Stadt Braunschweig

Der Oberbürgermeister

Tagesordnung öffentlicher Teil

Sitzung des Bauausschusses

Sitzung:	**Dienstag, 10.04.2018, 14:00 Uhr**
Raum, Ort:	**Rathaus, Großer Sitzungssaal, Platz der Deutschen Einheit 1, 38100 Braunschweig**

Tagesordnung

Öffentlicher Teil:

1.	Eröffnung der Sitzung	
2.	Genehmigung des Protokolls der Sitzung vom 27.02.2018 (öffentlicher Teil)	
3.	18-07734 Leistungsverträge I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallwirtschaft) zwischen der Stadt und der ALBA Braunschweig GmbH	
4.	18-07755 Angemessenheitsprüfung ALBA Entgelte	
5.	Mitteilungen	
5.1.	Organisationsuntersuchung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft, Abschlussbericht der Fa. BSL	**18-07267**
5.2.	Information über die geplanten Brückenerneuerungen am Kreuz Süd (Wolfenbütteler Straße / A 39) Mündlicher Vortrag der Niedersächsischen Landesbehörde für Straßenbau und Verkehr (NLStBV)	
5.3.	18-07418 Sachstandsbericht Schulbauprojekte	
5.4.	Entschlammung des Speicherteichs im Rieselfeld	**18-07736**
5.5.	Gestaltung von gesicherten Querungsstellen in Braunschweig	**18-07722**
6.	Anträge	
6.1.	Fußgängerbordsteinabsenkung - neuen Standard einführen Antrag der CDU-Fraktion	**18-07463**
6.1.1.	Neuen Standard für gesicherte Querungshilfen einführen und konsequent umsetzen Änderungsantrag Antrag 18-07463 Antrag der CDU-Fraktion	**18-07877**
7.	18-07755 Objekt- und Kostenfestsetzungsbeschluss der Baumaßnahme zur Bodensanierung Feldstraße	
8.	Anfragen	
8.1.	Kosten für die Erneuerung der Gitter unter der Eisenbahnbrücke Salzdahlumer Straße Anfrage der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen	**18-07806**
8.2.	Kalkulation der Abfallgebühren Anfrage der BIBS-Fraktion	**18-07856**
8.3.	Sachstand Räumlichkeiten der ehemaligen Heinrich-Kielhornschule Anfrage der BIBS-Fraktion	**18-07857**

Braunschweig, den 3. April 2018

Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07734
Beschlussvorlage
öffentlich

Betreff:
Leistungsverträge I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallwirtschaft) zwischen der Stadt und der ALBA Braunschweig GmbH

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat III 66 Fachbereich Tiefbau und Verkehr	04.04.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Bauausschuss (Vorberatung)	10.04.2018	Ö
Finanz- und Personalausschuss (Vorberatung)	12.04.2018	Ö
Verwaltungsausschuss (Vorberatung)	17.04.2018	N
Rat der Stadt Braunschweig (Entscheidung)	24.04.2018	Ö

Beschluss:

„Die Stadt übt das ihr zum 31. Dezember 2018 zustehende Recht zur ordentlichen Kündigung der zwischen ihr und der ALBA Braunschweig GmbH geschlossenen Leistungsverträge I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallwirtschaft) nicht aus."

Sachverhalt:

1. Ausgangslage

Im Jahr 2000 führte die Stadt Braunschweig ein europaweites Vergabeverfahren für die Erfüllung der kommunalen Aufgaben der Abfallwirtschaft und Straßenreinigung durch. Es wurden 49 % der Anteile an der Stadtreinigung Braunschweig GmbH (SRB) an die ALBA AG & Co. KG (ALBA) veräußert. Die Details der Aufgabenerfüllung wurden in den Leistungsverträgen I (Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und des Winterdienstes, LV I) und II (Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Abfallsammlung und Abfallentsorgung, LV II) geregelt.

Im Jahr 2004 veräußerte die Stadt Braunschweig ohne die Durchführung eines weiteren Vergabeverfahrens die restlichen von ihr an der SRB gehaltenen Gesellschaftsanteile (51 %) an ALBA. Im Zuge dieses 2. Anteilsverkaufs wurden für beide Leistungsverträge je eine Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarung geschlossen, die insbesondere eine neue Struktur der von der Stadt zu zahlenden Leistungsentgelte enthielten. Seitdem sind auf Grundlage entsprechender Gremienbefassungen zu beiden Leistungsverträgen weitere Ergänzungsvereinbarungen geschlossen worden, die zum einen auf geänderte rechtliche oder vertragliche Bestimmungen (Bahntransport Thermische Verwertung Restabfall, Elektrogeräte, Sperrmüll/Altholz, Straßenbegleitgrün, Winterdienst auf Radwegen), zum anderen auf Ergebnisse der vertraglich geregelten Angemessenheitsprüfung der Entgelte zurückzuführen sind. Ein Überblick der Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarungen ist als Anlage 1 beigefügt; auch die Termine, an denen die städtischen Gremien den Vereinbarungen zugestimmt haben, sind dargestellt.

Die Verträge mit ALBA (inkl. der Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarungen) enden zum 31.12.2020. Sie verlängern sich automatisch um jeweils weitere fünf Jahre, sofern sie nicht mindestens zwei Jahre vor Vertragsende (31.12.2018) schriftlich gekündigt werden.

2. Situationsbewertung

2.1. Leistungserbringung

ALBA erbringt als Beauftragter Dritter Leistungen der Bereiche Abfallwirtschaft, Straßenreinigung und Winterdienst im öffentlichen Raum für die Stadt. Die Leistungsdokumentation erfolgt gegenüber der Verwaltung in regelmäßigen Berichten. Dem zweimal im Jahr zusammenkommenden Beirat werden vom Geschäftsführer der ALBA die Leistungserbringung und besondere Ereignisse vorgestellt. Für die Dokumentation der Öffentlichkeitsarbeit dient ein halbjährlicher Bericht, der den Gremien zur Kenntnis gegeben wird.

Die Stadt Braunschweig bietet ihren Bürgerinnen und Bürgern sehr umfangreiche Leistungen im Bereich der Abfallwirtschaft an, die im interkommunalem Vergleich als hochwertig einzustufen sind. Ein breites Spektrum an Behältergrößen ermöglicht in nahezu jeder Lebens- oder Gewerbesituation die Auswahl der passenden Behältergröße. Der sogenannte Vollservice mit einer Abholung und Rückstellung der Behälter vom Grundstück rundet dieses serviceorientierte Angebot ab.

Mit der Wertstofftonne bietet die Stadt Braunschweig eine hochwertige haushaltsnahe Erfassung von Wertstoffen an, die über die in den meisten anderen Kommunen übliche Erfassung lediglich von Verpackungsabfällen deutlich hinausgeht. In den flächendeckend aufgestellten Wertstoffcontainern können zudem weitere Wertstoffarten in naher Entfernung durch die Bürgerinnen und Bürger eingeworfen werden, unabhängig vom selbst vorgehaltenen Behältervolumen. Angebote wie die Sperrabfall- und Elektroaltgeräteabholung, die Weihnachtsbaumabfuhr oder das Schadstoffmobil komplettieren die kommunale Abfallwirtschaft der Stadt Braunschweig.

In der Ratssitzung am 13.03.2018 wurden die Ergebnisse eines gutachterlichen Gebührenvergleichs vorgelegt. Der Gutachter bestätigt, dass die derzeitigen Braunschweiger Abfallgebühren unter Berücksichtigung des hohen Servicelevels in Braunschweig im überregionalen Vergleich angemessen sind. Das stimmige Verhältnis zwischen erbrachter Leistung und Gebühr wird durch das geringe Beschwerdeaufkommen seitens der Bürgerinnen und Bürger bekräftigt.

