

Geschäftsprozessoptimierung durch Shared Services der Kommunen

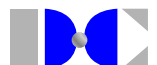


**Ein nordrhein-westfälisches Modellprojekt
- Immobilienmanagement -**

Oktober 2008

Inhalt

1. Aufgabenstellung	1	5. Immobilienmanagement-Konzeption	23
1.1 Projektziel Immobilienmanagement		5.1 Aufgaben	
2. Ausgangssituation	3	5.2 Aufbauorganisation	
2.1 Aufgabenwahrnehmung		5.3 Stellenbeschreibung	
2.2 Gebäudedaten		5.4 Personalbilanz	
2.3 Regionale Struktur der Objekte		5.5 Objektbuchhaltung	
2.4 Leistungszukauf		5.6 Kostenplanung und -kontrolle	
2.5 Aufbauorganisation		5.7 Portfoliomanagement	
2.6 Personalstruktur		5.8 Beschaffungsmanagement	
2.7 Prozesse		5.9 Einsparungspotenzial	
2.8 IT-Struktur		5.10 Teilergebnisplan (Soll)	
2.9 Teilergebnisplan		6. Öffentlich-rechtliche Vereinbarung	43
3. Immobilienmanagement-Strategie	16	6.1 Zentrale Gebäudeverwaltung + dezentrale Gebäudebewirtschaftung	
3.1 Alternativen Immobilienmanagement		7. Ergebnis und Empfehlung	45
3.2 Zielsystem zur Immobilienmanagementbewertung		Anlage: Projektorganisation	
3.3 Bewertung der Alternativen Immobilienmanagement			
3.4 Vorteile der neuen Organisation			
4. Immobilienmanagement-Rechtsformen	21		
4.1 Synopse der Rechtsformen			



1. Aufgabenstellung

Mit dem nordrhein-westfälischen Modellprojekt

***“Geschäftsprozessoptimierung durch Shared Services der Kommunen
Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth”***

sollen die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft dieser Kommunen gestellt werden. Die Zeiten ändern sich rasend schnell und, wer diesem Tempo nicht folgen kann, riskiert, den Anschluss zu verlieren.

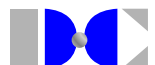
Nach dem Grundsatz

“Einmal entwickeln - n-mal anwenden”

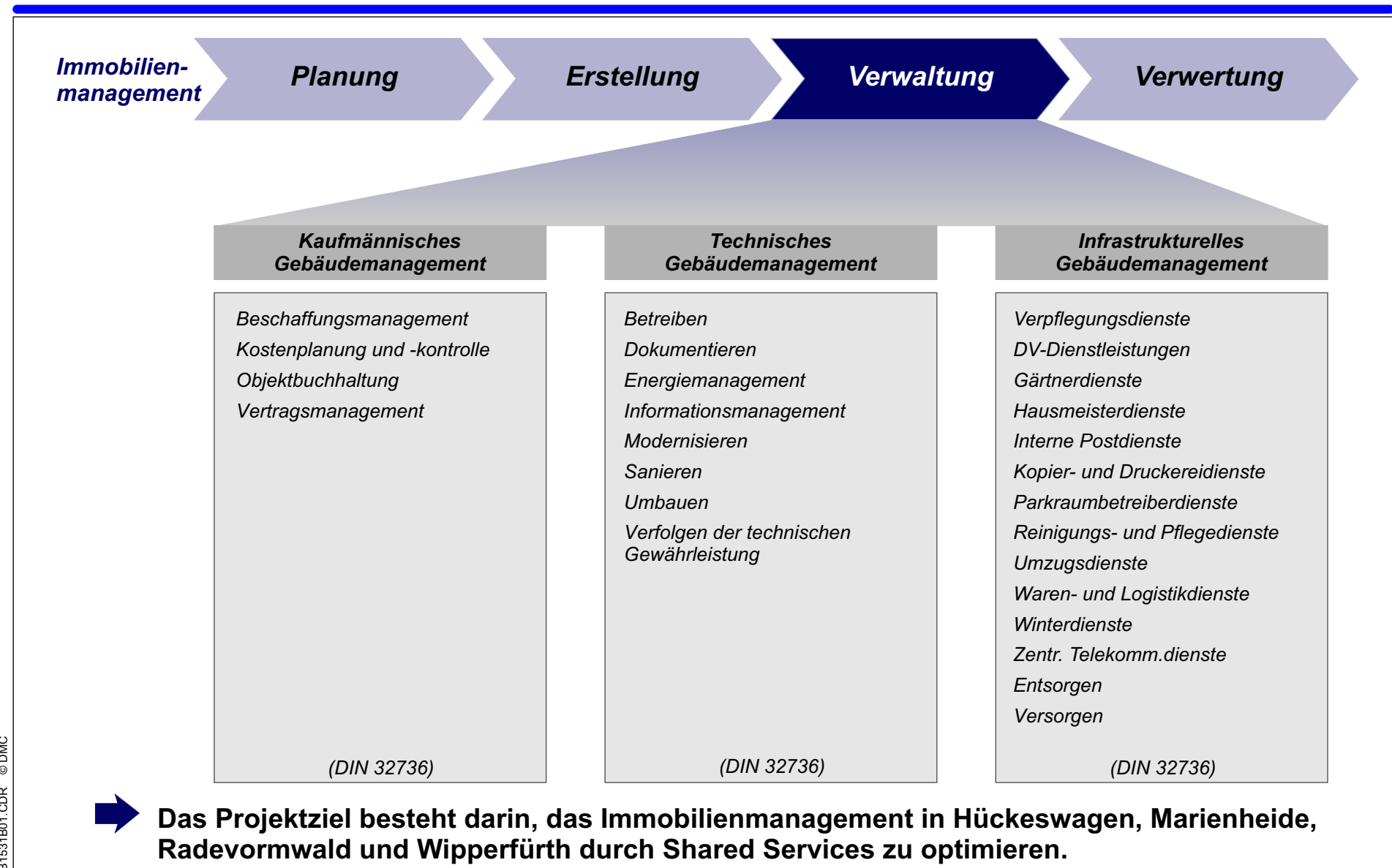
verfolgt dieses Modellprojekt folgende Ziele,

- die Ressourcen für Backoffice-Aufgaben überwiegend über mehrere Kommunen in eigenständigen Shared Services-Einheiten zur Erzielung von Synergieeffekten zusammenzufassen,
- durch die Shared Services sowohl Kosten einzusparen als auch die Durchlaufzeit der Verwaltungsprodukte zu verkürzen sowie
- außerdem die Service-Qualität durch klare Kundenorientierung und transparente Geschäftsprozesse deutlich zu erhöhen.

Der vorliegende Bericht liefert einen eigenständigen, umsetzungsbezogenen und mitarbeitergetragenen Modernisierungsbeitrag für das Immobilienmanagement, der nach Beschlussfassung durch die Räte zügig in den Kommunen zu realisieren ist.



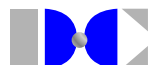
1.1 Projektziel Immobilienmanagement



2. Ausgangssituation

Die Ausgangssituation des Immobilienmanagements stellt sich wie folgt dar:

- Alle vier Kommunen verfügen über eine interne Organisationseinheit, die sich mit der Bewirtschaftung und Unterhaltung von Immobilien beschäftigt. Die hierarchische Zuordnung dieser Organisationseinheiten ist unterschiedlich. Sie werden sowohl als Einheiten innerhalb der Fachbereiche/ Dezernate Finanzen oder Bauen als auch direkt an den Bürgermeister angebunden in Personalunion mit einer städtischen Entwicklungsgesellschaft geführt.
- Die Organisation innerhalb des Immobilienmanagements erfolgt größtenteils personenbezogen, bereichsinterne Organisationsstrukturen liegen nicht vor.
- Das Aufgabenspektrum des Immobilienmanagements liegt im wesentlichen in den Bereichen Bewirtschaftung und Unterhaltung. Die Beschaffung von Dienstleistungen und Gütern insbesondere im Zusammenhang mit Ausschreibungen nehmen einen hohen Zeitanteil ein. Ein strategisches Gebäudemanagement wird nicht betrieben.
- Die Steuerung des Immobilienmanagements erfolgt teilweise über Zeitvergleiche. In der Regel aber über eine reine Steuerung des Tagesgeschäfts.
- Basis- und Finanzaufgaben zu Gebäuden liegen nicht aufbereitet vor und müssen mit hohem manuellen Aufwand bedarfsweise zusammengestellt werden.
- Die Aufgaben des Immobilienmanagements und auch der damit verbundenen Beschaffungsprozesse werden nur unzureichend durch den Einsatz von Software unterstützt.



2.1 Aufgabenwahrnehmung

Aufgabengruppe	Aufgabe	Hückes- wagen	Marien- heide	Rade- vormwald	Wipper- fürth
Kaufmännisches Gebäude- management	Beschaffungsmanagement				
	Kostenplanung und -kontrolle				
	Objektbuchhaltung				
	Vertragsmanagement				
Technisches Gebäude- management	Instandhaltung/ Sanierung				
	Modernisierung/ Umbau				
	Energiemanagement				
	Dokumentation				
	Verfolgen der technischen Gewährleistung				
Infrastrukturelles Gebäude- management	Gärtnerdienste				
	Hausmeisterdienste				
	Reinigungsdienste				
	Sicherheitsdienste				
	Winterdienst				
	Ver- und Entsorgung				



2.2 Gebäudedaten: Gebäudeklassen

Die Gebäude der vier Kommunen werden in 11 Gebäudeklassen unterteilt:

	Hückes- wagen	Marientheide	Rade- vormwald	Wipper- fürth	Summe
1. Verwaltungsgebäude	4	2	2	6	14
2. Schulen	6	4	9	12	31
3. Turnhallen	3	5	7	14	29
4. Kindertageseinrichtungen	1	2	5	1	9
5. Mehrzweck-/ Kulturgebäude	6	-	4	-	10
6. Feuerwehr	4	7	9	8	28
7. Bauhof	2	1	1	1	5
8. Schwimmbad	-	1	-	1	2
9. Übergangs- / Obdachlosenheime	4	3	1	2	10
10. Mietobjekte	10	6	11	9	36
11. Sonstiges	11	12	13	4	40
Summe	51	43	62	58	214

➡ Eine Klassifizierung der Gebäude in Gebäudeklassen erleichtert die Vergleichbarkeit.

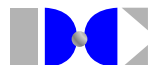
2.2 Gebäudedaten: Grund- und Finanzdatenbasis

Das Arbeitsteam hat zur umfassenden Betrachtung aller städtischen Gebäude folgende Daten je Gebäude ermittelt:

- Gebäudebezeichnung
- Gebäudeklasse
- Baujahr
- Bruttogeschossfläche BGF
- Anschaffungswert
- Buchwert
- Abschreibungen
- Betriebsnotwendigkeit
- Verbrauchsdaten zu Strom, Gas, Wasser
- Kalkulatorische Zinsen
- Einnahmen
- Wesentliche Bewirtschaftungskosten
- Kosten der Bauunterhaltung
- Kosten für die Wartung technischer Anlagen



Zur Betrachtung der Wirtschaftlichkeit von Gebäuden ist eine Betrachtung aller Finanzdaten notwendig, welche sich derzeit nicht dem Teilergebnisplan oder anderen Rechenwerken entnehmen lassen, sondern manuell zusammengetragen werden müssen.



2.2 Gebäudedaten: Auszug

Bezeichnung	Grunddaten				Abschreibung			Zinsen und Einnahmen	
	Kosten-stelle	Baujahr	BGF m2	betriebs-notwendig ja/nein	Anschaff.wert €	Buchwert 31.12.2007 €	Afa Haushaltsjahr €	Kalkulatorische Zinsen	Einnahmen €
Verwaltungsgebäude									
1 Schloss	21010	1138	2.185	ja	10.000,00	1,00	9.999,00	0,05	0,00
2 VWG Etapler Platz 42 (BB)	21020	2002	881	ja	1.149.870,00	1.134.740,00	15.130,00	56.737,00	2.952,00
3 VWG Etapler Platz 38	21030	2002	386	ja	654.500,00	646.000,00	8.500,00	32.300,00	0,00
4 (Marktstr. 2 -ARGE) - angemietet	21090	-	272	ja	-	-	-	-	30.902,61
Zwischensumme			3.724		1.814.370	1.780.741	33.629	89.037	33.855
Schulen									
1 Katholische Grundschule	21210	1931-1964	1.671	ja	90.934,00	73.068,00	17.866,00	3.653,40	0,00
2 Gem.-Grundschule Stadt	21220- 225	1960-1967	2.826	ja	557.100,00	514.200,00	42.900,00	25.710,00	0,00
3 Gem.-Grundschule Wiehagen	21230	1999	2.437	ja	2.248.889,00	2.206.722,00	42.167,00	110.336,10	0,00
4 Montanus-Hauptschule	21240- 248	1972-1987	4.047	ja	1.910.375,00	1.838.250,00	72.125,00	91.912,50	368,16
5 Realschule	21250- 258	1955-1997	5.284	ja	2.891.466,00	2.803.565,00	87.901,00	140.178,25	0,00
6 Erich-Kästner-Schule	21260- 268	1961	2.643	ja	619.750,00	580.400,00	39.350,00	29.020,00	368,16
Zwischensumme			18.908		8.318.514	8.016.205	302.309	400.810	736,32
Turnhallen									
1 Katholische Grundschule	21216	1964	479	ja	68.178,00	59.656,00	8.522,00	2.982,80	0,00
2 Montanus-Hauptschule	21246	1972	1.412	ja	258.857,00	215.714,00	43.143,00	10.785,70	0,00
3 Realschule	21256	1965	601	ja	87.300,00	77.600,00	9.700,00	3.880,00	0,00
Zwischensumme			2.492		414.335	352.970	61.365	17.649	0,00
Kindertageseinrichtungen									
1 Martin-Luther-Kindergarten	21440	1977	218	ja	75.706,00	73.412,00	2.294,00	3.670,60	16.116,84
Mehrzweck-/ Kulturgebäude									
1 Montanus-Hauptschule	21249	1983	2.509	nein	1.900.632,00	1.849.264,00	51.368,00	92.463,20	0,00
2 Mehrzweckhalle	21430	1978	3.527	nein	1.203.692,00	1.103.384,00	100.308,00	55.169,20	0,00
3 Schloss / Museum	21460	1138	632	nein	3.500,00	1,00	3.499,00	0,05	0,00
4 Bücherei	21470	1944/1992	925	nein	311.025,00	303.050,00	7.975,00	15.152,50	0,00
5 Kleingartenhaus	21495	1982	163	nein	113.965,00	111.930,00	2.035,00	5.596,50	0,00
6 Schloss / Pavillon	21522	2002	14	nein	42.811,00	41.622,00	1.189,00	2.081,10	0,00
Zwischensumme			7.770		3.575.625	3.409.251	166.374	170.463	0,00
.....									
51 Gesamtsumme			49.119		17.917.840	17.240.659	677.181	862.033	400.171

