

Kleine Anfrage der Fraktion der SPD vom 24. November 2004

Effiziente Strukturen im Liegenschaftswesen

Im November 2001 hat der Senat eine Neuorganisation und Optimierung des Liegenschaftswesens beschlossen. Ziel war es, die zur Verfügung stehenden Flächen und Immobilien als wertvolle Ressource bewusst zu machen, und einen größtmöglichen Nutzen für die Bürger und Bürgerinnen zu erzielen.

Diese Umorganisation ist erfolgt, und zeigt inzwischen auch erste Erfolge, sichtbar vor allem an der gelungenen Sanierung öffentlicher Gebäude. Trotzdem ist eine Kontrolle des Erreichten notwendig, um potentielle Schwachstellen im System zu erkennen und gegebenenfalls nachzusteuern.

Wir fragen den Senat:

1. Die Aufgabenteilung zwischen Gesellschaft GBI und Eigenbetrieb GTM
 - 1.1. Wie war ursprünglich die Aufgabenteilung zwischen steuernden und ausführenden Einheiten in den Bereichen Baumanagement, Bauunterhalt und Sanierung vorgesehen?
 - 1.2. Welche Aufgaben sollte dabei die GBI, welche die GTM übernehmen?
 - 1.3. Welche Aufgaben erfüllen die Einheiten heute?
 - 1.4. Wie viele Mitarbeiter/-innen sind in den beiden Einheiten jeweils im Bereich Bauunterhalt beschäftigt, wie viele im Bereich Sanierung?
 - 1.5. Wie viele Mitarbeiter/-innen sind mit der Steuerung dieser Bereiche beschäftigt?
 - 1.6. Wie wird eine klare, transparente und kundenfreundliche Trennung der jeweiligen Aufgabenbereiche erreicht?
 - 1.7. Wie wäre es z. B. möglich, die Mitarbeiter/-innen aus den ausführenden Bereichen in einer Einheit zusammenzufassen?
2. Die Notwendigkeit der FMB als eigenständige Gesellschaft
 - 2.1. Welche Aufgaben waren für die FMB vorgesehen?
 - 2.2. Welche Aufgaben erfüllt sie heute?
 - 2.3. Was waren die Gründe für die Gründung einer eigenständigen Gesellschaft neben dem Eigenbetrieb GTM?
 - 2.4. Wie ist es möglich, die Aufgaben der FMB in die GTM zu integrieren?
 - 2.5. Welche Aufgaben können nicht überführt werden, und aus welchem Grunde nicht?
 - 2.6. Bei Vorliegen steuerlicher Gründe: sind diese Notwendigkeiten auch auf andere Weise zu realisieren?
 - 2.7. Wie könnte das gesamte Personal der FMB in die GTM integriert werden?

3. Die Planung der personellen Ressourcen der Gesellschaften und Betriebe
 - 3.1. Wie viele Mitarbeiter/-innen beschäftigten die Einheiten GBI, GTM/FMB am 31. Oktober 2004?
 - 3.2. Wie stellt sich die Personalplanung der Einheiten für die nächsten zehn bzw. 15 Jahre dar?
 - 3.3. Wie können die Einheiten auf eventuell finanziell veränderte Handlungsmöglichkeiten des Hauptauftraggebers, wie z. B. Streckung des Gebäudesanierungsprogramms reagieren?
 - 3.4. Welche neuen Aufgabenfelder sind geplant zu akquirieren?
 - 3.5. Wie bereiten sich die Gesellschaften auf den Marktauftritt vor?
4. Die Sicherstellung des Konzerngedankens
 - 4.1. Wie viele weitere Mitarbeiter/-innen sind (neben denen der reinen Fachaufsicht) im Konzern Bremen/den Fachressorts mit Aufgaben von Bauunterhalt, Sanierung und Gebäudebewirtschaftung der öffentlichen Liegenschaften beschäftigt?
 - 4.2. Wie viele Mitarbeiter/-innen haben die Nutzerressorts noch beschäftigt zur Wahrnehmung der Nutzer-, Bestellerinteressen (Mietmanagement, Nebenkosten, Beschaffung)?
 - 4.3. In welchem Umfang beauftragen die Nutzerressorts Dritte mit solchen Aufgaben?
 - 4.4. Wie kann eine klare und effiziente Aufgabentrennung zwischen Bestellungen- und Dienstleistungsinteresse erreicht werden?

