

Antrag der Fraktion der CDU

Immobilienmanagement neu ordnen

Nicht erst die Antwort des Senats auf die Große Anfrage „Immobilienmanagement des Senats“ (Drucksache 20/1515) hat deutlich gemacht, wie viel ungenutztes Potenzial das staatliche Immobilienmanagement bietet. Allein im Eigentum des Sondervermögens Immobilien und Technik befinden sich demnach Immobilien mit einer Bruttogeschossfläche von 1 994 550 m². Im Bereich der Anmietungen sind Land und Stadtgemeinde große Akteure mit potenziell enormer Marktmacht auf dem Immobilienmarkt. Und dennoch nutzt der Senat sich daraus ergebende Chancen nicht hinreichend. Bauprogramme leiden unter langen Verzögerungen, Bau- wie Mietprojekte unter mangelhafter Kooperation vonseiten der Fachressorts, die nicht vorausschauend planen, und daraus folgend oft nachteiligen Konditionen für die Freie Hansestadt Bremen als Nutzer. Eine laufend fortgeschriebene Datenbasis, die einen umfassenden Überblick als Entscheidungsgrundlage bieten könnte, liegt intern nicht vor und musste erst anlassbezogen mühevoll aufbereitet werden. Notwendig sind daher Reformen, um vorhandene Potenziale zu heben.

Das Problem liegt in der politischen Führung, nicht bei den kompetenten und engagierten Beschäftigten, die vom Senat systematisch unter Wert verkauft, strukturell geschwächt und als vermeintlich selbst für die anhaltenden Probleme Verantwortliche vorgeschoben werden, indem politische Kritik stets auf die Mitarbeiter abgewälzt wird, anstatt sich als Regierungsmitglied der eigenen politischen Verantwortung zu stellen. Für die zentralen Probleme wie Ressortegoismen, mangelnde übergreifende Abstimmungsprozesse und die strukturelle Ordnung des Immobilienmanagements sind nicht die Mitarbeiter verantwortlich – vielmehr handelt es sich um klassische Managementaufgaben, die von der politischen Führungsebene der Senatsverwaltung nicht hinreichend wahrgenommen werden.

Bereits im Jahr 2009 hat der Senat Immobilien Bremen exklusiv mit der umfassenden Wahrnehmung immobilienwirtschaftlicher Aufgaben für alle Ressorts mit dem Ziel beauftragt, alle Managementaufgaben für Grundstücks-, bau- und gebäudebezogene Dienstleistungen zu bündeln. Ganz im Gegenteil zeigen sich in den Fachressorts aber Tendenzen, in den Bereichen Projektsteuerung, Anmietungen sowie Gebäudeservice eigene Parallelstrukturen aufzubauen. So wird die Gebäudeverwaltung für die Erstaufnahmeeinrichtung in der Lindenstraße weiterhin durch einen anderen Dienstleister übernommen, Mietverhandlungen werden durch die Fachressorts bisweilen unter Schwächung der Verhandlungsposition von Immobilien Bremen vorsondiert und in der Abteilung Schulbau des Bildungsressorts findet eben nicht nur eine Bündelung der Nutzerseite statt, sondern es werden auch Aufgaben der Projektsteuerung/-leitung erledigt. Im Zuge der strukturellen Neuordnung bei Immobilien Bremen sollen die Schnittstellen zu den Fachressorts verbessert werden und so ein Immobilienmanagement aus einer Hand statt teurer und ineffizienter Doppelstrukturen auch im Bewusstsein der Fachressorts stärker verankert werden. Die Fachressorts sollen sich auf fachliche Bedarfsanalysen und eine Vertretung der

hauseigenen Nutzer beschränken, alles Weitere soll Immobilien Bremen übernehmen, dazu gehört auch die Verantwortung für Bewirtschaftung und Nebenkosten von Bestandsimmobilien.

Die Flächenplanung sollte zudem deutlich vorausschauender gestaltet werden. Zu häufig wurden teure Anmietungen in den vergangenen Jahren mit kurzfristigen Flächenbedarfen begründet, die vor allem Immobilien Bremen kurzfristig bekannt waren, für das Fachressort aber zumindest grundsätzlich oft bereits länger absehbar waren oder hätten absehbar sein können. Um die Fachressorts zu einer vorausschauenderen Planung anzuhalten und bei der zentralen Flächenplanung einen besseren Überblick zu schaffen, soll Immobilien Bremen in Abstimmung mit den Fachressorts eine übergreifende mittelfristige strategische Flächenplanung inklusive Risikoanalysen jeweils für die kommenden fünf Jahre und für die kommenden zehn Jahre erstellen und laufend aktualisieren. Die Spiegelreferenten beziehungsweise Key Account Manager bei Immobilien Bremen sollen als zentrale Ansprechpartner und Experten eng und frühzeitig in strategische Planungsprozesse der Fachressorts eingebunden werden. Kurzfristige Flächenbedarfe sollen so die Ausnahme werden.