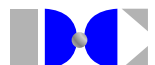


2.3 Regionale Struktur der Objekte



- | | | | |
|----------------------|----------------------------|---|----------------------------------|
| 1 Verwaltungsgebäude | 4 Kindertageseinrichtungen | 7 Baubetriebshof | 10 Mietobjekte |
| 2 Schulen | 5 Mehrzweck-/Kulturgebäude | 8 Schwimmbad | 11 Sonstige städt. Einrichtungen |
| 3 Turnhallen | 6 Feuerwehrgerätehäuser | 9 Übergangsheime, Obdachlosenunterkunft | |

Beispiel Hückeswagen



2.4 Leistungszukauf: Aufwendungen für Sach- und Dienstl.

	Hückeswagen	Marienheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe
Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	1.681.636	2.340.462	3.071.160	3.065.575	10.158.833
- Strom	158.180	254.757	215.190	256.832	884.959
- Gas	355.540	375.469	622.740	679.085	2.032.834
- Heizöl	13.800	50.000	6.570	10.298	80.668
- Treibstoffe Fahrzeuge	-	-	100	1.200	1.300
- Wasser	39.620	40.103	39.890	70.124	189.737
- Abwasser	69.190	68.014	52.730	120.366	310.300
- Unterhaltung Grundstücke, Gebäude usw.	678.970	555.220	314.670	1.304.000	2.852.860
- Wartung Gebäudetechnik	30.400	44.100	33.180	17.425	125.105
- Pflege Außenanlagen	8.020	-	9.050	29.479	46.549
- Reinigung und Winterdienst für Grundstücke	-	-	8.240	13.342	21.582
- Sanierungsmaßnahmen	-	-	1.085.000	-	-
- Unterhaltung der Maschinen und technischen Anlagen	1.750	5.460	3.550	10.000	20.760
- Unterhaltung Betriebsvorrichtungen	1.000	-	-	-	-
- Unterhaltung von Fahrzeugen	-	-	50	300	350
- Reparatur von Fahrzeugen	-	-	50	400	450
- Reinigung der Maschinen u. techn. Anlagen	-	5.100	-	-	-
- Brandschutzmaßnahmen Gebäude	-	656.000	-	-	-
- Unterhaltung der Betriebs- und Geschäftsausstattung	805	186	1.000	5.262	7.253
- Bewirtschaftung der Grundstücke, Gebäude usw.	-	14.520	-	40.989	55.509
- Abfallentsorgung	33.050	22.313	58.620	48.129	162.112
- Gebäudereinigung	243.770	173.238	515.650	447.105	1.379.763
- Schornsteinreinigung	2.580	2.637	3.790	9.239	18.246
- Andere sonstige Verwaltungs- und Betriebsaufwendungen	-	19.520	60.000	-	-
- Erstattungen an Zweckverbände	2.363	-	-	-	-
- Sonstige Sach- und Dienstleistungen	42.598	53.825	41.090	2.000	139.513

Ansatz 2008



Eine Gegenüberstellung der Beschaffungsdaten zeigt deutlich die Schwerpunkte der Beschaffung, aber auch die Notwendigkeit einer Synchronisierung der Zuordnung zur Verbesserung der Vergleichbarkeit.



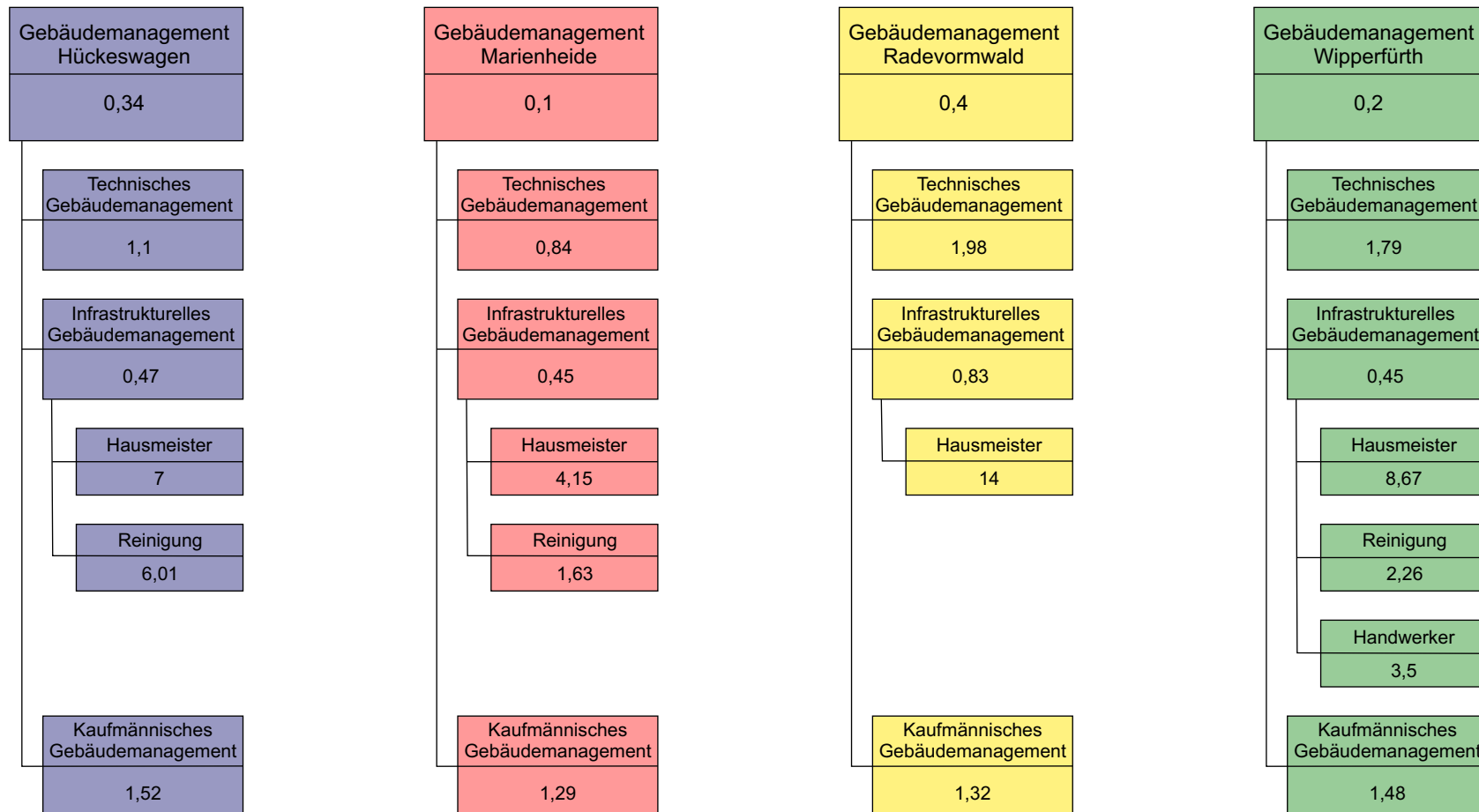
2.4 Leistungszukauf: sonstige ordentliche Aufwendungen

	Hückeswagen	Marienheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe
Sonstige ordentliche Aufwendungen	260.592	91.948	266.011	588.609	1.031.047
- Kraftfahrzeugsteuer	-	-	-	249	249
- Aufwendungen für Schadensfälle	-	-	-	30.000	30.000
- Aus- u. Fortbildung	1.688	2.487	-	1.850	6.025
- Reisekosten	1.536	572	100	1.034	3.242
- Dienst- u. Schutzkleidung	1.350	14.800	-	1.200	17.350
- Personalnebenaufwendungen	-	-	-	82	82
- Mieten, Pachten, Erbbauzinsen	69.600	13.000	73.950	365.848	522.398
- Miete für Betriebs- und Geschäftsausstattung	1.419	-	880	20.000	22.299
- Leasing	5.723	-	-	-	-
- Gebühren	15.700	-	-	-	-
- Prüfung, Beratung, Rechtsschutz	41.050	743	112.310	-	-
- Büromaterial	554	577	2.046	1.313	4.490
- Verbrauchsmaterial	587	-	-	-	-
- Zeitungen und Fachliteratur	500	289	600	523	1.912
- Porto	700	289	4.320	2.888	8.197
- Telefon	1.030	1.086	1.673	4.905	8.694
- Öffentliche Bekanntmachungen	50	1.155	200	131	1.536
- Andere sonstige Geschäftsaufwendungen	-	-	7.500	205	7.705
- Versicherungsbeiträge	-	-	-	122	122
- Haftpflichtversicherung	-	-	-	2.299	2.299
- Unfallversicherung	2.575	-	-	1.894	4.469
- Gebäudeversicherung	83.240	52.307	51.270	143.061	329.878
- Eigenschadenversicherung	-	-	-	326	326
- Elektronikversicherung	-	253	222	2.605	3.080
- Kfz-Versicherung	-	-	240	1.342	1.582
- Grundsteuer	21.200	4.390	10.700	6.732	43.022
- Beiträge zu Verbänden und Vereinen	340	-	-	-	340
- Vandalismus	11.750	-	-	-	11.750

Ansatz 2008



2.5 Aufbauorganisation (Ist)



Die personellen Kapazitäten je Einsatzbereich zeigen unterschiedliche Schwerpunkte in der Ausgestaltung des Gebäudemanagements.

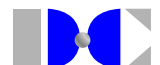
2.6 Personalstruktur

Einsatzbereiche	Ausbildung	Hückeswagen	Marienheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe	Summe je Einsatzber.
Gebäude- management*	Beamter im gehobenen nichttechnischen Dienst	0,34	0,63	1	0,20	2,17	14,56
	Verwaltungsfachangestellte	1,5	1	0,95	1,47	4,92	
	Stenotypistin	0,71				0,71	
	Rechtsanwaltsgehilfin		0,25			0,25	
	Industriekaufmann	0,13				0,13	
	Diplom-Ingenieur, Studiengang "Architektur"	0,75		0,6	0,56	1,91	
	Beamter gehob. technischer Dienst - Diplom-Ingenieur		0,8			0,80	
	Bautechniker			1	1,69	2,69	
Hausmeister	Handwerker			0,98		0,98	33,82
	Ingenieur			1		1,00	
	Technischer Zeichner			1		1,00	
	Instandhaltungsmechan.B51, E-Lokfahrer, Staplerführer	1				1,00	
	Maschinenschlosser	1				1,00	
	Maschinen- und Blechsschlosser	1				1,00	
	Betriebsschlosser	1				1,00	
	Zerspannungsmechaniker				1	1,00	
	Werkzeugmacher				1	1,00	
	Kfz-Mechaniker, Kfz-Schlosser		1	1	0,5	2,50	
	Elektroinstallateur	1				1,00	
	Energieanlageelektroniker		1			1,00	
	Installateur			3		3,00	
	Tischler, Schreiner	1	1	1		3,00	
	Maurer			1		1,00	
	Dachdecker			1	1	2,00	
	Baufacharbeiter				1	1,00	
	Berufskraftfahrer, Traktorfahrer	1		3	1	5,00	
Reinigung	Sattler		0,15			0,15	9,90
	ohne Ausbildung		1	2	3,17	6,17	
	ohne Ausbildung	6,01	1,01		1,78	8,80	
	Arzthelferin				0,24	0,24	
Handwerker	Verkäuferin				0,24	0,24	3,50
	Stallmeisterin		0,62			0,62	
	Schreiner, Maler, Installateur				3,50	3,50	
Summe		16,44	8,46	18,53	18,35	61,78	

➔ Im Gebäudemanagement der vier Verwaltungen sind insgesamt 61 MAK tätig.

