



LUDWIGSBURG



Dokumentation

Projekt Gebäudemanagement II



Impressum

Stadt Ludwigsburg
Fachbereich Organisation und Personal
Wilhelmstraße 11
71638 Ludwigsburg
Telefon 07141/910-3180

März 2010

Inhalt

1	Zusammenfassung	4
2	Ausgangslage	5
3	Projektorganisation	6
	Projektplanung	6
	Projektaufwand	6
4	Teilprojekt Gebäudereinigung	8
	Ausgangslage	8
	Änderungen Eigenreinigung zum 01.01.2009	9
	Beteiligung der Mitarbeiterinnen	11
	Änderungen Fremdreinigung zum 01.01.2009	13
	Erfahrungen	13
5	Teilprojekt Hausmeisterdienste in Schulen und Sporthallen	17
	Ausgangslage	17
	Änderungen Hausmeisterdienste zum 01.04.2009	20
	Beteiligung der Mitarbeiter	23
	Erfahrungen	24
6	Teilprojekt Einrichtung Zentrales Gebäudemanagement	26
	Ziele	26
	Rechtsform	26
	Mieter-Vermieter-Modell	27
	Neuer Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft zum 01.01.2010	28
	Aufgaben	29
7	Zielerreichung	30
	Kostengünstige Gebäudebewirtschaftung	30
	Kundenorientierte Bewirtschaftung der Gebäude	32
	Rückblick der Projektgruppe	32
8	Anlagen	35
	Anlage 1a: Projektverfügung	35
	Anlage 1b: Projektorganisation	37
	Anlage 2: Auszug Projektzeitplan	41
	Anlage 3: Auszug Neues Leistungsverzeichnis	42
	Anlage 4: Allgemeiner Aufgabenkatalog der Schul- und Hallenhausmeister	43
	Anlage 5: Organigramm	49

1 Zusammenfassung

Mit dem Gemeinderatsbeschluss zur Einrichtung eines zentralen Gebäudemanagements beim Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft wurde ein umfangreiches und beteiligungsorientiertes Veränderungsprojekt abgeschlossen. Unmittelbar betroffen waren ca. 180 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und als Nutzer städtischer Gebäude unter anderem die Schulen, Kindertagesstätten, Vereine sowie die gesamte Verwaltung. Die Beteiligten und die örtliche Presse zeigten großes Interesse am Thema und begleiteten es teilweise kritisch. Das Thema besaß von Anfang an eine hohe Innen- und Außenwirkung

Der gesamte Lebenszyklus eines Gebäudes umfasst die Planung, Erstellung, Nutzung, Bewirtschaftung, Instandhaltung, Sanierung bis zum Abriss bzw. Verkauf. Insgesamt erstreckt sich dieser im Regelfall über mehrere Jahrzehnte, in denen die unterschiedlichsten Aufgaben anfallen. Die Bereitstellung und Bewirtschaftung von Immobilien hat eine hohe Bedeutung im städtischen Haushalt. Bisher lag der Fokus oftmals hauptsächlich auf den hohen Investitionskosten, die allerdings innerhalb weniger Jahre von den Bewirtschaftungskosten deutlich überholt werden.



Zukünftig soll die Steuerung aller Aufgaben rund um ein Gebäude ganzheitlich erfolgen und die Kosten transparent dargestellt werden. Zusätzlich wurde von der Verwaltungsleitung ein Einsparziel von jährlich mindestens 500.000 € formuliert und mit Projektabschluss erfüllt.

Mit der Einrichtung eines zentralen Gebäudemanagements zum 01.01.2010 wurde eine wesentliche Grundlage für die nachhaltige, wirtschaftliche und effiziente Erstellung und Bewirtschaftung der städtischen Gebäude geschaffen. Aber die organisatorischen Veränderungen allein garantieren noch kein erfolgreiches Gebäudemanagement, vielmehr müssen die Einzelthemen weiterentwickelt und vernetzt werden.

Mit dieser Dokumentation sollen die umgesetzten Einzelmaßnahmen, über die teilweise sehr kontrovers und emotional diskutiert wurde, als Gesamtüberblick zusammengefasst werden. Gleichzeitig sollen aber auch die Erfahrungen während der Projektarbeit und der Umsetzungsphase dargestellt werden.

Im Rückblick auf eineinhalb Jahre Projektarbeit und die Einzelthemen wird die Komplexität deutlich. An dieser Stelle sollte auch bemerkt werden, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Gelingen des Projektes, trotz oft hoher persönlicher Betroffenheit, einen wesentlichen Beitrag geleistet haben.

2 Ausgangslage

Bereits 2001 wurde das technische und kaufmännische Gebäudemanagement durch Gemeinderatsbeschluss im Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft zusammengeführt und damit ein wesentlicher Grundstein zum ganzheitlichen Gebäudemanagement gelegt. Der Fachbereich verwaltet ca. 320 städtische Objekte mit einer Fläche von ca. 325.000 qm. Zusätzlich bearbeitet er die Themen Neubau, Sanierung und Gebäudeunterhalt.

Ausgehend vom gesamten Lebenszyklus eines Gebäudes, also von der Planung und Erstellung über die Bewirtschaftung bis zur Trennung vom Gebäude durch Verkauf oder Abriss, waren bei der Stadt Ludwigsburg vor allem während der Bewirtschaftung weitere Fachbereiche für einzelne Aufgaben zuständig. Die Gebäudereinigung war dem Fachbereich Organisation und Personal, die Schul- und Sporthallenhausmeistern dem Fachbereich Bildung, Familie, Sport zugeordnet. Dies führte zu einer Vielzahl von unterschiedlichen Verantwortlichen und Ansprechpartnern und damit fehlte der Gesamtüberblick. Es bestand keine einheitliche Datenbasis, stattdessen pflegte jeder Fachbereich seine eigenen Datenbanken. Die Kosten für die städtischen Leistungen waren dadurch nur schwer zu ermitteln und wurden in der Regel nicht dargestellt. Handlungsbedarf bestand bei den Schul- und Sporthallenhausmeistern hauptsächlich durch Änderungen im Tarif- und Arbeitsrecht. Die Neuausschreibung der durch Reinigungsfirmen erbrachten Leistungen bei der Gebäudereinigung war von der Revision bereits angemahnt. Das Projekt startete Anfang 2008 unter folgenden Voraussetzungen:

**zersplitterte Zuständigkeiten,
mangelnde Koordination**

keine Anreize für wirtschaftliches Handeln



**mangelnde Umsetzung von
Tarif- und Arbeitsrechtsänderungen**

keine einheitliche Datenbasis

Projekt Gebäudemanagement II

Die gemeinsame Erarbeitung der Themen und die Einbindung der Betroffenen erforderten einen erheblichen Arbeitszeitaufwand. Diese Kosten müssen beim Gesamtaufwand für das Projekt berücksichtigt werden und wurden deswegen über Zeitaufschriebe (2008 und 2009) erfasst und mit einem Durchschnittswert hochgerechnet.

Projektleiterin	995 Std.
Projektgruppenmitglieder	532 Std.
Gesamtaufwand	1.527 Std.
Entspricht Arbeitgeberaufwand	ca. 55.000 €

Zusätzlich wurde für eine seit längerem geplante Ausschreibung der Vergabe der Fremdreinigung ein **externer Berater** eingesetzt. Diese wäre auch ohne das Projekt Gebäudemanagement II erforderlich und somit finanziert worden. Aus diesem Grund sind die Kosten dafür nicht unmittelbar dem Projekt zuzuordnen, werden aber durch die zeitliche und thematische Nähe von außen so wahrgenommen. Die auszuschreibenden Objekte und damit die zukünftige Reinigungsfläche ergab sich aus den in der Projektgruppe entwickelten Veränderungen bei der Eigenreinigung. Um keine unwiderruflichen Fakten zu schaffen und damit die Entwicklungen im Projekt negativ zu beeinflussen, wurde die Ausschreibung zeitlich zurückgestellt. Allerdings wurden die Ergebnisse der vorbereitenden Tätigkeiten des externen Beraters, wie z.B. das Raumbuch und das Leistungsverzeichnis für die Projektgruppe genutzt. Damit wurde beides erfolgreich vernetzt und erforderte eine enge Abstimmung zwischen der internen Projektleitung und dem externen Berater.

Für diese Beraterleistung war ein **Erfolgshonorar in Höhe der erzielten Einsparungen aus dem ersten Kalenderjahr** vereinbart. Dies entsprach einer Bruttosumme von ca. 200.000 €, die erzielten Einsparungen der Folgejahre kommen vollständig dem Haushalt der Stadt Ludwigsburg zugute.

4 Teilprojekt Gebäudereinigung

Ausgangslage

Die Gebäudereinigung bei der Stadt Ludwigsburg erfolgt durch städtische Mitarbeiterinnen und durch beauftragte Fremdfirmen. In den letzten Jahren hat sich eine Verteilung von 60 % Eigenreinigung und 40 % Fremdreinigung ergeben. Aus allen Objektarten (z.B. Verwaltungsgebäude, Schulen, Kindertagesstätten) waren einzelne Objekte der Eigen- und der Fremdreinigung zugeordnet. Die bisherige Zuordnung der Objekte hat sich über die Jahre durch Personalfluktuaton, Vertragslaufzeiten usw. ergeben. Teilweise waren in einem Gebäude eigenes Personal und Fremdfirmen eingesetzt. Abhängig vom Nutzer, den eingesetzten Beschäftigten oder der beauftragten Fremdfirma gab es unterschiedliche Rückmeldungen über die Reinigungsqualität. Die Zuständigkeiten für die Gebäudereinigung waren auf verschiedene Fachbereiche verteilt. Für alle zentralen Angelegenheiten der Fremd- und Eigenreinigung sowie der Personalführung war der Fachbereich Organisation und Personal zuständig, für die Kontrolle der Reinigungsleistung in Schulen und Sporthallen die Hausmeister vor Ort. Diese waren dem Fachbereich Bildung, Familie, Sport zugeordnet. Daraus ergaben sich Schnittstellen und unterschiedliche Ansprechpartner für die Nutzer. Eine standardisierte Qualitätskontrolle und effektive Gesamtsteuerung der Gebäudereinigung war ohne durchgängige Verantwortung erschwert. Für die ca. 120 Mitarbeiterinnen war bisher eine Vorgesetzte mit einem Beschäftigtenausmaß von 60 % eingesetzt. Die sich daraus ergebende Leitungsspanne war nicht sinnvoll umzusetzen, sie agierte hauptsächlich als „Feuerwehr“.

Außerdem lag kein verbindliches Raumbuch als Datengrundlage vor und das geltende, sehr offen formulierte Leistungsverzeichnis war größtenteils nicht bekannt.

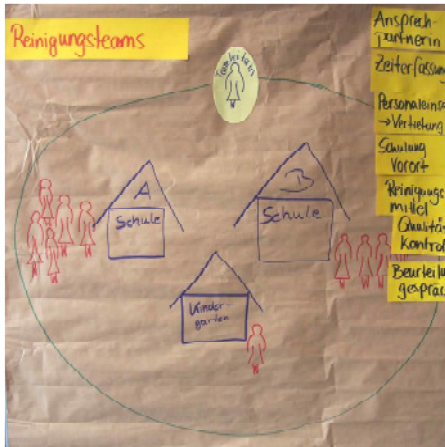
Vom Fachbereich Revision wurde darauf hingewiesen, dass die Leistungen der ca. 10 beauftragten Reinigungsfirmen neu ausgeschrieben werden sollten. Das Volumen der Fremdreinigungsleistungen liegt deutlich über dem Schwellenwert von 206.000 €, so dass eine EU-weite Ausschreibung notwendig war. Für die Begleitung der europaweiten Ausschreibung wurde ein externer Berater beauftragt, da intern das Fachwissen für das Ausschreibungsverfahren nicht zur Verfügung steht. Es wurde ein Erfolgshonorar vereinbart, das die Hälfte der Einsparungen aus dem ersten Jahr des Ausschreibungszeitraumes umfasst.

In Zahlen:

2007	194.500 qm Reinigungsfläche	120 städt. Reinigungskräfte (74 Vollzeitstellen)	2.165.000 €
		Verbrauchsmittel, Miete usw.	252.000 €
		Fremdreinigung	1.056.000 €
		Glasreinigung	73.500 €
		Gesamtaufwand	3.546.500 €

Änderungen Eigenreinigung zum 01.01.2009

Als Grundlage für einen einheitlichen Standard in der Eigen- und Fremdreinigung wurde mit dem externen Berater das **Leistungsverzeichnis** überarbeitet und neu festgeschrieben. Um auf einer aktuellen Basis die Reinigungsbezirke zu berechnen, wurden die Räume neu aufgenommen und ein **aktuelles Raumbuch** erstellt. Zukünftig wird es in den Objekten eine klare Trennung zwischen Eigen- und Fremdreinigung geben.



Die wesentlichste Veränderung bei der Eigenreinigung war der **Aufbau von Reinigungsteams** und die Qualifizierung von Teamleiterinnen. Damit wurden die Hausmeister aus der Kontrolle der Gebäudereinigung herausgenommen. Die Teams bestehen aus ca. 20 Reinigungskräften mehrerer benachbarter Objekte. Die Einteilung der Urlaubs- und Krankheitsvertretung, die Bereitstellung des Reinigungsmaterials und die Qualitätskontrolle erfolgt durch die Teamleiterin. Dies gilt vergleichbar für die Qualitätskontrolle der fremd gereinigten Objekte durch zwei Objektleiterinnen. Gerade im Umgang mit den Fremdfirmen ist Fachwissen für das Reinigungswesen unabdingbar. Durch die neue Organisationsstruktur des Reinigungswesens soll:

- die Eigenverantwortung der Reinigungskräfte gestärkt werden
- eine sinnvolle Leitungsspanne mit kurzen Kommunikationswegen eingeführt werden
- berufliche Entwicklungsmöglichkeiten für qualifizierte Reinigungskräfte möglich werden
- regelmäßige und einheitliche Qualitätskontrolle und ein einheitlicher Standard erreicht werden.

Bei der Ist-Analyse wurde bei den Reinigungskräften in den Schulen eine Diskrepanz zwischen tariflichem Urlaubsanspruch und den Schließtagen in den Schulen festgestellt. Zusätzlich gab es Differenzen zwischen Stellenplan und Arbeitsverträgen, die sich durch Nutzungsänderungen oder Umsetzungen ergeben hatten. Im Ergebnis führte dies teilweise zur Ungleichbehandlung zwischen den Reinigungskräften, die bisher nicht bekannt war und damit verbunden zu einem erhöhten Arbeitgeberaufwand. Auf der neuen, einheitlichen Basis des Raumbuches und des neuen Leistungsverzeichnisses wurden die Reinigungsbezirke neu berechnet und die Mitarbeiterinnen zugeteilt.