Uta Kummer, Cornelia Wiedemeyer,
Jens Böhrnsen und Fraktion der SPD

D a z u

Antwort des Senats vom 24. Januar 2005

Die Neuordnung des Bau- und Liegenschaftswesens entsprechend den Empfehlungen der Unternehmensberater McKinsey und Roland Berger & Partner hat in organisatorischer Hinsicht die Zielsetzung verfolgt, eine Trennung von Steuerungs- und Ausführungseinheiten vorzunehmen und marktwirtschaftliche Kunden-Lieferanten-Schnittstellen einzuführen. Mit dieser Umorganisation der Bau- und Liegenschaftsverwaltungen und ihrer Überführung in Betriebe (ausführende Einheiten) und Gesellschaften (steuernde Einheiten) sollte ein professioneller Umgang mit der Ressource „Immobilien“ erreicht werden, um damit die Kernprobleme der bis dahin praktizierten Zuständigkeiten (z. B. fehlende Kostentransparenz, Zersplitterung von Verantwortlichkeiten) zu lösen. Die Unzulänglichkeiten der bisherigen Zuständigkeiten und des Umgangs mit dem bremischen Immobilienvermögen wurden auch durch den aufgelaufenen erheblichen Sanierungsbedarf gerade an bürgergenutzten Gebäuden deutlich.

Zur Beseitigung des Sanierungsstaus und zur Optimierung der Immobilienbewirtschaftung wurden eine Reihe von organisatorischen und finanziellen Umsetzungsschritten durchgeführt:

- Ermittlung des Sanierungsstaus in den öffentlichen Gebäuden und Abarbeitung der Sanierungen durch längerfristige Gebäudesanierungsprogramme,
- Zusammenfassung und Aufstockung der Bauunterhaltungsmittel auf das zur Bestandserhaltung notwendige Niveau,
- Einführung eines flächendeckenden Vermieter-Mieter-Modells durch Abschluss von Mietverträgen zur Herstellung von Kostentransparenz über die öffentlichen Gebäude,
- Einführung von Miet- und Sanierungsanreizen zur Bestandsoptimierung,

- Ausrichtung der Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH (GBI) auf die neue Rolle als Eigentümervertreterin (u. a. Mietmanagement, Portfolio, Immobilienentwicklung),
- Gründung des Eigenbetriebes Gebäude- und TechnikManagement Bremen (GTM) für alle gebäudebezogenen Dienstleistungen (Hausmeisterdienste, Reinigung, Bauunterhalt etc.),
- Gründung der Sondervermögen (Bestands- und Zustandserfassung sowie betriebswirtschaftliche Abbildung des Immobilienvermögens).

Nach Auffassung des Senats sind damit wesentliche Grundlagen für einen wirtschaftlichen Umgang mit den öffentlichen Immobilien gelegt.

Defizite bestehen derzeit vor allem im Erreichen der Ziele der Bestandsoptimierung mit den entsprechenden Auswirkungen auf das Volumen der jährlichen Gebäudesanierung und im Zusammenwirken der neuen Einheiten und der Ressorts sowie hinsichtlich der Stellung des einzelnen Gebäudenutzers. Ansatzpunkte für eine Verbesserung sind sowohl bei der Ausgestaltung des Verfahrens zur Abgabe/Verwertung von Liegenschaften als auch in der Steigerung der Effektivität der mit der Aufgabe betrauten Organisationseinheiten gegeben. Da der Gebäudezustand insbesondere in den bürgergenutzten Gebäuden eine Fortführung der Sanierung auch in den nächsten Jahren erfordert, werden geeignete Überlegungen zur Erhöhung der Erlöse umgesetzt werden müssen.