Stand: Juli 2008

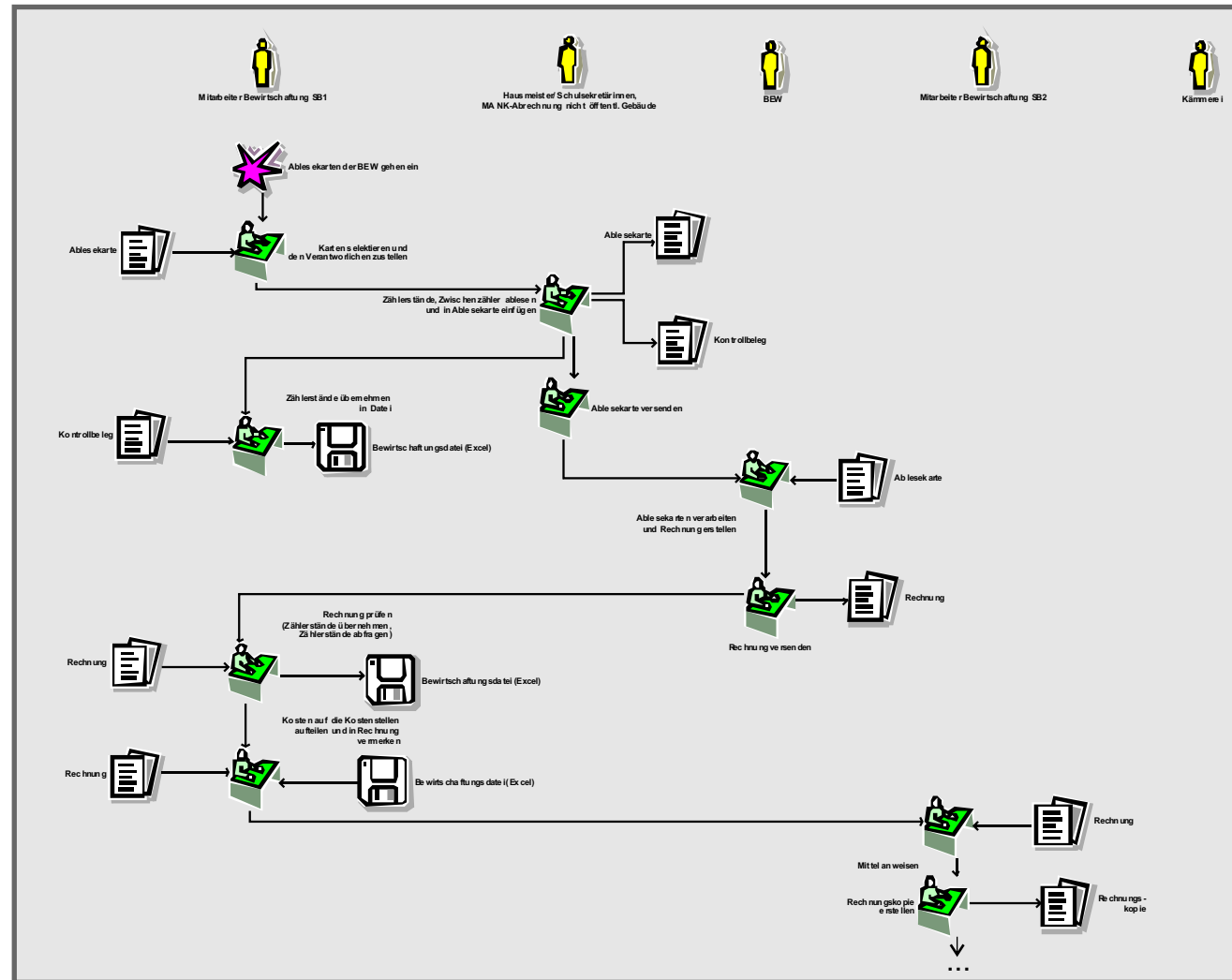
* ohne Planung und sonstige Aufgaben



2.7 Prozesse

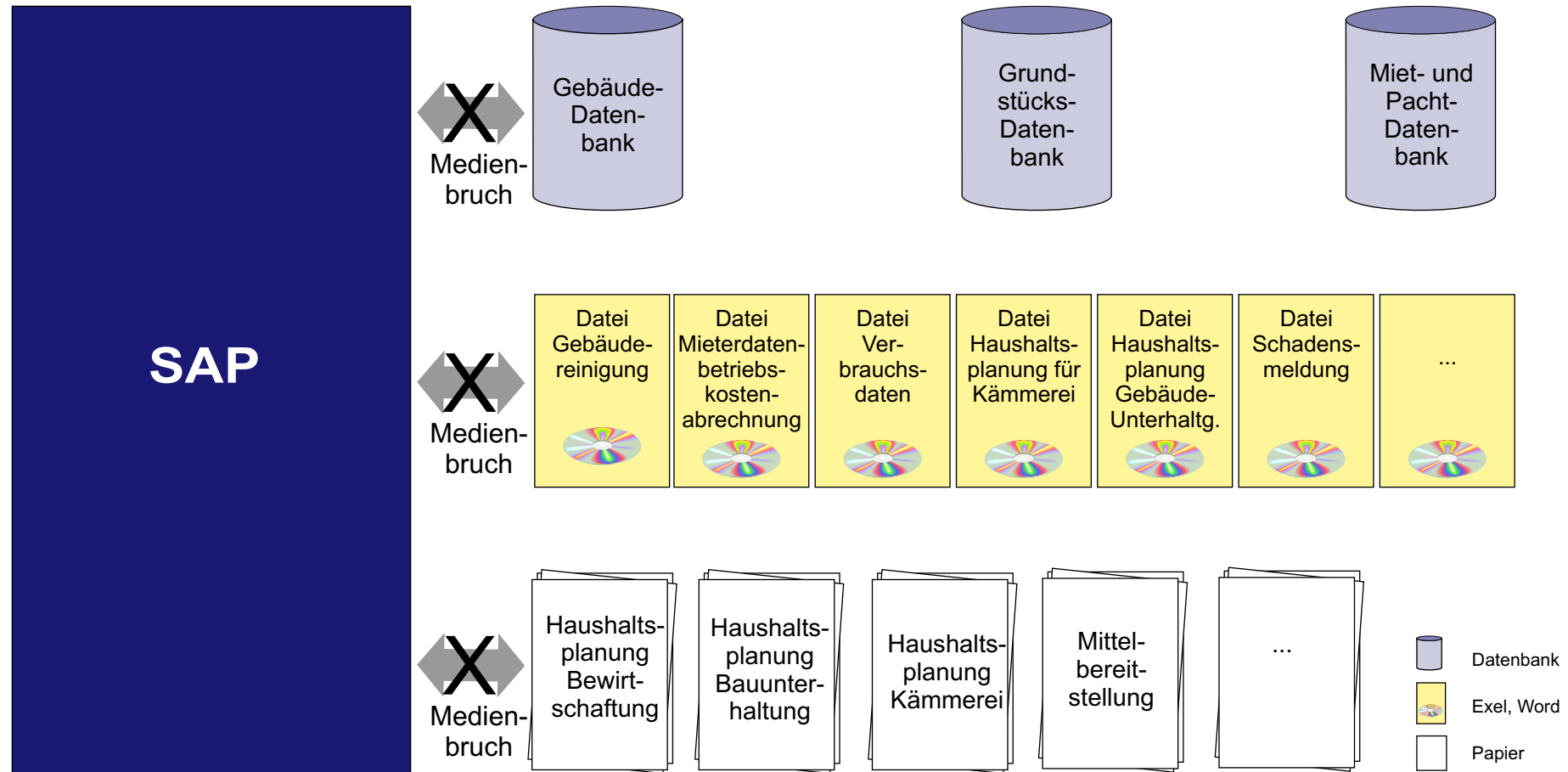
Bewirtschaftung: Abrechnung von Strom, Gas, Wasser

am Beispiel
der Stadt Wipperfürth



➔ Ausgewählte Verwaltungsabläufe wurden betrachtet und mit ARIS dokumentiert.

2.8 IT-Struktur



➔ Die Datenhaltung im Gebäudemanagement erfolgt ohne durchgängige Unterstützung einer fachspezifischen Software. Daten sind nur mit einem enormen manuellen Aufwand bereitzustellen und werden teilweise mehrfach gepflegt. Schnittstellen zu SAP bestehen nicht.

2.9 Teilergebnisplan

	Hückeswagen	Marlenheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe
Ertragstruktur					
2 Zuwendungen und allgemeine Umlagen		-63.145	-765.145	-833.057	-1.661.347
4 Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte				-2.000	-2.000
5 Privatrechtliche Leistungsentgelte		-252.000	-171.550	-257.600	-681.150
6 Kostenerstattungen und Kostenumlagen	-22.000	-4.420		-3.445	-29.865
7 Sonstige ordentliche Erträge	-41.386	-16.210	-550	-847.600	-905.746
10 Ordentliche Erträge	-63.386	-335.775	-937.245	-1.943.702	-3.280.108
Aufwundenstruktur					
11 Personalaufwendungen	581.895	207.289	308.441	941.338	2.038.963
12 Versorgungsaufwendungen	29.411			882	30.293
13 Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	1.681.636	2.340.462	3.071.160	3.065.575	10.158.833
14 Bilanzielle Abschreibungen	3.612	810.412	1.398.297	1.450.633	3.662.954
15 Transferaufwendungen					0
16 Sonstige ordentliche Aufwendungen	260.592	91.948	266.011	588.609	1.031.047
17 Ordentliche Aufwendungen	2.557.146	3.450.111	5.043.909	6.047.037	16.922.090
18 Ergebnis der laufenden Verwaltungstätigkeit	2.493.760	3.114.336	4.106.664	4.103.335	13.641.982
20 Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen	154			535.780	535.934
21 Finanzergebnis	154	0	0	535.780	535.934
22 Ordentliches Ergebnis	2.493.914	3.114.336	4.106.664	4.639.115	14.354.029
Ergebnis - vor Berücksichtigung der internen Leistungsbeziehungen	2.493.914	3.114.336	4.106.664	4.639.115	14.354.029
26					
27 Erträge aus internen Leistungsbeziehungen	-2.685.207	-3.132.873	-3.896.332	-4.659.540	-14.373.952
28 Aufwendungen aus internen Leistungsbeziehungen	191.292	18.538	14.100	98.003	321.933
29 Ergebnis	-1	1	224.432	77.578	302.010

Ansatz 2008



Die Teilergebnispläne sind derzeit nur bedingt vergleichbar.



3. Immobilienmanagement-Strategie

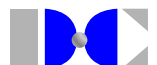
Das Arbeitsteam “Immobilienmanagement” sollte für die von Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth zukünftig zu verfolgende Immobilienmanagement-Strategie ermitteln,

- welche Alternativen im Rahmen von Shared Services Sinn machen,
- mit welchen Kriterien die Alternativen zu bewerten sind,
- welche Organisationsstruktur sich daraus für die zukünftige Immobilienmanagement-Strategie ableitet und
- wie hoch die sich aus den Skaleneffekten ergebenden jährlichen Einsparungen sind.

Das Arbeitsteam hat die Alternative 1 erarbeitet und befürwortet diese. Darüber hinaus hat DMC eine weitere Alternative (Alternative 2) in den Entscheidungsprozess eingebracht.

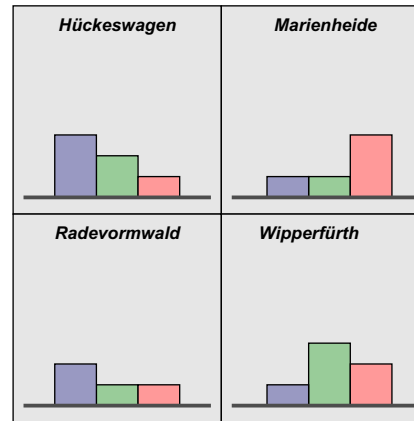
Als Bewertungsmaßstab für ein optimales Immobilienmanagement stellte DMC ein Zielsystem vor, das auf der zweiten Stufe die Ziele Kundenservice, Organisation, Personal sowie Wirtschaftlichkeit verwendet und auf der dritten Stufe zur besseren Definition durch weitere Kriterien detailliert worden ist.

Wesentlich für die Alternativen-Bewertung des Immobilienmanagements sind die zentralen Anforderungen einer professionellen Hausverwaltung sowie die dezentralen Anforderungen einer kunden-nahen Hausbewirtschaftung. Daher ist Alternative 2 mit einem zentralen kaufmännischen und dezentralem technischen und infrastrukturellen Gebäudemanagement von den Bürgermeistern präferiert worden.



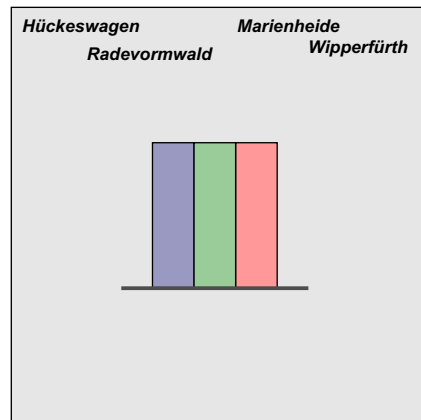
3.1 Alternativen Immobilienmanagement

Ausgangssituation



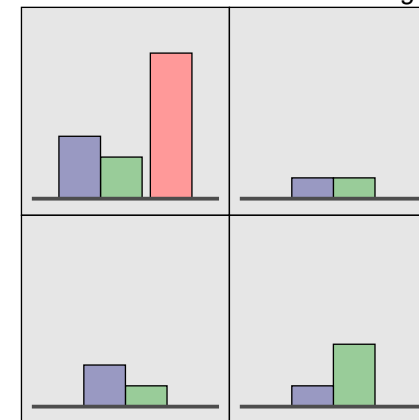
Alternative 1

Ein Immobilienmanagement-Center



Alternative 2

Zentrales kaufmännisches + dezentrales technisches und infrastrukturelles Gebäudemanagement

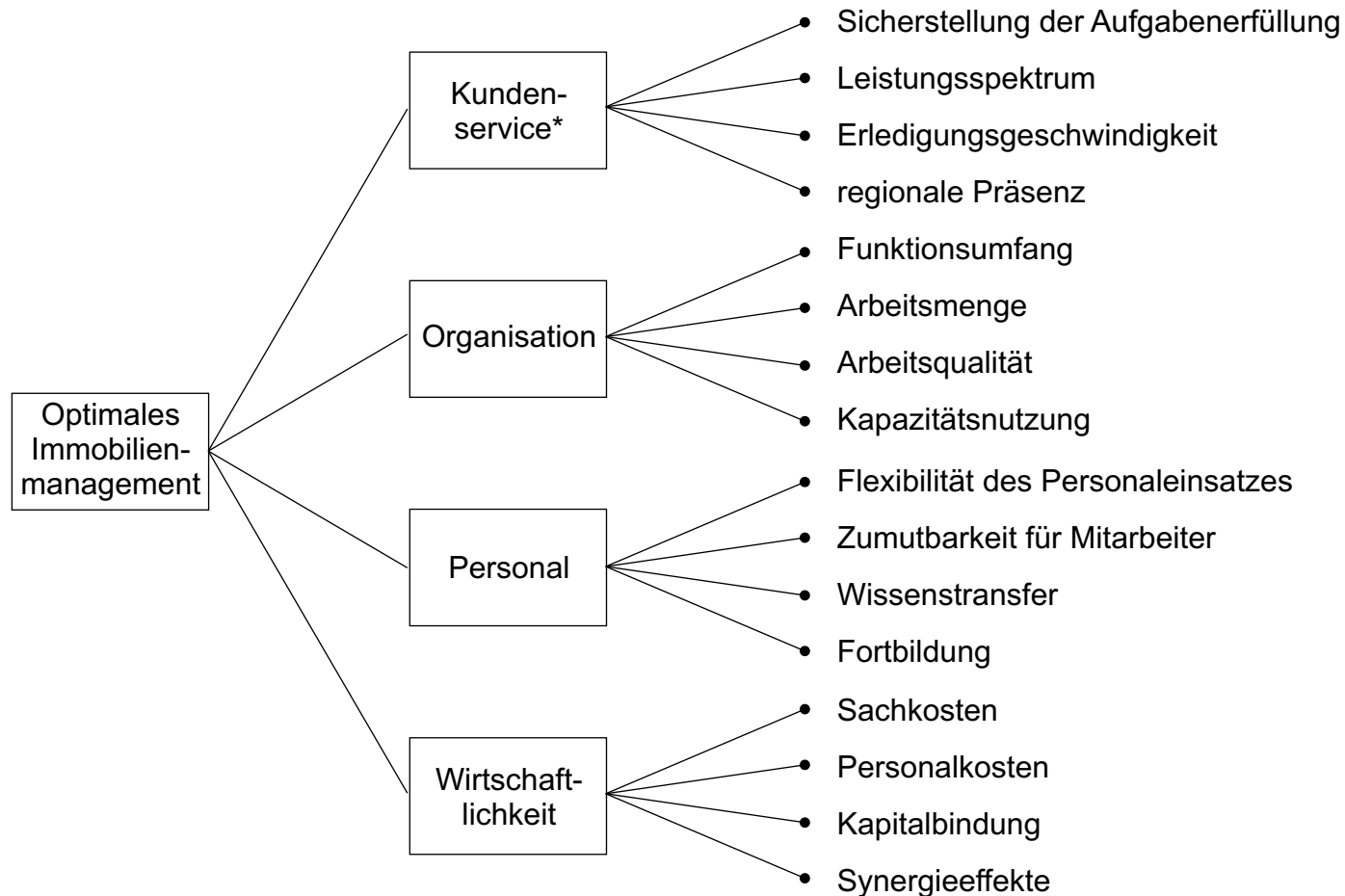


Im Rahmen von Shared Services können zwei Alternativen betrachtet werden.

technische Gebäudemanagement
 infrastrukturelles Gebäudemanagement
 kaufmännische Gebäudemanagement



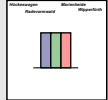
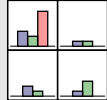
3.2 Zielsystem zur Immobilienmanagementbewertung



Für ein Immobilienmanagement im Sinne von Shared Services wurden vier Ziele erarbeitet, die durch die nebenstehenden Indikatoren konkretisiert werden.

