



## MITTEILUNGSVORLAGE

**Federführung:**  
FB Hochbau und Gebäudewirtschaft

VORL.NR. 048/12

**Sachbearbeitung:**  
Weißer, Mathias  
Wahl, Gaby

**Datum:**  
08.03.2012

<u>Beratungsfolge</u>	<u>Sitzungsdatum</u>	<u>Sitzungsart</u>
Ausschuss für Bauen, Technik und Umwelt	22.03.2012	ÖFFENTLICH

**Betreff:** Sachstand Zentrales Gebäudemanagement  
Bericht zur Entwicklung bei der Stadtverwaltung Ludwigsburg

**Bezug SEK:**

**Bezug:** Vorlagen Nr. 316/10, 194/09, 495/08  
Antrag der CDU-Fraktion Nr. 521/11

**Anlagen:**

1. Organigramm Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft
2. Entwicklung Fehlzeiten städtische Reinigung
3. Kosten- und Flächenentwicklung Reinigung
4. Zusammenfassung Nutzerumfrage Reinigungsqualität
5. Aufgabenkatalog Hausmeister
6. Kosten- und Flächenentwicklung Gebäudebetreuung Hausmeister

### Mitteilung:

#### **1. Ausgangslage**

Seit 01.01.2010 ist das zentrale Gebäudemanagement bei der Stadt Ludwigsburg im Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft in Betrieb.

Im Jahr 2001 sind bereits die technischen Einheiten des Hochbaus mit der kaufmännischen Gebäudeverwaltung zusammengelegt worden. Mit der Angliederung des Reinigungswesens und der Schulhausmeister ist das Ziel einer zentralen Betreuung der städtischen Gebäude erreicht.

Im September 2010 wurde mit der Vorlage 316/10 ein erster Zwischenbericht vorgelegt. Inhalt dieser Mitteilungsvorlage waren zum einen die Dokumentation der Einführung des zentralen Gebäudemanagements sowie das Aufzeigen des Entwicklungspotentials eines neuen Fachbereichs Hochbau und Gebäudewirtschaft.

#### **2. Organisationsaufbau (Anlage 1)**

Der Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft gliedert sich in die zwei operativen Abteilungen Hochbau und Gebäudewirtschaft und wird durch die dritte Abteilung der zentralen Dienste intern unterstützt.

Im Fachbereich 65 sind derzeit 143 Mitarbeiter beschäftigt, davon 51 mit Büroarbeitsplatz und 92 vor Ort in den Objekten (Reinigung, Hausmeister).

In der Abteilung Hochbau (Abt. 1) sind die technischen Bereiche zusammengefasst. Die Abteilung Gebäudewirtschaft (Abt. 2) umfasst die infrastrukturellen und kaufmännischen Aufgaben des Gebäudebetriebs. Die zentralen Dienste (Abt. 3) sind für Haushalts-, Rechnungs-, Vertrags- und Vergabewesen zuständig und unterstützen die interne Organisation des Fachbereichs.

Die weitere Untergliederung erfolgt in Teams, entsprechend deren Aufgabenschwerpunkte.

### **3. Entwicklung**

Seit Mai 2011 ist der Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft im Zuge der Verwaltungsarrondierung im neuen Verwaltungsgebäude Mathildenstraße 21 untergebracht. Die Büroflächen wurden für die Bedürfnisse des Fachbereichs entwickelt, so dass mit dem Umzug allen 51 administrativ eingesetzten Mitarbeitern adäquate Arbeitsplätze zur Verfügung stehen.

Die Büroflächen sind bewusst offen und übersichtlich gestaltet. Das Ziel, die Kommunikation sowohl innerhalb der Teams als auch teamübergreifend zu fördern, wird räumlich unterstützt.

Die Nähe zum Rathaus und den weiteren Fachbereichen erleichtert den Abstimmungsaufwand innerhalb der Verwaltung. Insbesondere im Austausch mit den Fachbereichen Bildung, Familie und Sport sowie Liegenschaften, die direkt über die Durchgänge zum Gebäude Mathildenstraße 21/1 zu erreichen sind, führen die kurzen Wege zu deutlicher Erleichterung.

Die unmittelbare Nähe zur Wohnbau Ludwigsburg ist ein weiterer Vorteil, umso mehr da mittlerweile mehrere Projekte gemeinsam abgewickelt werden.

### **4. Zieldefinition**

Die vom Fachbereich zu betreuende Gebäudefläche und das zu bewirtschaftende Bauvolumen für Sanierungen und Neubau nehmen stetig zu. Die Zahl der Mitarbeiter steigt nicht im selben Umfang, so dass der Mehraufwand ohne entsprechenden Qualitätsverlust nur organisatorisch aufgefangen werden kann.