Die vorliegende Kleine Anfrage hinterfragt u. a. mögliche einzelne Konsequenzen der Erfahrungen aus der aufbau- und ablauforganisatorischen Reform des Bau- und Liegenschaftswesens der letzten Jahre. Hiermit befasst sich auch eine Lenkungsgruppe der Staatsräte der schwerpunktmäßig berührten Ressorts (Bau, Finanzen sowie Senatskanzlei). Die nachstehenden Antworten stellen insoweit den gegenwärtigen Arbeits- und Erkenntnisstand der Evaluation dar.

1. Die Aufgabenteilung zwischen Gesellschaft GBI und Eigenbetrieb GTM

1.1. Wie war ursprünglich die Aufgabenteilung zwischen steuernden und ausführenden Einheiten in den Bereichen Baumanagement, Bauunterhalt und Sanierung vorgesehen?

Entsprechend den McKinsey-Empfehlungen und deren Modifikation durch Roland Berger waren ursprünglich fünf Einheiten mit folgenden Aufgabenstellungen vorhanden:

- Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH (GBI) als steuernde Einheit mit der Aufgabenstellung eines Eigentümervertreters (Vermieter, Auftraggeber für Bau- und Bauunterhaltungsmaßnahmen und Bestandsoptimierung),
- Facility Management Bremen GmbH (FMB) als steuernde Einheit für Gebäudedienstleistungen in enger Verflechtung mit GTM,
- BauManagement Bremen GmbH (BMB) für Planung und Projektsteuerung für Neubau und Sanierung,
- Gebäude- und TechnikManagement Bremen (GTM) als ausführende Einheit für Hausmeisterdienste, Reinigung, Bauunterhaltung, Technische Betriebsführung,
- Bremer Baubetrieb (BBB) als Projekt- und Servicebetrieb u. a. für Bundesbau, Verdingungen, Baudokumentation.

Nach der inzwischen erfolgten Auflösung des Bremer Baubetriebes und der Zusammenlegung von GBI und BMB bestehen jetzt noch die drei Einheiten GBI, FMB und GTM. Die Aufgaben und das Personal von BMB sind auf die GBI übergegangen; die Aufgaben und das Personal von BBB sind überwiegend auf GTM übergegangen. Ein kleinerer Teil des BBB-Personals ist auf den Senator für Bau, Umwelt und Verkehr, die GBI sowie einige andere Einheiten übergegangen.

1.2. Welche Aufgaben sollte dabei die GBI, welche die GTM übernehmen?

Die Aufgabenstellung der GBI sollte in der Wahrnehmung der Rolle eines Eigentümervertreters liegen; für den Bereich von Neubau, Sanierung und

Bauunterhaltung wurde der GBI damit die Auftraggeberfunktion gegenüber BMB und GTM zugewiesen.

Die Projektsteuerung bei Neubau- und Sanierungsmaßnahmen war Aufgabe der BMB, die Durchführung/Beauftragung von Bauunterhaltungsmaßnahmen war Aufgabe von GTM.

1.3. Welche Aufgaben erfüllen die Einheiten heute?

Das Auftraggeber-/Auftragnehmeverhältnis von GBI und GTM bei Bauunterhaltungsmaßnahmen besteht nach wie vor.

Nach der Zusammenlegung von GBI und BMB nimmt die GBI auch die Planungs- und Projektsteuerungsaufgaben bei Neubau- und Sanierungsmaßnahmen wahr.

1.4. Wie viele Mitarbeiter/-innen sind in den beiden Einheiten jeweils im Bereich Bauunterhalt beschäftigt, wie viele im Bereich Sanierung?

1.5. Wie viele Mitarbeiter/-innen sind mit der Steuerung dieser Bereiche beschäftigt?

Mit der externen Steuerung der Bauunterhaltung sind bei der GBI sechs Mitarbeiter/-innen beschäftigt; die Durchführung der Bauunterhaltung erfolgt durch 39 Mitarbeiter/-innen bei GTM. Kleinere Bauunterhaltungsmaßnahmen können direkt durch die Hausmeister beauftragt werden, die in der o. g. Zahl nicht enthalten sind.