Bereits 2016 wurde im Bereich der Straßenreinigung bei der ALBA ein Rezertifizierungsaudit durchgeführt. Dabei wurden verschiedene Kriterien v. a. zu den Bereichen Organisation und Durchführung der Straßenreinigung überprüft. Weiterhin wurden aktuelle Qualitätsergebnisse sowie Ergebnisse aus Bürger- und Mitarbeiterbefragungen einer Bewertung unterzogen. Die im Rahmen des Audits begutachteten Dokumente und ermittelten Informationen weisen die Anforderungen an eine „Zertifizierte Straßenreinigung“ nach. Es wurden keine zertifizierungsrelevanten Mängel festgestellt. Damit ist auch für den Bereich der Straßenreinigung die gute Leistungserbringung für die Stadt bestätigt.

Im Bereich des Winterdienstes ist ALBA bei entsprechender Wetterlage mit den winterdienstlichen Aufgaben betraut. Dazu zählen insbesondere das Räumen und Streuen auf bestimmten Straßen, Brücken, Wegen, Radwegen und Plätzen. Das angewandte Verfahren von ALBA zur Leistungsbewältigung hat sich etabliert und die Koordination zwischen der Stadt und ALBA hat sich bewährt.

Die Aufgabenerfüllung und die Zusammenarbeit zwischen ALBA und der Stadtverwaltung sind als gut zu bezeichnen, das gilt insbesondere auch für die winterdienstliche Leistungserbringung.

2.2. Entgelthöhen

Alle fünf Jahre hat die Stadt die Möglichkeit, die Entgelte durch einen unabhängigen Wirtschaftsprüfer auf ihre Angemessenheit prüfen zu lassen. Durch diese besondere vertragliche Regelung wurden bereits in der Vergangenheit regelmäßig Entgeltreduzierungen erzielt.

Im Rahmen der aktuellen Angemessenheitsprüfung hat ALBA eine Kalkulation der Entgelte für den Zeitraum 2018 - 2020 und die Jahre 2021 - 2025 vorgelegt. Bei Nichtausübung der ordentlichen Kündigung entstehen bis 2025 deutliche Effekte auf die Höhe der Entgelte.

Die Entgelte für beide Leistungsverträge betragen gemäß Plan 2018 rund 30,2 Mio. Euro pro Jahr. Die von einem gemeinsamen Wirtschaftsprüfer gemäß Preisrecht geprüfte Kalkulation der ALBA sieht einen Nachlass der Entgelte für die Jahre 2018 – 2020 von rund 2 Mio. Euro pro Jahr und für die Jahre 2021 – 2025 bezogen auf das Jahr 2018 von rund 4,5 Mio. Euro pro Jahr vor. Damit werden für den Zeitraum 2018 bis 2025 28,5 Mio. Euro weniger abgerechnet als nach den Planzahlen 2018 (ohne Indizierungen und Mengenanpassungen). Der lange Zeitraum ermöglicht durch die Planungssicherheit hohe Einsparungen. Wenn ALBA weiter als Dienstleister für die Stadt tätig bleibt, hat dies deutliche finanzielle Vorteile für die Stadt.

Für die Entgeltkalkulationen waren insbesondere die folgenden Punkte relevant:

- Strukturelle Veränderungen (u. a. buchhalterische Effekte, Zinseffekte und Effizienzsteigerungen im operativen Bereich) der für die Leistungserbringung notwendigen mobilen und immobilen Anlagegegenstände.

- Nachlässe und Margenverzicht infolge der Langfristperspektive und Fortsetzung der Verträge über den Zeitraum 31.12.2020 hinaus.

- Strukturelle Personalkostenreduzierungen, die sich aus dem altersbedingten Wechsel von Mitarbeitern und gemäß dem TVöD ergeben.

2.3. Gebührenentwicklung

Die Entgeltreduzierung bewirkt eine Gebührensenkung. Dabei verläuft die prozentuale Entwicklung von Entgelt und Gebühr nicht synchron, da neben den ALBA-Entgelten weitere Kosten wie Verwaltungs- und Deponiekosten sowie Kosten für die thermische Restabfallbehandlung in der Gebührenkalkulation berücksichtigt werden. Im Ergebnis werden durch die Entgelteinsparungen die Gebühren für Restabfall, Bioabfall und Straßenreinigung jedoch in 2019 und erneut in 2021 gesenkt werden können.

Nach Abschluss der Verhandlungen mit ALBA haben sich keine Änderungen ergeben. Daher ist als Anlage 2 die Präsentation für die Informationsveranstaltung für die Ratsfraktionen vom 13. März 2018 beigefügt, der die prognostizierten Werte für die Gebührenentwicklung entnommen werden können. Zur besseren Vergleichbarkeit beziehen sich diese Werte auf den Preisstand 2018, soweit nicht ausdrücklich auf eingerechnete Indizierungen und Mengenanpassungen hingewiesen wird.

2.4. Personalwirtschaftliche Betrachtung

Am 21. Dezember 2000 wurde in einem Personalüberleitungsvertrag die Überleitung von 325 Beschäftigten der Stadt Braunschweig zur ALBA geregelt. Es wurde zusätzlich mit ALBA vereinbart, dass alle Mitarbeiter von ALBA nach dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) bezahlt werden.

Die Nichtkündigung der Leistungsverträge stellt eine Sicherung der Arbeitsplätze für alle ALBA-Beschäftigten bei Fortführung der vertraglich vereinbarten Bezahlung nach TVöD dar. Im Kündigungsfall und der daraus resultierenden Neuausschreibung wäre es aufgrund des

Vergaberechts ausgeschlossen, in den Vergabeunterlagen eine Bezahlung der Beschäftigten des (neuen) Auftragnehmers nach TVöD zur Bedingung zu machen. Gefordert werden dürfen nur (Entgelt-)Regelungen aus Tarifverträgen, die für allgemeinverbindlich erklärt worden sind, was beim TVöD nicht der Fall ist.

Darüber hinaus wird nach dem Personalüberleitungsvertrag die betriebsbedingte Kündigung der übergeleiteten und unbefristet beschäftigten ehemaligen Arbeiter und Angestellten sowohl durch die Gesellschaft als auch durch die Stadt Braunschweig ausnahmslos ausgeschlossen. Vertraglich ist ein Rückkehrrecht zur Stadt für den Fall einer Insolvenz oder Liquidation der Gesellschaft vereinbart.

Zum Ende der Grundlaufzeit der Verträge, am 31.12.2020 werden noch ca. 88 ehemalige städtische Beschäftigte bei ALBA beschäftigt sein. Bei einer Beendigung der Leistungserbringung durch ALBA könnte durch das Rückkehrrecht der übergeleiteten Beschäftigten eine erhebliche zusätzliche Personalkostenbelastung von bis zu 5 Mio. Euro pro Jahr auf die Stadt zukommen, ohne dass es adäquate Einsatzmöglichkeiten für diese Beschäftigten gäbe.

2.5. Rechtliche Bewertung

Vorsorglich wurde die Frage, ob die Stadt aus vergaberechtlichen Gründen zur Kündigung der Leistungsverträge verpflichtet ist, fachanwaltlich umfassend bewertet (Rechtsanwalt Breider, Rödl & Partner). In der o. g. Informationsveranstaltung am 13. März 2018 hat Rechtsanwalt Breider die Ergebnisse seines Gutachtens vorgestellt und ausführlich erläutert. Die wichtigsten Aussagen sind nachfolgend aufgeführt:

- Für die Stadt besteht keine vergaberechtliche Pflicht zur Kündigung der Leistungsverträge. Dies beruht insbesondere auf der Tatsache, dass eine bloße Nichtkündigung weder einer Vertragsänderung noch einer Neuvergabe gleichkommt, weil die Verlängerungsklausel bereits in den Ursprungsverträgen enthalten war.