**Nutzer der Gebäude*

3.3 Bewertung der Alternativen Immobilienmanagement

ZE = Zielerreichungsgrad TN = Teilnutzwert		Ziel- gewicht	Ist		1 		2 	
			ZE	TN	ZE	TN	ZE	TN
Kunden- service	Sicherstellung der Aufgabenerfüllung	0,3	1	1,8	3	3	3	3,6
	Erledigungsgeschwindigkeit		1		2		3	
	Regionale Präsenz		3		1		3	
	Leistungsspektrum		1		3		3	
Organisation	Funktionsumfang	0,1	1	0,4	3	1,2	3	1
	Arbeitsmenge		1		3		2	
	Arbeitsqualität		1		3		3	
	Kapazitätsnutzung		1		3		2	
Personal	Flexibilität des Personaleinsatzes	0,2	1	1,2	3	2	3	1,8
	Zumutbarkeit der Mitarbeiter		3		1		2	
	Wissenstransfer		1		3		2	
	Fortbildung		1		3		2	
Wirtschaft- lichkeit	Sachkosten	0,4	1	1,6	2	4	3	4,8
	Personalkosten		1		3		3	
	Kapitalbindung		1		2		3	
	Synergieeffekte		1		3		3	
Nutzwert				5		9,9		11,2
Rang					2		1	



3.4 Vorteile der neuen Organisation

Zur Nutzung wirtschaftlicher Größenvorteile durch Kostendegression und Lernkurveneffekte im kaufmännischen Gebäudemanagement und zur Gewährleistung örtlicher Flexibilität und Nähe zu den Gebäuden durch das technische und infrastrukturelle Gebäudemanagement empfiehlt sich die Einrichtung eines zentralen kaufmännischen Gebäudemanagements sowie der Fortbestand dezentraler technischer Einheiten unter einer einheitlichen Leitungsfunktion.

Die Gebäudesituation in den vier Verwaltungen stellt sich 2007 in Summe wie folgt dar.

Gebäude	214 Gebäude
Bruttogeschossfläche	260.000 m²
Ergebnis	- 21 Mio €

- **Kundenservice**

Beim Kundenservice überkompensieren insbesondere die Vorteile durch die Sicherstellung der Aufgabenerfüllung und die Erhöhung der Erledigungsgeschwindigkeit eventuelle Nachteile bei der regionalen Präsenz des kaufmännischen Immobilienmanagements.

- **Leistungsvermögen**

Skaleneffekte sowie der Effekt der Lernkurve führen zur Verbesserung der Arbeitsqualität und der Produktivität im Gebäudemanagement. Die Mitarbeiterkapazitäten können insbesondere im kaufmännischen Gebäudemanagement optimal eingesetzt werden. Eine einheitliche Leitung sorgt für eine verbesserte Aufgabenverteilung und Steuerung des Arbeitseinsatzes.

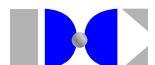
- **Leistungsbereitschaft**

Der Wissenstransfer der Mitarbeiter wird durch die Zusammenlegung erhöht und der Fortbildungsaufwand für alle vier Kommunen reduziert. Die Flexibilität des Personaleinsatzes wird deutlich verbessert.

- **Wirtschaftlichkeit**

Eine durchgängige Steuerung des Gebäudemanagements durch eine Gesamtleitung führt zur Reduzierung von Sach- und Personalkosten sowie eine verbesserte Kapitalbindung. Durch die Zusammenführung von Bedarfen der vier Kommunen im Rahmen einer fachbereichszentrierten Beschaffung ergeben sich Preiseffekte, die sich in geringeren Sachkosten niederschlagen werden.

Aufgrund dieser Ergebnisse empfehlen wir, das Konzept einer zentralen Gebäudeverwaltung und dezentralen Gebäudebewirtschaftung zügig umzusetzen.



4. Immobilienmanagement-Rechtsformen

Im Rahmen von Shared Services sind folgende Rechtsformen möglich:

Öffentlich-rechtliche Vereinbarung

Öffentlich-rechtliche Vereinbarung bedeutet die Wahrnehmung von Aufgaben einer Gemeinde durch eine andere Gemeinde (eine Art Amtshilfe), ohne dass dadurch eine neue eigenständige Rechtsfigur entsteht. Berechtigt und verpflichtet sind immer nur die Gemeinden. Sie treten im Rechtsverkehr auf.

Anstalt des öffentlichen Rechts

Die Anstalt ist ein organisatorisch verselbstständigter Personal- und Sachbestand, den ein Träger öffentlicher Verwaltung zur Erfüllung eines bestimmten Verwaltungszwecks errichtet. Die Ausgestaltung und Organisation der Anstalt ist Sache der Gemeinde (§ 114 a GO). Die Gemeinde kann der Anstalt einzelne oder alle mit einem bestimmten Zweck zusammenhängende Aufgaben ganz oder teilweise übertragen. (§ 114 a Abs. 3 GO). Maßstab bei der Anstalt ist ihr öffentlicher bestimmter Zweck.

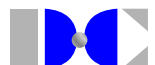
Zweckverband

Der Zweckverband ist der Zusammenschluss von Gemeinden, um Aufgaben gemeinsam zu erfüllen, zu deren Wahrnehmung sie berechtigt oder verpflichtet sind (§ 4 GkG). Einzelheiten zur Organisation, Mitgliedschaft und zur Bildung sind im 3. Teil (§§ 4 21) des GkG geregelt. Er ist als Körperschaft des öffentlichen Rechts eine rechtlich selbständige Organisationsform, bei der die gemeinsamen Gestaltungsrechte im Vordergrund stehen. Maßstab bei dem Zweckverband ist die kommunale Aufgabe.

GmbH

Die GmbH gilt als Handelsgesellschaft im Sinne des Handelsgesetzbuchs, deren rechtliche Grundlagen sich im Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG) finden. Sie ist eine juristische Person des Privatrechts und hat ein durch die Satzung bestimmtes Stammkapital, welches sich aus den von den Gesellschaftern zu leistenden Stammeinlagen ergibt. Die Haftung gegenüber Gläubigern beschränkt sich auf das Gesellschaftsvermögen. Kommunen können sich dieser Rechtsform unter Voraussetzungen der §§ 107, 108 GO durch die Gründung einer GmbH bedienen.

➡ **Für eine zentrale Gebäudeverwaltung und dezentrale Gebäudebewirtschaftung eignet sich die Rechtsform einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung, da hier der geringste organisatorische Veränderungsbedarf bei vollem Funktionsumfang besteht.**



4.1 Synopse der Rechtsformen

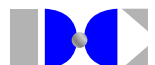
	Öffentlich-rechtliche Vereinbarung	Anstalt des öffentlichen Rechts	Zweckverband	GmbH
Allgemeine Grundlagen	öffentlich rechtlicher Vertrag (zur Durchführung/Übernahme)	juristische Person des öffentl. Rechts (zur Durchführung/Übernahme)	juristische Person des öffentl. Rechts (zur Durchführung/Übernahme)	juristische Person des Privatrechts (zur Durchführung)
Trägerschaft	übernehmende Gemeinde	Gemeinde(n)	Gemeinden u.a. auch Private (§ 4 GkG)	Gesellschafter u.a. auch Private
Gründung	Abschluss einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung (§§ 23 ff GkG)	Satzung	Satzung	Gesellschafterbeschluss, Eintragung in das Handelsregister
Mindestkapital	Kostendeckung durch Vereinbarung einer Entschädigungsregelung	angemessenes Stammkapital	Verbandsumlage	50.000,00
Organe	Organe übernehmende Gemeinde, Mitwirkungsrecht abgebende Gemeinde	Vorstand, Verwaltungsrat (überwacht)	Verbandsvorsteher, Verbandsversammlung (Vertreter der Verbandsmitglieder)	Geschäftsführer, Aufsichtsrat (fakultativ) Gesellschaftervers.
Geschäftsführung	Bürgermeister, Rat der übernehmenden Gemeinde	Vorstand (§ 114a Abs. 6 GO)	Verbandsvorsteher	Geschäftsführer
Personal	übernehmende Gemeinde	öffentl. Dienstrecht, Anstalt ist Dienstherr	öffentl. Dienstrecht, Beamte, Angestellte, Arbeiter	individuelle Arbeitsverträge, eigene Personalwirtschaft
Personalvertretung/Mitbestimmung	Personalrat, LPVG	Personalrat, LPVG	Personalrat, LPVG	Betriebsrat, BtrVG
Haftung	unbeschränkt	unbeschränkt	unbeschränkt	Stammkapital
Finanzwirtschaftliche Steuerung	NKF-Finanzmanagement	Handelsrecht: Jahresabschl. u. Lagebericht sowie Prüfung (komm. Haushaltsrecht/NKF)	NKF-Finanzmanagement	Handelsrechtliche Buchführung
Steuerpflicht	nur bei Betrieb gewerblicher Art	nur bei Betrieb gewerblicher Art	nur bei Betrieb gewerblicher Art	KStG, UStG, Steuerpflicht kraft Rechtsform
Aufsicht und Prüfung	allgemeine Kommunalaufsicht, kommunales Haushaltsrecht, RPA/GPA	allgemeine Kommunalaufsicht, kommunales Haushaltsrecht, RPA/GPA	allgemeine Kommunalaufsicht, kommunales Haushaltsrecht, RPA/GPA	Wirtschaftsprüfer/RPA/GPA
Auflösung	Kündigung, Beendigung nach Fristablauf	Satzung	mit 2/3 Mehrheit der Verbandsversammlung	Zeitablauf, Gesellschafterbeschluss, Urteil, Insolvenzverfahren, Kündigung



5. Immobilienmanagement-Konzeption

Die Immobilienmanagement-Konzeption lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth verfügen über 214 Gebäude, die zu etwa 40 % nicht betriebsnotwendig sind.
- Als sinnvollste organisatorische Lösung für das Management dieser Gebäude hat sich die Einrichtung einer zentralen Gebäudeverwaltung und einer dezentralen Gebäudebewirtschaftung ergeben.
- Die wesentlichen Aufgaben der Gebäudeverwaltung sind Objektbuchhaltung, Kostenplanung und -kontrolle, Vertragsmanagement, Portfoliomanagement sowie Beschaffungsmanagement.
- Da die vorliegenden Gebäudedaten - mit Ausnahme von Hückeswagen - für ein professionelles Gebäudemanagement nicht geeignet sind, muss die Gebäudeverwaltung zunächst Transparenz bei Objektbuchhaltung sowie Kostenplanung und -kontrolle schaffen.
- Die Gebäudeverwaltung hat weiterhin die Miet- und Pachtverträge sowie die Versicherungen der vier Kommunen zu vereinheitlichen.
- Die Optimierung des Gebäudeportfolios durch die Gebäudeverwaltung kann zu einer Reduzierung der Kapitalbindung bis zu 7,2 Mio. € führen.
- Das Vergabeportal des Landes NRW ermöglicht es der Gebäudeverwaltung, die Sach- und Dienstleistungen für die Gebäude kostengünstig, preiswert und rechtssicher zu beschaffen.
- Das Einsparungspotenzial für das Immobilienmanagement beträgt - neben zahlreichen immateriellen Vorteilen - in den nächsten zehn Jahren etwa 6,5 Mio. €.
- Das vorliegende Konzept ist modular aufgebaut und kann unabhängig von der Anzahl der teilnehmenden Kommunen umgesetzt werden.