Mit internen Steuerungsfunktionen bei Bau- und Sanierungsmaßnahmen einschließlich Baumaßnahmen bei Hochschulen und Krankenhäusern sind bei der GBI fünf Mitarbeiter/-innen beschäftigt; für die konkrete Planung und Projektsteuerung sind 26 Mitarbeiter/-innen (ohne Verwaltungsangestellte/Schreib- und Sekretariatskräfte/Empfang) eingesetzt. Hinzu kommen freie Mitarbeiter/-innen im Umfang von derzeit drei Beschäftigten, deren Anzahl je nach Auftragslage schwankt. Eine externe Steuerungsfunktion wie bei den Bauunterhaltungsmaßnahmen gibt es für die Bau- und Sanierungsmaßnahmen nach der Fusion von BMB und GBI nicht.

1.6. Wie wird eine klare, transparente und kundenfreundliche Trennung der jeweiligen Aufgabenbereiche erreicht?

Die Trennung der Aufgabenbereiche Neubau/Sanierung vom Bereich Bauunterhaltung ist durch die unterschiedlichen Zuständigkeiten von GBI und GTM geregelt. Sofern es bei einzelnen Baumaßnahmen Überschneidungen gibt, weil sowohl Sanierungen als auch Bauunterhaltungsmaßnahmen stattfinden, wird die Zuständigkeitsfrage einvernehmlich zwischen GBI und GTM geklärt. Entscheidend ist in der Regel, wo der Schwerpunkt der anstehenden Baumaßnahmen liegt. Ein paralleles Tätigwerden beider Einheiten auf einer Baustelle wird dadurch vermieden.

Die Abgrenzung der Zuständigkeiten zwischen GBI für Bau und Sanierung und GTM für Bauunterhaltung besteht bereits seit dem Jahre 2002 und ist den Kunden (Nutzern) bekannt. Die GBI nimmt im Bereich Bauunterhaltung übergeordnete finanzielle (Budgetsteuerung) und fachliche Steuerungsaufgaben (Abstimmungsprozesse bei größeren Bauunterhaltungsmaßnahmen) wahr. Eine solche von der operativen Ausführung getrennte Steuerungsfunktion ist im öffentlichen Hochbau noch sehr selten. Ein einheitlicher Ansprechpartner für den örtlichen Nutzer/Mieter ist zunächst der Liegenschaftsbetreuer im jeweiligen Ressort.

1.7. Wie wäre es z. B. möglich, die Mitarbeiter/-innen aus den ausführenden Bereichen in einer Einheit zusammenzufassen?

Es ist grundsätzlich möglich, alle ausführenden Bereiche in einer Einheit zusammenzufassen. Ob dadurch eine bessere Abwicklung von Projekten erreicht werden kann oder Synergieeffekte erzielt werden können, erscheint allerdings zweifelhaft. Die Beauftragung von Firmen mit in der Regel kleineren Bauunterhaltungsmaßnahmen durch GTM ist nur bedingt vergleichbar mit den Projektsteuerungs- und Planungsaufgaben der GBI bei großen Bau- und Sanierungsmaßnahmen.

Für die Feinsteuerung der Einheiten ist zurzeit eine genauere Justierung der vorhandenen Schnittstellen eher zielführend. Hierzu wurde kürzlich u. a. erfolgreich ein Workshop mit den Einheiten zu Koordinierungs- und Schnittstellenproblemen im Bauunterhalt (u. a. Aufgabenwahrnehmung durch GTM und GBI; Dienstleistungsentgelte GTM bei größeren Bauunterhaltungsmaßnahmen) durchgeführt. Überlegungen zu einer Zusammenfassung der ausführenden Einheiten bestehen daher zurzeit nicht.