- Auch sind unbefristete öffentliche Dienstleistungsaufträge, die mangels Kündigung immer weiterlaufen, kein vergaberechtlicher Grund für eine Kündigungspflicht. Die 2014 in Kraft getretene EU-Vergaberichtlinie sieht eine Laufzeitbeschränkung für Dienstleistungsverträge (anders als die Richtlinie für Konzessionen) gerade nicht vor. Zudem bestehen für die lange Vertragslaufzeit der beiden Leistungsverträge hinreichende Gründe.

- Die bisherigen Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarungen haben keine vergaberechtliche Relevanz. Lediglich die im Rahmen der 1. Ergänzungsvereinbarung zum LV II im Jahre 2004 erfolgte Anpassung der gesamten Entgeltstruktur könnte als wesentliche Änderung im Sinne der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) eingestuft werden. Auch hieraus ergibt sich aber keine Kündigungsverpflichtung für die Stadt.

- Potentielle Mitbewerber könnten Primärschutz vor den Vergabekammern nicht mit Aussicht auf Erfolg geltend machen, weil die bloße Nichtkündigung keine Neuvergabe darstellt und hinsichtlich der in früheren Jahren vereinbarten Vertragsänderungen ein Nachprüfungsantrag verfristet wäre.

Zudem steht noch die Frage im Raum, ob in dem 2. Anteilsverkauf an ALBA 2004 ohne Neuausschreibung ein Wettbewerbsverstoß zu sehen ist, den die EU-Kommission noch mit einem Vertragsverletzungsverfahren aufgreifen könnte.

Das Land Niedersachsen sieht hier ein gewisses Risiko, das nur durch Kündigung der beiden Leistungsverträge auszuräumen wäre. Anlässlich der Einführung der Wertstofftonne in Braunschweig hatte das Land im Jahr 2013 die Stadt zur ordentlichen Kündigung der Leistungsverträge aufgefordert. Dem ist die Stadt auf der Grundlage eines Beschlusses des Verwaltungsausschusses seinerzeit nicht gefolgt, da der frühestmögliche Zeitpunkt für eine

Kündigung der beiden Verträge über fünf Jahre in der Zukunft lag. In der aktuellen Situation hat das Land informatorisch mitgeteilt, dass es an der Kündigungsaufforderung aus dem Jahr 2013 festhält. Von einer Einschränkung der Handlungsmöglichkeiten der Stadt, z.B. durch eine formale Anweisung, hat das Land zugleich jedoch abgesehen. Daher kann die Stadt in eigener Verantwortung entscheiden.

Im Ergebnis sind die rechtlichen Risiken für die Stadt Braunschweig durch ein EU-Verfahren als gering zu bewerten. Selbst wenn sie eintreten sollten, wären sie für die Stadt gut beherrschbar. Zwar weist auch Rechtsanwalt Breider auf die bereits damals benannten Risiken hin. Das damalige Vorhaben sei gerichtlich nie überprüft worden, aber unter Umständen wettbewerbsrechtlich angreifbar. Auch vor dem Hintergrund der bislang vom Europäischen Gerichtshof (EuGH) jedenfalls nicht ausdrücklich geklärten Frage nach einem rechtlichen Erfordernis für eine Laufzeitbeschränkung öffentlicher Dienstleistungsverträge, bestehe ein geringes Restrisiko, dass die EU-Kommission hierin einen Anlass für ein Vertragsverletzungsverfahren sehen könnte. Bei der Bewertung dieses Risikos sei allerdings zu berücksichtigen, dass die Zeitspanne bis zu einer juristischen Klärung im Fall eines solchen Verfahrens sehr lang wäre und den in Rede stehenden Zeitraum der Vertragsverlängerung von fünf Jahren wahrscheinlich überschreiten würden. Zudem bestünde nach dem aktuellen Wettbewerbsrecht für Fälle der Feststellung einer Verletzung des EU-Vertrages durch den EuGH ein Sonderkündigungsrecht der Stadt für die beiden Leistungsverträge, das in einem solchen Fall ausgeübt werden könnte.

2.6. Begleitvereinbarungen bei Kündigungsverzicht
Für den Fall der Nichtkündigung der Leistungsverträge ist mit ALBA folgendes vereinbart worden:

Vereinbarung für Streitfall
Um die möglichen Auswirkungen einer juristischen Klärung für die Stadt so gering wie möglich zu halten, hat sich ALBA bereit erklärt, bestimmte Risiken abzudecken. In dieser sog. Risikoübernahmevereinbarung ist insbesondere vereinbart worden, dass ALBA die in den beiden Leistungsverträgen festgelegten Dienstleistungen in jedem Fall im Sinne der Daseinsvorsorge bis zum Beginn der Leistungserbringung durch einen anderen Auftragnehmer fortzusetzen hat, auch wenn die Stadt zu einer Kündigung der Leistungsverträge verpflichtet würde. Zudem verzichtet ALBA auf etwaige Ersatzansprüche, wenn die beiden Leistungsverträge nach einem Urteil des EuGH von der Stadt gekündigt würden.

Abfallwirtschaftskonzept (AWIKO)
Das Kreislaufwirtschaftsgesetz des Bundes schreibt für die Kommunen in § 21 die Erstellung von Abfallwirtschaftskonzepten vor. In § 5 des Niedersächsischen Abfallgesetzes werden die Vorgaben konkretisiert. Abfallwirtschaftskonzepte sind gemäß § 5 Abs. 1 regelmäßig fortzuschreiben - perspektivisch mindestens für einen Zeitraum von fünf Jahren im Voraus.

Die Erstellung des AWIKOs ist gemäß Leistungsvertrag II bisher an ALBA übertragen. Zukünftig wird dies Aufgabe die Stadt wahrnehmen, um somit strategische Ziele aus der kommunalen Sicht besser vorzugeben und zu steuern. Dies ist bei der Kalkulation der Entgelte berücksichtigt worden.

Zielsetzung der Stadt ist es, die Kosten für die Erfassung und Behandlung der kommunalen Abfälle zu begrenzen und die Gebühren zu stabilisieren. Die Stadt ist bestrebt, die Abfallmengen zu verringern (qualitative und quantitative Abfallvermeidung und Abfallverminderung), Wertstoffe soweit wie möglich getrennt zu erfassen und einer Verwertung zuzuführen (Abfallverwertung) sowie die verbleibenden Restabfälle möglichst umweltverträglich zu entsorgen.

Transporte zur Verbrennungsanlage
Die Restabfälle aus Braunschweig werden derzeit per Bahn zur thermischen Behandlung nach Staßfurt transportiert. Der Verbrennungsvertrag (REMONDIS) läuft zum 31.01.2022

endgültig aus. Zur weiteren Sicherung der Restabfallentsorgung werden von der Stadt rechtzeitig die dazu erforderlichen Entscheidungen vorbereitet. Es ist mit ALBA vereinbart, dass eine partnerschaftliche Abstimmung erfolgt, wenn sich mögliche Rückwirkungen auf die Leistungen von ALBA ergeben sollten.

3. Zusammenfassung

Die Stadt muss bis zum Ende des Jahres 2018 entscheiden, ob sie von dem ihr zustehenden Recht zur Kündigung der Leistungsverträge I und II Gebrauch macht. Hierfür hat die Verwaltung die maßgeblichen Gesichtspunkte (Leistungserbringung, Wirtschaftlichkeit, Personal) geprüft und umfassend bewertet.

Die Verwaltung ist nach einer ausführlichen Analyse dieser Gesichtspunkte der Auffassung, dass die Stadt in diesem Jahr ihr Kündigungsrecht für die beiden Leistungsverträge nicht ausüben sollte. In diesem Fall wird sich die Laufzeit der beiden Verträge zunächst bis zum 31.12.2025 verlängern.

