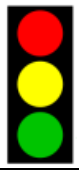
Arbeitsstand: 02.04.2015

Projekttitel:	Aufbau des FB 24 Immobilien- und Bewirtschaftungsmanagement
Projektnummer:	01/2013
Projektmanager/in:	M. Heinz – Leitender Stadtverwaltungsdirektor
Aktuelles Datum:	01.04.2015

Berichtszeitraum:	von 07.12.2013 bis 31.03.2015
Status:	 kritisch X teilweise kritisch planmäßig
Kurzbeschreibung Status:	Die Umstellung 2013/2014 vom Eigenbetrieb zum Fachbereich erfolgte unter Aufrechterhaltung der laufenden Arbeitsfähigkeit. In 2014 erfolgt die Umformung zu einem ganzheitlichen Objektverwalter gemäß Konzept 09-2013. Allerdings konnte insbesondere die Umsetzung neuer Aufgaben wie z.B. das Portfoliomanagement oder der Aufbau eines integrierten Immobilien-Management-Systems sowie einer integrierten Datenlandschaft aus personellen und technischen Gründen noch nicht vollständig umgesetzt werden.

I. Vorbemerkung:

Mit Beschluss vom 25.09.2013 (V/2013/11919) hat der Stadtrat die Auflösung des Eigenbetrieb Zentrales Gebäudemanagement (ZGM) zum 01.01.2014 auf den Weg gebracht; die Stadt bildete zum 01.01.2014 einen Fachbereich Immobilien- und Bewirtschaftungsmanagement (FB 24), der die wesentlichen immobilienbezogenen Aufgaben der Stadtverwaltung bündelt und in den u.a. der Eigenbetrieb integriert wurde.

Wurden in 2013 schwerpunktmäßig die Voraussetzungen für die möglichst reibungslose Eingliederung des ehemaligen Eigenbetriebs geschaffen und auch dann umgesetzt, so lag der Schwerpunkt 2014 und 2015 im Umformungsprozess des neuen Fachbereichs zu einem einheitlichen Objektverwalter mit dem Kern eines effizienten Portfoliomanagements.

II. Zusammenfassung Projektstand nach Projektplan:

1. Beendigung Organisationsform Eigenbetrieb

Nach Beschlussfassung zur Auflösung sowie Aufhebung der Eigenbetriebssatzung und Abberufung des Betriebsleiters und der Mitglieder des Betriebsausschusses zum 31.12.2014 durch den Stadtrat wurde der Jahresabschluss des ZGM im Stadtrat 2014 bestätigt.

Projektstatus:

Beendet

2. Personalfragen

Trotz der bereits im ZGM weitgehend umgesetzten Vorgaben des Fachkonzepts des Jahres 2008 in Bezug auf umsetzbare Einsparungen im Personalkörper sind die vom Stadtrat mit Beschluss zum Stellenplan 2014 geforderten kw-Setzungen im laufenden Jahr nahezu vollständig umgesetzt und die entsprechenden Stellen bereits entfallen bzw. sie entfallen zum Jahresende.

Die Streichungen erfolgten vordringlich im ehemaligen Pool Hausmeister und Platzwarte (vergleiche im weiteren Ziff. 5.2).

Das laufende Jahr ist geprägt durch Optimierung und Umstrukturierung unter Betrachtung aller bisherigen Leistungen im Sinne eines verlässlichen Immobilienmanagements. Insbesondere sind Leistungen, welche nicht zum klassischen Gebäudemanagement zählen, zu ermitteln und nicht zu Lasten der Objektbetreuung zu erbringen.

Zur Entwicklung des Bereiches Hochbau und der Bewältigung der zunehmenden Herausforderungen der Hochbauprojekte (Sanierungsoffensive einschließlich Flutmittelprojekte, Stark III u.a.) sollen die technischen Bereiche gestärkt werden.