2. Die Notwendigkeit der FMB als eigenständige Gesellschaft

2.1. Welche Aufgaben waren für die FMB vorgesehen?

Mit der Gründung von FMB sollte die Schaffung eines Kompetenzzentrums für Dienstleistungen im Bereich des Facility-Managements erreicht werden. Zuvor hatte jede Dienststelle die entsprechenden Dienstleistungen selbst am Markt eingekauft. Ziel war es, den Einkauf zu professionalisieren, Nachfragemacht am Markt zu entwickeln und das Fremdvergabepotenzial in der Gebäudereinigung auszuschöpfen. Grundlage für das Leistungsprofil der FMB ist der Geschäftsbesorgungsvertrag vom Juni 1999. Zum Tätigkeitsspektrum gehört demnach der Fremddienstleistungseinkauf insbesondere in den Bereichen

- Gebäudereinigung,
- Hausmeisterdienste einschließlich Kleinreparaturen,
- Glas- und Fassadenreinigung,
- Winterdienste und Gehwegreinigung,
- Umzüge und Transportdienste,
- Bewachung und Zugangskontrolle,
- Pförtner- und Empfangsdienste,
- Wartung und technischer Betrieb der Haustechnik.

Darüber hinaus wurden als Geschäftsfelder das Fuhrparkmanagement und die Beratung der Nutzer bei der Inanspruchnahme von Gebäudediensten genannt. Aufgaben im Bereich Fuhrparkmanagement hat die FMB jedoch nicht übernommen.

FMB wurde somit entsprechend dem McKinsey-Gutachten von 1997 als steuernde Einheit aufgestellt.

2.2. Welche Aufgaben erfüllt sie heute?

Eine wesentliche Modifikation der genannten ursprünglichen Zielsetzungen von FMB hat es aufgrund der Roland-Berger-Empfehlungen nicht gegeben. Allerdings erfolgte in Umsetzung dieser Empfehlungen die Gründung des Eigenbetriebes Gebäude- und TechnikManagement Bremen (GTM) für die Durchführung aller gebäudebezogenen Dienstleistungen (Hausmeisterdienste, Bauunterhalt, Reinigung etc.), der personell und organisatorisch eng mit der FMB verflochten ist. Die FMB hat Steuerungsfunktionen im Gebäudemanagement, GTM wurde als ausführende Einheit für diesen Bereich aufgestellt.

2.3. Was waren die Gründe für die Gründung einer eigenständigen Gesellschaft neben dem Eigenbetrieb GTM?

Die FMB wurde 1999 gegründet. Ihr oblag jedoch nicht die unmittelbare Erbringung von Gebäudediensten, sondern u. a. der Abschluss von Rahmenverträgen für den Einkauf von Dienstleistungen.

Dem Eigenbetrieb GTM sind dagegen ab 2002 insbesondere mit den Aufgabenfeldern Bauunterhalt, technische Betriebsführung und Hausmeisterdienste operative Aufgaben eines Gebäudemanagers zugewiesen worden, die von FMB u. a. aus steuerlichen Gründen nicht wahrgenommen werden sollten. Diese Aufgabenfelder wurden bis zu ihrer Zentralisierung bei GTM entweder dezentral in den Ressorts oder durch den Bremer Baubetrieb wahrgenommen.

Die Aufgabenfelder von FMB (Steuerung) und GTM (Durchführung) unterscheiden sich insofern deutlich.

2.4. Wie ist es möglich, die Aufgaben der FMB in die GTM zu integrieren?

2.5. Welche Aufgaben können nicht überführt werden, und aus welchem Grunde nicht?

Die rechtlichen und arbeitsrechtlichen Strukturen der FMB können nicht 1 zu 1 in den Eigenbetrieb GTM überführt werden. Die FMB ist nicht Mitglied im Kommunalen Arbeitgeberverband (KAV); eine Beschäftigungsgarantie für die Mitarbeiter ist nicht gegeben, würde durch eine Integration in den Eigenbetrieb aber geschaffen.

Die gesellschaftsrechtliche Struktur der FMB bietet zudem eine Option für die Kooperation mit privaten Dritten, an der auch festgehalten werden sollte. Überlegungen zu einer Zusammenlegung beider Einheiten bestehen daher zurzeit nicht.

Es wird im Einzelfall geprüft, ob eine Überführung von Mitarbeitern (z. B. Beamten) von FMB zu GTM unter Berücksichtigung der obigen Darstellung sinnvoll ist. Die Geschäftsführung FMB/GTM hat hierzu kürzlich einen Antrag gestellt.