Für den Vorschlag der Verwaltung sind insbesondere folgende Erwägungen maßgeblich:

- Die Dienstleistungen in den Bereichen Abfallwirtschaft, Straßenreinigung und Winterdienst werden weiterhin in gewohnt hoher Qualität erbracht.

- Die Fortsetzung der beiden Leistungsverträge hat weitreichende ökonomische Vorteile für die Stadt, die zugleich zur Entlastung des Gebührenzahlers führen.

- Die Nichtkündigung führt auch zu einer Arbeitsplatzsicherung für die ALBA-Beschäftigten und insbesondere zur Fortführung ihrer Bezahlung nach TVöD.

- Für die Stadt besteht keine Kündigungspflicht für die beiden Leistungsverträge. Das verbleibende rechtliche Risiko ist überschaubar und wird zudem von ALBA operativ und wirtschaftlich abgesichert.

Leuer

Anlage/n:
1. Vertragsstruktur Leistungsverträge ALBA
2. Präsentation zur Infoveranstaltung für die Fraktionen am 13. März 2018

Verträge, Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarungen zwischen der Stadt Braunschweig und der ALBA Braunschweig GmbH

Leistungsvertrag I (LV I) (Straßenreinigung) vom 21.12.2000
beinhaltet grundsätzliche Regelungen und kurze Leistungsbeschreibung

Klarstellungsvereinbarung zum LV I
vom 19.5.2004
beinhaltet konkrete Auslegungen der vertraglichen Regelungen des LV I **Rat 18.05.04**

Ergänzungsvereinbarung zum LV I
vom 19.5.2004
beinhaltet die aufgrund § 14 LV I festgelegten Entgeltregelungen für den Zeitraum ab 1.1.2006.
Für folgende Leistungen wurden Entgelte festgesetzt:
- Papierkorbentleerung
- Winterdienst
- Fahrbahnreinigung
- Radwegereinigung
- Innenstadt- und Gehwegreinigung
- Entsorgung Straßenreinigung
- Zusatzentgelte
- Manuelle Reinigung von Kleinpflasterflächen

Rat 18.05.04

2. Ergänzungsvereinbarung zum LV I
über die Reinigung des Straßenbegleitgrüns
vom 17.6. 2009
beinhaltet Leistungen und Entgelte für die von ALBA zusätzlich übernommene Aufgabe **VA 24.03.09**

3. Ergänzungsvereinbarung zum LV I
über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2011 vom 22./23.12. 2010
beinhaltet Entgeltregelungen ab 1.1.2011
VA 07.12.10

2. Klarstellungsvereinbarung zum LV I
über die Konkretisierung der Pflichten im Winterdienst vom 12./13.12.2011
beinhalt konkrete Auslegung der Regelungen zum Winterdienst ab 1.11.2010 **VA 06.12.11**

4. Ergänzungsvereinbarung zum LV I
über die Erweiterung der Aufgaben im Winterdienst vom 12./13.12.2011
beinhaltet zusätzliche Leistungen im Bereich des Winterdienstes und die dafür zu zahlenden Entgelte
VA 06.12.11

5. Ergänzungsvereinbarung zum LV I
über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 1.. Januar 2016 vom 22./23.12. 2015
beinhaltet Entgeltregelungen ab 1.1.2016
VA 10.11.15

Leistungsvertrag II (LV II) (Abfall) vom 21.12.2000
beinhaltet grundsätzliche Regelungen und kurze Leistungsbeschreibung

Klarstellungsvereinbarung zum LV II
vom 19.5.2004
beinhaltet konkrete Auslegungen der vertraglichen Regelungen des LV II **Rat 18.05.04**

Ergänzungsvereinbarung zum LV II
vom 19.5.2004
beinhaltet die aufgrund § 13 LV I festgelegten Entgeltregelungen für den Zeitraum ab 1.1.2006.
Für folgende Leistungen wurden Entgelte festgesetzt:
- Sammlung und Entsorgung Bioabfall
- Sammlung und Entsorgung Grünabfall (Weihnachtsbäume)
- Sammlung Restabfall
- Entsorgung Restabfall
- Sammlung Sperrmüll
- Entsorgung Sperrmüll
- Sammlung Wilder Müll
- Entsorgung Wilder Müll
- Schadstoffmobil
- Sonderabfallzwischenlager
- Direktanlieferung Restabfall
- Direktanlieferung Grünabfall
- Kompostierungsaufwand (nicht Gegenstand der Entgeltanpassung) **Rat 18.05.04**

2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II
vom 29.9./11.10. 2006
beinhaltet Regelungen und Entgelte hinsichtlich des Transports des Restabfalls zur thermischen Restabfallbehandlung **VA 31.03.06**

3. Ergänzungsvereinbarung zum LV II
über die Sammlung und Erfassung von Elektroaltgeräten sowie den Betrieb einer Sammel- und Übergabestelle vom 2.1./17.1.2007
beinhaltet Regelungen aufgrund des Elektro- und Elektronikgerätegesetzes. Es wurde ein Entgelt für die Sammlung und ein Entgelt für den Betrieb einer Sammel- und Übergabestelle festgesetzt. **VA 12.12.06**

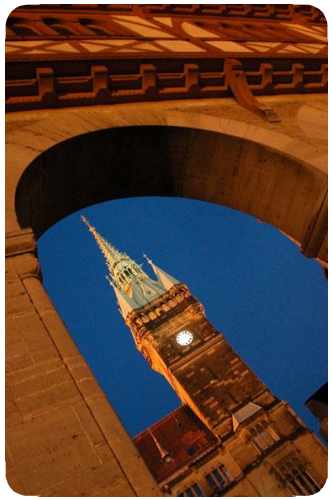
4. Ergänzungsvereinbarung zum LV II
über Optimierte Wertstofferfassung und Sortierung von Sperrmüll vom 2.1./17.1. 2007
beinhaltet Regelungen und Entgelte hinsichtlich der Sortierung des Sperrmülls aufgrund der Altholzverordnung **VA 12.12.06**

5. Ergänzungsvereinbarung zum LV II
über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2011 vom 22./23.12.2010
beinhaltet Entgeltregelungen ab 1.1.2011 **VA 07.12.10**

6. Ergänzungsvereinbarung zum LV II
über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2016 vom 22./23.12.2015 beinhaltet Entgeltregelungen ab 1.1.2016 **VA 10.11.15**

Braunschweig Die Löwenstadt

Abfallwirtschaftliche Verträge



Braunschweig Die Löwenstadt

Inhalt

- Vertragslage mit der ALBA Braunschweig GmbH
- Leistungsbewertung
- Entgelthöhen
- Personalwirtschaftliche Betrachtung
- Exkurs: Rechtliche Pflicht zur Kündigung der Verträge?
- Erforderliche Begleitvereinbarungen für Kündigungsverzicht
- Weiteres Vorgehen - Gremienlauf
- Zusammenfassung

Braunschweig Die Löwenstadt

Grundvertragslaufzeit bis 31. Dezember 2020

Kündigungsoption alle 5 Jahre

Erste Kündigungsfrist bis 31. Dezember 2018

Vertragslage mit der ALBA Braunschweig GmbH

Teilprivatisierung zum 01. Januar 2001

Übertragung der Aufgaben weitgehend an die damalige Stadtreinigung Braunschweig GmbH (SRB)

Leistungsvertrag I

Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und Winterdienstes

Leistungsvertrag II

Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Abfallsammlung und Abfallentsorgung

Zweiter Anteilskauf zum 01. Januar 2004

Vollprivatisierung – Übertragung der Aufgaben an ALBA

- Klarstellungs-vereinbarungen
- Ergänzungs-vereinbarungen
- Vereinbarungen über verschiedene Leistungsentgelte