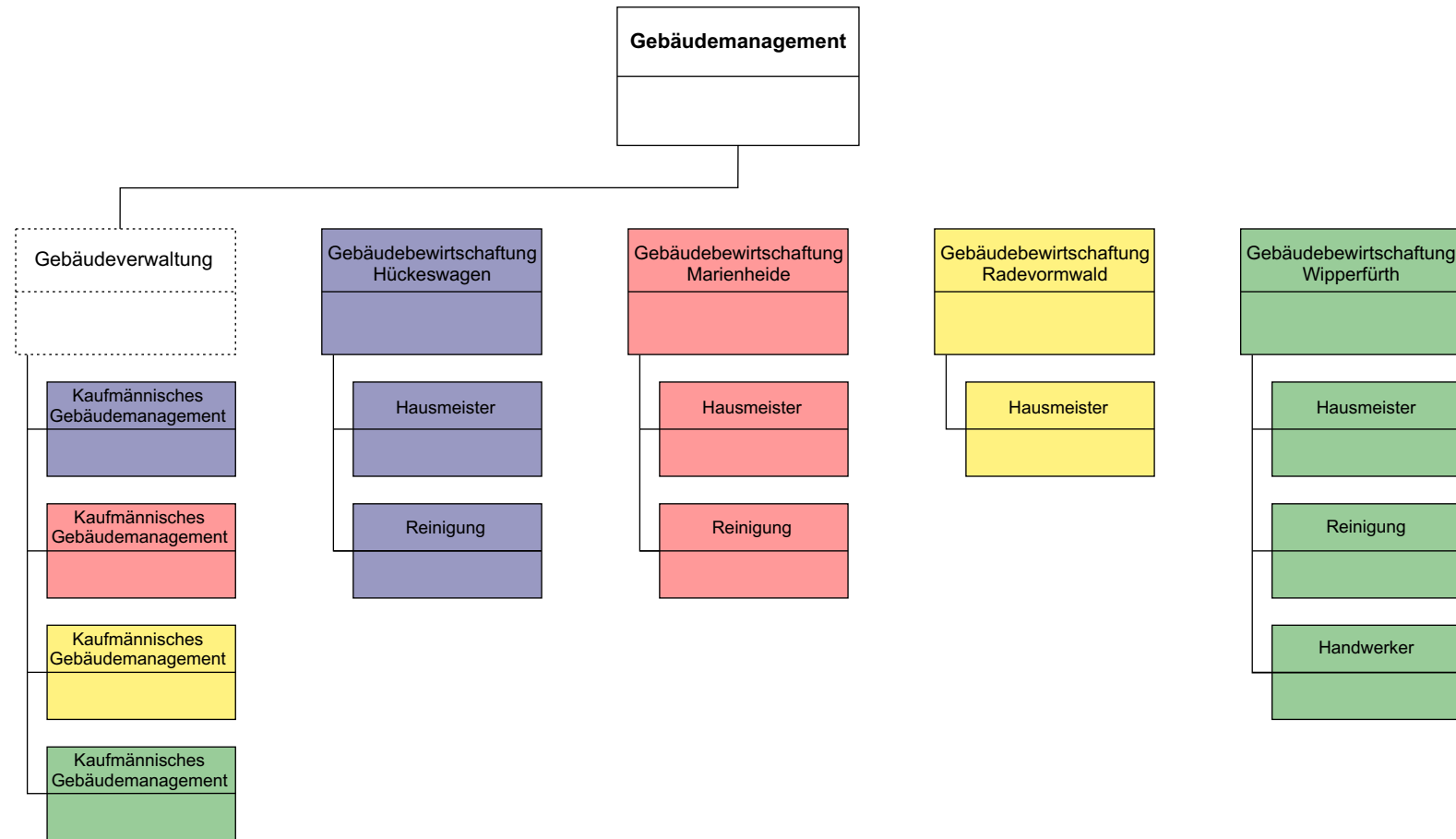


5.1 Aufgaben

Kaufmännisches Gebäudemanagement	Technisches Gebäudemanagement	Infrastrukturelles Gebäudemanagement
Objektbuchhaltung Pflege der Objektdaten Abrechnung der Nebenkosten Kostenplanung und -kontrolle Erarbeitung der Soll-Kosten Erfassung der Ist-Kosten Analyse der Soll/Ist-Vergleiche Ermittlung von Kennzahlen Vertragsmanagement Gestaltung von Pacht- und Mietverträgen Abschluss von Versicherungen Überwachung von Bürgschaften Portfoliomanagement Klassifizierung der Objekte Analyse des Portfolios Gestaltung des Portfolios Beschaffungsmanagement Auswahl der Lieferanten Einholung von Angeboten Bestellung der Ware Freigabe der Lieferantenrechnungen Planung Planung von Neubaumaßnahmen Bauüberwachung von Neubaumaßnahmen	Instandhaltung / Sanierung Größere Instandsetzungen Schadensbeseitigung (käufm.- und techn. Begleitung) Beseitigen von Vandalismusschäden Planung von Leistungen zur Substanzerhaltung / Unterhaltungsplanung Prioritätenliste der Unterhaltungsmaßnahmen Erfassen und Umsetzen von Gebäudeanforderungen aus den FB Erfassen und Umsetzen von Gebäudeanforderungen Externer Durchführung (Realisierung) von Maßnahmen nach HOAI Objektüberwachung (Baustellenüberwachung) Inspektionen (Gebäudetechnik, Gebäude, Außenanlagen) Wartung technische Anlagen Abstimmung mit den Fachämtern ("Bauherrenbetreuung") Technische Schadensabwicklung (Versicherungsfall) Fachanalysen Umweltschutz Begehungen mit externen Behörden Brandschutzmaßnahmen, Wiederkehrende Prüfungen, Versammlungsstättenbegehungen Technische Sicherstellung des laufenden Gebäudebetriebes Technische Prüfung externer Leistungen Modernisierung/ Umbau Erfassen und Umsetzen von Gebäudeanforderungen aus den FB Erfassen und Umsetzen von Gebäudeanforderungen Externer (Bauaufsicht, Versicherungen) Durchführung (Realisierung) von Maßnahmen nach HOAI Pflege der Ausschreibungssoftware Objektüberwachung (Baustellenüberwachung) Überwachung Mängelbeseitigung und Gewährleistungsansprüche Bauherrenbetreuung Abstimmung mit den Fachämtern ("Bauherrenbetreuung") Technische Prüfung externer Leistungen Energiemanagement Ressourcenverbrauch optimieren Controlling im Bereich Bewirtschaftung, Vergleichszahlen Abgleich Bewirtschaftskosten mit baulich- und technischen Gegebenheiten Fernüberwachung der Heizungssteuerung (Einzelraumregelungen) Dokumentation CAD-Erfassung von Gebäudeplänen Führen der Gebäudedatenbank Pflege der Gebäudeinformationen und -daten (EDV) Wartungsdatenbank führen Protokollerstellung Verfolgen der technischen Gewährleistung Überwachung Mängelbeseitigung und Gewährleistungsansprüche (techn. Freigabe Bürgschaften)	Gärtnerdienste Pflege Unterhaltung Außenanlage (BBH) Hausmeisterdienste Überwachung Handwerkerleistungen Hausmeister Steuerung (eigene Kräfte) 1 € - Dienste Steuerung der Hausmeister Reinigungsdienste (Ex- und Intern) Steuerung der Reinigungstätigkeiten Gebäudereinigung Innenreinigung, Glasreinigung Sicherheitsdienste Betrieb von Bewachungseinrichtungen, Brandmeldeanlagen etc. Schlüsselverwaltung Winterdienst Ver- und Entsorgung Abfallentsorgung, Abwasser Bewirtschaftung (Gas, Wasser, Strom) Versorgung Schornsteinfeger
 Die Aufgaben des Gebäudemanagements werden um das Portfoliomanagement und die Planung erweitert.		

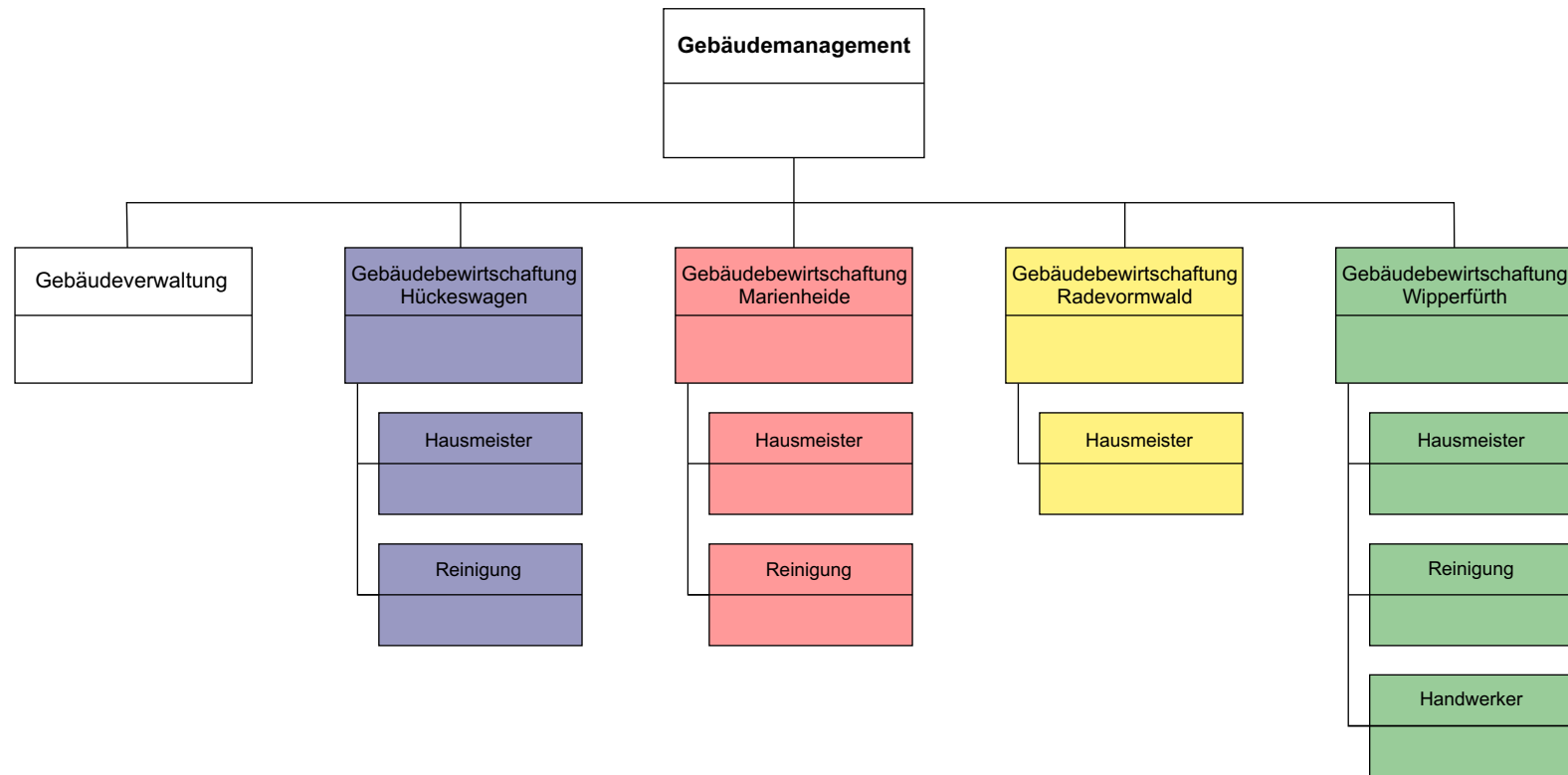


5.2 Aufbauorganisation (Start)



➡ Das kaufmännische Gebäudemanagement der vier Kommunen wird unter eine zentrale Leitung gestellt.

5.2 Aufbauorganisation (Ziel)



Das Gebäudemanagement wird - mit zentraler Gebäudeverwaltung und dezentraler Gebäudebewirtschaftung - insgesamt unter eine Leitung gestellt.

5.3 Stellenbeschreibung “Leiter Gebäudemanagement”

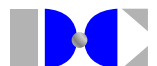
Stellenziel

Einführung und Weiterentwicklung einer zeitgemäßen Gebäudewirtschaft durch lang- und mittelfristige Planung sowie kurzfristige Steuerung. Der Wert und die Qualität der städtischen Gebäude sind zu erhalten sowie die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung insbesondere durch ein effizientes Portfoliomanagement und die Zusammenführung der Beschaffungsbedarfe zu steigern.

Aufgaben

Strategische Konzeption, Organisation und Kontrolle aller Leistungen zum Errichten, Betreiben und Bewirtschaften von Gebäuden einschließlich der baulichen und technischen Anlagen.

- Wert von Gebäuden und Anlagen langfristig erhalten
- Nutzer-/ bedarfsgerechte und technische Verfügbarkeit der Gebäude sicherstellen
- Gebäude- und Verwaltungskosten senken
- Immobilienbestand durch Portfoliomanagement steuern
- Instandhaltungsplanung der Kommunen zusammenführen und koordinieren
- Bewirtschaftungsplanung der Kommunen zusammenführen und koordinieren
- Einkaufsvorteile durch eine Zusammenführung der Bedarfe im Rahmen der freihändigen Vergaben realisieren
- Gebäudestandards mit der dezentralen Gebäudebewirtschaftung und den Verwaltungsführungen vereinbaren
- Aktive Kostenplanung und -steuerung der Gebäude
- Aktives Flächenmanagement
- Kennzahlengestützte Steuerung zur nachhaltigen Wirtschaftlichkeitsoptimierung implementieren
- Gebäudedatenbank mit allen gebäuderelevanten Daten aufbauen und allen Mitarbeitern zur Verfügung stellen
- Planung und Steuerung von Neubaumaßnahmen
- Leitungsaufgaben: Personalführung, Finanz- und Organisationsverantwortung



5.4 Personalbilanz

von \ nach		Leitung	Gebäude- verwal- tung	Gebäudebewirtschaftung				Δ	Σ
				H	M	R	W		
Leitung	H	1,04							0,34
	M								0,10
	R								0,40
	W								0,20
Kaufmännisches Gebäude- management	H		1,52						1,52
	M		1,29						1,29
	R		1,32						1,32
	W		1,48						1,48
Technisches + Infrastrukturelles Gebäude- management	H			1,57					1,57
	M				1,29				1,29
	R					2,81			2,81
	W						2,24		2,24
Σ		1,04	5,61	1,57	1,29	2,81	2,24	0	14,56

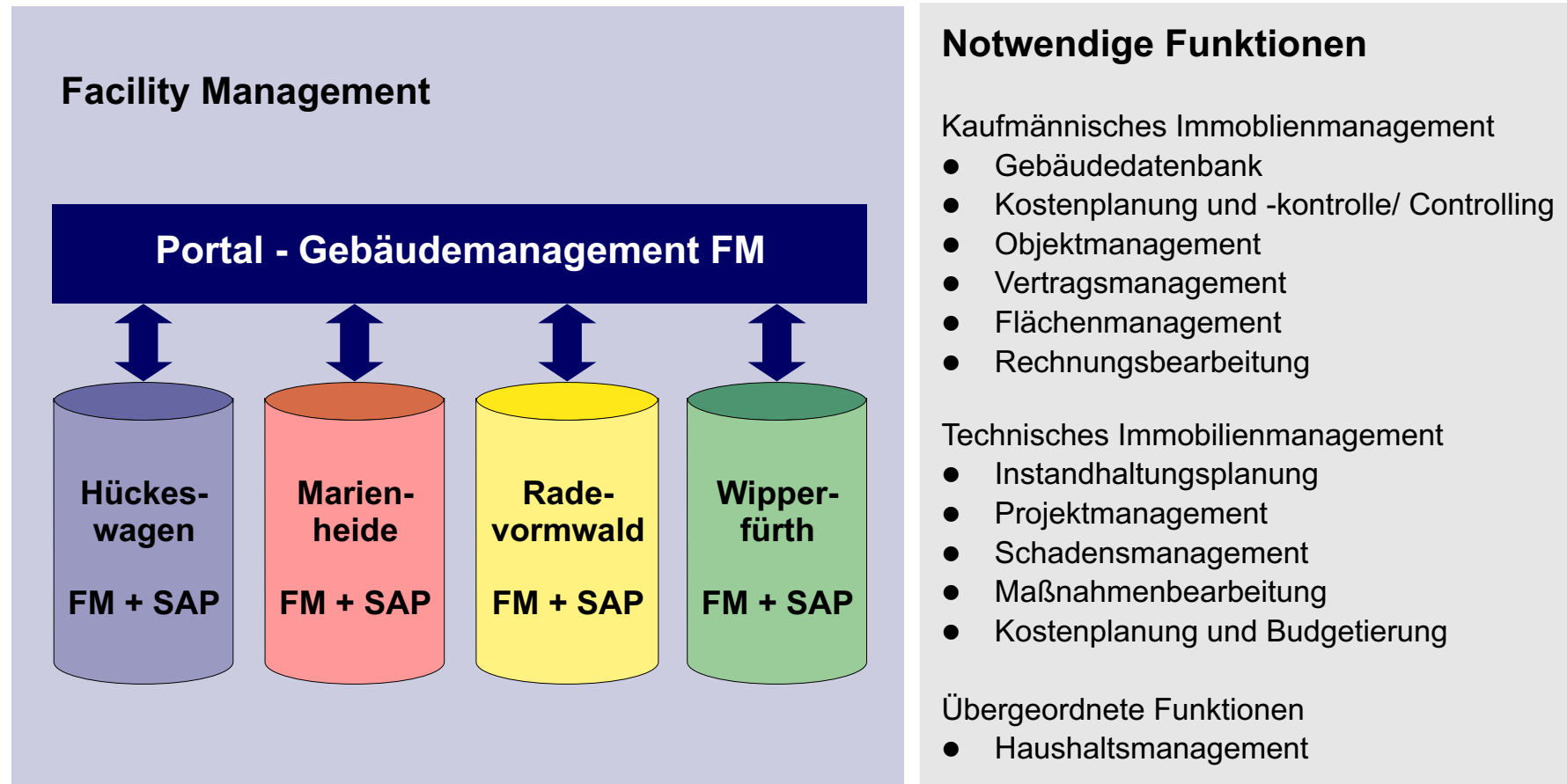
B1531B01.CDR © DMC



5.5 Objektbuchhaltung

		Kalk. Zinssatz: 5%																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
		Grunddaten			Abschreibung		Zinsen und Einnahmen		Strom		Gas		Wasser		Erdwärmepumpe		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erdgasheizung		Erd	

5.5 Objektbuchhaltung: IT-Unterstützung



➔ Im zweiten Schritt ist die Einführung eines verwaltungsübergreifenden Facility Management-Systems vorgesehen.

