

## **Beantwortung einer Anfrage nach § 4 der Geschäftsordnung**

### **öffentlicher Teil**

<b>Gremium</b>	<b>Datum</b>
Rat	23.03.2021

### **Stärkung und Optimierung der Gebäudewirtschaft in Zusammenhang mit der geplanten Gründung einer Schulbau GmbH - zu AN/0226/2021 Anfrage der SPD-Fraktion**

#### **Anfrage der SPD-Fraktion:**

Auf Grundlage des Ratsbeschlusses vom 28.09.2017 zur Vorlage 2912/2017, Maßnahmenpaket zur Stärkung und Optimierung der Gebäudewirtschaft, hat die Verwaltung bei der Gebäudewirtschaft einen sog. Interimsmanager installiert, der für die Dauer von zwei Jahren mit Option zur Verlängerung um ein drittes Jahr einen Restrukturierungsprozess organisieren und Vorschläge zur Prozessoptimierung und zur Organisationsstruktur entwickeln sollte. Kurz vor Ablauf des dritten Jahres dieses Optimierungsprozesses kündigen Sie vor der Presse die Gründung einer Schulbau GmbH an.

Die SPD-Fraktion bittet um Beantwortung folgender Fragen:

1. Zu welchen Erkenntnissen ist der externe Interimsmanager nach dreijährigem Optimierungsprozess der Gebäudewirtschaft gelangt und wie wirken sich diese auf die Kostenentwicklung und Termintreue der geplanten und in Umsetzung befindlichen Baumaßnahmen aus?
2. Welche Auswirkungen auf die Organisationsstruktur, die Arbeitsprozesse und nicht zuletzt auf die Mitarbeitenden der Gebäudewirtschaft sind durch die geplante Gründung einer „Schulbau GmbH“ zu erwarten?
3. Wie wird sichergestellt, dass die im Zuge einer Gesellschaftsneugründung entstehenden Reibungs- und damit Zeitverluste weder zu Lasten der aktuell laufenden noch der dringend benötigten Projekte gehen und woher kommt das Personal, um dies auszugleichen?
4. Welche Aufgabenbereiche der Gebäudewirtschaft werden nach den Plänen der Verwaltung zukünftig auf die „Schulbau GmbH“ übertragen, welche zusätzlichen neuen Aufgabenbereiche erhält die GmbH (z.B. eigene Bauausführung?), wie wird sich das Auftraggeber-/Auftragnehmer-Verhältnis bei dieser Rechtsform gestalten und welche Vorteile verspricht sich die Verwaltung von dieser Rechtsform?
5. Welche Anteilseignerstruktur soll die GmbH erhalten? Schließt die Verwaltung eine Privatisierung von Anteilen aus?

Die Verwaltung wird um Vorstellung der Planungen für die Schulbau GmbH sowie der Arbeitsergebnisse des Interimsmanagers im Finanzausschuss, im AVR, im Betriebsausschuss Gebäudewirtschaft, im Schulausschuss und im Ausschuss Kunst und Kultur gebeten.

## Antwort der Verwaltung:

Zu 1.

Die Organisationsberatung durch Valetis startete im Frühjahr 2018. Auf Basis einer umfassenden Bestandsanalyse sind in fünf Handlungsfeldern in den Bereichen Steuerung, Aufbauorganisation, Prozesse, IT & Daten sowie Personal insgesamt 30 Teilprojekte initiiert worden.

Als Ergebnis (neben anderen) dieser gemeinsam mit der Betriebsleitung sowie den Mitarbeitenden der Gebäudewirtschaft durchgeführten Projekte,

- ist die Aufbauorganisation stärker am Lebenszyklus einer Immobilie sowie an den Kundengruppen ausgerichtet und damit grundlegend geändert worden,
- sind die Kernbauprozesse systematisch erhoben und optimiert worden,
- ist der Nachtragsprozess neu entwickelt und in die Prozesslandschaft der Gebäudewirtschaft der Stadt Köln (GW) integriert worden,
- ist ein Prozess für ein zentraleres und professionelleres Beschwerdemanagement entwickelt worden,
- sind Berichterstattungsformate erarbeitet worden, welche die Betriebsleitung bei der Unternehmenssteuerung, insbesondere mit Blick auf die Veränderung der Organisation und Prozesse, vor allem im kaufmännischen Bereich, unterstützen,
- ist die Erstellung einer GW-Baurichtlinie vorangetrieben worden, in der (orientiert an der Baurichtlinie des Bundes, RBBau) in einem abgeschlossenen Regelwerk die zentralen Rahmenparameter des Baus bei der Gebäudewirtschaft der Stadt Köln beschrieben und definiert werden.

Es ist unzweifelhaft, dass sich die initiierten Optimierungsprojekte positiv auf die Leistungserbringung der Gebäudewirtschaft auswirken. Die vielfach qualitativen Verbesserungen lassen sich in Zahlen nur unvollständig abbilden. Eine Kennzahl für die Verbesserungen, bezogen auf die Quantität, ist die Entwicklung des jährlichen Bauvolumens, das von 2016 bis 2020 fast verdreifacht werden konnte. Ein Treiber sind dabei auch die General- und Totalunternehmermaßnahmenpakete als neu etablierte Umsetzungsstrategie.