Leistungsbewertung

- Servicelevel in Braunschweig ist hoch
  → Vollservice, Abfuhrintervalle, Tonnenvielfalt, Wertstofftonne, Öffentlichkeitsarbeit, Nachbarschaftstonne, etc.
- Braunschweiger Abfallgebühren sind marktgerecht
- Geringes Beschwerdeaufkommen
- Im Allg. sind die Aufgabenerfüllung und die Zusammenarbeit mit ALBA als gut zu bezeichnen

Entgelthöhen

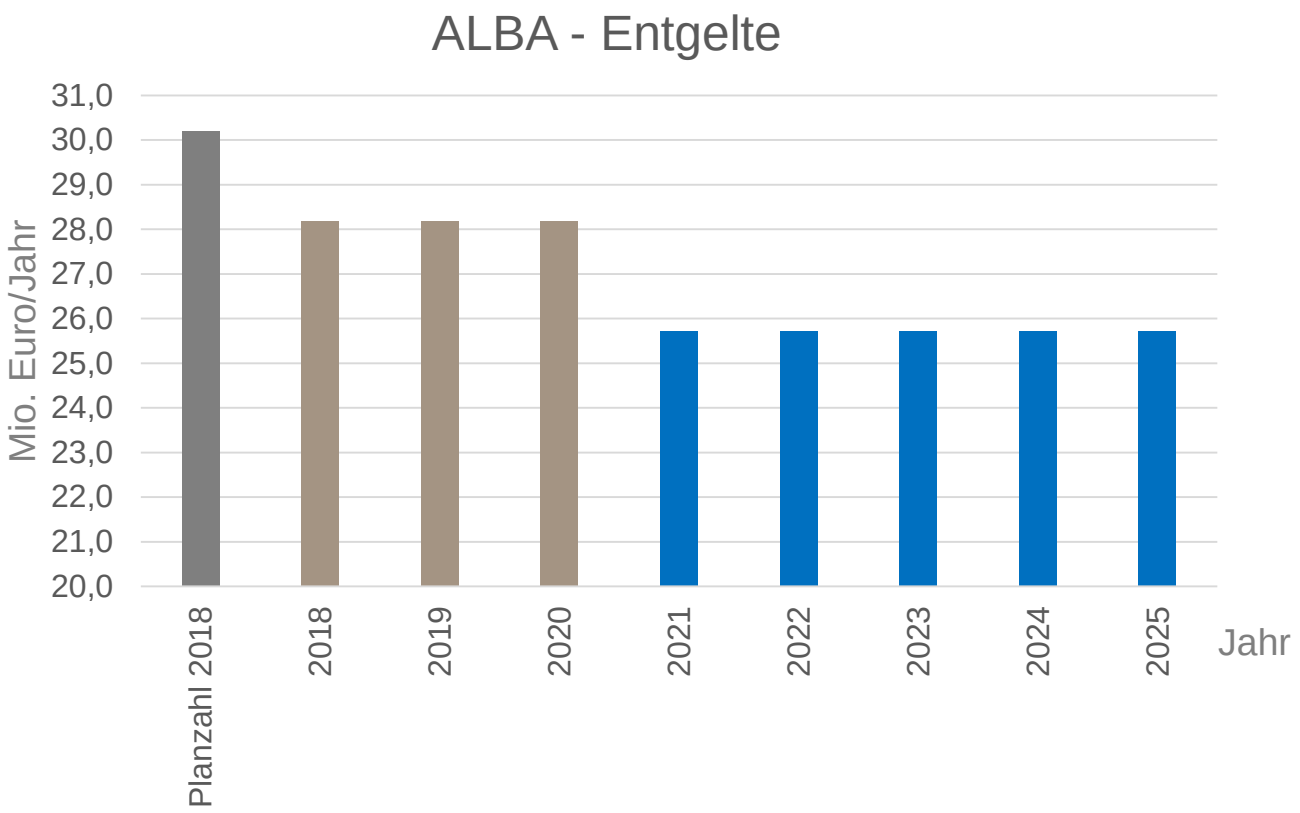
- Angemessenheitsprüfung alle 5 Jahre → aktuell in Arbeit
- Prüfung und Testierung einer von ALBA vorzulegenden Kalkulation durch einen unabhängigen Prüfer
- Aktuelle Entgelthöhe für LV I (Straßenreinigung) und LV II (Abfallwirtschaft) rd. 30,2 Mio. € brutto (Planzahlen 2018)

Im Falle der Nichtkündigung:

- Verringerung der an ALBA zu zahlenden Entgelte um rd. 2 Mio. €/a für 2018-2020
- Verringerung der an ALBA zu zahlenden Entgelte um weitere rd. 2,5 Mio. €/a für 2021-2025

Entgelthöhen

Entgelte* im Falle der Nichtkündigung

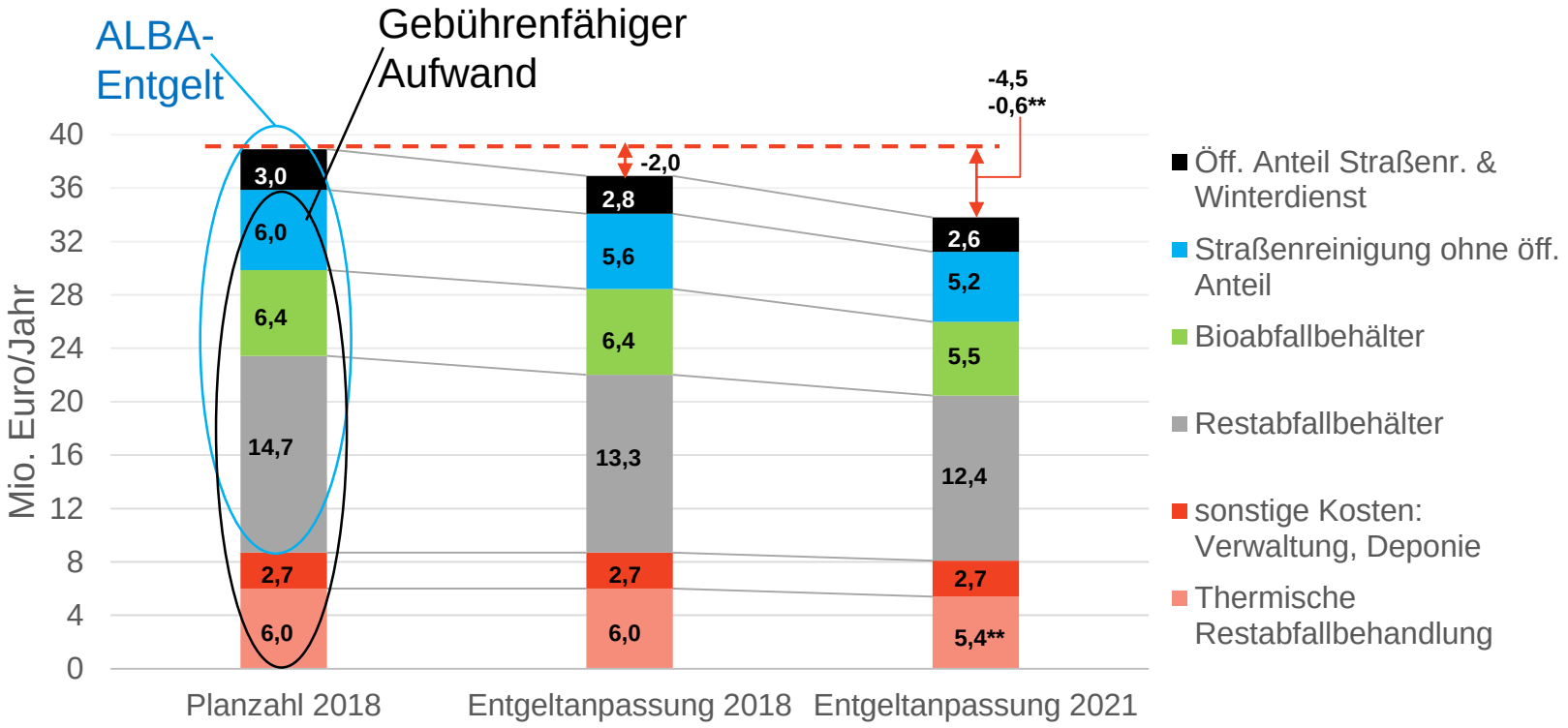


*Preisstand 2018, ohne Indizierung, ohne Mengenanpassung

Braunschweig Die Löwenstadt

Entgelthöhen (überschlägige Ermittlung)