Ziel eines zentralen Gebäudemanagements ist es, die Leistungen des Gebäudebetriebs, das heißt die Bereitstellung und Betreuung von Räumen und Gebäuden für die städtischen Aufgaben effizient zu gestalten. Dazu sind klare Zuständigkeiten und kurze Entscheidungswege nötig.

Die Betreuung der städtischen Gebäude aus einer Hand ist sowohl für die Gebäudenutzer als auch für die Gebäudebetreuung von Vorteil.

Der Nutzer hat nur noch einen Ansprechpartner, eine Einheit, die für alle Anliegen rund um die Gebäude zuständig ist. Die Verwaltung bündelt die Gebäudekompetenzen in einem Fachbereich und konzentriert dort die Zuständigkeit und Verantwortung.

Ein zentrales Gebäudemanagement vereinfacht das Ineinandergreifen der unterschiedlichen Aufgaben und Abläufe, was zu Synergieeffekten führt.

In der Folge werden höhere Leistungsfähigkeit und Nutzerzufriedenheit erwartet.

Kennwerte, über die Kosten und Nutzen einzelner Aufgaben dargestellt werden können, sollen die Effizienz messbar machen.

## **5. Abteilung Gebäudewirtschaft**

### **5.a) Team Gebäudereinigung**

#### Ausgangslage:

Mit dem Beschluss des Gemeinderates vom 21.01.2009 (Vorlage 495/08) wurde die Gebäudereinigung auf Grundlage von klaren Leistungsbeschreibungen und Kennwerten neu organisiert.

Ziel der neuen Ausrichtung ist es, die Reinigungskosten zu senken und gleichzeitig deren Qualität zu verbessern.

#### Umsetzung:

Die Verteilung der Reinigungsleistung wurde neu strukturiert. Kleinere und dezentral gelegene Objekte wie Kindergärten werden vorrangig fremd gereinigt.

Das eigene Reinigungspersonal wird an den größeren, in der Innenstadt gelegenen Objekten konzentriert und in Teams organisiert.

Die Teams sind personell so ausgestattet, dass Vertretungsfälle bei Urlaub und Krankheit im üblichen Rahmen ausgeglichen werden können. Die Reinigungsleistung wird durch das Qualitätsmanagement der Team- und Objektleiterinnen überwacht.

#### Entwicklung:

Der Verlust der persönlich lieb gewonnenen Reinigungskraft in den kleinen Einrichtungen führte in einzelnen Einrichtungen zunächst zu Unmut. Die externen Reinigungskräfte sind deutlich kürzer im Objekt tätig, was als Minderleistung interpretiert wird, obwohl die geschuldete Reinigungsleistung überwiegend erbracht wird.

Die Neuorganisation mit Arbeitszeitkonten, Leistungskennwerten und die Teambildung der Reinigungskräfte führte zunächst zu Verunsicherung des eigenen Reinigungspersonals, was sich auch in hohen Fehlzeiten durch Krankheit zeigt. (siehe Anlage 2)

Trotz Vertretungsregelung war in einigen Teams der Ausfall nicht zu kompensieren, so dass weitere Objekte in die Fremdreinigung gegeben wurden. In 4 Fällen mussten in 2011 durch arbeitsrechtliche Schritte oder Auflösungsverhandlungen Beschäftigungsverhältnisse aufgelöst werden

Die Alters- und Krankheitsstruktur der Mitarbeiterinnen finden in Teambildung und Objektvergabe besondere Berücksichtigung. Zum Schutz des eigenen Reinigungspersonals werden Objekte mit erschwertem Reinigungsaufwand gezielt in die Fremdreinigung gegeben.

Die Erhöhung des Personalüberhangs pro Objekt beugt gegen Überbelastung durch Überstunden vor. Krankheitsbedingter Ausfall kann größtenteils im jeweiligen Team aufgefangen werden.

#### Kennzahlen

Durch die Ausschreibung der Fremdreinigung und dem veränderten Turnus bei den Klassenzimmern sowie die Anpassung der Leistungszahlen bei der Eigenreinigung, konnten im Reinigungsbereich seit Projektbeginn 2009 bis Ende 2011 insgesamt 850.000 € eingespart werden. Die Entwicklung der Flächen und Kosten sind in Anlage 3 dargestellt.

In der Eigenreinigung werden von 66 Mitarbeiterinnen (39,37 Vollzeitstellen) knapp die Hälfte der städtischen Gebäude gereinigt. In 2011 belaufen sich die Kosten dazu auf 1.325.000 €.