Maßnahmenpaket Eigenreinigung

- Einrichtung von Reinigungsteams in räumlich beieinander liegenden Objekten, vorwiegend in der Innenstadt
- Krankheitsvertretung im Team und Qualitätskontrolle durch Teamleitungen
- Berücksichtigung der Schließzeiten während der Ferien von Schulen und Sporthallen (vgl. Schulsekretärinnen) im Arbeitszeitkonto
- Raumbuch als Grundlage für einheitliches Leistungsverzeichnis
- Anpassung des Reinigungsbezirks an den Arbeitsvertrag (bei Einzelfällen gab es Abweichungen zugunsten der Mitarbeiterin)
- Erhöhung der Richtzahlen (zu reinigende Fläche/Stunde) um durchschnittlich 5%
- Umstellung auf einen 2,5 -Tages-Rhythmus beim Nasswischen von Klassenräumen

Dokumentation

Die **Einrichtung von Reinigungsteams und der Einsatz in räumlich beieinander liegenden Objekten** hatten zur Folge, dass die Reinigungsbezirke und die Zuordnung der Reinigungskräfte neu geregelt werden musste. Außerdem wurden sechs städtische Reinigungskräfte zur Teamleiterin bzw. Objektleiterin weiterqualifiziert. Das Zusammenziehen der städtischen Reinigungskräfte führte zur Versetzung von 32 Mitarbeiterinnen in neue Objekte. Davon haben zukünftig acht Mitarbeiterinnen nur noch einen Arbeitsplatz (bisher mehrere Einsatzorte) und vier sind im Nachbarobjekt oder wohnungsnah eingesetzt. 10 Reinigungskräfte benötigen eine Monatskarte für den ÖPNV (auf Antrag aus dem Gemeinderat wurden die Kosten von 222 € pro Jahreskarte für das Jahr 2009 als Leistung ohne Rechtsanspruch vom Arbeitgeber übernommen).

Die Leistungsspanne wird deutlich reduziert, die Teamleiterinnen sind für den Personaleinsatz und die Qualitätskontrolle vor Ort zuständig. Die Krankheits- und Urlaubsvertretung wird innerhalb des Teams geregelt, anstelle des bisherigen zusätzlichen Einsatzes von Fremdfirmen (Ziel: Reduzierung der Kosten um bis zu 195.000 €/Jahr).

Die **Berücksichtigung der Schließzeiten von Schulen und Sporthallen in den Ferien** im Arbeitszeitkonto der Reinigungskräfte stellt die Gleichbehandlung aller städtischer Beschäftigten (tariflicher Urlaubsanspruch) sicher. Die tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden werden in einem Arbeitszeitkonto dokumentiert und mit den arbeitsvertraglich geschuldeten Jahresarbeitsstunden abgeglichen. Eventuelle Minusstunden werden für die gegenseitige Urlaubs- und Krankheitsvertretung eingesetzt. Somit wird zukünftig nur noch selten der Einsatz von Fremdfirmen als Vertretung bei der Eigenreinigung notwendig sein, das heißt, dass auch die Verantwortung für die Reinigungsqualität innerhalb des Teams bleibt und die Kosten für die Fremdreinigung reduziert werden können. Durch die Vertretung im Team können auch außerhalb der Ferien freie Tage für die Mitarbeiterinnen gewährt werden. Einzelne Mitarbeiterinnen haben diese Regelung, wonach sie die vertraglich geschuldeten Arbeitsstunden nachweislich erbringen müssen, als ungerecht und damit als persönliche Verschlechterung empfunden. Die bisherige Besserstellung bezüglich des zuviel gewährten Urlaubs war ihnen meistens nicht bewusst.

Das eingeführte **Raumbuch als Grundlage für ein einheitliches Leistungsverzeichnis** ist nach Raumarten sortiert und bildet die Grundlage für die Berechnung des zukünftigen Personalbedarfs. Die Leistungsverzeichnisse für die einzelnen Raumarten wurden konkretisiert und tabellarisch dargestellt (Anlage 3). Die Leistungsverzeichnisse der Unterhalts- und Glasreinigung werden deutlicher getrennt. Sie sind die Grundlage für Fremd- und

Eigenreinigung. Dadurch soll erreicht werden, dass die erwartete Leistung konkret und transparent für alle Beteiligte ist und so Missverständnisse aufgrund unterschiedlicher Erwartungen vermieden werden. Es definiert auch den Maßstab für die einheitliche Qualitätskontrolle.

Mit der **Anpassung des Reinigungsbezirks an den individuellen Arbeitsvertrag** sollte vorrangig eine Gleichbehandlung der Mitarbeiterinnen erreicht werden. Ausgehend vom gültigen Stellenplan ergab sich eine Gesamtabweichung zugunsten von einzelnen Mitarbeiterinnen von ca. 190 Wochenstunden (ca. 4,8 VZ-Stellen und einer Reinigungsfläche von ca. 10.500 qm). Konkret bedeutet dies, dass im Vergleich zu den Kolleginnen die Reinigungsfläche unter den durch Arbeitsvertrag vereinbarten und bezahlten Reinigungsstunden lag. Die Reinigungsbezirke wurden neu berechnet und zugeteilt.



Die **Erhöhung der Richtzahlen (zu reinigende Fläche/Stunde) um durchschnittlich 5%** wurde intensiv diskutiert. Die alten Richtwerte wichen teilweise von den empfohlenen Richtwerten der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt-Bericht 3/1992) für die Eigenreinigung ab. Um die Reinigungskräfte in Verbindung mit den anderen Maßnahmen nicht zu überfordern, wurde zwischen Personalrat und Verwaltungslleitung eine geringe stufenweise Anpassung vereinbart. In der Folge wurde teilweise die Materialausstattung verbessert und eine vertiefte Einweisung in den optimalen Einsatz der Reinigungsmittel gegeben. Eine Erhöhung der Richtwerte um durchschnittlich 5 % entspricht bei der städtischen Gesamtreinigungsfläche in etwa der Fläche einer ganzen Schule, rund 6500 qm (vergleichbar mit dem Mörike-Gymnasium), die zusätzlich mit dem vorhandenen Personal gereinigt werden können. Diese Fläche kann aus der Fremdreinigung herausgenommen werden, was einer Einsparung von ca. 50.000 €/Jahr entspricht. Eine Reduzierung der Personalkosten (entspricht 3,5 Vollzeitstellen) ist durch Fluktuation erst mittelfristig erreichbar. Auch unter dem Aspekt der Altersstruktur in der Eigenreinigung wurde damit in Kauf genommen, dass die Richtzahlen vorerst immer noch deutlich unter den empfohlenen Werten liegen.



Bisher wurde in den Schulen wöchentlich an den Tagen Montag / Mittwoch / Freitag nass gewischt. Die **Umstellung auf einen 2,5 -Tages-Rhythmus beim Nasswischen von Klassenräumen** führte zu folgendem Rhythmus: Montag / Mittwoch / Freitag / Dienstag / Donnerstag. Dies liegt darin begründet, dass die Schulen üblicherweise an den Wochenenden nicht genutzt werden und somit nicht montags nach nur einem Nutzungstag wieder gereinigt werden müssen. Die Kommunikation über die wechselnden „Aufstuhlungstage“ in den Schulen wird mit speziellen Schildern in den Klassenzimmern unterstützt. Sie gestaltete sich allerdings durch die erforderliche Mitwirkung der Schüler, vor allem in der Umstellungsphase, als schwierig.

Durch die ausgesprochene **Beschäftigungsgarantie** kam es zu keinen betriebsbedingten Kündigungen, sondern wurde der Anteil für die Fremdreinigung vorübergehend reduziert. Die dadurch freiwerdenden Flächen werden vom eigenen Personal zusätzlich gereinigt. Dies wurde bereits beim Umfang der europaweiten Ausschreibung zum 01.01.2009 berücksichtigt. Eine Reduzierung der Personalkosten ist erst mittelfristig durch Fluktuation umsetzbar.

Beteiligung der Mitarbeiterinnen

Alle Reinigungskräfte wurden frühzeitig über die Planungen und Zwischenergebnisse informiert bzw. bei der zukünftigen Zusammenarbeit im Reinigungsteam einbezogen. Die meisten der Reinigungskräfte besuchten die Informationsveranstaltungen und Workshops, die während der Arbeitszeit stattfanden.



Dokumentation

Zeitraum	Veranstaltung/Inhalt
Januar 2008	Berufung einer Reinigungskraft in das ständige Projektteam
21.04.2008	Informationsveranstaltung für städtische Reinigungskräfte <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorstellung Projekt ▪ Vorgehen, Zeitplan ▪ Anliegen der Mitarbeiterinnen erheben
26.06.2008	Informationsveranstaltung für die städtischen Reinigungskräfte über Veränderungen zum 01.01.2009 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorstellung der beschlossenen Einzelmaßnahmen ▪ Weiteres Vorgehen
Juli bis Oktober 2008	Einzelgesprächen mit allen Reinigungskräften mit der Vorgesetzten und mit Beteiligung der Abteilung Personal und des Personalrates
November 2008	1. Runde Teamworkshops mit den vier Reinigungsteams <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorstellung Team und Teamleiterin ▪ Zukünftige Teamregeln ▪ Arbeitszeitkonto und Vertretungsregelung ▪ offene Fragen
März 2009	2. Runde Teamworkshops mit den vier Reinigungsteams <ul style="list-style-type: none"> ▪ Was läuft schon gut? ▪ Was läuft noch nicht gut? ▪ Themen bearbeiten ▪ Maßnahmen/Lösungen
Juli 2009	Sommerfest der Gebäudereinigung <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eingeladen: Reinigungskräfte, Leiter des Fachbereichs Organisation und Personal, Leiter des Fachbereichs Hochbau und Gebäudewirtschaft, Führungskräfte Gebäudereinigung, Hausmeister, Projektleitung <p>→ Möglichkeit zum informellen Austausch</p>



Änderungen Fremdreinigung zum 01.01.2009

Am 02.07.2008 wurde die Ausschreibung für die Gebäudereinigung im Amtsblatt der EU bekannt gemacht. Nach Abwicklung des gesetzlichen Verfahrens wurden zwei Firmen durch Beschluss des Gemeinderats beauftragt.

Maßnahmenpaket Fremdreinigung

- Ausschreibung in vier regionalen Losen (Stadtteilen)
- Zuschlagskriterien wurden festgelegt
- Tariftreueerklärung
- Einheitlicher Standard

Die **Ausschreibung in vier Losen** ermöglichte es den regionalen mittelständischen Anbietern, sich an der Ausschreibung zu beteiligen und die Vergabe an mehrere Dienstleister vermied die Abhängigkeit von nur einer Firma. Mit der Konzentration auf vier Lose wurde erreicht, dass die Verwaltung nicht mit zu vielen Firmen mit unterschiedlichen Arbeitsweisen und Ansprechpartnern zusammenarbeiten muss. Das Leistungsverzeichnis wird auf die Fremd- und Eigenreinigung angewendet und sichert in allen Objekten einen einheitlichen Reinigungsstandard.

Bei der Bewertung der Angebote spielte die Qualität eine bedeutende Rolle und nicht ausschließlich der Preis.

Folgende Zuschlagskriterien wurden für die Bewertung der Wirtschaftlichkeit der Angebote vorgesehen (einschließlich Gewichtung):

- Preis (35-45 Punkte)
- Umfang der Reinigungszeit und realistische Leistungswerte (20-30 Punkte)
- Realistische Stundenverrechnungssatz- und Gesamtkalkulation (15-20 Punkte)
- vorgesehene Qualitätssicherung (10-15 Punkte)
- Objektorganisation und -betreuung sowie überzeugendes Gesamtkonzept (5-10 Punkte).

Durch die Tariftreueerklärung der beauftragten Firmen wurde sichergestellt, dass die Stadt Ludwigsburg ihren Pflichten nach dem Arbeitnehmerentendegesetz nachkommt. Die Kontrolle der Fremdfirmen auf Einhaltung des Gesetzes obliegt der Zollbehörde.

Erfahrungen

Veränderungen führen erfahrungsgemäß bei den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern häufig zu Verunsicherung und Ängsten. Obwohl betriebsbedingte Kündigungen bereits zu Beginn ausgeschlossen wurden, konnten die Sorgen auch bei den städtischen Reinigungskräften nicht ausgeräumt werden. In Informationsveranstaltungen, Einzelgesprächen und Workshops für die Reinigungsteams wurden die Themen aus-



Dokumentation

fürlich behandelt, trotzdem taten sich Einige mit den Umstellungen sehr schwer.

- Das Beheben der teilweise bestehenden Diskrepanzen bei den Reinigungsbezirken oder der tariflichen Urlaubstage führte bei Einzelnen zu einer tatsächlichen höheren Belastung. Den Mitarbeiterinnen waren diese Ungereimtheiten in weiten Teilen gar nicht bewusst und so führte das Einfordern der tariflich geschuldeten Leistung zur **gefühlten „Ausbeutung“**. Die Reinigungskräfte fühlten sich teilweise auch körperlich überfordert. Ein weiterer Aspekt ist die **Alterstruktur der Reinigungskräfte**, von denen 40 % zwischen 40 und 50 Jahre und weitere 50 % über 50 Jahre alt sind. Im ersten Quartal 2009 wurde die bereits in der Vergangenheit erhöhte Krankheitsrate der Reinigungskräfte noch deutlich übertroffen. Eventuell haben einzelne Mitarbeiterinnen dadurch auch ihren Unmut über die Veränderungen gezeigt, wodurch aber die Teamkolleginnen zusätzlich belastet wurden. In der Übergangszeit mussten deswegen in einzelnen Objekten außerplanmäßig wieder Fremdfirmen als Krankheitsvertretung eingesetzt werden. Dies reduzierte die möglichen Einsparungen.
- Der Umgang mit einem **Jahresarbeitszeitkonto** war für alle ungewohnt. Die Reinigungsbezirke wurden so berechnet, dass ein bestimmtes Stundenkontingent als Krankheitsvertretung für die Kolleginnen erbracht werden kann. Im Vorfeld hatten die Reinigungskräfte Angst vor dem Entstehen von Minusstunden, die sich eventuell für diese Vertretung aufbauen könnten. Durch den hohen Krankenstand bestätigte sich dies aber nicht.
- Die Reinigungskräfte nahmen die **Reinigungsworkshops** sehr gut an und brachten sich auch in der für sie ungewohnten Arbeitsform sehr gut ein. Hier war auch Raum für Kritik und persönliche Betroffenheit, die sonst kaum geäußert werden kann. Neben den persönlichen Belangen war auch das Nutzerverhalten (z.B. der Schülerinnen und Schüler) ein großes Thema.
- Besonders negativ wurden **Versetzungen in andere Objekte** empfunden. Teilweise waren sie seit vielen Jahren in einem wohnungsnahen Objekt eingesetzt, das ohne öffentliche Verkehrsmittel zu erreichen war. Im Jahr 2009 wurden für die Betroffenen die Kosten für die Jahreskarte des ÖPNV vom Arbeitgeber übernommen. Insgesamt wurde eine Vielzahl von Personalgesprächen geführt, um die Vorbehalte abzubauen bzw. auf persönliche Belange der Mitarbeiterinnen einzugehen. Um gesundheitliche Aspekte zu berücksichtigen wurde bei Bedarf der Betriebsarzt hinzugezogen.
- Die schlechten **Witterungsverhältnisse** zum Jahreswechsel und eine beginnende Grippewelle Anfang 2009 erschwerten die Umstellungen zusätzlich.
- Die Verlagerung der Reinigungskontrolle von den Schul- und Sporthallenhausmeistern auf die **Team- und Objektleiterinnen** der Reinigung stieß bei den Schul- und Sporthallenhausmeistern teilweise auf Unverständnis. Sie erlebten dies als Beschneidung ihrer Befugnisse. Dies führte gerade während der Umstellungsphase zu einer Blockadehaltung einzelner Hausmeister und erforderte einen besonderen Aufwand bei der Klärung der Verantwortlichkeiten. In zusätzlichen Veranstaltungen mit Team- und Objektleiterinnen und den Hausmeistern wurden nochmals die Rollen und offenen Fragen geklärt. Bei den Reinigungskräften werden die Teamleiterinnen positiv wahrgenommen. Hier ist besonders der regelmäßige Kontakt mit ihrer Vorgesetzten hervorzuheben, da dies in der Vergangenheit durch die große Leitungsspanne nicht gewährleistet werden konnte.