Aufgrund der Kurzfristigkeit bleibt bislang auch oft keine Zeit für eine Konzeptentwicklung oder eine Ausschreibung. Künftig soll durch mehr Vorlaufzeit eine strategische Perspektive eröffnet werden, die auch eine Auseinandersetzung mit alternativen Formen des Akquirierens von Liegenschaften wie zum Beispiel einen Bau durch Projektentwickler mit anschließender Übernahme durch Immobilien Bremen, Eigentumsanteile an Besitzgesellschaften angemieteter Immobilien oder Mietkaufmodelle ermöglicht. So kann durch Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen und Wettbewerb stets das für Bremen wirtschaftlichste Modell gewählt werden.

Der Eigenbetrieb Immobilien Bremen muss strukturell neu geordnet werden. Zunächst ist dabei eine vollständige Fokussierung auf Immobilienaufgaben anzustreben. Das derzeit bei Immobilien Bremen verortete Einkaufs- und Vergabezentrum soll abgespalten und als Fachreferat in die senatorische Dienststelle des Finanzressorts eingegliedert werden. So kann Immobilien Bremen sich auf seine Kernkompetenzen konzentrieren. In der verbleibenden Dienststelle sollen durch Maßnahmen der Organisationsentwicklung interne Prozesse vereinfacht und Abläufe gestrafft werden. Strukturell soll die bisherige Organisation mit bislang laut Organigramm zehn Fachabteilungen, die direkt der Geschäftsführungsebene berichten, aufgebrochen und durch eine Gruppierung in drei größere Einheiten (kaufmännische und zentrale Dienste, Bau- und Flächenplanung, Gebäudemanagement) ersetzt werden. So wird die Geschäftsführungsebene deutlich entlastet und kann statt für intern koordinierende Funktionen im operativen Bereich stärker für strategische Funktionen und die Koordination mit verwaltungsinternen und externen Partnern eingesetzt werden.

Die Enquetekommission „Klimaschutzstrategie für das Land Bremen“ hat in ihrem Abschlussbericht deutlich gemacht, dass umfassende Anstrengungen notwendig sind, um das gemeinsam vereinbarte Ziel, Klimaneutralität bis 2038, zu erreichen. Die energetische Sanierung und die Gewinnung erneuerbarer Energien, vor allem durch zusätzliche Photovoltaik-Anlagen, im Bereich der Bestandsimmobilien ist dabei ein zentraler Eckpfeiler. Gleichzeitig zeigt die Tatsache, dass allein 26,5 Prozent der öffentlichen Gebäude der untersten Energieeffizienzklasse G zuzuordnen sind, großen Handlungsbedarf auf. Daher soll die Erarbeitung einer Sanierungsstrategie priorisiert werden, deren Umsetzung in Form konkreter Ausschreibungen anschließend unter Zuhilfenahme von Kapazitäten der städtischen Wohnungsbaugesellschaft BREBAU GmbH erfolgen soll. So können Vorgaben zu Vergabeverfahren und Wirtschaftlichkeit eingehalten, aber gleichzeitig Prozesse deutlich beschleunigt werden.

Bei der Sanierungsstrategie sollte auch ein Schwerpunkt auf der Herrichtung und Umnutzung leer stehender Immobilien im Eigentum der Freien Hansestadt Bremen liegen. Denn die derzeitige vermeintliche Patentlösung, Neubauten

privater Projektentwickler anzumieten, ist nicht nur sehr teuer. Sie ist auch klimaschädlich. Über die gesamte Nutzungsdauer fällt ein großer Teil der Treibhausgasemissionen von Gebäuden bereits beim Bau beziehungsweise bei Gewinnung der Baumaterialien an. Es ist klimafreundlicher, Bestandsimmobilien zu nutzen und gegebenenfalls zu sanieren als eigene Immobilien teilweise oder vollständig leer stehen zu lassen und stattdessen auf Neubau zu setzen. Daher sollten eigene Bestandsimmobilien stets Vorrang vor eigenem oder gar angemietetem Neubau haben. So kann die Sanierungsstrategie auch einen Beitrag zur Deckung offener Flächenbedarfe leisten, indem im Sinne einer flexiblen Flächenreserve aus vorherigem Leerstand neue sanierte Liegenschaften zur Verfügung gestellt werden.