Das Team Projektierung wird um 3 externe Architekten/Ingenieure bis zur Jahresmitte verstärkt; die bedenkliche Altersstruktur in den technischen Bereichen wird derzeit verwaltungsintern ausgewertet (vergleiche unten 5.1)

Projektstatus:

angesichts knapper Personal- und Finanzierungsressourcen
Dauerthema

3. Finanzen

Eine Produktbildung ist für den Haushaltsplan 2015 erfolgt. Dabei wurde es zur Abbildung des Produktrahmenplans erforderlich, bereits in 2014 vorhandene Produkte in neuen Produkten ganz oder teilweise aufgehen zu lassen, ohne aber die Budgetansätze im Gesamtansatz aus den Augen zu verlieren. Auf die entsprechende Darstellung im Haushaltsplan wird verwiesen.

Die notwendigen Prozesse zur Gewährleistung einer zentralen Bewirtschaftung der Instandhaltung, Bewirtschaftung und Abwicklung der Hochbauprojekte durch den Fachbereich Immobilien wurden ermittelt, an die Strukturen adaptiert und verwaltungsintern entsprechend verbindlich festgelegt.

Im Rahmen der haushalterischen Mittelbereitstellung ist damit eine bedarfsgerechte Immobilienbewirtschaftung angelegt; der Prozess der Weiterentwicklung von Produkten wird in enger Abstimmung mit GB I (Kämmerei) weiter verfolgt.

Projektstatus:

○ ● ○ Optimierung
Dauerthema

4. Umstellung Datenlandschaft

Dieses Projekt wurde in Teilprojekte nach Systemen und Prozessen gegliedert und von der IT-Consult begleitet. Die letzten Anpassungen der SAP-Prozesse Unterhaltung, Instandhaltung und Investition wurden durchgeführt, die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist gewährleistet. Der Produktivgang des Teilsystems RE-FX für die Prozesse der Bewirtschaftung und Vertragsverwaltung erfolgt zurzeit (siehe Punkt 5.4)

Es wird bis in 2016 dauern, bis die neu angelegten modernen Datenlandschaften so befüllt sind und gepflegt werden, dass sie Hauptinstrument für alle involvierten Fachbereiche werden.

Projektstatus:

○ ● ○ Verzögerungen u. a. wegen technischer Detailfragen; grundsätzlich geleistet

5. Organisationsuntersuchungen

Die Grobstruktur gemäß Ratsbeschluss 09/2013 wurde fortentwickelt, folgende Teilprojekte sind in Arbeit:

5.1.

Schnittstellenanalyse FB 24 III (Invest) und FB 24 IV (Bewirtschaftungsmanagement).

Die Tiefenprüfung ist abgeschlossen. Die Abteilung 24.III setzt sich aus derzeit 3 Teams zusammen:

- Team Energiemanagement
- Team Projektsteuerung und Planung
- Team PPP

Es erfolgten 3 Neueinstellungen von Architekten/Ingenieuren und weitere Verstärkungen aus der Stadtverwaltung bzw. insbesondere aus der Abteilung 24.IV.

Umgesetzt wird 2015 eine Verschmelzung der beiden Teams Energiemanagement aus der Abt. 24.III und TGA (technische Gebäudeausrüstung) aus der Abt. 24.IV; beide Bereiche sind eng miteinander verzahnt, und bei einem Verwaltungskörper in der Größe der Stadt Halle fehlt es an Ressourcen, um beide Bereiche getrennt mit Ingenieurskapazität auszustatten.

Im FB 24.IV ist die Neuausrichtung zum umfassenden Objektmanagement in der Umsetzung; bislang verstreute Aufgaben im ehemaligen ZGM wie u. a. die Kontrolle von Gebäudedienstleistungen Externer wird derzeit zugeordnet.

Zur effektiven Mittelbewirtschaftung gehören effizientes Investitionscontrolling und Betriebscontrolling. Prozessabläufe und Datentechnik wurde eingerichtet – bereits jetzt ist absehbar, dass die personellen Kapazitäten dort kritisch sind. Eine Evaluation erfolgt zur Jahresmitte.