5.6 Kostenplanung und -kontrolle

Kalk. Zinssatz: 5%									
Lfd. Nr.	Bezeichnung	Grunddaten			Abschreibung		Zinsen und Einnahmen		Ergebnis
		Kostenstelle	Baujahr	BGF m²	Anschaff.wert €	Buchwert 31.12.2007 €	Alt. Haushaltsjahr	Kalkulatorische Zinsen	
Verwaltungsbauwerke									
1	Rathaus	CC 0	1999	2.200	1.000.000	600.000	101.348,33	6.420,25	-
2	Kassenr. 140, umgenutzt für FB JB	CC 0	1999	500	2.400,00	1.400,00	101.348,33	2.400,00	-
3	Post- und Fernsch. 2. Bldg.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
4	Zwischensumme			4.700	4.400,00	2.600,00	101.348,33	9.820,25	-
Schulen									
5	GGS Stadt	CC 0	1999	2.200	2.450.000,36	101.348,33	121.792,14	2.348,71	-
6	GGS Bismarck	CC 0	1999	1.000	1.422.222,42	600.000	101.348,33	1.262,22	-
7	Neutr. 1. GGS Bismarck	CC 0	1999	1.000	1.145.555,56	500.000	101.348,33	1.045,56	-
8	Schule Kuchel Neutr. 5	CC 0	1999	1.000	724.242,43	300.000	101.348,33	624,24	-
9	GGS Bogenhof	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
10	GGS Wupper	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
11	Wah. Grundschule Lindenau	CC 0	1999	1.000	2.123.486,19	1.000.000	101.348,33	1.823,49	-
12	Hauptkchle	CC 0	1999	1.000	1.414.141,43	700.000	101.348,33	1.214,14	-
13	Realschule	CC 0	1999	1.000	7.207.222,22	3.500.000	101.348,33	3.207,22	-
14	Gymnasium	CC 0	1999	1.000	10.234.285,71	5.000.000	101.348,33	4.234,29	-
15	Kern-Haus-Schule	CC 0	1999	1.000	1.171.717,17	600.000	101.348,33	1.071,72	-
16	Zwischensumme			10.000	47.540.020,19	22.710.000	101.348,33	19.570,80	-
Tunhallen/Sportanlagen									
17	Tu. GGS Stadt	CC 0	1999	1.000	625.000,00	300.000	101.348,33	525,00	-
18	Tu. Neutr.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
19	Tu. Leininger	CC 0	1999	1.000	215.400,00	100.000	101.348,33	185,40	-
20	Tu. Wupper	CC 0	1999	1.000	10.300,00	5.000	101.348,33	8,30	-
21	Sportplatz Hermannstr.	CC 0	1999	1.000	255.412,20	120.000	101.348,33	205,41	-
22	Tu. Breda	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
23	Tu. Jahnstr.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
24	Sportplatz Kollberg	CC 0	1999	1.000	44.700,00	20.000	101.348,33	34,70	-
25	Sportplatz Jahnstr.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
26	Sportplatz Breda	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
27	Sportplatz Schützenstr. (in Planung)	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
28	Zwischensumme			10.000	16.810.100	7.510.000	101.348,33	12.300,00	-
Kindertageseinrichtungen									
29	Kita Spargelstr.	CC 0	1999	1.000	222.222,22	100.000	101.348,33	172,22	-
30	Kita Wupper (umgenutzt)	CC 0	1999	1.000	333.333,33	150.000	101.348,33	283,33	-
31	Kita Schützenstr.	CC 0	1999	1.000	100.000,00	50.000	101.348,33	40,00	-
32	Kita auf der Breda	CC 0	1999	1.000	100.000,00	50.000	101.348,33	40,00	-
33	Kita Kollberg	CC 0	1999	1.000	3.000,00	1.500	101.348,33	12,50	-
34	Zwischensumme			5.000	3.855.555,55	1.750.000	101.348,33	3.105,00	-
Mehrzweck- Kulturhäuser									
35	Bürgerhaus	CC 0	1999	1.000	7.207.222,22	3.500.000	101.348,33	3.207,22	-
36	Gaststätte 9. Omenen. Station	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
37	Gaststätte 10. Omenen. Station	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
38	Industriegebäude Wupper (umgenutzt)	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
39	Zwischensumme			4.000	10.208.222,22	5.300.000	101.348,33	4.207,22	-
Festveranstaltungsraum									
40	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	7.207.222,22	3.500.000	101.348,33	3.207,22	-
41	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
42	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
43	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
44	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
45	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
46	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
47	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
48	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
49	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
50	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
51	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
52	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
53	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
54	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
55	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
56	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
57	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
58	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
59	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
60	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
61	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
62	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
63	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
64	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
65	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
66	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
67	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
68	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
69	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
70	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
71	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
72	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
73	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
74	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
75	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
76	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
77	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
78	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
79	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
80	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
81	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
82	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
83	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
84	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
85	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
86	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
87	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
88	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
89	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
90	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
91	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
92	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
93	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
94	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
95	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
96	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
97	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
98	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
99	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
100	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
101	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.348,33	1.000,00	-
102	Fest- u. Festveranst.	CC 0	1999	1.000	1.000,00	600,00	101.3		

5.6 Kostenplanung und -kontrolle: Kennzahlensystem

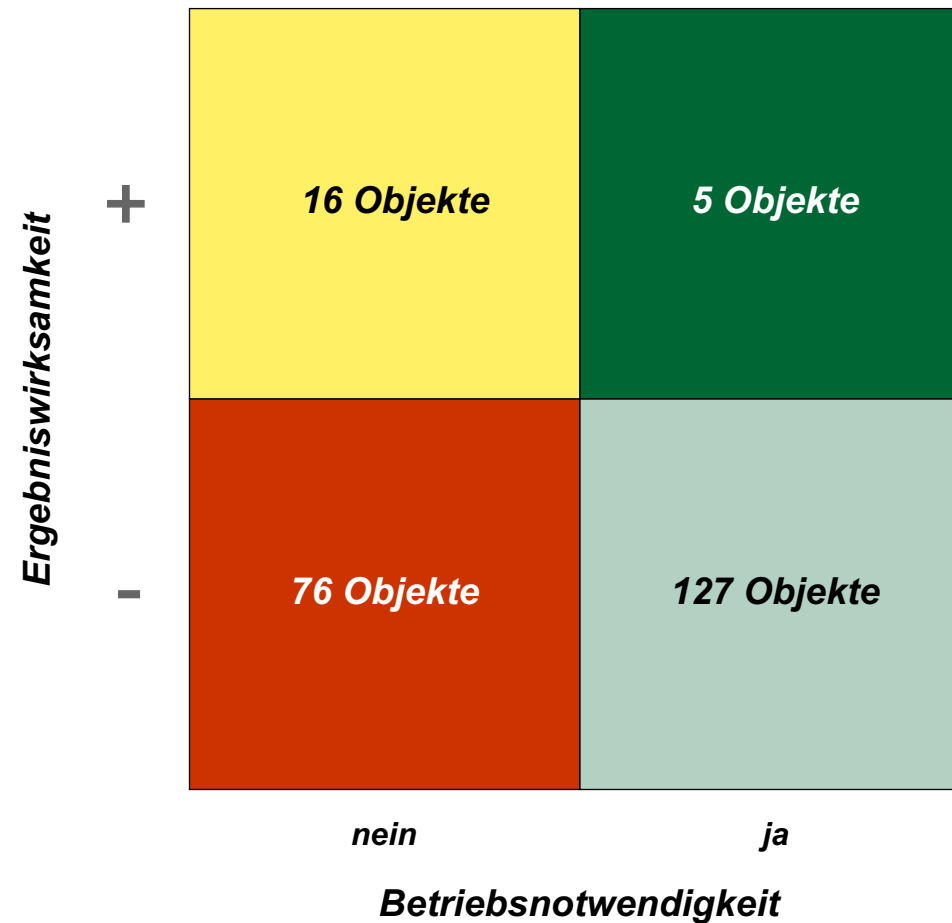


Vorteile

- Transparenz über alle gebäuderelevanten Basis- und Verbrauchsdaten sowie Finanzströme
- Hinweis auf organisatorische oder gebäude-spezifische Defizite über Schlüsselkennzahlen/ Indikatoren
- Identifizierung von Verbesserungspotenzialen
- Erkennen von Gebäudeschäden
- Basis für Überlegungen zur Anpassung des Gebäudeportfolios
- Entscheidungshilfe für Verwaltungsführung und politische Gremien
- Fordert eindeutige Zielvorgaben und schafft mehr Klarheit für Verwaltung und Politik

➡ Das hohe Steuerungs- und Wirtschaftlichkeitspotenzial im Gebäudemanagement kann durch den Einsatz eines Kennzahlensystems erkannt und realisiert werden.

5.7 Portfoliomanagement: Objektportfolio



➡ Über 34 % der Objekte sind weder betriebsnotwendig noch wirtschaftlich.

5.7 Portfoliomanagement: Einsparungspotenzial (1)

Ergebnis 2007 <i>vorläufige Werte</i>	Hückeswagen	Marienheide*	Radevormwald	Wipperfürth	Summe	Einsparungen
1. Verwaltungsgebäude	- 331.746	- 212.819	- 376.244	- 653.867	-1.574.676	-
2. Schulen	- 2.140.487	- 2.187.160	- 3.188.101	- 4.222.213	- 11.737.961	-
3. Turnhallen	- 196.402	- 619.294	- 1.343.046	- 1.061.882	- 3.220.624	-
4. Kindertageseinrichtungen	5.409	27.781	- 224.934	- 61.121	- 252.865	-
5. Mehrzweck-/Kulturgebäude	- 723.759	- 28.829	- 685.298	-	- 1.437.886	-
6. Feuerwehr	- 99.088	-110.867	- 270.241	- 414.576	- 894.772	26.000
7. Bauhof	- 40.488	- 44.759	- 92.735	- 65.476	- 243.458	
8. Schwimmbad	-	- 412.520	-	- 489.378	- 901.898	
9. Übergangs-/Obdachlosenheime	- 68.347	- 45.258	- 18.022	- 137.437	- 269.064	95.000
10. Mietobjekte	- 21.500	- 27.375	- 69.000	- 120.400	- 238.275	178.000
11. Sonstiges	- 172.369	- 136.582	- 141.442	- 60.718	- 511.111	165.000
Summe	- 3.788.777	- 3.797.682	- 6.409.063	- 7.287.068	- 21.282.590	464.000

➔ Eine Optimierung des Gebäudeportfolios könnte zu einer jährlichen Einsparung von bis zu 460.000 € bei einer Reduzierung der Kapitalbindung (Buchwert) um bis zu 7,2 Mio € führen.

** Buchwerte werden derzeit überarbeitet (Angaben in €)*

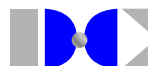


5.7 Portfoliomanagement: Einsparungspotenzial (2)

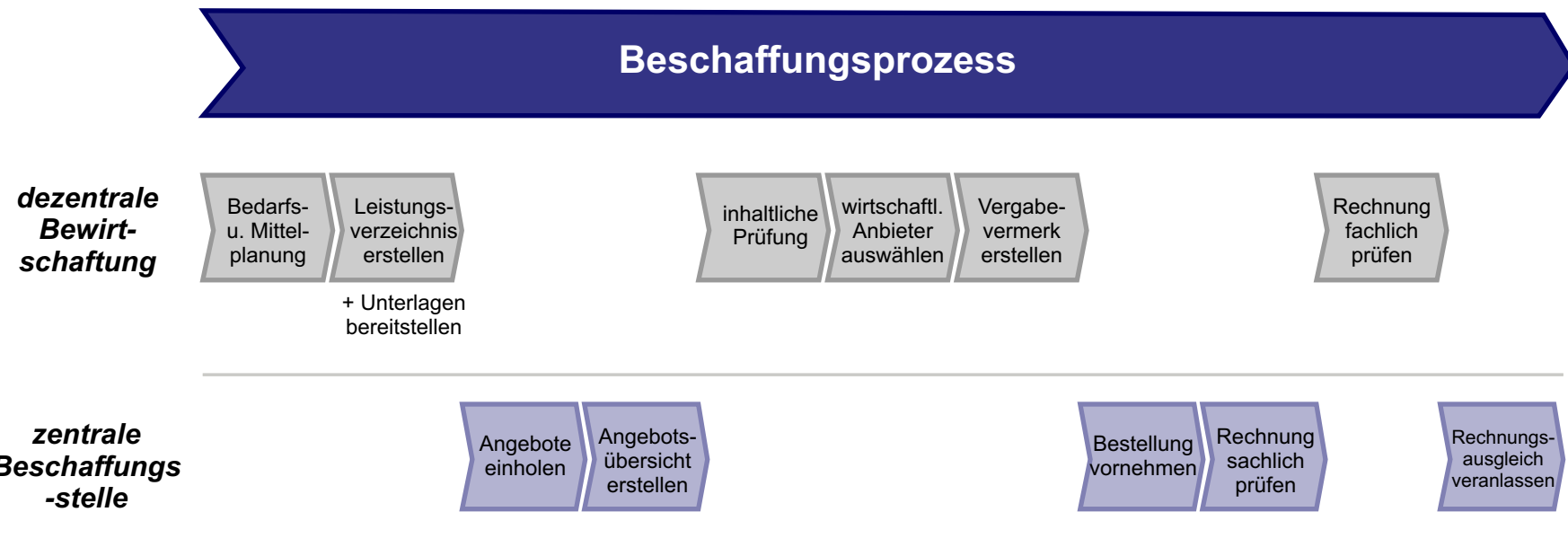
Es wird empfohlen, ein Portfoliomanagement für die Gebäude aller vier Kommunen einzuführen.

Diese Maßnahme ist ohne Einschränkung der den Bürgern gelieferten Leistungsstandards möglich. Gründe hierfür sind:

- Der Verkauf unrentabler, nicht betriebsnotwendiger Gebäude (z.B. Mietobjekte) führt zu einer deutlichen Reduzierung der Gebäudekosten um bis zu 464.000 €.
- Durch den Verkauf dieser Gebäude können einmalige Einnahmen in Höhe von bis zu 7,2 Mio. € (aktuelle Buchwerte) erzielt werden, die wiederum zur Tilgung des Schuldendienstes herangezogen werden könnten.
- Eine Konzentration auf die betriebsnotwendigen und politisch wesentlichen Gebäude/-arten bringt weitere Kosteneinsparungen mit sich.
- Verbesserungspotenziale im Hinblick auf gebäudespezifische Defizite und Kostentreiber sind leichter identifizierbar.
- Die Leitung des Gebäudemanagements ist gefordert, durch ein sinnvolles Portfoliomanagement einen entscheidenden Verbesserungsbeitrag zur Reduzierung der Gebäudekosten zu erbringen.