Projekt Gebäudemanagement II

- Auch die **Nutzer erlebten die Umstellungen teilweise als schwierig**. So wurden geschätzte Reinigungskräfte aus den Objekten abgezogen und z.T. durch Fremdfirmen ersetzt. Obwohl auch in der Vergangenheit ein Leistungsverzeichnis vorlag, war dies oft nicht bekannt oder die Reinigungskräfte erledigten zum Teil Aufgaben, die darüber hinausgingen. Abhängig vom persönlichen Verhältnis zu den Nutzern wurden z.B. die Blumen gegossen, Geschirr gespült oder andere zusätzliche Aufgaben übernommen und von den Nutzern sehr geschätzt. In den Schulen führte vor allem die Umstellung auf einen „echten“ 2,5-Tages-Rhythmus beim Nasswischen der Klassenzimmer zu Schwierigkeiten, da die Aufstuhlungstage wöchentlich wechseln und somit auch die Schülerinnen und Schüler und Lehrerinnen und Lehrer betroffen sind. In dem Zusammenhang wurde auch deutlich, dass die Schülerinnen und Schüler in den Schulen die Klassenzimmer sehr unterschiedlich hinterlassen. Auch bisher sollten grobe Verunreinigungen in den Klassenzimmern nach dem Unterricht durch Kehren selbst beseitigt werden, was aber nicht durchgängig erledigt wurde. Durch den engeren Zeitrahmen mussten die Reinigungskräfte aber darauf bestehen und die Nutzer erlebten dies teilweise als Reduzierung des Standards.
- Die **beauftragten Reinigungsfirmen** setzten größtenteils neues Personal in den Objekten ein und auch hier mussten sich die Abläufe erst einspielen. Die Mitarbeiterinnen der Firmen formulierten teilweise den Nutzern gegenüber, dass sie über eine zu geringe Reinigungszeit verfügen. Damit wurden die Vorbehalte einiger Nutzer gegen Reinigungsfirmen bestärkt. Mit den Reinigungsfirmen gab es in dieser Phase einen hohen Kommunikationsbedarf, um die vertraglich geschuldete Leistung einzufordern.
- Die Umstellungen bei der **Gebäudereinigung wurden in den Gremien teilweise kontrovers diskutiert**. Bei Teilen des Gemeinderats standen hier im Mittelpunkt vor allem einzelne städtische Mitarbeiterinnen und die Befürchtung, dass die Stadt als Arbeitgeberin soziale Aspekte vernachlässigt und die unteren Entgeltgruppen besonders belastet werden. Ein weiterer kritischer Punkt war das Erfolgshonorar des externen Beraters für die europaweite Ausschreibung der Fremdreinigung, das sich incl. MWSt auf rund 200.000,- € belief. Auch die örtliche Presse berichtete mehrmals ausführlich über die in öffentlichen Sitzungen geführten Diskussionen.

Lösungsideen/ Maßnahmen	wer?	wann?
1. Reinigen der Böden Reinigungsstapel "Nasswischen"	Team + Fr. Hohl	nächste Teambesprechung
2. Reinigungsstunde u- und -fläche Fr. Araub	Fr. Hohl Fr. Araub	Team verursachen bis Ende März
3. Leistungsverzeichnisse im Team besprechen: "Zwischenputz Grundreinigung"	Fr. Beschler Fr. Hohl Team	
4. Zeitkonten regelmäßig prüfen	Fr. Hohl	regelmäßig
5. Schließung durch HM zu früh → ggf. Schlüssel, Neuregelung	Team + Fr. Hohl	
6. Aufstuhlen - Hinweis, daß es nicht klappt im Klassenzimmer → Zettel hinterlegen, Kalender dauerhaft Reklamationszettel für Rektor		

Zum 01.01.2009 wurden in fast alle Objekten zeitgleich neue Reinigungskräfte (Eigen- oder Fremdreinigung), Team- und Objektleiterinnen eingesetzt. Nach einem Jahr haben sich die neuen Abläufe einigermaßen eingespielt und die Wogen weitgehend wieder geglättet.

Rückblickend war vor allem das erste Halbjahr 2009 für alle Betroffenen sehr anstrengend und erforderte einen erhöhten Koordinations- und Kommunikationsaufwand. Missverständnisse entstanden immer wieder, z.B: durch Unkenntnis des alten und neuen Leistungsverzeichnisses und der darin vereinbarten geschuldeten Reinigungsleistung. Auch die Schulleitungen waren betroffen und hatten teilweise einen erhöhten Aufwand, der so nicht geplant war.

Dokumentation

Die Ergebnisse einer **Kundenbefragung** im Juli 2009 und die dabei festgestellte Defizite wurden in den betroffenen Objekten vorort besprochen und nachbearbeitet. Defizite in der Qualität ließen sich damit auf wenige Einzelfälle reduzieren. Es zeigt sich aber, dass Qualitätskontrolle dauerhaft erforderlich ist. Da insgesamt die Qualität der Fremdfirmen von den Nutzern schlechter wahrgenommen wird, sollte ein besonderes Augenmerk auf die Einhaltung der vertraglichen Leistungen durch die Reinigungsfirmen gelegt werden.

An alle städtischen Kindertagesstätten, Schulen und Fachbereiche wurde ein Fragebogen versendet. Rückgemeldet haben sich 51 Einrichtungen der 69 Einrichtungen (Rücklaufquote 75 %).

Hier die meistgenannten Anregungen und Bemerkungen zu den Fragen nach Reinigungsergebnis und Zusammenarbeit vor Ort:

- Die Reinigungszeit ist zu kurz und sollte erhöht werden
- Reinigungsqualität hat sich verschlechtert
- Leistungsverzeichnis erfüllbar?
- Reinigungsturnus, -zeiten in den Objekten sollten überprüft werden
- Reklamationen sollten schneller abgewickelt werden
- Verantwortlichkeiten besser klären.

Vor allem den Reinigungsfirmen wurde in einigen Objekten ein schlechteres Reinigungsergebnis bescheinigt. Hier musste nachgebessert werden. Bei den städtischen Reinigungskräften wurde hauptsächlich die reduzierte Reinigungszeit negativ wahrgenommen. Die Befragung war hier eine wichtige Rückmeldung an das Reinigungsteam und soll regelmäßig durchgeführt werden. Überwiegend positiv wurde die Zusammenarbeit mit den städtischen Team- und Objektleiterinnen bewertet:

	Erreichbarkeit	Zusammenarbeit	Auftreten	Reaktionszeit	Erwartungs-- erfüllung
Ergebnis Fremdreinigung	1,93	1,76	1,93	2,04	2,26
Ergebnis Eigenreinigung	1,92	1,67	1,67	2,07	2,21

5 Teilprojekt Hausmeisterdienste in Schulen und Sporthallen

Ausgangslage

Die Hausmeister in Schulen und Sporthallen waren in den Objekten zumeist „Einzelkämpfer“. Dies hatte Vor- und Nachteile. Neben einer großen Eigenverantwortung und Identifikation mit dem Objekt waren aber auch wenig verbindliche Regelungen, wie z.B. einen aktuellen Aufgabenkatalog, Vertretungsregelungen usw. vorhanden. So ergaben sich oft Einzelvereinbarungen zwischen Schulleitung und Hausmeister. Sie saßen aber damit zwischen mehreren Stühlen und sollten unterschiedlichen Interessen dienen. Die Hausmeister konnten sich nur schwer abgrenzen, da ein **ständiger Zugriff** auf ihre Arbeitsleistung von allen Seiten erwartet wurde. In der Regel waren sie tagsüber für den Schulbetrieb eingesetzt und erhielten Aufträge vom Vorgesetzten aus dem Fachbereich Bildung, Familie, Sport und der Schulleitung. Abends und am Wochenende waren sie zusätzlich für die Vereine tätig. Dies war in den letzten Jahrzehnten nur durch das schulnahe Wohnen, vereinbarte Bereitschaftszeiten und dem zeitlich begrenztem Schulbetrieb miteinander vereinbar. Durch die Ausweitung des Schulbetriebs in die Nachmittagsstunden und Änderungen im Arbeits- und Tarifrecht entstanden in Ludwigsburg, wie in den meisten anderen Kommunen auch, untragbare Zustände. Die Betreuung des Schulbetriebes und der weiteren Belegungen abends und an den Wochenenden kann mit der tariflich zulässigen Arbeitszeit eines Mitarbeiters nicht mehr abgewickelt werden. Hier bestand dringender Handlungsbedarf. Für die Stadt Ludwigsburg als Arbeitgeberin stand die Schaffung von arbeitsrechts- und tarifkonformen Arbeitsbedingungen bei diesem Teilprojekt im Vordergrund.

Zu Beginn der Projektarbeit ergab sich folgendes Bild:

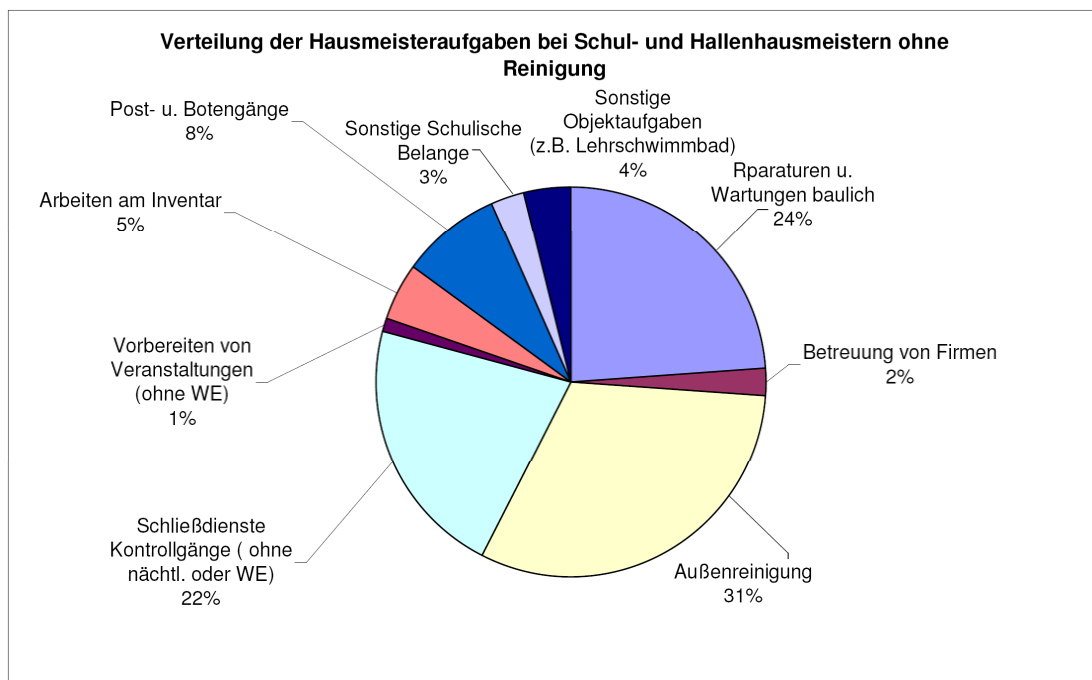
- Die Dienstanweisung und der Aufgabenkatalog für Schulhausmeister stammten aus dem Jahr 1978. Sie waren veraltet und in den Einrichtungen nicht mehr bekannt. Es gab Lücken bei erforderlichen zentralen Regelungen, die von den Hausmeistern und den Schulleitungen ausgefüllt wurden und sich somit in den Schulen unterschiedliche „Gewohnheiten“ entwickelten.
- Der Personalbemessung der Hausmeister lag keine detaillierte Personalbedarfsberechnung zu Grunde. Die Festlegung des Personalbedarfs erfolgte in der Vergangenheit nach dem Grundsatz: eine Schule/Objekt wird von einem Hausmeister betreut. Die zu betreuenden Flächen der Hausmeister bewegte sich damit zwischen 1600 qm und 6900 qm für eine Vollzeitstelle.
- Die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit (einschließlich Bereitschaftszeiten) der Hausmeister betrug 48,5 Stunden (Mo – Fr von 07.00 – 17.30). Eine Anpassung entsprechend der Regelungen des TVöD hat nicht stattgefunden.
- Zusätzlich wurden von nahezu allen Schul- und Hallenhausmeistern Überstunden für Schließ- und Kontrollgänge sowie für Dienste an Wochenenden geleistet und zusätzlich vergütet. Die Abend- und Wochenenddienste können fast komplett der Vereinsnutzung zugeordnet werden und erfolgten zusätzlich zum Schulbetrieb.
- Die Verbindungen aus wöchentlicher Arbeitszeit von 48,5 Stunden, nächtlichen Schließdiensten und ggf. zusätzlichen Diensten an Wochenenden führte teilweise zu Arbeitszeiten von bis zu 70 Wochenstunden und damit zu Verstößen gegen das Arbeitszeitgesetz. Vorgeschriebene Ruhezeiten konnten nicht eingehalten werden.

Dokumentation

In Zahlen:

2007	▫ 25 Schulen	28,55 Vollzeitstellen	1.300.000 €
	▫ 24 Sorthallen	10.000 Stunden	186.000 €
	▫ 4 Lehrschwimmbäder	Schließdienste, Überstunden	
	128.000 qm Gebäudefläche 135.000 qm Außenfläche	Gesamtaufwand	1.486.000 €

Als Grundlage für einen zukünftigen **Aufgabenkatalog der Schul- und Sporthallenhausmeister** wurden im Rahmen der Ist-Analyse die derzeitigen Aufgaben und eingesetzten Zeiteile in einem Hausmeisterworkshop und in Einzelinterviews mit allen Schul- und Sporthallenhausmeistern vor Ort erfasst. Der zuständige Organisator besuchte hierfür alle Schulen und führte die Interviews mit den Hausmeistern. Der verhältnismäßige hohe Zeitaufwand für die Ist-Aufnahme vor Ort wirkte sich positiv auf die Zusammenarbeit mit den Hausmeistern bei der weiteren Projektarbeit aus. Die angegebenen Aufgaben und Zeiteile wurden von den Schulleitungen auf Plausibilität geprüft und ergaben folgendes Ergebnis:



Neben den Arbeitszeiten, die für den Schulbetrieb erbracht werden, bestand allgemein die Erwartung für zusätzliche Dienste:

- Nächtliche Schließ- und Kontrollgänge, bei Nutzung des Objektes für abendliche Nutzung von Montag bis Freitag.
- Sofern durch den Hausmeister Mehrzweck- oder Sporthallen zu betreuen waren, Schließdienste, die Übergabe der Einrichtung sowie die ständige Anwesenheit bei größeren Veranstaltungen i.S.d. Versammlungsstättenverordnung. Nutzer sind hier hauptsächlich die Sportvereine.
- Ständige Erreichbarkeit für sämtliche Nutzer (z.B. zum Abholen von Fundsachen).