2.6. Bei Vorliegen steuerlicher Gründe: sind diese Notwendigkeiten auch auf andere Weise zu realisieren?

Die Tätigkeit von FMB oder GTM für Dritte außerhalb des Konzerns Bremen bzw. gegenüber juristischen Personen des Privatrechts ist umsatzsteuerpflichtig. Eine Ertragssteuerbelastung (Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer) der Gewinne ist u. U. ebenfalls gegeben. Grundsätzlich könnte dies auch durch den bei einer Integration in GTM entstehenden „Betrieb gewerblicher Art“ steuerrechtlich gelöst werden, soweit die Leistungen an private Dritte nicht im Gesamtumsatz überwiegen. Eine Integration von FMB in GTM wird aus den unter 2.5 genannten Gründen jedoch nicht betrieben.

2.7. Wie könnte das gesamte Personal der FMB in die GTM integriert werden?

Nach Auffassung des Senats könnte eine Integration des FMB-Personals in den Eigenbetrieb GTM nur einzelvertraglich geregelt werden, soweit nicht wegen einer eventuellen Liquidation der GmbH ein Betriebsübergang nach § 613 BGB gegeben wäre. Mitarbeiter der FMB, die aus dem öffentlichen Dienst dorthin gewechselt sind, dürften ein Rückkehrrecht haben. Bestehende Besitzstände u. a. hinsichtlich außertariflicher Vergütungen müssten u. U. gewahrt bleiben.

3. Die Planung der personellen Ressourcen der Gesellschaften und Betriebe

3.1. Wie viele Mitarbeiter/-innen beschäftigten die Einheiten GBI, GTM/FMB am 31. Oktober 2004?

Per 31. Oktober 2004 beschäftigen die Einheiten folgende Anzahlen von Mitarbeiter/-innen (Vollzeitäquivalente laut Stellenplan):

GBI: 111 MA (zuzüglich acht freie Mitarbeiter),

FMB: 18 MA,

GTM: 377 MA (inklusive 190 Hausmeister; zuzüglich zwei freie Mitarbeiter).

3.2. Wie stellt sich die Personalplanung der Einheiten für die nächsten zehn bzw. 15 Jahre dar?

Grundsätzlich ist anzumerken, dass bei den Bau- und Liegenschaftseinheiten aufgrund von Entscheidungen der Vergangenheit Überkapazitäten vorhanden sind, die insbesondere beim aufgelösten Bremer Baubetrieb zu erheblichen Verlusten geführt haben und die es abzubauen gilt. Aufgabe der bestehenden Einheiten ist es, die übernommenen Mitarbeiter/-innen in die betrieblichen Prozesse zu integrieren, um möglichst kurzfristig zu einem Abbau der zurzeit gewährten Subventionen für die Integration der ehemaligen bbb-Mitarbeiter zu gelangen. Ziel ist ein deutlicher Abbau der Subventionen bereits ab 2005 und ein Auslaufen der Subventionierung in 2006 entsprechend dem Senatsbeschluss zur Auflösung des Bremer Baubetriebes vom 9. Dezember 2003.

Die Personalplanung der Einheiten ist außerdem grundsätzlich so auszurichten, dass auf Auftragsschwankungen flexibel reagiert werden kann. Die Per-

sonalausstattung der umsatzabhängigen Bereiche soll daher mittelfristig auf einen vorzuhaltenden Kernbestand an Kompetenz zurückgefahren werden, der bei überdurchschnittlich hohen Aufträgen durch freie Mitarbeiter ergänzt werden kann.

Konkrete Planungen der Einheiten für einen zehn- bzw. 15-jährigen Zeitraum existieren nicht. Die Wirtschafts- und Finanzpläne umfassen lediglich den mittelfristigen Zeitraum bis 2009. Ziel ist es, in allen Einheiten einen Personalrückgang zu erreichen und bei Spitzenauslastung gegebenenfalls Leistungen von Dritten hinzu zu kaufen.