In der Fremdreinigung werden die übrigen Objekte gereinigt. In 2011 betragen die Kosten für die Fremdreinigung 1.240.000 €.

5 Mitarbeiterinnen (3,84 Vollzeitstellen) sind als Team- (Eigenreinigung) oder Objektleiterinnen (Fremdreinigung) für die Betreuung und Kontrolle sowohl der städtischen Reinigungskräfte als auch für die Beauftragung und Kontrolle der beauftragten Reinigungsunternehmen zuständig.

Eine wichtige Neuerung ist die Befragung der Nutzer zur Reinigungsqualität. Seit 2010 wird die Befragung in allen Schulen, Sporthallen (Vereine), Kindergärten und Fachbereichen durchgeführt. Mit der Reinigungsumfrage wird den Nutzern die Möglichkeit geboten, die Reinigungsqualität zu bewerten und Kritik zu äußern. Die eingesetzten Objektleiterinnen klären die Nutzer über die zu erwartenden Leistungen auf und bewerten die Erfüllung.

In 2010 wurde die Befragung 2mal durchgeführt. In 2011 wurde die Befragung 3mal durchgeführt. Seit 2012 kann auf einen einjährigen Umfrageturnus reduziert werden. Wie in der Anlage 4 dargestellt, haben sich die Umfrageergebnisse zunächst deutlich verbessert, und haben sich nunmehr auf einem stabilen Niveau zwischen 2 und 3 (Schulnoten) eingependelt.

#### Ausblick- weitere Synergien

- Verstärkte Einbeziehung der Nutzer zum Ressourcen schonenden und sorgsamem Umgang mit den Gebäuden und Einrichtungen.  
Mit dem Fachbereich Bildung, Familie, Sport wurde in 2011 eine Befragung aller Schulen über die Schulleitung, sowie die Hausmeister, Reinigungskräfte und Mitarbeiter des Bauunterhalts durchgeführt.  
Es wurden die Erfahrungen im Bereich Vandalismus, Verschmutzung und Graffiti gesammelt. Ziel ist mit den Nutzern gemeinsame Maßnahmen zu vereinbaren, um im Umgang mit den Gebäuden eine höhere Verantwortung und damit weniger Schäden zu erreichen.
- Ein- und Ausräumen von Möbeln in Schulen und Hallen bei der Jahres-Grundreinigung durch Nutzer und Hausmeister entlastet das Reinigungspersonal und spart Kosten in der Fremdreinigung.
- Bauendreinigung bei kleineren Sanierungsmaßnahmen in Abstimmung mit dem Reinigungswesen, entlastet die Mitarbeiter der Instandhaltung und spart zusätzliche Reinigungskosten.
- Frühzeitige Information über geplante Baumaßnahmen, so dass in einigen Bereichen zeitweise keine Reinigung notwendig ist. Dies reduziert Reinigungskosten.
- Auswahl der Materialien (Bodenbeläge u. ä.) unter Einbeziehung des Team Reinigung zur Vermeidung von erhöhten Folgekosten bei der späteren Unterhaltsreinigung.

#### **5.b) Team Gebäudebetreuung (Schulhausmeister)**

##### Ausgangslage

Die arbeitszeitliche Bindung der Schulhausmeister an ihren angestammten Gebäuden war arbeitsrechtlich nicht länger haltbar.

Um die Gebäudebetreuung ohne erheblich gesteigerten Personalbedarf sicher stellen zu können, wurden die Zuständigkeiten neu organisiert.

Es wurden Hausmeisterteams gebildet und der Einsatz von separaten Schließdiensten eingeführt

In einem Aufgabenkatalog wurden die bis 2009 noch nicht verbindlich festgelegten Aufgaben der Hausmeister festgelegt (Anlage 5).

In dem Aufgabenkatalog werden die von allen Hausmeistern zu besorgenden Dienstgeschäfte konkretisiert. Der Aufgabenkatalog wurde an die Schulleitungen verteilt, so dass transparent ist, welche Aufgaben von den Hausmeistern eingefordert werden können. Im Ergebnis wurde hierdurch in den Schulen ein einheitlicher Standard geschaffen.

### Umsetzung und Entwicklung

26 Hausmeister betreuen 24 Schulen in insgesamt 32 Gebäuden, 27 Sporthallen, 9 Gymnastikhallen, 6 Gemeindehallen, 4 Lehrschwimmbecken und 2 Begegnungsstätten. Jedem Hausmeister wurden konkrete Objekte zugeordnet, damit die Identifikation und Verantwortlichkeit für die einzelnen Gebäude erhalten bleibt.