Projekt Gebäudemanagement II

Grafisch stellt sich dies so dar:

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag
07:00	Schulische Nutzung: ca. 48,5 Stunden / Woche (einschl. Bereitschaftszeiten der Hausmeister)					Nutzung der Sport- und Mehrzweckhallen (Übergabe und Rücknahme der Einrichtung durch Hausmeister; je nach Veranstaltung Anwesenheit; Schließdienst)	
08:00							
09:00							
10:00							
11:00							
12:00							
13:00							
14:00							
15:00							
16:00							
17:00	Außerschulische Nutzung von Unterrichtsräumen, Hallen Lehrschwimmbäder durch Dritte (Vereine / VHS) (Erreichbarkeit der Hausmeister und Schließdienst)						
18:00							
19:00							
20:00							
21:00							
22:00							

Im Regelfall wurde die tarifliche Arbeitszeit bereits während des üblichen Schulbetriebes zwischen Montag und Freitag erbracht. Zusätzliche Dienste wurden bisher als Überstunden vergütet. Durch diese Regelung war es bisher möglich, mit einem Hausmeister sämtliche in einem Objekt anfallenden Nutzungszeiten für Schulbetrieb und Drittnutzungen abzudecken. Für die Gruppe der Hausmeister führt diese Regelung zu einer jährlichen Anhäufung von insgesamt rund 10.000 bezahlten Überstunden.

Die **bestehende Praxis verstößt eindeutig gegen tarifvertragliche und arbeitszeitrechtliche Bestimmungen**. So wird seit Inkrafttreten der Arbeitszeit-Richtlinie der EU (2003/88/EG) bzw. deren Umsetzung in nationales Recht, Bereitschaftszeit als volle Arbeitszeit gerechnet, auch wenn sie tariflich nicht vergütet wird. Die Arbeitszeitrichtlinie sieht des Weiteren eine durchschnittliche Höchstwochenarbeitszeit von 48 Stunden (incl. Überstunden) vor. Darüber hinausgehende Arbeitszeiten sind nur in Ausnahmefällen zulässig. Letztlich darf eine tägliche Höchstarbeitszeit von 10 Stunden nicht überschritten werden und zwischen Arbeitsende und Beginn am nächsten Tag ist eine 11-stündige Ruhezeit einzuhalten.

Bisher wurden die **Schließdienste**, die durch die abendliche außerschulische Nutzung anfallen, in der Regel durch die Hausmeister übernommen. Die Schließungen erfolgen zwischen 22.00 und 23.00 Uhr und wurden als Überstundenpauschalen vergütet. Durchschnittlich ist von 5.500 Schließdiensten pro Jahr auszugehen, für die pro ausbezahlte Schließung rund 20,70 € Arbeitgeberkosten aufzuwenden waren (ca. 115.000 €/Jahr). Für die Hausmeister war die Möglichkeit, Überstunden zu leisten von erheblichem wirtschaftlichem Interesse, da sie damit ihr monatliches Gehalt teilweise um bis 800 € aufbesserten. Diese Überstunden waren aus arbeitsrechtlicher und aus wirtschaftlicher Sicht kritisch zu bewerten.

Änderungen Hausmeisterdienste zum 01.04.2009

Anerkannte Grundlage für die Personalbedarfsbemessung für Hausmeisterdienste ist der KGSt-Bericht 1/1986 „Wirtschaftlicher Hausmeisterdienst in Schulen“. Die KGSt geht bei der Personalbedarfsbemessung davon aus, dass die durch die Hausmeister zu erledigenden Tätigkeiten sich in der Hauptsache auf die Gebäude- und Inventarunterhaltung sowie die Außenbereiche der Objekte beziehen, also auf die sich aus der Schulträgerfunktion ergebenden Pflichten zur Aufrechterhaltung des äußeren Schulbetriebs.

Von der KGSt wird ein Richtwert von 10.000 – 12.000 qm Reinigungsfläche für eine Vollzeitkraft vorgeschlagen. Diese Empfehlung bezieht sich auf optimale Bedingungen und wird bei Abweichungen nach unten korrigiert. Diese Abschläge sind sehr aufwändig zu ermitteln. Aus diesem Modell ergibt sich aber der wesentliche Grundsatz, dass die benötigten Hausmeisterstunden von der Größe des Objektes abhängen und differenziert festgelegt werden sollten. Unabhängig von der Größe der Schule wird in der Praxis erwartet, dass der Hausmeister über die gesamte Zeit des Schulbetriebes in der Schule anwesend ist bzw. jederzeit zur Dienstleistung herangezogen werden kann. Dieser Erwartungshaltung folgte die bisher allgemein übliche Praxis, eine Schule mit einem Hausmeister auszustatten. Durch den Ausbau von Ganztagesbetreuungen und zusätzlichen Angeboten an den Schulen, wird diese Erwartungshaltung noch verstärkt. Die konkret zu erfüllenden Aufgaben eines Hausmeisters waren nicht verbindlich festgelegt, es gab keinen gültigen Aufgabenkatalog.

Maßnahmenpaket Hausmeister an Schulen und Sporthallen

- Erstellen eines verbindlichen Aufgabenkatalogs, einschl. Negativabgrenzung als ein Baustein im Objekthandbuch
- Einführung eines Richtwertes von 7.000 qm Funktionsfläche je Vollzeitkraft Hausmeister als Personalbemessungsgrundlage
- Grundsätzlich wird für alle Hausmeister die 39-Stundenwoche angestrebt
- Einheitliche Eingruppierung in die Entgeltgruppe 5 TVöD, tarifliche Zusatzleistungen wie z.B. Schichtzulage, Zeitzuschläge
- Einrichtung von Hausmeisterteams für räumlich eng zusammen liegende Objekte (z.B. Innenstadt Campus, Bildungszentrum West, Eglosheim) und Einführen von Dienstplänen
- Beauftragung von externen Sicherheitsdiensten für zusätzliche Schließdienste

Der **Aufgabenkatalog** (Anlage 4) konkretisiert die regelmäßig von allen Hausmeistern zu besorgenden Dienstgeschäfte, die von Seiten des Schulträgers erbracht werden. Für die Schulleitungen wird transparent, welche Leistungen von den Hausmeistern eingefordert werden können. Durch den ergänzenden Negativkatalog wird darüber hinaus geklärt, welche Aufgaben grundsätzlich nicht zu den Dienstobliegenheiten der Hausmeister gehören, was schließlich die Mitarbeiter schützt. Damit wird in den Schulen ein einheitlicher Standard geschaffen. Gleichzeitig ist er Grundlage für die Stellenbeschreibung der Hausmeister.

Projekt Gebäudemanagement II

Für jede Schulen wird derzeit ein Objekthandbuch angelegt. Es enthält die für die Erfüllung der Hausmeister-tätigkeit erforderlichen Informationen, insbesondere Betriebsanleitungen der haustechnischen Anlagen, Un-fallverhütungsvorschriften, Notfallpläne, objektspezifische Besonderheiten etc. Hierdurch wird sichergestellt, dass jedem Hausmeister die für die sachgerechte Betreuung des Objekts erforderlichen Informationen in standardisierter Form zur Verfügung stehen. Zusätzlich wird die gegenseitige Vertretung sowie die Einarbeitung neuer Mitarbeiter (Checkliste Einarbeitung) erleichtert.

Für die zukünftige Personalbedarfsbemessung wurde eine Funktionsfläche von 7000 qm als Zielgröße anvi-siert. Dabei orientiert sich die Stadt Ludwigsburg an der höchsten, bisher von einem städtischen Hausmeister betreute Funktionsfläche. Außerdem wird die zu betreuende Außenfläche mit 1/3 berücksichtigt. Die Stadt bleibt somit deutlich unter den von der KGSt empfohlenen Werten. Durch eine transparente Grundlage wurde die Gleichbehandlung aller Hausmeister auf den Weg gebracht. Trotz Steigerung der Wirtschaftlichkeit, kön-nen durch die im Vergleich zu den KGSt-Richtwerten moderaten Flächen die Nutzerinteressen noch angemess-ten berücksichtigt werden. In kleinen Objekten führt dies allerdings zu Teilzeitdeputaten bei den Hausmeis-tern bzw. bei der aktuellen Besetzung mit einer Vollzeitkraft zu rechnerischen Personalüberhängen, die für Sonderaufgaben (Vertretung, gegenseitige Unterstützung bei schweren Aufgaben, Veranstaltungen usw.) in anderen Objekten eingesetzt werden können. Ab dem Haushaltsjahr 2009 konnten von insgesamt 28,55 Voll-zeitstellen durch Fluktuation folgende Stellen eingespart werden:

Stellen	Eingesparter AG-Aufwand/Jahr (Neueinstellung TVöD)
1,0 Pestalozzischule	38.000 €
1,0 Stadtteil Neckarweihingen	38.000 €
0,61 für <u>zusätzliche</u> Fläche: Fachklassentrakt, Mensa	20.700 €
0,23 Stadtteil Eglosheim	8.750 €
	105.450 €

Trotz des umgesetzten Stellenabbaus und der Betreuung zusätzlicher Flächen, werden derzeit durchschnitt-lich ca. 6000 qm von einem Hausmeister betreut. Das Ziel von 7000 qm ist damit noch nicht erfüllt. Damit be-steht weiterhin ein gewisser „Puffer“.

Für fast alle Hausmeister wurde eine regelmäßige Arbeitszeit von 39 Wochenstunden umgesetzt und so die tar-if- und arbeitsrechtlichen Vorgaben erfüllt. Nur in Ausnahmefällen wird zukünftig Gebrauch von einer Arbeits-zeit von 48 Wochenstunden (einschließlich Bereitschaftszeiten) gemacht. Für die Einrichtungen reduziert sich damit in der Regel die Erreichbarkeit der Hausmeister.

Die abendlichen Schließungen unter der Woche wurden an einen Wach- und Schließdienst vergeben. Aus-nahmen bilden die neuen Objektverbünde, wie z.B. das Team Campus Innenstadt. Durch die Einführung eines Schichtbetriebes können die Anwesenheitszeiten in den Abendstunden sogar bis 22.30 Uhr verbindlich ange-boten und innerhalb der Zeiten die Schließungen der Objekte erledigt werden. Für Schichtzulagen der Mitar-beiter der Hausmeisterteams müssen monatlich ca. 40€/Mitarbeiter zusätzlich bezahlt werden. Mit diesen Re-gelungen entfallen die bezahlten Schließdienste bei den Hausmeistern fast komplett.

Dokumentation

Die Hausmeister waren von der Reduzierung ihres Realeinkommens unterschiedlich betroffen. Der Mittelwert liegt bei monatlich ca. 350 € Brutto. Einheitliche Aufgaben und Funktionsflächen sind Grundlage für eine **einheitliche Eingruppierung aller Hausmeister**. Das führte zu einer Höhergruppierung von 9 Hausmeistern aus Entgeltgruppe 3 nach Entgeltgruppe 5 TVöD und damit Personalmehrkosten i.H.v. ca. 25.000 €/Jahr. Allerdings ist eine Gehaltserhöhung verbunden mit einer Erhöhung der Miete für die Werkdienstwohnungen und relativiert die Maßnahme für die Mitarbeiter. Der Verlust an Realeinkommen durch den Wegfall der Schließdienste kann durch die Höhergruppierung nicht komplett aufgefangen werden. Finanziell wirkt sich das folgendermaßen aus:

Bisher: Schließen durch Hausmeister	5500 Schließungen	20,70 € AG-Aufwand	114.000 €/Jahr
Ab 01.04.2009: Schließen durch WSD (ohne Teams)	4500 Schließungen	9,00 € incl. MWSt	40.500 €/Jahr
Zusätzlicher Personalaufwand durch Höhergruppierung			25.000 €/Jahr
Ergibt eine Einsparung von			48.500 €/Jahr

Beteiligung der Mitarbeiter

Auch die Schul- und Sporthallenhausmeister waren von Projektbeginn an direkt eingebunden. Neben der Teilnahme des gewählten Hausmeistervertreters in der Projektgruppe fanden folgende Veranstaltungen statt:

Zeitraum	Veranstaltung/Inhalt
Januar 2008	Berufung eines Hausmeistersprechers in das ständige Projektteam
21.04.2008	Informationsveranstaltung für alle Schul- und Sporthallenhausmeister <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorstellung Projekt ▪ Vorgehen, Zeitplan ▪ Anliegen der Mitarbeiter erheben
Mai bis Juni 2008	Einzelinterview in jeder Einrichtung zur Erhebung der Aufgaben <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben und Zeitanteile erfassen ▪ Plausibilitätsprüfung durch Schulleitungen
Juli 2008	Workshops mit allen Hausmeistern <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung Entwurf zukünftiger einheitlicher Aufgabenkatalog
Januar 2009	Workshops alle Hausmeister und Reinigungsteamleiterinnen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Was läuft schon gut? ▪ Was läuft noch nicht gut? ▪ Themen bearbeiten ▪ Maßnahmen/Lösungen
April und September 2009	Teamworkshops mit allen Hausmeisterteams <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rollenklärung, wir als Team ▪ Interne Abläufe ▪ Offene Fragen
Durchgängig	Information bei Hausmeisterversammlungen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sachstandsbericht durch Teilnehmer der Projektgruppe ▪ Persönliche Auswirkungen (z.B. Arbeitszeit, Einsatzort, Gehalt) → Möglichkeit zum informellen Austausch

Erfahrungen

Eine Optimierung der Hausmeisterdienste befindet sich im Spannungsfeld zwischen der Einhaltung rechtlicher Vorgaben, dem Interesse der Mitarbeiter am Erhalt ihres bisherigen (einschl. bezahlter Überstunden) Realeinkommens, der Erwartungshaltung der Gebäudenutzer an möglichst großen Präsenzzeiten „ihres“ Hausmeisters und den Haushaltskonsolidierungszielen. Zusätzlich steht das Thema durch die Vielzahl der externen Beteiligten (z.B. Schulen, Eltern, Vereine usw.) im besonderen politischen und öffentlichen Interesse. Aus Sicht der Projektgruppe wurden mit den vorgeschlagenen Maßnahmen für alle Beteiligte vertretbare Resultate erzielt. Trotzdem sind die Veränderungen als Paradigmenwechsel zu bewerten. Erwartungsgemäß verlief die Umsetzungsphase nicht problemlos.

Hausmeister haben eine hohe Außenwirkung und die angekündigten Veränderungen bei den Hausmeisterdiensten wurden teilweise missverstanden. Informationen kamen z.T. verfälscht oder gar nicht bei den Nutzern an.

Dies führte z.B. zu einer angekündigten Demonstration von Schülerinnen und Schülern, Eltern und Lehrkräften einer Realschule, weil sie fälschlicherweise annahmen, dass der Hausmeister gekündigt wird. Stattdessen war die Einrichtung eines Hausmeisterteams für die Betreuung der Innenstadtsschulen geplant. Der Hausmeister ist Mitarbeiter dieses Teams. Im Anschluss an die von der Schule gut organisierte Demonstration fand ein konstruktives Gespräch mit Vertretern von Verwaltung, Schülern, Eltern und Lehrern statt.



- Die Hausmeister haben eine **hohe Außenwirkung** und Äußerungen den Nutzern gegenüber beeinflussen die Akzeptanz der Veränderungen. Durch die große persönliche Betroffenheit einzelner Hausmeister konnte eine „neutrale“ Information nicht immer gewährleistet werden.
- Im Kontakt mit den Schulleitungen wurde deutlich, dass die Erwartungen über die Erreichbarkeit des Hausmeisters deutlich vom berechneten Bedarf (Grundlage 7000 qm Funktionsfläche) abweichen. Die Schulen wünschen weiterhin eine feste Zuordnung der Hausmeister zu den Objekten und die Anwesenheit während des gesamten Schulbetriebes.
- Die **Reduzierung des Realeinkommens** der Hausmeister durch den Wegfall oder Reduzierung der bezahlten Überstunden/Schließdienste wurde erwartungsgemäß von den Betroffenen negativ aufgenommen. Im Rahmen des Tarif- und Arbeitsrechtes kann dies vom Arbeitgeber aber nicht aufgefangen werden und die rechtlichen Zwänge wurden von den Mitarbeitern erkannt.
- Die Eingruppierung aller **Hausmeister in Entgeltgruppe 5 TVöD** aufgrund der einheitlichen Grundlage führte bei den Mitarbeitern nicht zum erhofften Ergebnis. Die vorgesehene Zuordnung innerhalb der Entgeltgruppe 5 in die tarifliche Entgeltstufe stieß auf Unverständnis. Gemeinsam mit dem Personalrat wurde eine übertarifliche Zuordnung vereinbart. In den Gesprächen zeigte sich, dass die Mitarbeiter auf den finanziellen Ausgleich der wegfallenden Schließdienste hofften, was aber nicht erreicht wurde.
- Teilweise wird die neue **geregelte Arbeitszeit** persönlich als entlastend empfunden und die verfügbare freie Zeit geschätzt bzw. für die Aufnahme einer Nebentätigkeit genutzt.