- 3.3. Wie können die Einheiten auf eventuell finanziell veränderte Handlungsmöglichkeiten des Hauptauftraggebers, wie z. B. Streckung des Gebäudesanierungsprogramms reagieren?

Die mit dem Gebäudesanierungsprogramm 2004 erfolgte Streckung der Sanierung beruht darauf, dass die Erlöse der Sondervermögen aus Standortaufgaben von Ressorts nicht ausreichend hoch sind, um ein Programmvolumen von rd. 50 Mio. € darzustellen. Die GBI als Projektsteuerer hat auf das niedrigere Auftragsvolumen reagiert, indem ein Teil der freien Mitarbeiter nicht weiter beschäftigt wurde. Diese Flexibilität wird grundsätzlich auch für andere umsatzabhängige Bereiche des Bau- und Liegenschaftswesens angestrebt. Ansonsten besteht im Bereich Baumanagement generell die Möglichkeit, Planungs- und Projektsteuerungsaufträge von Dritten zu akquirieren.

- 3.4. Welche neuen Aufgabenfelder sind geplant zu akquirieren?

Die Leistungen, die die GBI für die Sondervermögen Immobilien und Technik erbringt, sollen ebenfalls für andere öffentliche Einrichtungen/Gesellschaften angeboten werden, wie z. B. Immobilienentwicklung für das Sondervermögen Infrastruktur, Projektsteuerungsfunktionen für Krankenhäuser und Hochschulen sowie Internettechnologien wie fmOnline.

Ein weiteres neues Aufgabenfeld ergibt sich bei der Umsetzung von Baumaßnahmen im Wege von public-private-partnership-Modellen. Entscheidend für die Wahl dieses Weges ist in jedem Einzelfall, dass die Wirtschaftlichkeit nach § 7 LHO nachgewiesen wird. Voraussetzung ist somit jeweils ein Wirtschaftlichkeitsvergleich zwischen Fremd- und Eigenlösung.

Nach der Übernahme vieler neuer Aufgaben und Mitarbeiter/-innen aus dem ehemaligen Bremer Baubetrieb geht es für GTM/FMB jetzt darum, diese zu integrieren und zu refinanzieren sowie die Möglichkeiten zum Personalabbau zu nutzen. Diese Arbeit ist noch nicht abgeschlossen. Trotzdem ist GTM/FMB bereit für neue Aufgabengebiete Angebote zu machen und wird seine Dienste anderen öffentlichen Einrichtungen/Gesellschaften anbieten.

- 3.5. Wie bereiten sich die Gesellschaften auf den Marktauftritt vor?

GBI und GTM verfügen über eine Preisliste bzw. Entgeltordnung, in der die Aufgaben/Tätigkeiten zu Produkten zusammengefasst sind und die die Grundlage für die Leistungsabrechnung gegenüber den Kunden darstellt. Die Einheiten refinanzieren sich über diese Honorare; gesonderte Zuschüsse aus dem Haushalt sind nicht erforderlich. Die Preisbildung erfolgte – soweit möglich – in Anlehnung an Marktpreise. Für Tätigkeitsbereiche, in denen ein Preisvergleich mit Marktanbietern nicht möglich ist (z. B. klassische Eigentümerfunktionen, Bürger- und Ämterservice) stellen GBI und GTM ihren Aufwand auf Stundenbasis in Rechnung. Die Preislisten unterliegt einer Genehmigung durch die Aufsichtsgremien. Zur Herstellung von Kostentransparenz wurde eine Kosten- und Leistungsrechnung eingeführt.

Die Zielsetzungen bei der Wahl der Rechtsform „GmbH“ bestanden darin, eine höhere Leistungsfähigkeit der Gesellschaften z. B. durch Anreizmechanismen bei der Bezahlung oder durch befristete Einstellung externer Experten zu erreichen, um mittel- bis langfristig Privatisierungschancen zu eröffnen. Ein Agieren am Markt ist für kommunale Gesellschaften in rechtlich unproblematischer Form zurzeit allenfalls in Kooperationsmodellen mit Privaten möglich.