Auswirkungen auf Entgeltbestandteile* 2018 & 2021



* Preisstand 2018, ohne Indizierung, ohne Mengenanpassung

**Zusätzliche Entgelteinsparung im Verbrennungsvertrag mit REMONDIS ab 2019 bis 2022

Braunschweig Die Löwenstadt

Entgelthöhen

Auswirkungen Entgelte ≠ Gebühren

	Restabfallbehälter Entgeltanpassung* 2018	**Restabfallbehälter** Entgeltanpassung* 2021
Gebührenfähiger Aufwand 2018	23,75 Mio. €	23,75 Mio. €
Davon ALBA Entgelte (inkl. Kompost)	14,73 Mio. €	14,73 Mio. €
Absenkung ALBA-Entgelte	-1,41 Mio. €	-2,34 Mio. €
Einsparung ALBA-Entgelte	**-9,6 %**	**-15,9 %**
Davon übrige Kosten (ohne ALBA)	9,02 Mio. €	9,02 Mio. €
Gebührenfähiger Aufwand 2018 Nach Anpassung ALBA Entgelte	22,34 Mio. €	21,41 Mio. €
Veränderung gegenüber Kalk. 2018	**-5,9 %**	**-9,9 %**

Entgelteinsparung

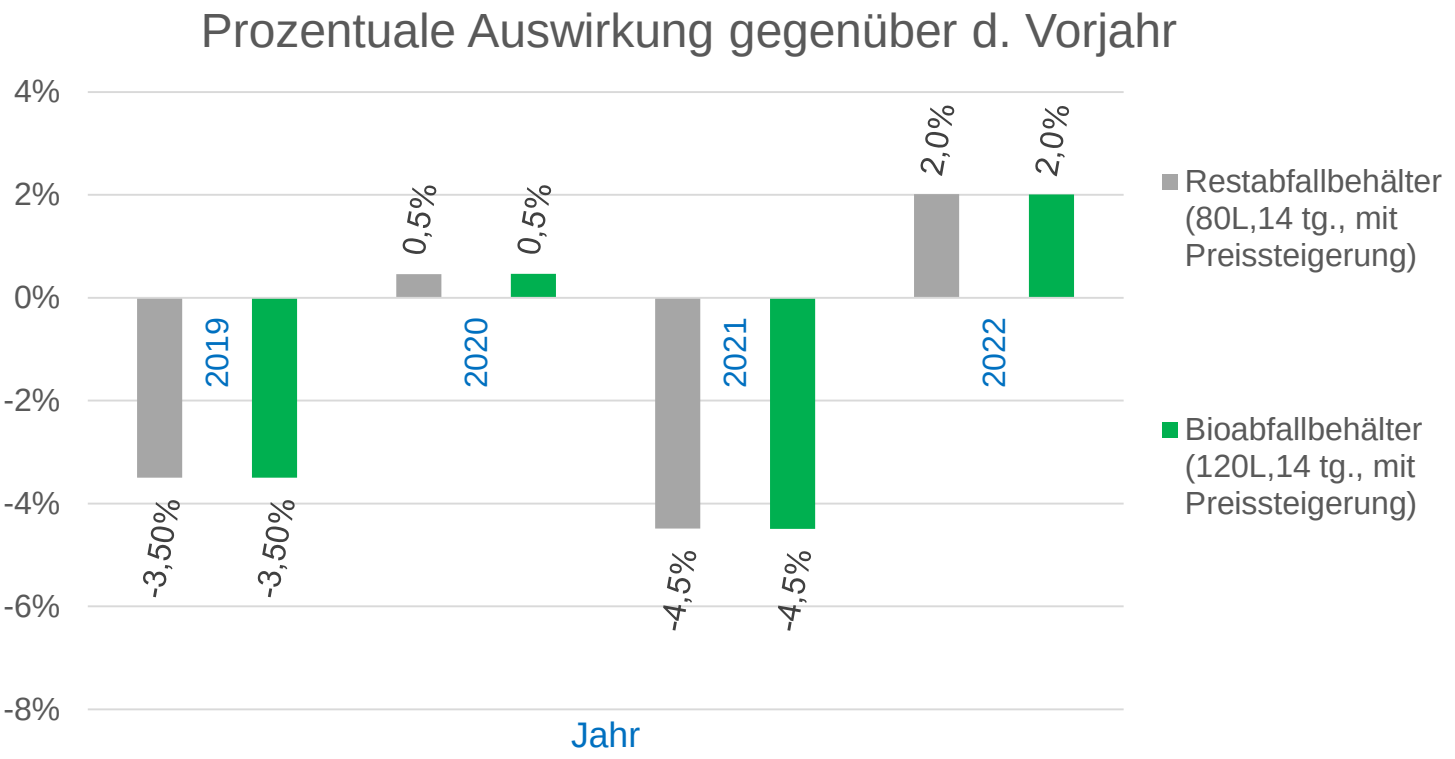
Gebührensenkung

*Preisstand 2018, ohne Indizierung, ohne Mengenanpassung

Braunschweig Die Löwenstadt

Entgelthöhen

Gebührenveränderung* Rest- & Bioabfall

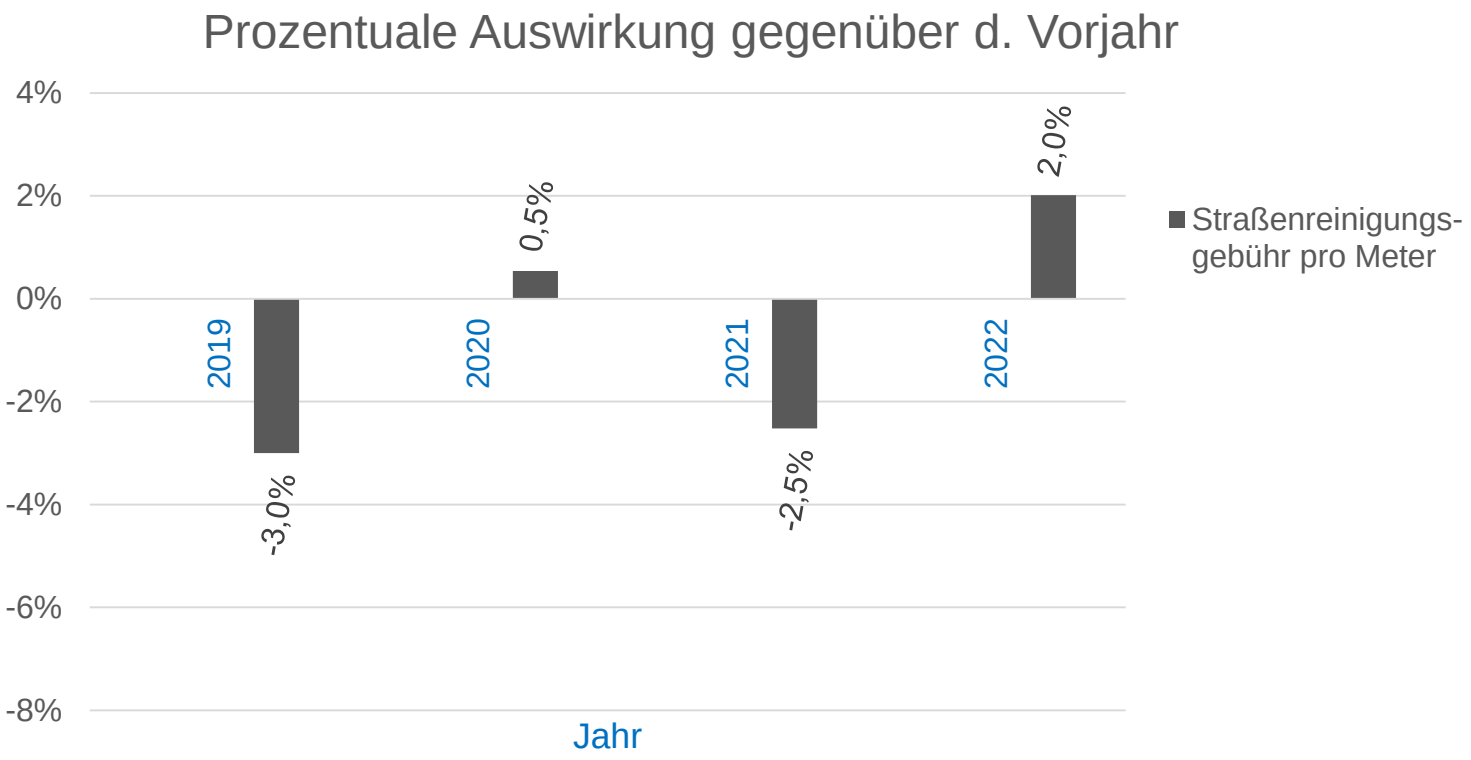


*mit Indizierung 2% angenommen, ohne Mengenanpassung

Braunschweig Die Löwenstadt

Entgelthöhen

Gebührenveränderung* Straßenreinigung



*mit Indizierung 2% angenommen, ohne Mengenanpassung

Personalwirtschaftliche Betrachtung

- Nichtkündigung → Arbeitsplatzsicherung für ALBA Beschäftigte bei Fortführung der Bezahlung nach TVöD
- Kündigung → durch übergeleitetes Personal können erhebliche Kosten (~5 Mio. €/a) auf die Stadt zukommen (Rückkehrrecht für ca. 88 Mitarbeiter); ungewisse Zukunft für die anderen Beschäftigten
- Neuausschreibung → Bezahlung nach TVöD kann vergaberechtlich nicht zur Bedingung gemacht werden

Exkurs:
Rechtliche Pflicht zur Kündigung der Verträge?

Zwei Aspekte wurden vorsorglich durch einen Fachanwalt begutachtet:

1. Vergaberecht

Vertrag ist unbefristet geschlossen und wurde im Laufe der Jahre durch Ergänzungs- und Klarstellungsvereinbarungen modifiziert. Widerspruch zum Vergaberecht?

→ Fachanwalt: Keine Pflicht zur Kündigung / Neuvergabe.

Exkurs:
Rechtliche Pflicht zur Kündigung der Verträge?

2. Wettbewerbsrecht

Rechtsfrage: Lag im 2. Anteilsverkauf an ALBA (2004) ohne Neuausschreibung ein Wettbewerbsverstoß, den die EU-Kommission noch mit einem Vertragsverletzungsverfahren aufgreifen könnte?

Das Land sieht ein gewisses Risiko, dass nur durch Kündigung der Verträge ausgeräumt werden kann. Es hält daher an der seit 2013 bekannten Kündigungsaufforderung fest, sieht aber von einer formalen Anweisung der Stadt ab.

→ Fachanwalt: Frage ist seit 2004 nicht mehr aufgeworfen worden. Die Nichtkündigung der Verträge ist rechtskonform. Die Risiken durch ein EU-Verfahren sind gering und selbst bei Eintritt gut beherrschbar. Bei juristischer Klärung wären Vorlaufzeiten sehr lang und die Stadt hätte Sonderkündigungsrecht.

Erforderliche Begleitvereinbarungen für Kündigungsverzicht

- Vereinbarung im Streitfall