Es wurde ein Team Innenstadt mit 4 Objektverbänden gebildet. 8 Hausmeister betreuen in 4 Objektverbänden jeweils 2-3 Gebäude und eine Sporthalle. Um eine Präsenz der Hausmeister bis in die Abendstunden zu gewährleisten, wurde ein 2-Schicht-System eingeführt: die erste Schicht arbeitet von 6:30 Uhr bis 15:00 Uhr, die zweite Schicht von 14:00 Uhr bis 22:30 Uhr.

Ein zweites Team wurde im Bildungszentrum West inklusive Pflugfelden eingerichtet. Dort betreuen 6 Hausmeister im Objektverbund ebenfalls jeweils 2-3 Gebäude und die Sporthallen. An den Wochentagen fallen in beiden Teams keine Schließkosten an, da die Schließzeiten in die Dienstzeit fallen.

Der Schichtdienst führt dazu, dass eine lange Präsenz im Objekt möglich ist, ohne gegen Arbeitszeitregelungen zu verstoßen. Mit der Einschränkung, dass nur die Hälfte des Personals gleichzeitig auf dem Gelände ist. Dadurch ist es den Hausmeistern nicht immer möglich, Schuldurchgänge (Technik, Aufschließen usw.) und die Geländereinigung rechtzeitig vor Unterrichtbeginn zu erledigen.

Bei den anderen 12 Hausmeistern – hauptsächlich in den Außenbezirken – wurde die Zuordnung der Schulen und Sporthallen beibehalten. Eine Umorganisation war aufgrund der Entfernungen der Objekte nicht möglich, da dies zu ständigen Fahrtkosten und Abwesenheit vom Objekt geführt hätte.

Da auch für diese Hausmeister die 39 Stundenwoche gilt, sind sie ab ca. 15:30 Uhr nicht mehr im Dienst. Die Sportstätten werden von den Hausmeistern noch während der Dienstzeit geöffnet. Die Schließung der Sportstätten erfolgt von Montag bis Freitag von einem externen Sicherheitsdienst um 22:30 Uhr. Nur noch bei einigen wenigen schulischen Veranstaltungen schließen diese Hausmeister die Schulen selbst, wofür Schließgeld ausbezahlt wird.

#### - Mehrarbeitsstunden

Durch den regelmäßigen Spielbetrieb an den Wochenenden fallen bei den Hausmeistern weiterhin Mehrarbeitsstunden an. Nahezu alle städtischen Sportstätten sind durch den regen Spielbetrieb der Ludwigsburger Vereine belegt. Nur durch die hohe Flexibilität und das Engagement der Hausmeister können alle Vereine mit dem notwendigen Equipment versorgt werden und in den Veranstaltungsstätten die gesetzlichen Vorschriften eingehalten werden.

### Kennzahlen

Bei der Zuordnung der Objekte wird eine Personalbedarfsbemessung von 7.000 m<sup>2</sup> Funktionsfläche angestrebt, die zu betreuende Außenfläche wird mit 1/3 berücksichtigt. In 2009 betrug die durchschnittlich betreute Funktionsfläche noch ca. 6.000 m<sup>2</sup>. Dies führt in den kleineren Objekten zu rechnerischen Personalüberhängen. Diese werden für Sonderaufgaben (Vertretung, gegenseitige Unterstützung bei schwierigen Aufgaben, Veranstaltungen, technische Betreuung in Kinder- und Familienzentren, etc.) eingesetzt. In den Verbänden Innenstadt-Campus

und Bildungszentrum West ist dies derzeit erreicht.

Parallel steigt in den Schulen und Hallen die Nutzungsdauer. Die Folge ist ein erhöhter Betreuungsbedarf, insbesondere in den Bereichen Reinigung der Außenflächen, Schließdienste und Umstuhlungen in Hallen und Mensen.

- Kosten- und Flächenentwicklung:

In 2011 kamen 4 Objekte neu hinzu, die zusätzlich von den Hausmeistern betreut werden. Dennoch konnten die Kosten in diesem Bereich gleichbleibend bei 1,3 Mio € gehalten werden, (siehe Anlage 6).

### Ausblick- weitere Synergien

Mit der Erweiterung des Grundschulcampus und den steigenden Nutzungszeiten besteht Bedarf für eine zusätzliche Hausmeisterstelle, die für das Jahr 2013 beantragt wird.