4. Die Sicherstellung des Konzerngedankens

4.1. Wie viele weitere Mitarbeiter/-innen sind (neben denen der reinen Fachaufsicht) im Konzern Bremen/den Fachressorts mit Aufgaben von Bauunterhalt, Sanierung und Gebäudebewirtschaftung der öffentlichen Liegenschaften beschäftigt?

4.2. Wie viele Mitarbeiter/-innen haben die Nutzerressorts noch beschäftigt zur Wahrnehmung der Nutzer-, Bestellerinteressen (Mietmanagement, Nebenkosten, Beschaffung)?

Die bei GBI, FMB und GTM beschäftigten Mitarbeiter wurden in den Antworten auf die Fragen 3.1 und 3.2 bereits genannt. In den Nutzerressorts sind zur Wahrnehmung der Nutzer-/Bestellerfunktion (u. a. Mieterrolle, Nebenkostenabrechnung, Beschaffungsfunktion) folgende Anzahlen von Mitarbeiter/-innen beschäftigt, jeweils als Vollzeitäquivalente – MÄ):

Bremische Bürgerschaft	0,5 MÄ
Senatskanzlei	0,5 MÄ
Senator für Inneres und Sport	8,9 MÄ
Senator für Justiz und Verfassung	7,0 MÄ
Senator für Kultur	0,5 MÄ
Senator für Bildung und Wissenschaft	9,0 MÄ
Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales	6,0 MÄ
Senator für Bau, Umwelt und Verkehr	1,0 MÄ
Senator für Wirtschaft und Häfen (entfällt, da keine Gebäude des Sondervermögens Immobilien und Technik genutzt werden)	
Senator für Finanzen	2,0 MÄ

4.3. In welchem Umfang beauftragen die Nutzerressorts Dritte mit solchen Aufgaben?

Bei gebäudebezogenen Aufträgen, die aus Mitteln der Nutzerressorts finanziert werden, erfolgt die Abwicklung in aller Regel über den Eigenbetrieb GTM, weil dort das Know-how für die Ausschreibung und Vergabe vorgehalten wird. Direkte Vergaben, z. B. an Handwerksfirmen, durch die Nutzer für kleine Schönheitsreparaturen u. a. sind die Ausnahme.

4.4. Wie kann eine klare und effiziente Aufgabentrennung zwischen Bestellungs- und Dienstleistungsinteresse erreicht werden?

Eines der zentralen Ziele der Neuordnung des Bau- und Liegenschaftswesens war die Herstellung einer klaren Aufgabentrennung zwischen den Gebäudeutzern und den mit der Gebäudebewirtschaftung beauftragten Einheiten. Die vorherige Zuständigkeit der Ressorts für die von ihnen genutzten Gebäude (Unterhaltung, Baumaßnahmen, Hausmeisterdienste etc.) wurde durch eine neue Zuständigkeit der dafür geschaffenen Einheiten ersetzt. Die Nutzer sollten sich auf ihre Kernaufgaben konzentrieren und nur eine Bestellerrolle bezüglich der von ihnen genutzten Immobilien wahrnehmen. Diese Aufgabentrennung wurde im Zuge der Neuordnung und der Implementierung des Vermieter-Mieter-Modells grundsätzlich umgesetzt, ist aber im Einzelnen noch verbesserungsbedürftig.

Alle wesentlichen gebäudebezogenen Baumaßnahmen (Bauunterhalt, Sanierung) werden seitdem zentral durch die GBI beauftragt bzw. durchgeführt. Für alle Bauunterhaltungsmaßnahmen, Hausmeister- und Reinigungsdienste und die technische Betriebsführung ist GTM der Ansprechpartner.

Soweit die Nutzerressorts aus eigenen Mitteln Baumaßnahmen durchführen lassen, werden diese in der Regel entweder über die GBI als Verwalterin der Sondervermögen Immobilien und Technik (Neubau, Umbau, Erweiterung) oder über GTM (kleiner Bauunterhalt) abgewickelt. Sofern Baumaßnahmen im Rahmen von public-private-partnership-Modellen realisiert werden, übernimmt die GBI die verbleibenden Bauherrenaufgaben (Qualitäts- und Terminkontrolle).