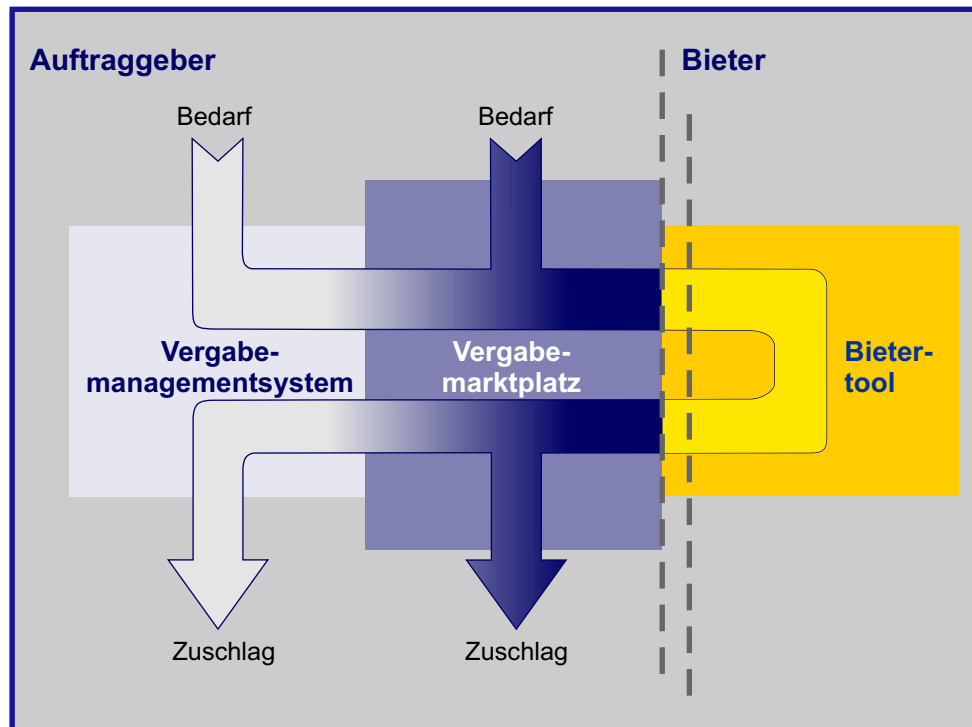


5.8 Beschaffungsmanagement: Beschaffungsprozess



➔ Die zentrale Beschaffungsstelle erbringt eine Dienstleistung für die dezentrale Gebäudebewirtschaftung.

5.8 Beschaffungsmanagement: Elektronische Beschaffung



**bessere Wirtschaftlichkeit
bessere Qualität**

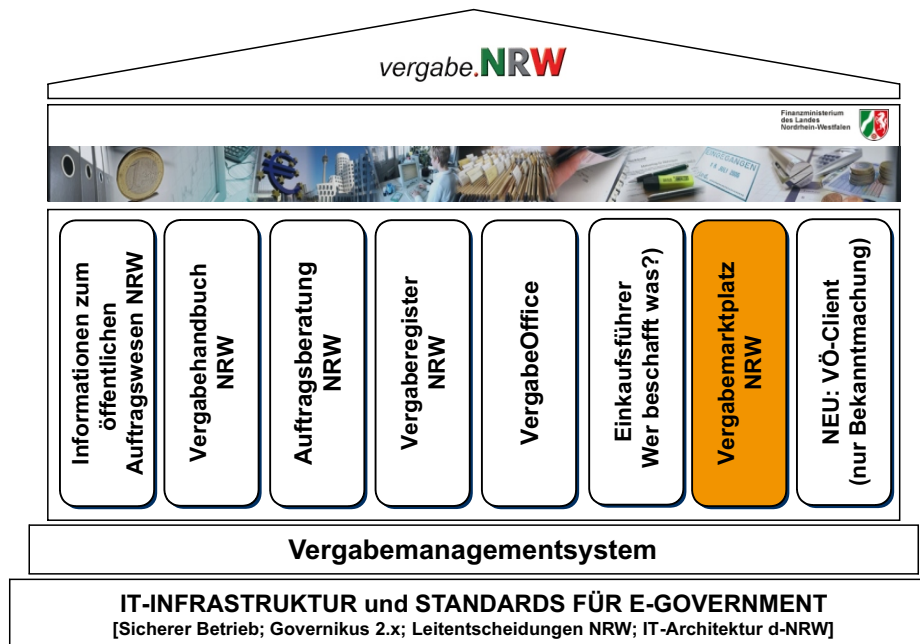
Vorteile des elektronischen Verfahrens

- transparente und unmittelbare Marktübersicht
- größere Fülle potenzieller Anbietern
- einfache zentrale Bündelung dezentraler Bedarfe
- vorteilhaftere Marktposition und somit bessere Preise
- effizientere Prozesse ohne Medienbrüche, bis hin zu Schnittstellen zur Zahlungsabwicklung, KR und Rechnungsprüfung
- Verringerung der Kosten für Publikation, Druck und Versand
- Erhöhung der Rechtssicherheit durch lückenlose Dokumentation und Transparenz



Mit einer elektronischen Beschaffung lassen sich die Vorteile einer dezentralen Ressourcenverantwortung mit denen einer zentralen Dienstleistungsfunktion sinnvoll verknüpfen.

5.8 Beschaffungsmanagement: Portal vergabe.NRW



- keine Lizenzgebühren für Kommunen und Unternehmen
- kostenlose Nutzung des Vergabemarktplatzes für Unternehmen
- kostenlose Nutzung der Vergabehandbücher und Informationsforen für Kommunen
- anfallende Pflegekosten für die Kommunen werden durch Synergieeffekte bei der Vergabe aufgehoben.

➔ Das Vergabeportal des Landes NRW ermöglicht eine kostengünstige und rechtssichere Durchführung freihändiger Vergaben im Rahmen einer zentralen Beschaffung des Gebäudemanagements.

Quelle: e-Vergabetag NRW 2008, d-NRW

5.8 Beschaffungsmanagement: Einsparungspotenzial (1)

	Hückeswagen	Marlenheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe	Einsparungen
Unterhaltung Grundstücke, Gebäude usw.	678.970	555.220	314.670	1.304.000	2.852.860	130.000
Gas	355.540	375.469	622.740	679.085	2.032.834	
Gebäudereinigung	243.770	173.238	515.650	447.105	1.379.763	110.000
Sanierungsmaßnahmen	-	-	1.085.000	-	1.085.000	50.000
Strom	158.180	254.757	215.190	256.832	884.959	
Brandschutzmaßnahmen Gebäude	-	656.000	-	-	656.000	
Abwasser	69.190	68.014	52.730	120.366	310.300	
Wasser	39.620	40.103	39.890	70.124	189.737	
Abfallentsorgung	33.050	22.313	58.620	48.129	162.112	
Sonstige Sach- und Dienstleistungen	42.598	53.825	41.090	2.000	139.513	
Wartung Gebäudetechnik	30.400	44.100	33.180	17.425	125.105	
Heizöl	13.800	50.000	6.570	10.298	80.668	
Andere sonstige Verwaltungs- und Betriebsaufwendungen	-	19.520	60.000	-	79.520	
Bewirtschaftung der Grundstücke, Gebäude usw.	-	14.520	-	40.989	55.509	
Pflege Außenanlagen	8.020	-	9.050	29.479	46.549	
Reinigung und Winterdienst für Grundstücke	-	-	8.240	13.342	21.582	
Unterhaltung der Maschinen und technischen Anlagen	1.750	5.460	3.550	10.000	20.760	
Schornsteinreinigung	2.580	2.637	3.790	9.239	18.246	
Unterhaltung der Betriebs- und Geschäftsausstattung	805	186	1.000	5.262	7.253	
Reinigung der Maschinen u. techn. Anlagen	-	5.100	-	-	5.100	
Erstattungen an Zweckverbände	2.363	-	-	-	2.363	
Treibstoffe Fahrzeuge	-	-	100	1.200	1.300	
Unterhaltung Betriebsvorrichtungen	1.000	-	-	-	1.000	
Reparatur von Fahrzeugen	-	-	50	400	450	
Unterhaltung von Fahrzeugen	-	-	50	300	350	
Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	1.681.636	2.340.462	3.071.160	3.065.575	10.158.833	> 400.000

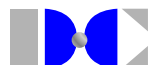
➡ Erste Stichproben deuten auf ein Einsparungspotenzial von mehr als 400.000 € p.a. hin.

5.8 Beschaffungsmanagement: Einsparungspotenzial (2)

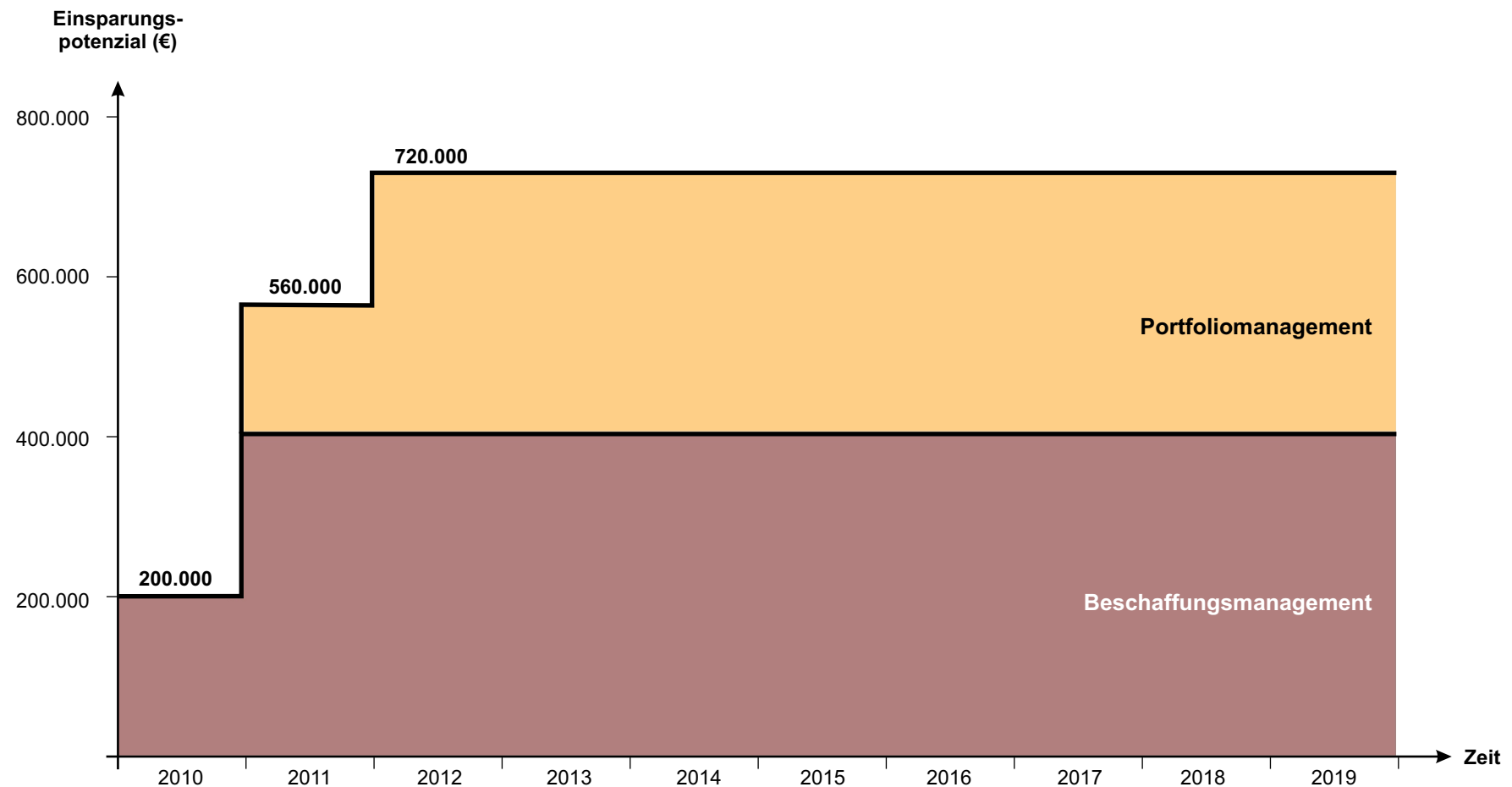
Es wird empfohlen, das Beschaffungsvolumen durch einen gemeinsamen Einkauf zu senken.

Diese Maßnahme ist ohne Einschränkung der den Bürgern gelieferten Leistungsstandards möglich. Gründe hierfür sind:

- Durch eine Zusammenführung der Beschaffungsbedarfe können über Skaleneffekte bessere Beschaffungskonditionen am Markt realisiert werden.
- Eine Ausweitung von Rahmenverträgen führt zu ablauforganisatorischen Vereinfachungen und somit zur Reduzierung von Personalkosten, aber auch zu besseren Beschaffungspreisen. Erste Stichproben von DMC zeigen Einsparungspotenziale bei den Preisen zwischen 3 und 18 % auf.
- Eine Studie der Universität Witten-Herdecke prognostiziert durch den Einsatz elektronischer Vergabe-/ Beschaffungssysteme Kostensenkungspotenziale bei den Beschaffungspreisen von 4-35 %, bei den Prozesskosten von 30-80% und bei den Publikationskosten für die freihändige Vergabe von 75-100 %.
- Einer scheinbaren Benachteiligung des örtlichen Handwerks ließe sich z.B. durch eine Initiative "Handwerker ins Netz" entgegen wirken. Bei genauerer Betrachtung ermöglicht die Teilnahme am landesweiten Marktplatz den Handwerkern sogar, ihr Tätigkeitsfeld auszuweiten und ihren Umsatz zu erhöhen.
- Die Leitung des Gebäudemanagements ist gefordert, durch die zeitliche und organisatorische Zusammenführung der Beschaffungsbedarfe einen entscheidenden Verbesserungsbeitrag zu erbringen.



5.9 Einsparungspotenzial



Das Einsparungspotenzial des Immobilienmanagements beträgt, unter Berücksichtigung einer Realisierungsquote von ca. 70 %, in den nächsten 10 Jahren etwa 6,5 Mio. €.