Mit dieser zusätzlichen Stelle im Team Innenstadtcampus könnte auch der Mehrbedarf an Hausmeisteraufgaben bedingt durch die verstärkte Nutzung der Schul- und Mensaräume wie Kernzeitenbetreuungen oder weitere Veranstaltungen abgedeckt werden.

Zusätzlich zur Gebäudebetreuung werden die Hausmeister vermehrt zur Unterstützung der Teams Energie und Instandhaltung eingesetzt, in dem sie Kleinreparaturen direkt beauftragen und koordinieren.

Ein weiteres wichtiges Ziel ist die verstärkte Einbindung der Nutzer auch unter dem Aspekt der Sicherheit, Zugänglichkeit und Eigenverantwortung.

Im Rahmen eines Modelprojekts ist vorgesehen, das Schiller-, Mörikegymnasium mit einer elektronischen Zugangskontrolle für die Toiletten auszustatten. Nach Auswertung des Projekts ist geplant, sämtliche Schultoiletten in der Innenstadt einzubeziehen.

In einem weiteren Schritt ist vorstellbar, die Zugänge zu den Sporthallen ebenfalls nachzurüsten.

Da die Öffnungszeiten für die Zugangschips programmierbar sind, könnte so eine Schlüsselausgabe an die Vereine ermöglicht werden. Hierdurch könnte die Eigenverantwortung der Nutzer gestärkt und Schließdienste durch Dritte eingespart werden.

## **7.Team Energie**

### Ausgangslage

Das Team Energie arbeitet abteilungsübergreifend eng mit den Bereichen Bau und Technik zusammen. Es erfolgen Abstimmungen zu Fragen der Energieversorgung, Gebäudestandards und -technik. Schwerpunkte sind bislang die Überwachung und Steuerung der Energieverbräuche der städtischen Gebäude, die Konzeptionen für energetische Sanierungen, der Energiebericht und die Nachweise für Verbrauch oder Energiebedarf nach der Verordnung für Erneuerbare Energien (EnEV).

Mangels Fachkräfte bestand das Team Energie bis vor kurzem nur aus einem Mitarbeiter, wurde aber „virtuell“ durch zwei Mitarbeiter aus den Teams Technik und Bau unterstützt.

Der im Dezember 2011 neu eingestellte Klimaschutzmanager ergänzt das Team Energie und ist fachbereichsübergreifend zu 50 % für das Referat Nachhaltige Stadtentwicklung (NSE) tätig.

### Entwicklung

Mit dem Projekt „Teilkonzepte Liegenschaften“, begleitet durch die Universität Stuttgart und der Sachstand Zentrales Gebäudemanagement

Ludwigsburger Energieagentur (LEA), wird ein umfangreiches Energiekataster über die städtischen Gebäude erarbeitet. Mit dessen Hilfe soll der Sanierungsbedarf aus energetischer Sicht besser erfasst und gesteuert werden können.

Das EU-Projekt „Central Europe“ zielt darauf ab, ein Mess- und Bewertungssystem für öffentliche Gebäude zu erstellen, das den Anforderungen einer Kommunal- oder Regionalverwaltung gerecht wird.

Beide Projekte sind darauf ausgelegt, das Immobilienportfolio der Stadt Ludwigsburg auch nach energetischen Gesichtspunkten mit Steuern zu können.

Parallel zur Einführung der „Neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen (NKHR) soll ein computerunterstütztes Gebäudemanagementsystem aufgebaut werden (CAFM), in dem die gebäudewirtschaftlichen Prozesse gebündelt sind.

Die Ergebnisse der genannten Projekte „Teilkonzepte Liegenschaften“ und „Central Europe“ sollen ebenso wie die bereits bestehende Prioritäten-Liste (Sanierungsliste aller städtischen Gebäude) in einem System, einer Datenbank zusammengefasst werden.

## **8. Team Gebäudeverwaltung**

### Ausgangslage

Das Team Gebäudeverwaltung mit fünf Mitarbeitern ist mit den Schwerpunkten Vermietung und Verpachtung, Gebäudebewertung, Gebäude- und Energiekostenabrechnung und Flächenmanagement beschäftigt.

### Entwicklung

Zwischen der Wohnbau Ludwigsburg (WBL) und der Abteilung Hochbau gibt es bereits mehrere Projekte, die gemeinsam abgewickelt werden. Da die WBL im Bereich Gebäudeverwaltung ihre Stärken hat, gibt es erste Überlegungen, in wie weit auch in diesem Bereich Synergien zwischen den Institutionen gehoben werden können.

**Unterschriften:**

**Mathias Weißer**

**Verteiler:**

FB 10, FB 20, FB 14, FB 48