Projekt Gebäudemanagement II

- An den **Einsatz des Wach- und Schließdienstes** in den Sporthallen mussten sich hauptsächlich die Vereine erst gewöhnen, insbesondere an das pünktliche Verlassen der Hallen. Außerdem kam es in Einzelfällen dazu, dass bei Veranstaltungsbeginn die Halle verschlossen war und kein Hausmeister zum Aufschließen erreichbar war. Dies erfolgte durch das Abschließen von Nutzern mit ihnen zur Verfügung stehenden Schlüsseln und sollte nicht passieren.
- Durch die Einrichtung von **Hausmeisterteams**, z.B. beim Campus Innenstadt, werden im Schichtbetrieb die Objekte von 7.00 – 22.30 Uhr betreut. Allerdings ist in den einzelnen Objekten nicht ständig ein Hausmeister vor Ort. Die Schulen erleben dies als Service-Verschlechterung, weil trotz Teamhandy nicht unmittelbar ein Hausmeister präsent ist. Die Umstellung vom „Einzelkämpfer“ zum „Teamplayer“ war für Einzelne schwierig. In einem Teamworkshop setzten sich die Mitarbeiter mit den Veränderungen auseinander.
- Die für die Mensa zugrunde gelegte Fläche stimmt zwar mit der Personalausstattung überein, durch die vermehrte Nutzung als Veranstaltungsstätte ergibt sich ein zusätzlicher Bedarf für das Umstuhlen der Räume und die Veranstaltungsbetreuung. Dies muss nochmals gesondert betrachtet und eine Vereinbarung getroffen werden.

	Wer informiert?	Wen?	Über was?	Wann?	Wie?
1			Nachfrage in Schicht in Service		
2			Wachdienst in Schicht in Service		
3	FBGS	HM/TL Mieter	Wachdienst in Schicht in Service	nach Planung/ Kontakt über FBGS	Schriftlich
4	H.M. TL	Mieter	Wachdienst in Schicht in Service	Sofort	Telefonisch
5	HM/TL	FBGS Mieter	Wachdienst in Schicht in Service	Sofort	Telefonisch/ Email
6	FBGS/	Mieter HM/TL	Wachdienst in Schicht in Service	1. S. pa. + bei Bedarf/FBGS	Mitbestimmung über FBGS
7	HM/TL	FBGS	Wachdienst in Schicht in Service	in Abhängigkeit vom Schaden	Telefonisch Schadensformale
8			Wachdienst in Schicht in Service		noch zu klären

Bei den Hausmeisterdiensten wurde ein wesentlicher Schritt gemacht und die tarif- und arbeitsrechtlichen Vorgaben umgesetzt. Hier zeigen sich aber noch erhebliche Entwicklungsmöglichkeiten, die zukünftig vom Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft angegangen werden. Die Einbindung der Nutzer spielt bei diesen sensiblen Themen eine wichtige Rolle.

Hier einige offene Themenfelder:

- Technische Ausstattung der Hausmeister, Beschaffung
- Personaleinsatzplanung, Vertretungsregelung, Aufgabenzuordnung
- Weiterentwicklung einheitlicher Standards
- Einbindung der Nutzer (z.B. bei Schließdiensten)
- Teamentwicklung, Rollenverständnis Hausmeister
- Veranstaltungsbetreuung nach der Versammlungsstättenverordnung
- Verrechnung zusätzlicher Leistungen
- Vernetzung innerhalb des neuen Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft

Ab dem 01.01.2010 wurde die Stelle eines Teamleiters als Vorgesetzter für die Schul- und Sporthallenhausmeister eingerichtet. In dieser Funktion wird die Bearbeitung dieser Themen eine entscheidende Rolle spielen. Durch die Stellenbesetzung mit einem bisherigen Schul- und Sporthallenhausmeister sind ihm die Belange der Schulen und Vereine in den Einrichtungen bekannt und können bei der Weiterentwicklung des Themenfeldes berücksichtigt werden.

6 Teilprojekt Einrichtung Zentrales Gebäudemanagement

Ziele

Ein Teilauftrag im Projekt war die Bündelung weiterer Themen und die Entwicklung eines Vorschlags bezüglich einer zentralen Organisationseinheit. Durch die Bündelung aller Themen des gesamten **Lebenszyklus eines Gebäudes** in einem zentralen Gebäudemanagement sollen folgende Ziele erreicht werden:

- Leistung aus einer Hand, weniger Schnittstellen
- Reduzierung der internen Verrechnungen
- Kürzere Kommunikationswege, zentrale Gebäudedatenhaltung
- Gesamtsteuerung (Gesamtverantwortung für alle Phasen des Lebenszyklus)
- Qualitätssicherung, Substanzsicherung
- Ganzheitlicher gebäudewirtschaftlicher Ansatz (z.B. Einbindung der Beteiligten bereits beim Planen zur Reduzierung der Folgekosten, Verhältnis zwischen Bau- und Nutzungskosten ca. 10 % zu 90 %!).
- Weitsichtiges Flächenmanagement
- Dauerhafte Optimierung der Leistungserbringung

Bisher lag der Schwerpunkt bei der Betrachtung des Lebenszyklus eines Gebäudes bei „Planen und Bauen“. Grund ist hierfür z.B. die oft beeindruckende Bausumme. Außer Acht gelassen wird dabei, dass die hohe Bausumme innerhalb weniger Jahre durch die Bewirtschaftungskosten „überholt“ wird. Die Vernetzung aller Themen rund um das Gebäude über den gesamten Lebenszyklus eines Gebäudes ist erklärtes Ziel. Wichtig ist die enge Verzahnung bereits ab der Planungsphase z.B. mit der Gebäudebewirtschaftung. Die Entscheidung über die Nutzung oder die Ausstattung hat oftmals hohe Relevanz für die Folgekosten und sollen frühzeitig berücksichtigt werden. Innerhalb einer Organisationseinheit ist dies leichter zu gewährleisten, zumal die Verantwortlichkeiten in einer Hand liegen.

Rechtsform

Der Erfolg eines zentralen Gebäudemanagements hängt nicht primär von der Rechtsform ab. Einsparpotenziale lassen sich nur erwirtschaften, wenn sich am Verhalten der Beteiligten etwas verändert. Alle möglichen Rechtsformen, bis hin zur Auslagerung als GmbH wurden auf ihre Vor- und Nachteile geprüft. Die Entscheidung ist auf die **Bearbeitung der Themen innerhalb der Kernverwaltung** als Fachbereich gefallen.

Um dem Anspruch einer der ganzheitlichen Bearbeitung des kompletten Lebenszyklus voll umfänglich Rechnung zu tragen, also auch im „Denken“, hätten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in eine neue Einheit versetzt und dort neu beginnen müssen, auch die komplette Belegschaft des bisherigen Fachbereichs Hochbau und Gebäudewirtschaft. Dies und eine neue Bezeichnung und Ordnungszahl hätte den neuen Grundgedanken eines zentralen Gebäudemanagements verdeutlicht. Damit verbunden wären jedoch die Veränderung von über 1000 Kostenstellen im Haushaltsplan und ein erheblicher interner Aufwand gewesen, deswegen wurde diese Idee verworfen.

Stattdessen sollen die Leistungen des Gebäudemanagements zukünftig ganzheitlich innerhalb der Kernverwaltung im bestehenden **Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft** unter der Ordnungsziffer 65 im Dezernat III zusammengeführt werden. Als Dienstleister agiert dieser Querschnittsfachbereich nach innen und nach außen.

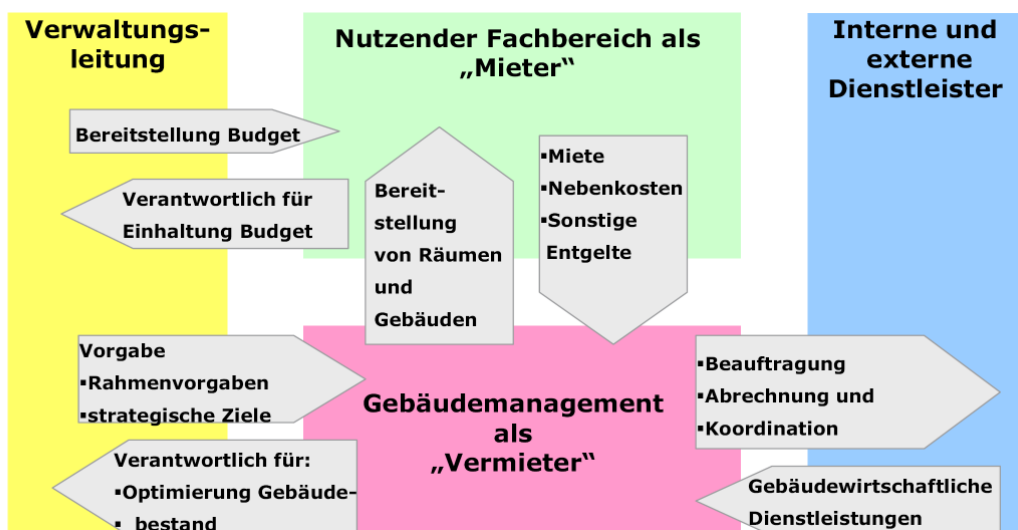
Das zentrale Gebäudemanagement arbeitet mit verschiedenen Beteiligten zusammen. Die Kompetenzen und Geschäftsbeziehungen müssen in einer Rahmenvereinbarung präzise geregelt und Verantwortlichkeiten klar definiert sein. Trotzdem sollen noch genügend Spielräume für individuelle Regelungen mit dem Nutzer eines Gebäudes durch eine Dienstleistungsvereinbarung bestehen. Diese soll sich am konkreten Bedarf des Nutzers orientieren und sind mit einem Mietvertrag vergleichbar.

Mieter-Vermieter-Modell

Bei der Neuorganisation des Gebäudemanagements stellt sich die grundsätzliche Frage der Organisationsform. Zu beachten ist, dass bei den Prozessen verschiedene Beteiligte aus der Verwaltung (von Verwaltungsleitung bis bewirtschaftende Einheit) eine Rolle spielen. Dazu kommen Vorgaben des Gemeinderats. Die einzelnen Beteiligten verfolgen teilweise unterschiedliche Ziele und es kann zu Zielkonflikten zwischen Mieter und Vermieter kommen. Diese werden transparent und gegebenenfalls durch die Verwaltungsleitung bzw. Gemeinderat geklärt werden.

Alle gebäudewirtschaftlichen Aufgaben werden aus den bisherigen Fachbereichen ausgegliedert und einem zentralen Gebäudemanagement (Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft) zugeordnet. Dieses Gebäudemanagement übernimmt die Rolle des Eigentümers (Vermieter) gegenüber den anderen Fachbereichen als Nutzern (Mieter). Damit soll folgendes erreicht werden:

- Fachbereiche werden von fachfremden Aufgaben entlastet.
- gebündeltes Fachwissen
- einfachere Steuerung durch zentrale Einheit
- Anreiz zur Senkung der Bewirtschaftungskosten bei den Nutzern, da sie für das Budget verantwortlich sind
- fachbereichsübergreifende Sicht auf die Themen
- Der Mieter trägt die Verantwortung für Kosten verursachende Faktoren. Der Vermieter hat die Leistung bei Bedarf gegen Bezahlung zur Verfügung zu stellen (Augenhöhe und nicht Bittsteller). Die Möglichkeiten des Mieters richten sich nach der Höhe des bereitgestellten Budgets.



Dokumentation

Grundlage sind klare „Spielregeln“, die in einer Rahmen- und einzelnen Nutzungsvereinbarungen festgeschrieben sind. Die Gesamtkosten für einzelne Leistungen sollen transparent werden und damit zukünftig eine bessere Grundlage für politische Entscheidungen bieten. Der verwaltungsinterne Aufwand für interne Verrechnungen soll möglichst gering gehalten werden, z.B. durch Pauschalen, Quartalsabrechnungen. Der Vermieter ist Dienstleister und bietet dem Mieter die vereinbarten Leistungen entweder selbst an oder kauft sich die Leistung bei Dritten ein.

In diesem Zusammenhang spielt die Weiterentwicklung der Kosten-Leistungsrechnung eine wichtige Rolle. Auch die Entwicklung von Anreizsystemen für die Einbindung der Nutzer, wie z.B. geringere Hallenmiete bei Übernahme der Schließung des Objektes durch den Nutzer oder Beteiligung der Schulen an eingesparten Energiekosten, könnte weiter verfolgt werden. Solange die Nutzer die gebäudebezogenen Kosten weder kennen noch dafür verantwortlich sind, wird das Anspruchsdenken eher hoch sein. Verständlicherweise möchte der Nutzer möglichst viel Fläche und möglichst hohe Serviceleistungen rund um die Uhr. Durch das Einbinden der Nutzer könnte eventuell die Motivation für den wirtschaftlichen Umgang erhöht werden.

Neuer Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft zum 01.01.2010

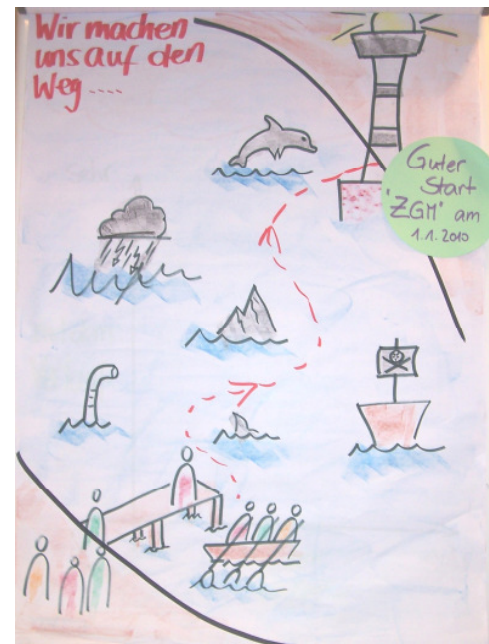
Mit Beschluss des Gemeinderats am 06.05.2009 wurde die Vorlage 194/09 und damit die Einrichtung des neuen Fachbereichs Hochbau und Gebäudewirtschaft zum 01.01.2010 beschlossen.

Das Projekt „Weiterentwicklung Gebäudemanagement Stufe II“ fand damit seinen Abschluss, der ursprünglich formulierte Projektauftrag war erfüllt.

Die bisherige Projektleiterin wurde im Anschluss von der Verwaltungsleitung beauftragt, den Prozess der Zusammenführung weiterhin zu begleiten und die Beteiligten bei der konkreten Umsetzung einzubeziehen.

Die Aufgaben und die davon betroffenen 180 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden zum 01.01.2010 dem neuen Fachbereich zugeordnet.