Schließlich sollte sich die öffentliche Verwaltung verstärkt mit neuen Arbeitsformen auseinandersetzen. Die in den vergangenen Jahren beschleunigte Entwicklung hin zu auch von den Beschäftigten gewünschten Angeboten mobilen und flexiblen Arbeitens sollte die Freie Hansestadt Bremen gerade im Wettbewerb mit privaten Arbeitgebern nicht verschlafen. Neben einer Verbesserung des Arbeitsschutzes im Homeoffice durch Anpassung interner Richtlinien und Vereinbarungen können dabei auch Effizienzpotenziale gehoben werden. Verringern sich die Präsenzzeiten von Beschäftigten durch verbesserte Homeoffice-Angebote, so kann sich dies in einem verminderten Flächenbedarf niederschlagen. In Abstimmung mit den Mitbestimmungsorganen sollten hier Win-win-Lösungen angestrebt werden.

Die Bürgerschaft (Landtag) möge beschließen:

Die Bürgerschaft (Landtag) fordert den Senat auf,

1. Doppelstrukturen in den Fachressorts abzubauen und sämtliche Immobilienaufgaben bei Immobilien Bremen zusammenzufassen;
2. eine standardisierte digitale Gesamtübersicht über alle im Verantwortungsbereich des Senats befindlichen Immobilien zu erstellen und laufend fortzuschreiben;
3. Flächenbedarfe verschiedener Fachressorts stärker zu bündeln und eine übergreifende mittelfristige (jeweils: künftige fünf Jahre, zehn Jahre) strategische Flächenplanung inklusive Risikoanalysen für den gesamten Verantwortungsbereich des Senats zu erarbeiten und rollierend fortzuschreiben;
4. im Rahmen einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung bei Flächenbedarfen regelmäßig alternative Konzepte wie einen Bau durch Projektentwickler mit anschließender Übernahme durch Immobilien Bremen, Eigentumsanteile an Besitzgesellschaften angemieteter Immobilien oder Mietkaufmodelle zu prüfen;
5. den Eigenbetrieb Immobilien Bremen organisatorisch neu zu ordnen, insbesondere
 - a) das Einkaufs- und Vergabezentrum aus dem Eigenbetrieb auszugliedern und in die senatorische Behörde zu verlagern,
 - b) die bislang direkt unterhalb der Geschäftsführungsebene angesiedelten Abteilungen in drei größeren Einheiten zusammenzufassen:
 - aa) Kaufmännische und zentrale Dienste (Grundstücksverkehr, Innere Dienste, Finanz- & Rechnungswesen, IT),
 - bb) Bau- und Flächenplanung (Strategie & Steuerung, Projektsteuerung),
 - cc) Gebäudemanagement (Bestandsmanagement, Hausmeisterdienste & Arbeitsschutz, Gebäudeservice),
 - c) Prozesse zu vereinfachen und interne Abläufe zu straffen,

- d) durch eine Weiterentwicklung des Key Account Managements engere Schnittstellen zu den Fachressorts und eine frühzeitigere Einbindung in deren strategische Planung (zum Beispiel bei den Prognosen zu Schülerzahlen) inklusive Auswirkungen auf Flächenplanungen zu erreichen;
6. eine übergreifende Klimaanpassungs- und Sanierungsstrategie nach den Vorgaben der Beschlüsse der Klima-Enquetekommission für alle Gebäude der Freien Hansestadt Bremen zu entwickeln und diese umzusetzen, indem
- a) bei den anstehenden Sanierungen regelmäßig Klimaschutzaspekte berücksichtigt werden,
 - b) leer stehende Liegenschaften im Eigentum der Freien Hansestadt Bremen systematisch aufgewertet und einer neuen Nutzung zugeführt werden,
 - c) ein Fahrplan für die energetische Sanierung und den Ausbau von Photovoltaik-Anlagen auf öffentlichen Gebäuden aufgestellt und daraus unter Zuhilfenahme der BREBAU GmbH oder eines gemeinsamen Tochterunternehmens konkrete Ausschreibungen für einzelne Immobilien oder gebündelt für mehrere Immobilien zwecks schnellstmöglicher Umsetzung erarbeitet werden;
7. eine Überarbeitung der Richtlinien und im Einvernehmen mit den Mitbestimmungsorganen der Dienstvereinbarungen zur Flächenbereitstellung und zur Arbeitsplatzausstattung vorzunehmen, die insbesondere
- a) den Trend zum Homeoffice, Möglichkeiten zu Wechselarbeitsplätzen, zu mobilen und flexiblen Arbeitsformen stärker berücksichtigt,
 - b) eine effizientere Flächennutzung ermöglicht und eine Verringerung der Bürofläche ohne Einschränkungen der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten forciert,
 - c) die arbeitsschutzrechtlichen Erkenntnisse der coronabedingten Sonderregelungen zum mobilen Arbeiten in einen modernen Rechtsrahmen überführt, der Flexibilität, Praktikabilität und Arbeitsschutz gleichermaßen gewährleistet;
8. dem staatlichen Haushalts- und Finanzausschuss innerhalb von sechs Monaten über getroffene Maßnahmen Bericht zu erstatten.

Jens Eckhoff, Heiko Strohmann und Fraktion der
CDU