bedarfsanalyse und Vorschläge
 - 3.6 Definition Prozesse Front und BackOffice
 - 3.6.1 Definition der Haupt- und Sekundärprozesse
 - 3.6.2 Definition von Qualitätsstandards
 - 3.7 Aufbau einheitliche zentrale Grundstücksakte
 - 3.7.1 Investition
 - 3.7.2 Anlagebuchhaltung
 - 3.7.3 Bewirtschaftung
 - 3.7.4 energetische Sanierung

3.7.5 Abriss

3.8 Aufbau Immobilienportfolio

3.8.1 elektronisches Immobilienportfolio

3.8.2 Segmentierung entsprechend der Nutzungsmöglichkeiten

3.8.3 Darstellung wichtiger Kenngrößen (bspw. Finanzen, Kapazität, energetischer Zustand, Erreichbarkeit, Sozialraumorientierung etc.)

3.9 Erarbeitung Kommunikationsstrukturen

3.9.1 Internetauftritt

3.9.2 Darstellung der Umsetzung Serviceanforderungen

3.9.3 Kommunikation nach Außen

3.10 Schaffung Controlling-Struktur zum Immobilienmanagement

3.10.1 Aufbau Controlling-System für Nutzer (im FB, in der Verwaltung, Dritte)

3.10.2 Berichtswesen mit Verantwortlichkeiten und Berichtspflichten

4. Erstellung Umsetzungskonzept/-planung

4.1 mögl. Abhebung Satzung

4.2 Umsetzungsbeschlüsse mit Gremienlauf

4.3 Anpassung der Verwaltungsvorschriften etc.