Die Organisationsstruktur des neuen Fachbereichs Hochbau und Gebäudewirtschaft ist in der Anlage 5 dargestellt. Es wurden keine zusätzlichen Stellen geschaffen, sondern ca. 140 Vollzeitstellen verwaltungsintern zusammengeführt. Auf freie Stellenanteile wurde als Abteilungsleiterin für die Gebäudebewirtschaftung wurde eine Fachfrau für Facility Management eingestellt.



Aufgaben

Im Zentralen Gebäudemanagement wurden aus mehreren Fachbereichen zum 01.01.2010 folgende Aufgaben gebündelt:



7 Zielerreichung

Kostengünstige Gebäudebewirtschaftung

Im Projektauftrag wurde als Ziel die Einsparung von mindestens 500.000 € jährlich, vor allem durch Optimierung bei der Gebäudereinigung und den Hausmeisterdiensten formuliert. Während der Projektarbeit wurde deutlich, dass die mittelfristigen Einsparpotenziale von der Verwaltungsleitung noch deutlich höher eingeschätzt und jährlich ca. 750.000 € angestrebt werden. Zusätzlich zu den in der Folge dargestellten bisherigen erzielten Einsparungen könnten in den nächsten Jahren die Kosten weiter reduziert werden. Hier einige Ansatzpunkte:

- Erhöhung des Anteils der Fremdreinigung bei Fluktuation
- Einbindung von Nutzern bei den Schließdiensten, Weiterentwicklung Schließsysteme
- Weiterentwicklung Standards Hausmeisterstellen
- Synergien durch die ganzheitliche Verantwortung und Bearbeitung aus einer Hand

Bei der Gesamtbetrachtung der bisher erreichten Einsparungen ist zu berücksichtigen, dass nicht nur die Kostenentwicklung relevant ist, sondern diese in Zusammenhang mit der Flächenentwicklung gesehen werden muss. Die zu betreuenden Flächen haben sich vergrößert. Als relevante Kennzahl wird deswegen bei der Gebäudereinigung die Kosten/qm Reinigungsfläche mit dargestellt. **Die Gesamtkosten pro qm Gebäudereinigung konnten von jährlich 18,24 € auf derzeit 15,90 € reduziert werden.** Bei Zugrundelegung des Quadratmeterpreises aus dem Jahr 2007 auf die Reinigungsfläche des Jahres 2009 hätten sich die Kosten der Gebäudereinigung um rund 471.000 €/Jahr erhöht. Umgekehrt lässt sich dieser Betrag als durch die Veränderungen erreichte Einsparung/Jahr definieren, auch wenn er nur teilweise haushaltswirksam wird.

Gebäudereinigung	2007	2008	2009	2010
AG-Aufwand Eigenreinigung	2.164.588 €	1.998.212 €	2.017.000 €	1.985.750 €
Sachkosten Eigenreinigung	251.489 €	218.454 €	220.000 €	220.000 €
Unterhaltsreinigung Fremdfirmen	765.870 €	834.186 €	872.000 €	805.200 €
Sonderreinigung Fremdfirmen	80.136 €	67.956 €	75.000 €	75.000 €
Urlaubs- und Krankheitsvertre- tung Fremdfirmen	209.600 €	313.639 €	100.000 €	60.000 €
Glasreinigung Fremdfirmen	73.588 €	36.596 €	50.000 €	55.000 €
Gesamtkosten Ge- bäudereinigung	3.545.271 €	3.469.043 €	3.334.000 €	3.200.950 €
Reinigungsfläche	194.372 qm	196.369 qm	201.326 qm	201.326 qm
Kosten qm/Jahr	18,24 €	17,67 €	16,56 €	15,90 €

Projekt Gebäudemanagement II

Auch bei den Hausmeistern werden die zusätzlich betreuten Flächen (ohne zusätzliches Personal) als Einsparung dargestellt. Da bereits Zwischenergebnisse des Projektes während der Laufzeit umgesetzt wurden, wird als Vergleichsjahr das Jahr 2007 zugrunde gelegt.

Schul- und Sporthallenhausmeister	2007	2008	2009	2010
Vollzeitstellen	28,55	28,55	26,28	25,78
AG-Aufwand Schul- und Sporthallenhausmeister	1.300.000 €	1.300.000 €	1.215.000 €	1.200.000 €
AG-Aufwand Schließdienst/Überstunden	186.000 €	147.600 €	95.000 €	80.000 €
Fremdfirma Schließdienste	0,00 €	0,00 €	37.000 €	40.000 €
Gesamtkosten Schul- und Sporthallenhausmeister	1.486.000 €	1.447.600 €	1.347.000 €	1.320.000 €

Aus den Ergebnissen der Gebäudereinigung und den Hausmeisterdiensten lässt sich folgendes **haushaltwirksames Gesamtergebnis** der erreichten jährlichen Einsparungen des Gesamtprojektes darstellen:

Haushaltwirksame Gesamteinsparungen (Basis 2007)	2008	2009	2010
Gebäudereinigung	76.228 €	211.271 €	344.321 €
Schul- und Sporthallenhausmeister (Nichtbesetzung freie Stellen, Reduzierung Schließgelder; trotz Höhergruppierung von 9 Hausmeistern in EG 5 TVöD)	38.400 €	69.000 €	100.000 €
Fiktive Einsparungen durch Mitbetreuung zusätzlicher Flächen ohne zusätzliches Personal (verhinderte Kosten)	0,00 €	143.000 €	143.000 €
Gesamteinsparung Gebäudereinigung und Schul- und Sporthallenhausmeister	114.228 €	423.271 €	587.321 €

Weitere Einsparpotenziale sind ersichtlich. Trotzdem ist die tatsächliche weitere Kostenentwicklung von vielen Faktoren abhängig. Die Projektarbeit hat gezeigt, dass Veränderungen von der Politik und den Bürgern kritisch beobachtet und hinterfragt werden. Die Weiterentwicklung der Einzelthemen durch den FB Hochbau und Gebäudewirtschaft erfordert auch weiterhin Sensibilität und das Einbinden aller Beteiligten.

Dokumentation

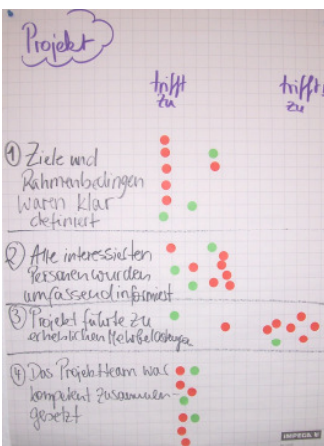
Es wurden Grundlagen für **Kostentransparenz und verursachergerechte Zuordnung der Kosten** gelegt. Damit sollen für die Politik bessere Datengrundlagen für zukünftige Entscheidungen geschaffen werden. Durch die aktuelle Haushaltsentwicklung wird sich die Frage nach den angebotenen Standards eventuell verschärfen. In der Vergangenheit wurden in der Planungsphase die anfallenden Kosten für Reinigung und Hausmeisterbetreuung im Zusammenhang mit der Nutzung von Gebäuden zu wenig betrachtet.

Kundenorientierte Bewirtschaftung der Gebäude

Durch die Bündelung sämtlicher gebäudebezogener Leistungen für interne und externe Nutzer in einem Fachbereich haben sich die Ansprechpartner deutlich verringert. Durch die **Einrichtung eines zentralen Servicetelefons** mit garantierten Erreichbarkeitszeiten wird gewährleistet, dass Anliegen entgegen genommen werden können, auch wenn der direkte Ansprechpartner nicht erreichbar sein sollte. Innerhalb des neuen Fachbereichs Hochbau und Gebäudewirtschaft wird weiter am Qualitätsmanagement gearbeitet. Die Festlegung von ersten einheitlichen Standards war wichtige Grundlagenarbeit, durch die für alle Beteiligten eine Verbindlichkeit entsteht, die in der Vergangenheit nicht immer gegeben war. Dies wird durch viele Rückmeldung der Nutzer bestätigt. Kurze Wege innerhalb eines Fachbereichs sollen die Bearbeitung der Anliegen vereinfachen.

Rückblick der Projektgruppe

In die Projektgruppe wurden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unterschiedlichen Fachbereichen berufen. Zusätzlich zu den von einer Zusammenführung betroffenen Fachbereichen waren der Fachbereich Finanzen und ein Vertreter des Personalrates beteiligt. Die Einbindung des Personalrates in ein Thema, von dem über 10 % der Belegschaft betroffen war, ist von besonderer Bedeutung. Die Ergebnisse der Projektgruppe wurden vom Personalrat mitgetragen und auch in Einzelgesprächen mit Betroffenen erläutert. Diese **frühe Einbindung des Personalrates** hat sich bereits in anderen Projekten der Stadt Ludwigsburg bewährt und ist gängige Praxis.



Auch durch das besondere Engagement der Mitglieder wurde ein erfolgreicher Projektabschluss möglich. Mit Interessenskonflikten konnte innerhalb des Projektteams gut umgegangen werden. Der Zeitplan bis zur Umsetzung war sehr eng gefasst. Vor allem bei der Projektleitung und deren Stellvertreter vom Fachbereich Organisation und Personal, war ein höherer Zeitaufwand als geplant erforderlich. Neben der Projektsteuerung entstand dieser hauptsächlich durch die enge Einbindung in der Bearbeitung operativer Arbeiten in den Themen Gebäudereinigung und Hausmeister und einen erheblichen Zeitanteil für Kommunikation nach innen und außen. Die Workshops mit den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurden fast ausschließlich intern moderiert. Daraus ergab sich ein enger Kontakt zu den Betroffenen und damit Kenntnis über deren persönliche Anliegen, was als sehr positiv erlebt wurde. Die Entscheidungsträger in der Lenkungsgruppe konnten so diese

Projekt Gebäudemanagement II

Belange in die Abwägungsprozesse einbeziehen. Um Ergebnisse der Einzelthemen sinnvoll zusammenzuführen, war eine enge Zusammenarbeit mit dem externen Berater notwendig. Das Angebot für persönliche Kontakte mit der Projektleitung zur Klärung offener Fragen wurde vielfältig genutzt. Gespräche mit Elternbeiräten aus Kindertagesstätten, Schulleitungen, Schülerinnen und Schülern, Fachbereichsleitungen, Vereinsvorsitzenden, Stadträten, externen Berater und der örtlichen Presse. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Reinigungswesen und den Hausmeisterdiensten war eine Ansprechperson während der Gesamtphase besonders wichtig.

Die **Erfahrungen** aus der Bearbeitung eines Projektauftrages und das Zusammenspiel innerhalb einer Projektgruppe sollte bei jedem Projekt für den Wissenstransfer dokumentiert werden.

- Was lief gut? Wo gab es Probleme?
- Was kann man daraus lernen?
- Was wollen wir zukünftig beibehalten – was ändern?

Grundsätzlich bestätigen alle Mitglieder der Projektgruppe, dass sich diese Arbeitsform und die frühe Einbindung der betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Erarbeitung neuer Abläufe bewährt und sich dadurch die Akzeptanz der Ergebnisse erhöht hat.

Ein Auszug aus der Befragung der Projektgruppenmitglieder:

		1 trifft nicht zu	2	3 teils/teils	4	5 trifft voll zu
1.	Ziele und Rahmenbedingungen waren klar definiert				2	4
2.	Alle interessierten Personen wurden über Ziele und Projektverlauf umfassend informiert				2	3
3.	Projekt führte zu erheblichen Mehrbelastungen		1	3		2
4.	Das Projektteam war richtig zusammengesetzt			1	1	4
5.	Die Ergebnisse der Sitzungen wurden nachvollziehbar dokumentiert				1	5
6.	Die festgelegten Maßnahmen wurden zuverlässig umgesetzt			1	1	4

Was würde die Projektgruppe im Rückblick eventuell anders machen?

- Durchführung einer Auftaktveranstaltung mit allen beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Nutzern, Mitgliedern des Gemeinderats usw., um alle auf das Projekt einzustimmen, den Fahrplan vorzustellen und deren Anliegen abzufragen (diese wurde in der ersten Planung vorgesehen und intern wieder verworfen)
- Umstellung der Veränderungen bei der Gebäudereinigung nicht zum Jahreswechsel (Witterung!), sondern z.B. in den Osterferien
- Noch mehr durch die Projektleitung gesteuerte Kommunikation mit den Nutzern (hauptsächlich mit den Schulen und Vereinen), eventuell größere Einbindung von Rektoren in die Projektarbeit
- Mehr Information der Öffentlichkeit über gezielte Pressemitteilungen
- Eine Kundenbefragung zur Gebäudereinigung bereits vor der Umstellung (als Vergleichswert)

Kommunikation ist somit auch für die Projektgruppenmitglieder das wesentliche Thema. Gerade in einem Veränderungsprojekt von so hoher Komplexität, entsteht eventuell bei Einzelnen bzw. Außenstehenden der Eindruck, nicht immer umfassend informiert zu sein. Das ist oft nicht objektiv messbar, wirkt sich aber auf die Akzeptanz der Ergebnisse aus. Das gilt ebenso innerhalb der Projektgruppe. Auch im Rückblick zeigt sich, dass wir für die Kommunikation viel Zeit investiert haben, aber trotzdem nicht allen Bedürfnissen gerecht werden konnten.



8 Anlagen

Anlage 1a: Projektverfügung

Verf. Nr. 167/07



STADT LUDWIGSBURG

Organisationseinheit:
Stabsstelle Steuerungsunterstützung

Bearbeiter:
Frau Eckert-Schöck

Aktenzeichen:

Datum:
05.11.2007

Sichtvermerke:

D II D III FB 10 FB 65

ENTSCHEIDUNG DES OBERBÜRGERMEISTERS

Betreff/Bezug

Projekt Weiterentwicklung Gebäudemanagement Stufe II
- Gebäudeinfrastruktur -

Beschlusstext/Bericht

1. Zur Weiterentwicklung des städtischen Gebäudemanagements wird eine Projektstruktur aufgesetzt. Die Projektstruktur, die einzelnen Pflichten und Rechte innerhalb des Projekts sind in der Anlage 1 dargestellt und Bestandteil dieser Entscheidung.
2. Die Anordnungsbefugnis bei Einnahmen und Ausgaben im Rahmen der Durchführung des Projekts wird Frau Christine Eckert-Schöck (Stabsstelle Steuerungsunterstützung) übertragen.

Heß

Verf. Nr. 167/07

Genehmigt
(Verf. gem. § 16 Abs. 1 und Abs. 3 Ziff. 1 der
Hauptsatzung)
Ludwigsburg, 20. Nov. 2007

Werner Spec
Oberbürgermeister

Ausf.: alle Dezernate und Fachbereiche/je 1 *el. 29.11.07*

Begründung:

Mit der Zusammenlegung des kaufmännischen und technischen Gebäudemanagements im Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement im Jahr 2001 wurde bereits die weitere Entwicklung des Themas unter Einbeziehung des infrastrukturellen Gebäudemanagements als weiterer Schritt angekündigt. Derzeit werden vom FB Hochbau und Gebäudewirtschaft ca. 350 Gebäude mit einem Vermögenswert von ca. 400 Mio. € bewirtschaftet. Durch die technische und tarifrechtliche Entwicklung der letzten Jahre haben sich die möglichen Themenfelder seit 2001 noch erweitert und sind hier nur beispielhaft dargestellt:

- Hausmeisterdienste
- Schließdienste, Betreuung von Veranstaltungen
- Gehwegreinigung
- Gärtnerdienste
- Planung, Durchführung, Vergabe von Gebäudereinigung
- Gebäudeleittechnik, Technische Hausmeister
- Neuausrichtung der Wohnungsbau Ludwigsburg GmbH
- Belegungsmanagement
- usw.