Projektstatus:

○ ● ○ Analyse erfolgt; Umsetzung ist ein laufender Prozess

5.2.

Pool Hausmeister und Platzwarte im FB 24. IV.

Ein Abgleich mit aktuellen KGSt-Daten ist erfolgt.

Die vorgenannten Teams wurden untersucht; eine Stellenanzahl von 75 Hausmeistern und 30 Platzwarten wurde festgelegt.

Es erfolgt grundsätzlich eine Poolbildung der Hausmeister mit Technik- und Mobilitätsoptimierung; der bereits umgesetzte Teil bei den Kindertagesstätten zeigt ein positives Ergebnis in Sachen Qualität und insbesondere Effizienz.

Der Leistungskatalog HM wurde modifiziert und verwaltungsintern abgesprochen; durch diese Poolbildung i. V. m. Kolonnenbildung (ausgerüstete Kastenwagen mit 2 HM unterhalten mehrere Objekte) werden die Kernaufgaben wie Unterhaltung und Instandsetzung der Objekte merklich verbessert. Andere Teilleistungen werden abgeschmolzen, die aufgrund der bisherigen Situation ohnehin nicht adäquat erfüllt werden konnten.

Mit der Auswertung der Ergebnisse im Kita-Bereich erfolgt im III. und IV. Quartal 2015 die endgültige Umsetzung; eine entsprechende Konzeption wird den Gremien vorab vorgestellt.

Projektstatus:

5.3.

Aufgabenkritik Stadtgrün

Die von der Stadt insgesamt zu bewirtschaftenden Flächen wurden erfasst, analysiert und es wurde folgende Abstimmung getroffen:

1. Die Bereiche Grünflächenpflege und Friedhöfe werden nicht getrennt, sondern verbleiben in einer Verwaltungseinheit (FB 67).

2. Eine Zusammenlegung des Stadtgrüns mit dem FB 24 unterstützte nicht die Gründungsziele des FB 24.

Entscheidend dabei ist, dass mit einer solchen Fusionierung keine merklichen Synergieeffekte verbunden wären. Die Aufgaben und damit Berufsbilder von Gebäudemanagement einerseits und Grünflächenpflege andererseits sind zu unterschiedlich, als dass Stellen eingespart werden können; auch der Technikeinsatz differiert erheblich.

Vielmehr wurden die Objekte zwischen den Fachbereichen Immobilien und Grünfläche analysiert und präzise zugeordnet. Zur Gebäudeunterhaltung gehören immobilienbezogene Grünflächen (Innenhöfe von Schulen, Vorgärten etc.); die übrigen Flächen von öffentlichem Grün bis Friedhofsanlagen hin zu unbebauten Flächen liegen in der Verantwortung des Bereiches Stadtgrün.

Derzeit werden intern die jeweiligen Mittelbedarfe sowie der jeweilige Technikbedarf ermittelt. Beim Technikbedarf wurde zwischen beiden Bereichen vereinbart, dass die Wartung teilweise zusammengelegt wird.

Projektstatus:

5.4.
Dokumentation und Recherche
Die Neuschaffung der Abteilung 24.5 Dokumentation-Raumplanung-Portfolio erfolgte. Dieser Abteilung ist das Team Dokumentation-Daten zugeordnet. Hier liegt die Zuständigkeit für alle Fragen der Dokumentation und Bearbeitung von Immobiliendaten des Fachbereichs 24.

Ein Schwerpunkt der Teamentwicklung ist die Herauslösung von liegenschaftsrelevanten Themen in die Abteilung 24.2 bis zum Jahresende 2015 und der Aufbau eines qualifizierten Mitarbeiterstabs, um die an das Team gestellten Aufgaben erfüllen zu können.