Zu 2.)

Die Verwaltung geht davon aus, dass die beabsichtigte Gründung zwar keine nennenswerten Auswirkungen auf die Organisationsstruktur und die Arbeitsprozesse der Gebäudewirtschaft selbst haben wird, den Schulbau allgemein aber stark unterstützen wird, da mit der Schulbau GmbH weitere Schulbauvorhaben, die derzeit in der Gebäudewirtschaft nicht personalisiert sind, umgesetzt werden können.

Die Priorisierende Schulbaumaßnahmenliste umfasst aktuell 189 Maßnahmen, wovon sich 78 in Prio 0 befinden – also derzeit bearbeitet werden. Es ist beabsichtigt, eine Schulbaugesellschaft ausschließlich mit der Projektierung beziehungsweise gegebenenfalls Realisierung von bisher nicht personalisierten Maßnahmen aus der Priorisierenden Schulbaumaßnahmenliste zu beauftragen. Dies führt indirekt zu einer Entlastung der Mitarbeitenden, da sich die Anzahl notwendiger -aber bisher nicht bearbeiteter- Schulbauvorhaben verringert. Hierdurch wird der „Erledigungsdruck“ der Belegschaft spürbar reduziert. In der Umstrukturierung und Stärkung der Gebäudewirtschaft, die sich in der Umsetzungsphase befindet, erzeugt dies zudem Freiräume für die Organisations- und Personalentwicklung.

Auf absehbare Zeit werden zusätzliche Personalkapazitäten bei der GW in den Bereichen kaufmännische und technische Bewirtschaftung der Bestandsimmobilien aufgebaut werden müssen, da nach Fertigstellung beziehungsweise noch vor Inbetriebnahme der Schulen die anschließende Bewirtschaftung der Schulen in die Verantwortung der GW übergehen.

Zu 3.)

Die Verwaltung geht davon aus, dass die Gesellschaftsgründung zu keinen Reibungs- und Zeitverlusten sowohl bei den aktuell laufenden als auch bei den im Weiteren benötigten Schulbauten in Zuständigkeit der GW führen wird.

Zu 4.)

Die Gesellschaft sollte – um Doppelarbeiten zu vermeiden - ausschließlich mit bisher nicht personalisierten Schulbaumaßnahmen beauftragt werden.

Im Rahmen des Projektes Stärkung der GW wurden verschiedene Maßnahmen betrachtet und umgesetzt, die zu den unter 1.) genannten Produktivitätssteigerungen beigetragen haben. Ebenso wie die bereits umgesetzten Maßnahmen, wie zum Beispiel bauliche Umsetzung über General- und Totalunternehmer und die erhebliche Zusetzung von Stellen bei der GW, wird die Gründung einer privatwirtschaftlich organisierten Einheit als ein Instrument für zusätzliche Umsetzungskapazitäten angesehen.

Schwerpunkt dieser Einheit ist es, künftig die Bedarfe in der Spitze abzufedern. Die Aufgaben der Schulbaugesellschaft umfassen das Initiieren, Planen, Steuern, Kontrollieren und Abschließen von Schulbauprojekten für die Stadt Köln. Darüber hinaus sollte die Gesellschaft eine aktive Rolle bei der Grundstücksakquise für die Stadt Köln übernehmen.

Für die Gesellschafterin Stadt Köln sollte die Gesellschaft Beschaffungs- und Bauherrenfunktionen übernehmen, die für die Bereitstellung der Gebäude und deren Infrastruktur erforderlich sind.

Um einen nachhaltigen Mehrwert für die Stadt Köln zu erreichen, soll der Aufgabenschwerpunkt der neuen Gesellschaft auf die Umsetzung jener Neubauprojekte im Schulbereich gelegt werden, welche im Rahmen der bestehenden Strukturen bislang nicht personell unterlegt werden konnten und können.

Bei den geplanten Neubauprojekten bieten sich insbesondere auch solche Projekte für eine Bearbeitung durch die Schulbaugesellschaft an, die nach dem sogenannten Investorenmodell auf fremden, das heißt über Ausschreibungen zu akquirierenden Grundstücken, entstehen und solche die innerhalb großer städtischen Entwicklungsmaßnahmen (Parkstadt Süd, Deutzer Hafen, Kreuzfeld et cetera) einen Bildungsbaustein bilden. Dies inkludiert auch Interimmaßnahmen in sogenannter Modulbauweise.

Derzeit steht noch nicht abschließend fest, welche Aufgaben die künftige Gesellschaft wahrnehmen wird. Ebenso ist das Auftraggeber- / Auftragnehmer-Verhältnis der Stadt zur Gesellschaft noch nicht abschließend festgelegt.

Zu 5.)

Die Anteilseignerstruktur befindet sich in der verwaltungsinternen Abstimmung. Sollte es zu einer Privatisierung von Anteilen kommen, werden – um einen beherrschenden Einfluss der Stadt sicherzustellen -, höchstens bis zu 49 % der Gesellschaftsanteile von Privaten gehalten.

**Gez. Reker**