Im Rahmen weiterer Anstrengungen zur Haushaltskonsolidierung wird hauptsächlich bei der Optimierung des Reinigungs- und Hausmeisterdienstes ein Einsparpotenzial von jährlich mindestens 500.000,-€ erwartet.

Durch die Verteilung der Zuständigkeiten auf mehrere Fachbereiche ergeben sich erhebliche Schnittstellen. Aufgrund der dezernatsübergreifenden komplexen Aufgabenstellung wurde die Koordination der Stabsstelle Steuerungsunterstützung (Frau Christine Eckert-Schöck) übertragen. Neben der internen Projektkoordination und der frühzeitigen Einbeziehung der beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (z.B. in der Projektgruppe), des Personalrates und der Gebäudenutzer ist auch der temporäre Einsatz von externen Beratern vorgesehen. Der Einsatz kann erst nach der detaillierten Projektplanung kalkuliert werden. Zum Zeitpunkt der Mittelanmeldung für das Haushaltsjahr 2008 war der Projektstart und die Koordination bei der Stabsstelle Steuerungsunterstützung noch nicht absehbar. Die Finanzierung erfolgt teilweise durch Mittel des Fachbereichs Organisation und Personal (Gutachterkosten) und wird darüber hinaus in Absprache mit dem Fachbereich Finanzen als außerplanmäßige Ausgabe abgewickelt.

Alles weitere ergibt sich aus der beiliegenden Projektstruktur.

Finanzielle Auswirkungen: s.o.

Anlage 1b: Projektorganisation

Projektorganisation "Gebäudemanagement Stufe II"

Projektlenkungsgruppe

OBM Werner Spec, EBM Konrad Seigfried, BM Hans Schmid, PRV Willi Pflüger,
FBL Robert Nitzsche, FBL Werner Kuhn, FBL Ulrich Kiedaisch,
FBL Wolfgang Fröhlich, Holger Heß (SUN), Michael Lämmermeier (48),
Christine Eckert-Schöck (SUN)

Projektkoordination

Christine Eckert-Schöck (SUN)
(Stellvertretung Thomas Dupper)

Projektgruppe

Thomas Dupper (10), Sabine Beschler (10), Michael Lämmermeier (48),
Fritz Sailer (10), Edgar Klein (65), Ingrid Kelp (41), Karl Hagel (65), Willi Springmann (68), Ver-
treter der Hausmeister (48), Vertreterin der Reinemachefrauen (10), Vertreter des Personalrats,
Harald Kistler (20)

1. Ausgangslage

Mit der Einrichtung des Fachbereichs Hochbau und Gebäudewirtschaft im Jahr 2001 wurde mit der Zusammenführung des technischen und kaufmännischen Gebäudemanagements die Stufe I (Vorlage 104/01) und damit ein wesentlicher Baustein zum ganzheitlichen Gebäudemanagement umgesetzt. Der FB Hochbau und Gebäudewirtschaft fungiert seither als Vermieter, die FB sind Mieter und belegen i.d.R. die Objekte (Mieter/Vermieter-Modell). Für die Umsetzung wurden Themen der Liegenschaftsverwaltung an den neu strukturierten FB 65 übertragen. Alle grundstücks- und gebäudebezogenen Daten wurden mittlerweile erfasst und stellen die Kalkulationsgrundlage für die Berechnung der Kaltmiete der städtischen Grundstücke dar.

Neue Aufgaben des Gebäudemanagements ab 2001	Ursprüngliche Aufgaben des Hochbauamtes	Weitere Aufgaben des Gebäudemanagements ab 2001
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bedarfsanalysen ▪ Grundlagenarbeit für Mieten/ Gebäudestammdaten/ kalkulatorische Kosten ▪ Mietvereinbarung mit Nutzerämtern 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neubau ▪ Bauunterhalt ▪ Haustechnik ▪ Energie ▪ Zentrale Dienste 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Energiekosten ▪ Erfassung von dezentral verantworteten Kosten ▪ Vermietung (bestehende Kosten) ▪ Anmietung

Als weitere Stufe zur Entwicklung eines ganzheitlichen Gebäudemanagements wurde bereits damals die Einbeziehung der Gebäudeinfrastruktur (z. Hausmeister- und Reinigungsdienste) in Aussicht gestellt. Die Vernetzung zwischen technischem und infrastrukturellem Gebäudemanagement ist ebenso Thema wie die Optimierung des Reinigungswesens und der Hausmeisterdienste. Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung wird hier ein erhebliches Einsparpotenzial vermutet. Am 09.10.2007 wurde in der Lenkungsgruppe Strukturkommission die Stabsstelle Steuerungsunterstützung beauftragt eine Projektstruktur für die Weiterentwicklung des Gebäudemanagements (Stufe II) unter Einbeziehung der Gebäudeinfrastruktur aufzusetzen.

Der Begriff „Gebäudemanagement“ beschreibt die **Gesamtheit aller Leistungen** zum Betreiben und Bewirtschaften von Gebäuden einschließlich der baulichen und technischen Anlagen auf der Grundlage ganzheitlicher Strategien und der Einbeziehung von kaufmännischen und infrastrukturellen Leistungen. Ziel ist die Aufrechterhaltung und Optimierung aller Betriebsfunktionen sowie die Kostenreduzierung und Kostentransparenz.

Projektziele

Erarbeitung eines Vorschlags zur Weiterentwicklung des Gebäudemanagements unter Berücksichtigung folgender Aspekte:

1. Kostengünstige Bewirtschaftung der Gebäude (Einsparziel liegt bei mindestens 500.000,--€ der jährlichen Unterhaltskosten)

- Kostentransparenz durch verursachergerechte Zuordnung der Kosten
- Anreize zur wirtschaftlichen Nutzung
- Vernetzung der Informationsstrukturen
- Minimierung der Personalkosten

2. Kundenorientierte Bewirtschaftung der Gebäude

- Bündelung gebäudebezogener Leistungen für interne und externe Nutzer
- Bedarfsgerecht, schnelle und günstige Dienstleistung
- Definition von Standards

3. Gesetzmäßige Bewirtschaftung der Gebäude

- Umsetzung der VersammlungsstättenVO und des TVöD (Abbau Schließgelder usw.)
- Gebäudesicherheit

4. Werterhaltung der Gebäudes

5. Zeitnahe Vorlage von Entscheidungsvorschlägen

- Zeitplan ist abhängig von den eingesetzten Ressourcen und wird während der Planungsphase konkretisiert

Auftraggeber

Als Auftraggeber sind die Dezernenten die zentrale, formelle Entscheidungsinstanz im Projekt. Sie weisen die erforderlichen Ressourcen zu und treffen Entscheidungen bei Meinungsverschiedenheiten. Sie legen die Rahmenbedingungen fest und unterstützen die Projektkoordination.

Projektlenkung

Mitglieder sind die vom Projekt besonders betroffenen Fachbereichsleitungen und der Personalratsvorsitzende. Die Projektlenkungsgruppe dient der breiten Information, Diskussion und Abstimmung über das weitere Vorgehen und kann bei Bedarf erweitert werden.

Projektkoordination

Die Aufgabe ist die ressortübergreifende Koordination des Projektauftrages sowie Unterstützung und Information der Projektlenkungsgruppe. Außerdem steuert sie die sich aus dem Projekt ergebende Arbeitspakete und überwacht die Zeitziele. Ihr obliegt die Einberufung der Projekt- und Projektlenkungsgruppe. Hierbei ist sie verantwortlich für das Herbeiführen von notwendigen Entscheidungen. Entscheidungen der Auftraggeber sind bindend für die Projektkoordinatorin. Sie ist verantwortlich für die Umsetzung des Projektcontrollings, der Dokumentation des Projekts und koordiniert die Mitwirkung weiterer Beteiligter (auch externer).

Ihr werden die dafür notwendigen Befugnisse übertragen, insbesondere das Erteilen von internen Aufträgen an die Fachbereiche. Sie ist genereller Ansprechpartner für die Verwaltung und Externe zum Projekt Weiterentwicklung Gebäudemanagement und sorgt für die Herbeiführung notwendiger Entscheidungen der Projektlenkungsgruppe. Für die Abwicklung des Projekts wird ihr eine Bewirtschaftungsbefugnis in Höhe von 15.000,- € übertragen.

Projektgruppe

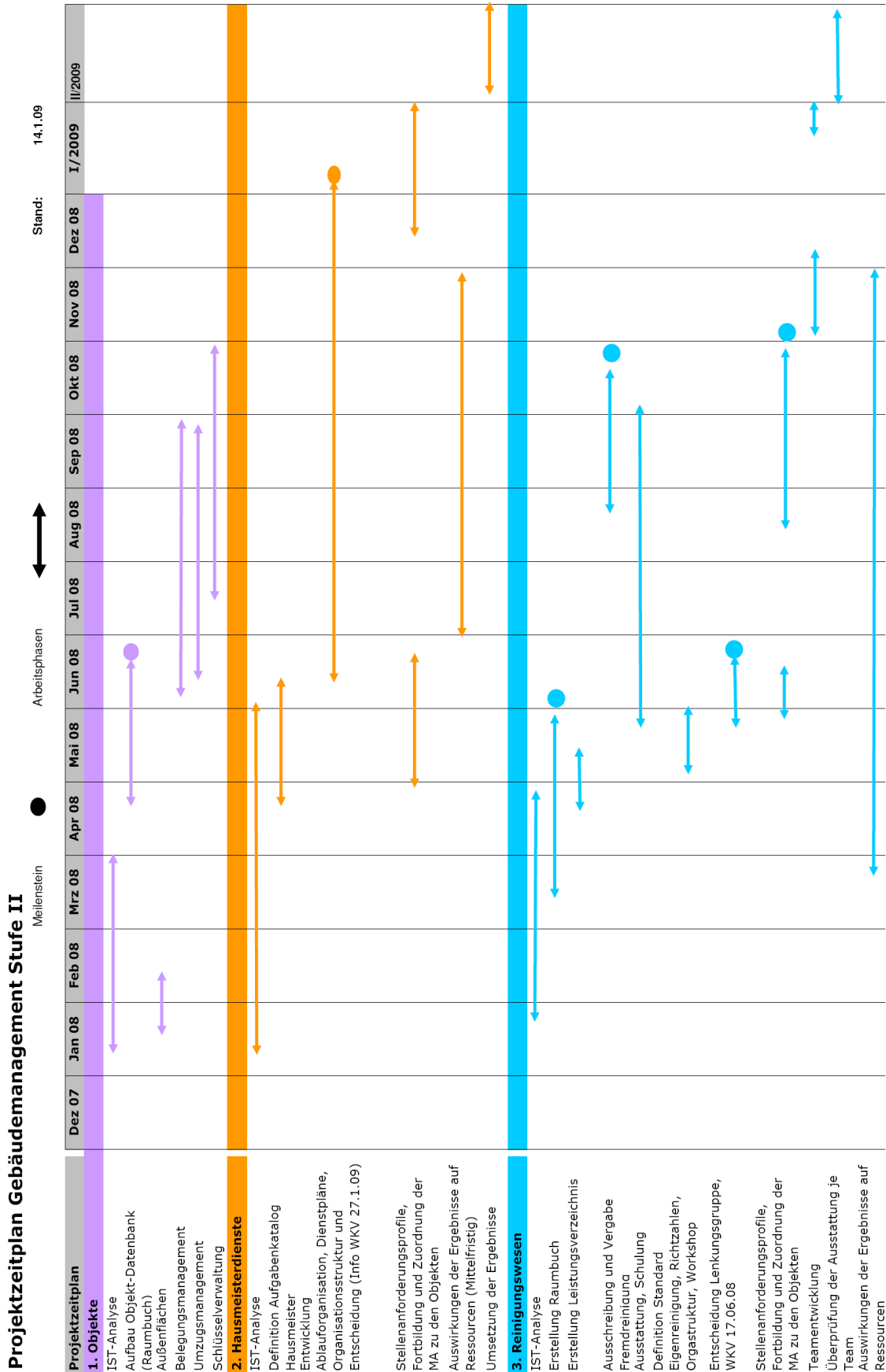
Aufgabe der Mitglieder der Projektgruppe ist es, möglichst alle Blickwinkel und ihr vielschichtiges Wissen einzubringen, sowie unterschiedliche Kompetenzebenen abzudecken. Grundsätzlich sind die Projektmitglieder hinsichtlich der Projektarbeit der Projektkoordination gegenüber verantwortlich. Sie haben gegenüber den Linienvorgesetzten eine Auskunftspflicht über grundsätzliche Vorgänge. Innerhalb der Linienorganisation müssen Regelungen über durch die Projektarbeit entstehende Mehrarbeitszeiten getroffen werden, so können z.B. Überstunden angeordnet werden, die entsprechend der Regelungen zur Arbeitszeit bei der Stadt Ludwigsburg durch Freizeit oder Auszahlung abgewickelt werden. Der Einsatz im Projekt wird über Zeitaufschriebe do-

Dokumentation

kumentiert. Über eventuelle zusätzlich erforderliche Ressourcen (Personal oder Sachmittel) wird im Rahmen der Projektplanung entschieden. Für die Bearbeitung einzelner Teilaufgaben können zusätzlich zu den aufgeführten Projektmitglieder (Kernprojektgruppe) von der Projektkoordination, in Absprache mit deren Vorgesetzten, zusätzliche Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter aus der Verwaltung hinzugezogen werden (erweiterte Projektgruppe). Diese sind bei der Aufgabenerledigung der Projektkoordination gegenüber verantwortlich.

Nach Bedarf können auch zusätzliche Beteiligte (z.B. externe Nutzer) temporär hinzugezogen werden.

Anlage 2: Auszug Projektzeitplan



Anlage 3: Auszug Neues Leistungsverzeichnis

Leistungsverzeichnis Übersicht der LV-Codes

Der LV-Code dient der Zuordnung zwischen einzelnen Räumen und dem dazugehörigen Leistungsverzeichnis. Jeder LV-Code besteht aus zwei Komponenten: der Raumgruppe und dem Reinigungsintervall.