  - Vereinbarung zur Risikoübernahme durch ALBA für den Fall einer juristischen Klärung
  - Gleichzeitig Absicherung der Leistungserbringung durch ALBA bis zu einer möglichen Neubeauftragung
- Abfallwirtschaftskonzept
  - Zukünftig Erstellung des AWIKO durch die Stadtverwaltung in eigener Zuständigkeit
- Transporte zur Verbrennungsanlage
  - Absicherung der Bereitschaft von ALBA, ergebnisoffen und aktiv eine Transportalternative für den Zeitraum ab 01.02.2022 zu begleiten

Braunschweig Die Löwenstadt

Weiteres Vorgehen - Gremienlauf

Bis Ende März 2018	Abschluss der Verhandlungen mit ALBA (einschließlich Angemessenheitsprüfung)
04. April 2018	Versand der Beschlussvorlage
10. April 2018	Bauausschuss
12. April 2018	Finanz- und Personalausschuss
17. April 2018	Verwaltungsausschuss
24. April 2018	Ratssitzung

Braunschweig Die Löwenstadt

Zusammenfassung

- Erste Kündigungsfrist bis 31. Dezember 2018
- Hohes Servicelevel
- Gewährleistung der Dienstleistungen in den Bereichen Abfallwirtschaft, Straßenreinigung und Winterdienst weiterhin in hoher Qualität
- Marktgerechte Gebühren
- Weitreichende ökonomische Vorteile im Falle der Nichtkündigung
- Direkte Entlastung des Gebührenzahlers
- Beschäftigungsabsicherung im TVöD
- Keine Kündigungspflicht
- Rechtliches Risiko von untergeordneter Bedeutung
- Wirtschaftliche und operative Absicherung des Restrisikos durch ALBA

Braunschweig Die Löwenstadt

Danke!

Stadt Braunschweig

Absender:
CDU-Fraktion im Rat der Stadt

18-07933
Antrag (öffentlich)

Betreff:
Leistungsverträge I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallwirtschaft) zwischen der Stadt und der ALBA Braunschweig GmbH
Änderungsantrag zur Vorlage 18-07734

Empfänger:	*Datum:*
Stadt Braunschweig Der Oberbürgermeister	10.04.2018

Beratungsfolge:		*Status*
Bauausschuss (Vorberatung)	10.04.2018	Ö
Finanz- und Personalausschuss (Vorberatung)	12.04.2018	Ö
Verwaltungsausschuss (Vorberatung)	17.04.2018	N
Rat der Stadt Braunschweig (Entscheidung)	24.04.2018	Ö

Beschlussvorschlag:
„Die Stadt Braunschweig übt das ihr zum 31. Dezember 2018 zustehende Recht zur ordentlichen Kündigung der zwischen ihr und der ALBA Braunschweig GmbH geschlossenen Leistungsverträge I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallwirtschaft) nicht aus.

Das Abfallwirtschaftskonzept (AWIKO) wird zukünftig durch die Stadt Braunschweig erstellt. Dabei ist die Politik von Anfang an sowie im weiteren Verlauf kontinuierlich einzubeziehen. Auf diesem Wege können beispielsweise die Erprobung und Einführung von kommunalpolitisch gewünschten Innovationen in der Braunschweiger Abfallwirtschaft – denkbar sind hier unter anderem der Einsatz von Müllbeuteln aus biologisch abbaubarem Kunststoff, zukunftsweisende Projekte zur weiteren Reduktion der Restabfallmenge und Erhöhung der Verwertungsquote sowie Betrachtungen zur fortschreitenden Digitalisierung – bereits bei der Erstellung des AWIKO eingearbeitet werden."