Teilprojekt SAP RE-FX
Das System SAP RE-FX bildet die Anforderungen des Immobilienmanagements im Sinne einer gesamtheitlichen Sicht der damit verbundenen Geschäftsvorfälle ab (Bewirtschaftung von Immobilien, Vertragsmanagement, Flächenmanagement, Steuerung immobilienrelevanter Geschäftsprozesse). Die Umstellung der im ZGM vorhandenen technischen Prozesse auf die Anforderungen des doppischen Haushaltes, des städtischen Kassensystems und der städtischen SAP-Systemlandschaft erforderte wesentlich umfangreichere Anpassungsmaßnahmen als ursprünglich angenommen. Diese Umstellung ist mittlerweile durch die IT-Consult umgesetzt worden, das System ist einsatzfähig.

Es können jetzt alle für die o.g. Geschäftsvorfälle notwendigen Daten und Datenströme implementiert werden, um die Bearbeitung der immobilienbezogenen Prozesse gewährleisten zu können.

Konzept Datenverarbeitung/Anlagendokumentation
Das Datenverarbeitungskonzept des FB 24 bzw. des Teams Dokumentation/Daten beinhaltet die Zusammenführung aller immobilienrelevanten Daten und deren Bearbeitungsprozesse in einem zentral geführten SAP-gestützten Immobilien-Management-System. Hierzu gehört u. a. die Bereitstellung von grafischen Daten über die Anbindung von CAD- und GIS-Systemen sowie der Aufbau einer digitalen Objektakte für das Immobilien-Anlagenvermögen der Stadt Halle.

Die Darstellung der Voraussetzungen für den o. g. Prozess in Form von Konzeptinhalten, einer Umsetzungsstrategie sowie der Mittel- und Personalbedarfe inklusive Zeitkette sind abgeschlossen.

Projektstatus:

Der Prozess läuft, freilich langsamer als 2013 prognostiziert

5.5.
Portfolio- und Flächenmanagement

Der Abteilung 24.5 Dokumentation/Portfolio- und Flächenmanagement ist das Team Portfolio- und Flächenmanagement zugeordnet. Hier liegt die Zuständigkeit für alle Fragen der Raumzuweisung, Flächenbelegung und der zukünftigen fachbereichs- und geschäftsbereichsübergreifenden Immobilien-Portfoliodaten innerhalb der Stadtverwaltung.

Zukünftige Arbeitsschwerpunkte des Teams sind die Bestandsaufnahme und Analyse des kommunalen Portfolio-Immobilienbestandes, die Konzeption und der Aufbau eines kennzahlenbasierten Reportingsystems auf Basis der KGSt. Darüber hinaus sollen periodische Analysen des Bestandsportfolios sowie wirtschaftliche Objektbewertungen helfen, potentielle Kostentreiber und Portfoliorisiken rechtzeitig zu identifizieren und entsprechende Lösungsvorschläge abzuleiten.

Im Rahmen der Raumplanung fokussiert sich das Aufgabengebiet auf die Bearbeitungen von Anfragen zu Raum- und Gebäudegesuchen, die Erfassung des aktuellen Leerstands sowie die Raumbelegung in kommunalen und angemieteten Verwaltungsgebäuden. Ein wichtiges

Ziel ist dabei die Erarbeitung von Vorschlägen zur optimalen Raum- und Gebäudenutzung durch die Fachbereiche, die Senkung des Leerstandes und die Reduzierung der angemieteten Flächen.
Konkretisiert wird dies seit Anfang 2015 durch das Projekt der Konzentration von Verwaltungsstandorten auf ein zentral gelegenes Objekt.

Die Darstellung der Konzeptinhalte, der Umsetzungsstrategie sowie der Mittel- und Personalbedarfe inklusive Zeitkette ist abgeschlossen.

Projektstatus:

5.6.
Abteilung Logistik

Die Abteilung Logistik wurde in 2014 von FB 10 in den FB 24 umorganisiert; Aufgaben u. a. Beschaffungswesen, Portierdienste und Fuhrpark.
Die Verschmelzung mit dem FB läuft derzeit, so u. a. die Umorganisation der HH-SB in die Abteilung 24.I.

gez. Heinz
Fachbereichsleiter