Beispiel: Der LV-Code für ein Büro könnte lauten:

A 5

Raumgruppe	Bezeichnung	Intervall	Reinigung
A	Verwaltungs- und Büroräume, Besprechungs- und Konferenzräume, Lehrerzimmer	7	7* wöchentlich
B	Schulungsräume, Unterrichtsräume, Klassenräume, Fachklassenräume, Werk- und Bastelräume	6	6* wöchentlich
C	Toiletten, Waschräume, Duschen, Bäder - jeweils einschl. Vorräume	5	5* wöchentlich
D	Kundenbereiche mit erhöhter Reinigungsintensität	4	4* wöchentlich
E	Treppenhäuser	3	3* wöchentlich
F	Flure, Gänge, Aufzüge, Foyers, Eingangsbereiche, Windfänge, Pausenhallen	ohne Ziffer	2,5* wöchentlich
G	Kindergruppenräume, Kinderspielzimmer, Jugendräume	2	2* wöchentlich
H	Aulen, Veranstaltungsräume, Bühnen, Ausstellungsräume, Bibliotheken, Aufenthaltsräume, Warteräume, Tribünen	1	1* wöchentlich
K	Speiseräume, Kantinen, Mensen, Cafeterien, Küchen, Lehrküchen, Teeküchen	2m	2* monatlich
S	Schwimmhallen	1m	1* monatlich
T	Kopierräume, Lager- und Altkenräume, Archive, Lehrmittel- und Abstellräume, Geräteräume, Sanitätsräume, Unterrichtsvorbereitungsräume, Kellerräume, Technikräume, sonstige Nebenräume und Räume mit geringer Reinigungshäufigkeit	6j	6* jährlich
U	Umkleideräume	4j	4* jährlich
V	Außenbereiche (Pausengänge, Eingangsbereiche, Balkone, Loggien)	3j	3* jährlich
W	Sport- und Mehrzweckhallen, Gymnastikräume	2j	2* jährlich
N	keine Reinigung	1j	1* jährlich

Leistungsverzeichnis

Raumgruppe U Umkleideräume

Tätigkeit	U5
Inventar, Einrichtung	
Abfallbehälter entleeren, Inhalt entsorgen (Müll-Trennung wie vorgesehen beachten)	5
Abfallbehälter mit Müllbeuteln bestücken - soweit vorgesehen	5
Abfallbehälter innen und außen nass reinigen und nachtrocknen	1
Tische feucht reinigen, soweit freigeräumt	5
Sitzgelegenheiten feucht reinigen, soweit nicht bepolstert	1m
Oberseite der Bänke feucht reinigen	5
waagrechte und senkrechte Flächen und Gestelle bis 1,80 m feucht reinigen	1
waagrechte und senkrechte Flächen und Gestelle über 1,80 m feucht reinigen	2j
Waschbecken, Ablagen und Armaturen vollflächig nass reinigen	5
Papierhandtücher und Flüssigseife bestücken	5
Handtuch- und Seifen-Spender außen feucht reinigen	1
Wände, Decken	
Griffspuren an Türen, Türrahmen, Wänden, Schaltern, Innenverglasung, Handläufen, Schränken bis 1,80 m entfernen	5
Türen, Türrahmen und Trennwände feucht reinigen	1m
Stoß- und Scheuerleisten feucht reinigen	1m
Spritzer an Wandfliesen durch Nasswischen entfernen	5
Wandfliesen komplett nass reinigen und nachtrocknen	2j
Spiegel vollflächig nass reinigen und nachtrocknen	5
Fensterbänke feucht reinigen, soweit freigeräumt	1
Heizkörper und Heizungsrohre feucht reinigen, soweit zugänglich	2j
Spinnweben bis 3,00 m entfernen	1
Fußboden	
Grobschmutz durch Kehren bzw. Auflesen entfernen	5
Fußboden durch zweistufiges Nasswischen unter Verwendung eines geeigneten Reinigungsmittels reinigen, ggf. vorher kehren	5
auf Hartböden Absatzstriche, Flecken und sonstige Verkehrsspuren entfernen	5
Sockelleisten feucht reinigen	2j
Abflüsse, Bodeneinläufe und Gullys entleeren und nass reinigen, soweit nicht verschraubt	1m

Anlage 4: Allgemeiner Aufgabenkatalog der Schul- und Hallenhausmeister

Allgemeiner Aufgabenkatalog der Schul- und Hallenhausmeister im Rahmen der Schulträgerschaft

Der folgende Aufgabenkatalog regelt die Aufgaben der Hausmeister in den Schulen und in den Schulsportstätten der Stadt Ludwigsburg. Ziel des Aufgabenkataloges ist es einen einheitlichen Standard der Aufgabenerfüllung und die Transparenz über die Leistungen bei allen Beteiligten sicherzustellen. Der Katalog erstreckt sich auf die Aufgaben und Tätigkeiten, die zur Erfüllung der Schulträgerpflichten zu erledigen sind. Er bestimmt nicht die Grenzen der Aufgaben, die durch Hausmeister zu erfüllen sind, da diese in Einzelfällen darüber hinausgehen können. Näheres hierzu regeln die Dienstanweisungen der Stadt Ludwigsburg und der Negativkatalog. Bei der Aufgabenerledigung sind die gesetzlichen Vorgaben insbesondere des Arbeitsschutzes und die Unfallverhütungsvorschriften zu beachten und einzuhalten.

1. Kleinere Wartungs- und Instandhaltungsarbeiten

1.1 Heizung

- 1.1.1 Bedienung der heiztechnischen Anlagen (soweit diese laut Bedienungsanleitung vom Nutzer vorgenommen werden kann: Ein- und ausschalten, Prüfung der Messeinrichtungen, Temperatureinstellungen, Bedienung der Automatikschaltung etc; die Vorgaben der Stadtverwaltung hinsichtlich der Heizungstemperatur und des Energiemanagements sind einzuhalten)
- 1.1.2 Thermostate und Entlüftungszubehör an Heizkörper austauschen
- 1.1.3 Heizkörper entlüften

1.2 Lüftung

- 1.2.1 Kontrolle der Zu- und Abluftöffnungen
- 1.2.2 Wechseln von Luftfiltern (soweit dies laut Bedienungsanleitung vom Nutzer vorgenommen werden darf)
- 1.2.3 Sichtprüfung der Mess- und Regeleinrichtungen
- 1.2.4 Sichtprüfung von Rauchabzugsklappen

1.3 Elektrische Anlagen und Betriebsmittel

- 1.3.1 Tätigkeiten, die ohne Sach- und Fachkundenachweis verrichtet werden dürfen wie:
Auswechseln von Schmelzeinsätzen, Glühlampen, Leuchtstoffröhren und Startern für Allgemeinbeleuchtung, Schrankbeleuchtung, Tisch u- und Gerätebeleuchtung
Entsperren von Fehlerstromschutzschaltern, des Not-Aus-Tasters und von Überstromrelais
Austausch von defekten Steckdosenabdeckungen und Schalterabdeckungen u.ä.

1.4 Sanitäranlagen, Wasserversorgung und Entwässerung

- 1.4.1 Austausch und/ oder Reinigung einzelner Dichtungen, Perlatoren Armaturen und sonstigem Zubehör an Sanitärobjekten (Toilettendeckeln etc.)
- 1.4.2 Beseitigung von Verstopfungen an Abflüssen
- 1.4.3 Beseitigung kleinerer Mängel an Bodeneinläufen, Regeneinlässen, Regenrinnen und Fallrohren

1.4.5 Kontrolle der Wasserleitungen hinsichtlich Frostgefahr und winterfest machen von Außenleitungen

1.4.6 Entkalken von Armaturen

1.4.7 Rückspülen von Filtern (soweit dies laut Bedienungsanleitung vom Nutzer vorgenommen werden kann)

1.4.8 Funktionsüberwachung von Hebeanlagen und Wasserpumpen (soweit dies laut Bedienungsanleitung vom Nutzer vorgenommen werden kann)

1.5.1 Türen, Fenster, Einrichtungsgegenstände

1.5.1 Pflege und einfache Reparaturen von Beschlägen, Dichtungen und sonstigem Zubehör an Türen (einschließlich Selbstschließeinrichtungen), Toren, Schiebe-/ Trennwänden, Fenstern und Sonnenschutzeinrichtungen

1.5.2 Ausbessern von einfachen Schäden an Möbeln und sonstigen Einrichtungsgegenständen (Schraub- und Leimarbeiten) sowie Sportgeräten

1.5.3 Anbringen und einfache Reparatur von Wand- und Deckenbefestigungen (z.B. Gardaroben, Halterungen, Kleiderhacken etc) und Schildern

1.5.4 Jährliche Sichtprüfung der Funktionsfähigkeit der Schultafeln, einschließlich der Dokumentation und Meldung an den Schulträger

1.6 Sonstiges

1.6.1 Gefahrensicherung von Glasschäden bis zur Behebung durch Fremdfirma

1.6.2 Kleine Ausbesserungsarbeiten an Wand- und Fußbodenbelägen sowie Silikonfugen (z.B. Befestigen von losen Platten, Panellen, Wandverkleidungselementen) sowie kleinere Spachtelarbeiten

1.6.3 Malerarbeiten

1.6.3.1 Anstrich und lackieren von kleineren Flächen nach baulichen Maßnahmen und zur Beseitigung von Flecken sowie Schmierereien

1.6.3.2 Anbringen und Erneuerung von Markierungen

1.6.3.3 Graffitis sind umgehend der vorgesetzten Stelle zu melden.

Dieser obliegt die Entscheidung über die weitere Vorgehensweise

1.6.4 Sichtprüfung von Mobiliar im Außenbereich; bei Feststellung von Schäden Maßnahmen zur Gefahrensicherung bis zur Schadensbehebung einleiten. Bei Außenspielgeräten ist bei festgestellten Schäden die Gefahrensicherung bzw. Sperrung des Spielgerätes unverzüglich vorzunehmen und die zuständige Stelle (FB 67; Spielplatzkontrolle) zu unterrichten

1.6.5 Aufhängen von Bildern und Plakaten, soweit dem keine brandschutzrechtlichen Bestimmungen entgegenstehen.

1.6.7 Erfassung und Meldung der Energieverbrauchsdaten

2. Betreuung der Arbeiten durch Dritte

2.1 Termine abstimmen und Fremdpersonal einweisen

2.2 Aufträge über die zentral für die Gebäudeunterhaltung zuständige Stelle (FB 65) veranlassen

2.3 Vorbereiten der Räume soweit erforderlich (dies beinhaltet das Ausräumen der

Räume zur Durchführung der Grundreinigung, soweit keine andere Absprache)

2.4 Kontrolle und Abnahme der Leistung

3. Außenanlagen und Außenreinigung

- 3.1 Verkehrsflächen reinigen – z.B. Pausenhof, Gehwege, Plätze - (auch mit Geräteunterstützung), Laub und Unkraut beseitigen, soweit nicht auf andere übertragen
- 3.2 Leeren der Außenpapierkörbe
- 3.3 Beseitigung grober Verunreinigungen und Müllablagerungen, auch auf Grünflächen
- 3.3 Reinigung
 - 3.3.1 Regengrinnen, Regeneinläufe und -einlässe
 - 3.3.2 Keller- / Lichtschächte
 - 3.3.3 Fußabstreifer vor Eingangstüren
- 3.4 Winterdienst, soweit nicht auf andere Personen übertragen
- 3.5 Bereitstellen des Mülls zur Müllabfuhr, Entsorgung von Wertstoffen
- 3.6 Beflaggung, soweit diese durch den Schulträger angeordnet ist

4. Kontrollieren und Sichern

- 4.1 Öffnen und Schließen; Kontrollgänge zur Prüfung der Sicherheit auf dem Grundstück und der Einhaltung der Haus- und Benutzungsordnung
- 4.2 Kontrolle / Sichtprüfung von Sicherheitsanlagen
 - Rauchmeldeanlagen
 - Alarmschaltern
 - Feuerlöschkleingerät
 - Feuerschutztüren
 - Freihalten von Fluchtwegen/ -treppen/ -türen
 - Sicherheitsbeschilderungen (prüfen /ergänzen)
 - Sicherheits- / Notbeleuchtungen
 - Notwendige Einrichtungen von Sanitärräumen vorhalten und prüfen (Erste Hilfe Materialien)
- 4.3 Sichtprüfung der elektrischen Betriebsmittel

Dienst- und Botengänge

- 5.1 Posttransport zwischen Schule und städtischer Schulverwaltung, sofern dieser nicht durch internen Botendienst erledigt wird
- 5.2 Einkauf von Materialien für haustechnische Arbeiten
- 5.3 Botengänge zur Abholung bzw. zum Transport von Materialien, die der Schulträger zu beschaffen hat
- 5.4 Fahrten / Dienstgänge zwischen den zu betreuenden Objekten

5. Sonstige Serviceleistungen für schulische Belange und Dritte

6.1 Organisation und Mitwirkung bei Transport von Möbeln und Gerätschaften innerhalb des zu betreuenden Objektes (u.a. Ausräumen bei der Grundreinigung)

6.3 Lagerung und **Herausgabe von Materialien** für den äußeren Schulbetrieb (Schwämme, Kreide, Seife, Papierrollen etc. soweit diese nicht durch den Reinigungsdienst bereit zu stellen sind). Hierbei handelt es sich im Regelfall um einen zusätzlichen Bedarf, der abgedeckt werden muss.

6.4 Beschaffung und Lagerung von Materialien für haustechnische Arbeiten

6.5 Abstimmungsgespräche mit der Schulleitung soweit es das Aufgabengebiet des Hausmeisters betrifft

6.6 Verwahren von Fundsachen

6.7. Beseitigung von Verunreinigungen, die nicht bis zur Unterhaltsreinigung belassen werden können (z.B. beim Erbrechen von Schülern)

Negativkatalog Hausmeisteraufgaben

Folgende Aufgaben sind grundsätzlich nicht durch die Hausmeister zu erledigen, es sei denn es gibt mit dem FB Hochbau und Gebäudewirtschaft eine andere Vereinbarung:

1. Unterhaltsreinigung im Gebäude und Aufsicht über die Reinigung
Aber: die Hausmeister sind zuständig für die Beseitigung von Spontanverschmutzungen, Herausgabe von Toilettenpapier, Papierhandtüchern usw. bei zusätzlichem Bedarf außerhalb der Unterhaltsreinigung!
2. Durchführung größerer Wartungs- und Instandhaltungsarbeiten, die spezielle Ausbildungen, Fach- oder Sachkundenachweise erfordern und/ oder mit herkömmlichen Werkzeugen nicht durchführbar sind, z.B. Installation einer neuen Steckdose oder sonstiger elektrischer Installationen
3. Pflege der Grünanlagen, Rasen mähen, Heckenschnitt
4. Pausen- und Klassenaufsichten
5. Fertigen von Kopien für Unterrichtszwecke
6. Lagerung und Entsorgung von Chemikalien für Unterrichtszwecke
7. Aufräumen von Geräte-, Vorbereitungs- und Unterrichtsräumen (Fachräume und Sporthallen)
8. Pflege des Schulgartens oder sonstiger zur Unterrichtszwecken angelegter Bepflanzungen
9. Waschen von Putzmops, Tafellappen, Handtücher, Gardinen etc.
10. Verwaltung, Ausgabe und Rücknahme der Schlüssel für Schließfachanlagen
11. Mitwirkung im Unterricht (z.B. im Werkunterricht / Bundesjugendspiele)
12. Fahrten von erkrankten bzw. verletzten Schüler/ Schülerinnen zum Arzt oder nach Hause
13. Erstellen von Bühnenbildern, Kulissen und ähnlichem für schulische und sonstige Veranstaltungen
14. Botengänge und Dienstfahrten, die nicht durch den Hausmeister zu erledigen sind:
 - Fahrten zur Beschaffung /Transport von Getränken für Schüler und/ oder Lehrer für Unterricht und sonstige Zwecke
 - Transport von Ausstellungs- oder Werkstücken von Schülern an einen außerhalb der Schule gelegenen Ort

Dokumentation

15. Aufgaben, die im Zusammenhang mit der Mittagsverpflegung an Ganztageschulen oder Schulen mit ergänzenden Betreuungsangeboten in Verbindung stehen (z.B. Transport der Verpflegung, Vor- und Nachbereitung des Mittagstisches, Verpflegungsausgabe etc.) gehören grundsätzlich nicht zu den Dienstobliegenheiten der Hausmeister. Über Ausnahmen hiervon entscheidet die Stadt Ludwigsburg im Einzelfall.
16. Pausenverkäufe gehören grundsätzlich nicht zu den Dienstobliegenheiten der Hausmeister. Über Ausnahmeregelungen entscheidet die Stadt Ludwigsburg im Einzelfall.

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an den FB Hochbau und Gebäudewirtschaft, telefonisch erreichbar unter 910-2999.

Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft (FB 65)

Anlage 5: Organigramm