5.10 Teilergebnisplan (Soll)

zu aktualisieren

	Hückeswagen	Marlenheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe
Ertragstruktur					
2 Zuwendungen und allgemeine Umlagen		-63.145	-765.145	-833.057	-1.661.347
4 Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte				-2.000	-2.000
5 Privatrechtliche Leistungsentgelte		-252.000	-171.550	-257.600	-681.150
6 Kostenerstattungen und Kostenumlagen	-22.000	-4.420		-3.445	-29.865
7 Sonstige ordentliche Erträge	-41.386	-16.210	-550	-847.600	-905.746
10 Ordentliche Erträge	-63.386	-335.775	-937.245	-1.943.702	-3.280.108
Aufwundenstruktur					
11 Personalaufwendungen	581.895	207.289	308.441	941.338	2.038.963
12 Versorgungsaufwendungen	29.411			882	30.293
13 Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	1.681.636	2.340.462	3.071.160	3.065.575	10.158.833
14 Bilanzielle Abschreibungen	3.612	810.412	1.398.297	1.450.633	3.662.954
15 Transferaufwendungen					0
16 Sonstige ordentliche Aufwendungen	260.592	91.948	266.011	588.609	1.031.047
17 Ordentliche Aufwendungen	2.557.146	3.450.111	5.043.909	6.047.037	16.922.090
18 Ergebnis der laufenden Verwaltungstätigkeit	2.493.760	3.114.336	4.106.664	4.103.335	13.641.982
20 Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen	154			535.780	535.934
21 Finanzergebnis	154	0	0	535.780	535.934
22 Ordentliches Ergebnis	2.493.914	3.114.336	4.106.664	4.639.115	14.354.029
Ergebnis - vor Berücksichtigung der internen Leistungsbeziehungen	2.493.914	3.114.336	4.106.664	4.639.115	14.354.029
26 Ergebnis - vor Berücksichtigung der internen Leistungsbeziehungen	2.493.914	3.114.336	4.106.664	4.639.115	14.354.029
27 Erträge aus internen Leistungsbeziehungen	-2.685.207	-3.132.873	-3.896.332	-4.659.540	-14.373.952
28 Aufwendungen aus internen Leistungsbeziehungen	191.292	18.538	14.100	98.003	321.933
29 Ergebnis	-1	1	224.432	77.578	302.010

Ansatz 2008



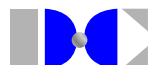
Der Teilergebnisplan ist an die neue Organisation anzupassen.



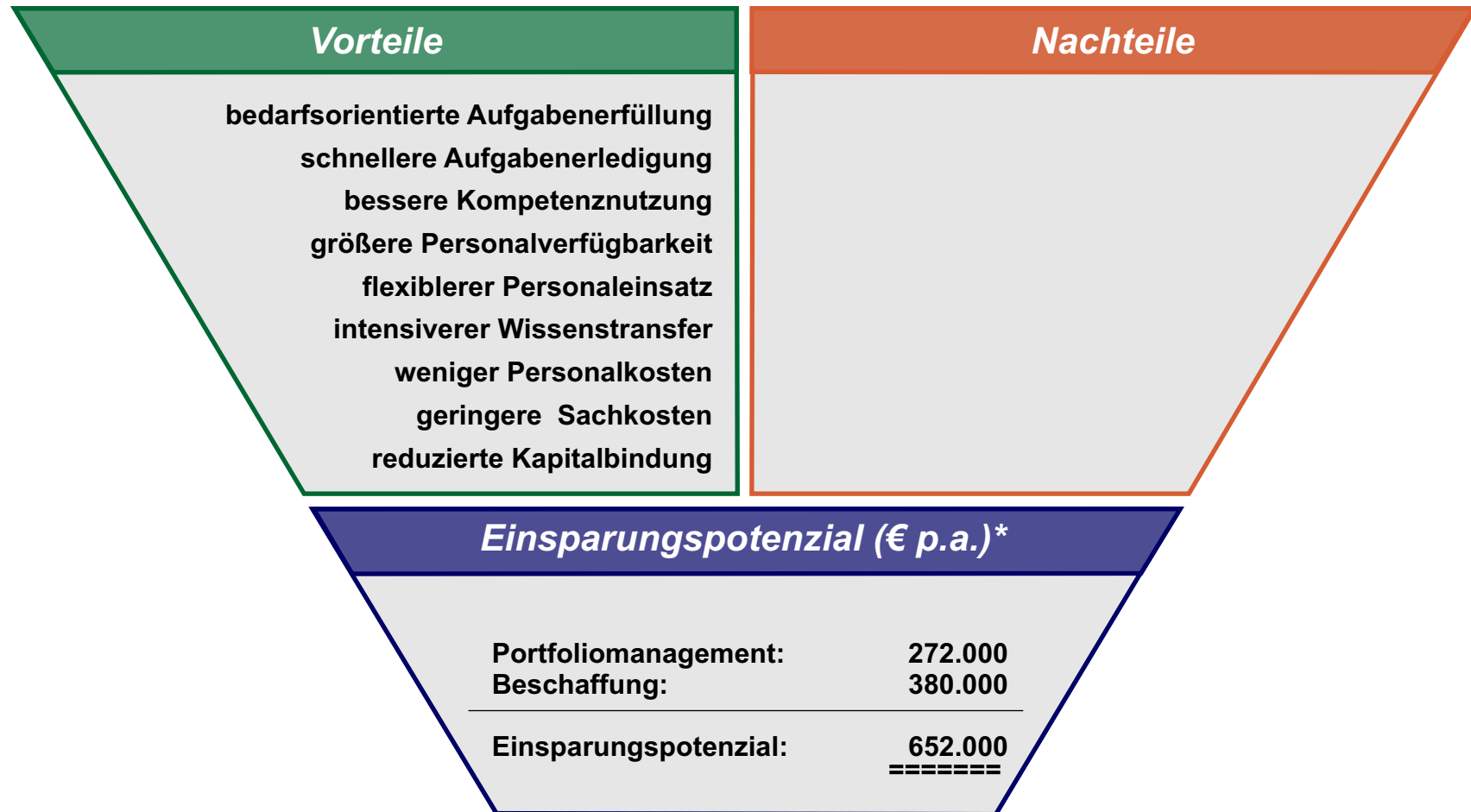
6. Öffentlich-rechtliche Vereinbarung

Die öffentlich-rechtliche Vereinbarung zur Einrichtung einer zentralen Gebäudeverwaltung und dezentralen Gebäudewirtschaftung sollte folgende Regelungen beinhalten:

- Sie sollte als mandatierende öffentlich-rechtliche Vereinbarung angelegt werden. Dies bedeutet, dass die übertragende Gemeinde gegenüber dem Bürger/ Kunden verantwortlich bleibt. Sie wird lediglich von der übernehmenden Gemeinde in der Durchführung vertreten.
- Die Aufgaben der zentralen Gebäudeverwaltung umfassen Objektbuchhaltung, Kostenplanung und -kontrolle, Vertragsmanagement, Portfoliomanagement sowie Beschaffungsmanagement. Bei Bedarf übernimmt sie die Planung und Begleitung von Neubaumaßnahmen. Die dezentrale Gebäudewirtschaftung beinhaltet alle technischen und infrastrukturellen Aufgaben, die zum Betreiben und Bewirtschaften der baulichen und technischen Anlagen eines Gebäudes erforderlich sind.
- Bei der Planung eines Haushaltsjahres werden die Ziele des Gebäudemanagements mit den Verwaltungsleitungen der vier Kommunen abgestimmt und in Form einer Zielvereinbarung festgelegt.
- Der Sitz der zentralen Gebäudeverwaltung ist xxx.
- Die übernehmende Kommune ist für die organisatorische Durchführung verantwortlich und bestimmt somit auch den Bedarf an notwendigen Mitarbeiterkapazitäten, Arbeitsmitteln, Fortbildung, Arbeitszeit, Dienstreisen etc. Die Festlegung der Mitarbeiterkapazitäten erfolgt im Benehmen mit den übertragenden Kommunen.
- Die übertragenden Kommunen können der übernehmenden Kommune Personal zur Verfügung stellen. Personal- und ggf. anfallende Sachkosten werden der abordnenden Kommune erstattet.
- Die übernehmende Kommune verrechnet die entstehenden Personal- und Sachkosten mit den übertragenden Kommunen. Die Verrechnung der Kosten erfolgt über einen Sockelbetrag für die allgemeinen Aufgaben der zentralen Gebäudeverwaltung (65 % anteilig BGF) und einen Beschaffungsanteil (35 % gemäß Beschaffungsvolumen). Kosten, die bei der Inanspruchnahme planerischer Dienstleistungen im Rahmen von Neubaumaßnahmen entstehen, werden der beauftragenden Kommune aufwandsgenau in Rechnung gestellt.
- Die übernehmende Kommune versichert sowohl die eigenen als auch die abgeordneten Mitarbeiter.
- Die Vertragslaufzeit sollte unbefristet sein. Die Kündigungsfrist sollte zwei Jahre betragen. Eine erste Kündigung sollte frühestens nach 5 Jahren erfolgen können.



6.1 Zentrale Gebäudeverwaltung + dezentrale -bewirtschaftung



➔ Aufgrund dieser Ergebnisse empfehlen wir, das Konzept einer zentralen Gebäudeverwaltung und einer dezentralen Gebäudebewirtschaftung zügig umzusetzen.

* Durchschnitt 2010 bis 2019

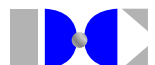
7. Ergebnis und Empfehlung

Zusammenfassend kann festgestellt werden:

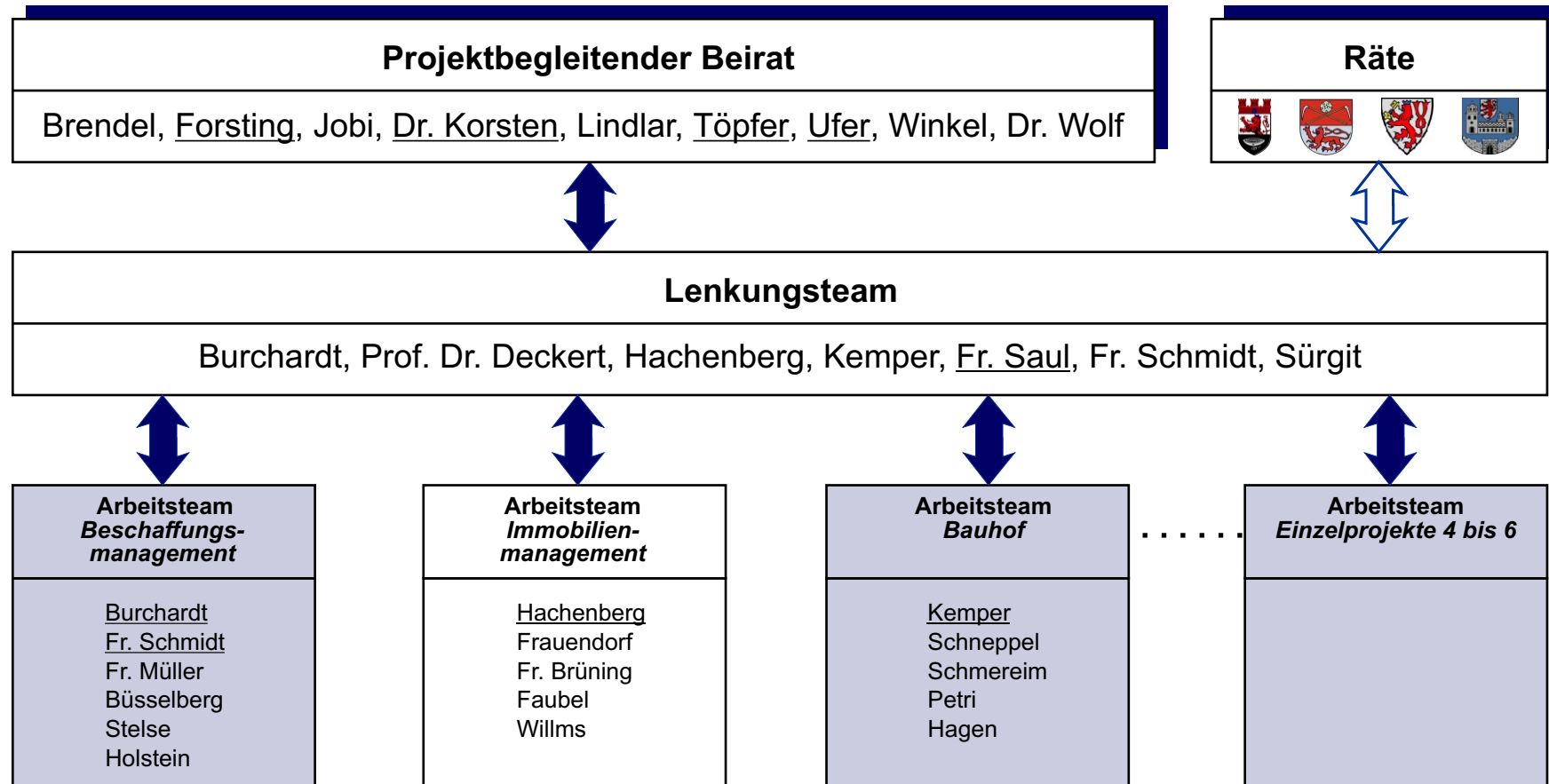
- Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth verfügen über 214 Gebäude, die zu etwa 40 % nicht betriebsnotwendig sind.
- Die vorliegenden Gebäudedaten sind - mit Ausnahme von Hückeswagen - für ein professionelles Gebäudemanagement nicht geeignet.
- Aufbauend auf einer Analyse der Ausgangssituation der vier Kommunen hat das Arbeitsteam zwei Shared Services-Alternativen eingehender betrachtet.
- Eine Bewertung dieser Alternativen ergab als sinnvollste Lösung die Einrichtung einer zentralen Gebäudeverwaltung und dezentralen Gebäudebewirtschaftung.
- Das vorliegende Konzept ist modular aufgebaut und kann unabhängig von der Anzahl der teilnehmenden Kommunen umgesetzt werden.
- Bei der Zusammenlegung des Gebäudemanagements empfiehlt sich als Rechtsform eine öffentlich-rechtliche Vereinbarung.
- Das Einsparungspotenzial für das Immobilienmanagement beträgt - neben zahlreichen immateriellen Vorteilen - in den nächsten zehn Jahren etwa 6,5 Mio. €.

Aufgrund dieser Ergebnisse empfehlen wir,

- 1) die Gebäudeverwaltung zentral und die Gebäudebewirtschaftung dezentral zu organisieren,**
- 2) in 2009 durch die Gebäudeverwaltung die Daten für das Gebäudemanagement mit den Programmen von Hückeswagen zu vereinheitlichen und mit der Portfoliooptimierung zu beginnen und**
- 3) in 2010 die Beschaffung mit Hilfe des Vergabemarktplatzes NRW über die Gebäudeverwaltung zentral (für alle vier Kommunen) durchzuführen.**



Anlage: Projektorganisation



➔ Der Projektbegleitende Beirat, die Räte und DMC danken ganz besonders den Mitgliedern des Lenkungsteams sowie der Arbeitsgruppe Immobilienmanagement für das hohe persönliche Engagement und die erfolgreiche Projektarbeit.

___ = Leitung