Dieser Änderungsantrag bezieht sich auf folgende Vorlage: Leistungsverträge I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallwirtschaft) zwischen der Stadt und der ALBA Braunschweig GmbH

https://ratsinfo.braunschweig.de/ri/vo020.asp?VOLFDNR=1009110&noCache=1

Sachverhalt:
Die Mitglieder der CDU-Ratsfraktion begrüßen den grundsätzlichen Beschlussvorschlag der Verwaltung – keine Kündigung der Leistungsverträge I und II – sehr, denn dieser garantiert zum einen den Braunschweigerinnen und Braunschweigern weiterhin stabile (bzw. in den weiteren Jahren sogar erneut sinkende) Abfallgebühren auf einem sehr hohen Serviceniveau und den Beschäftigten der ALBA Braunschweig GmbH zum anderen gesicherte und nach TVöD bezahlte Arbeitsplätze.

Der von der Verwaltung bereits identifizierte Handlungsbedarf in Bezug auf die Erstellung des AWIKO soll dahingehend in den Beschlussvorschlag aufgenommen werden, dass zukünftig die Politik (denkbar sind die Mitglieder des Bauausschusses bzw. einzelne Vertreter der Fraktionen) von Anfang an und im weiteren Verlauf der Erstellung kontinuierlich einbezogen wird. Bisher wurde das AWIKO nach seiner Erstellung öffentlich ausgelegt und nach Diskussionen im Bau- und im Verwaltungsausschuss abschließend im Rat beschlossen – eine tiefere inhaltliche Beteiligung der Ratsgremien hat nicht stattgefunden.

In den vergangenen Jahren sind aber – vor allem aufgrund der Ideen des privaten Partners ALBA – zahlreiche Innovationen in der Braunschweiger Abfallwirtschaft (beispielhaft sind hier

die Einführung der Wertstofftonne und die Elektrokleingerätesammlung zu nennen) erprobt und eingeführt worden. Durch eine konsequente Einbindung der Politik erhoffen wir uns nicht nur eine höhere Transparenz im Verfahren, sondern auch die Benennung weiterer Innovationen, um noch offene Problemfelder angehen zu können. Mindestens durch die regelmäßigen Berichte aus dem ALBA-Beirat wissen wir, dass sich heute im Biomüll zu viele Mikroplastiken (siehe hierzu einen aktuellen Artikel von Spiegel Online http://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/mikroplastik-in-der-biotonne-das-geht-gar-nicht-a-1201262.html) befinden. Mit Müllbeuteln aus biologisch abbaubarem Kunststoff könnte hier entgegengewirkt werden. Auch die intensive Planung, Organisation und Durchführung von Müllvermeidungskampagnen kann so bereits frühzeitig an der richtigen Stelle thematisiert werden.

Ebenso bleiben die weitere Reduktion der Restabfallmenge und die Erhöhung der Verwertungsquote kontinuierliches Ziel – zum Schutz der Umwelt, aber auch im Sinne weiter sinkender Abfallgebühren und damit zum Wohle der Braunschweigerinnen und Braunschweiger.

Anlagen:
keine

Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07735
Beschlussvorlage
öffentlich

Betreff:
Angemessenheitsprüfung ALBA Entgelte

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat III 66 Fachbereich Tiefbau und Verkehr	06.04.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Bauausschuss (Vorberatung)	10.04.2018	Ö
Finanz- und Personalausschuss (Vorberatung)	12.04.2018	Ö
Verwaltungsausschuss (Entscheidung)	17.04.2018	N

Beschluss:

„Die in der Vorlage beschriebenen und als Anlage beigefügten Ergänzungsvereinbarungen zu den Verträgen

- ❑ über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und des Winterdienstes („Leistungsvertrag I") vom 21. Dezember 2000

- ❑ über die Durchführung von Aufgaben der Abfallsammlung und Abfallentsorgung („Leistungsvertrag II") vom 21. Dezember 2000

werden vorbehaltlich der Zustimmung des Rates zur Vorlage Nr. 18-07734 „Leistungsverträge I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallwirtschaft) zwischen der Stadt und der ALBA Braunschweig GmbH beschlossen.

Punkt 4 der Vierten Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag I über die Erweiterung der Aufgaben im Winterdienst (Anlage) wird angepasst.

Die Stadt Braunschweig stimmt in diesem Zusammenhang dem Abschluss des Zweiten Änderungsvertrages zum Kompostierungsvertrag zwischen der ALBA Braunschweig GmbH und der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH zu.“

Sachverhalt:

Die Stadt Braunschweig (Stadt) hat die Erfüllung der kommunalen Aufgaben, die im Rahmen der Abfallwirtschaft und Straßenreinigung zu erbringen sind, an die ALBA Braunschweig GmbH (ALBA) übertragen. Die Beziehungen zwischen der Stadt und ALBA sind in einem umfangreichen Vertragswerk geregelt. Dazu zählen der Leistungsvertrag I (LV I - Straßenreinigung/Winterdienst), Leistungsvertrag II (LV II - Abfallsammlung/-entsorgung) sowie Ergänzungs- und Klarstellungsvereinbarungen zu diesen Verträgen.

Aufgrund der Regelungen im § 14 des Leistungsvertrages I und § 13 des Leistungsvertrages II besteht die Möglichkeit, alle fünf Jahre eine Überprüfung der vertraglich festgelegten Entgelte im Hinblick auf die Angemessenheit der Kosten der Leistungserbringung im Verhältnis zu dem zu zahlenden Entgelt vorzunehmen. Zwischen

Stadt und ALBA wurde einvernehmlich die Durchführung der vertraglich vorgesehenen Angemessenheitsprüfung in 2015 vereinbart.

Mit der Fünften Ergänzungsvereinbarung zum LV I und der Sechsten Ergänzungsvereinbarung zum LV II vom 22./23.12.2015 wurde vereinbart, dass die Angemessenheitsprüfung in zwei Schritten erfolgt. Im ersten Schritt wurden Selbstkostenfestpreise für die Jahre 2016 und 2017 kalkuliert, geprüft und vereinbart. Im zweiten Schritt wurde im Jahr 2018 die Angemessenheitsprüfung fortgesetzt und die Selbstkostenfestpreise für die Folgejahre bis inkl. 2025 kalkuliert, geprüft und vereinbart.

Diese Aufteilung wurde insbesondere nötig, weil die notwendigen Abstimmungen zur Fortschreibung des Abfallwirtschaftskonzepts noch nicht vollständig abgeschlossen waren. Damit standen auch die sich daraus ergebenden Auswirkungen, insbesondere die zukünftigen abfallwirtschaftlichen Weichenstellungen für den Umgang mit den wesentlichen Abfallströmen nicht rechtzeitig fest.

Für den nun durchgeführten zweiten Teil der Angemessenheitsprüfung hat ALBA auf Basis der vertraglich geschuldeten Leistungen, der bestehenden Entgeltstruktur und unter Berücksichtigung eines abgestimmten Mengengerüstes eine Selbstkostenfestpreiskalkulation (LSP-Vorkalkulation) für die Entgelte der Jahre 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 erstellt.

Eine solche Preiskalkulation muss nach den Vorschriften des öffentlichen Preisrechts erstellt werden. Bei der Erstellung der Kalkulation sind die Leitsätze für die Preisermittlung aufgrund von Selbstkosten (LSP) zu Grunde zu legen. Danach dürfen für diese Preisermittlungen insbesondere nach Art und Höhe nur diejenigen Kosten berücksichtigt werden, die bei wirtschaftlicher Betriebsführung zur Erledigung der Leistung entstehen.

Die Preiskalkulation wurde wie beim ersten Teil der Angemessenheitsprüfung durch die BPG Beratungs- und Prüfungsgesellschaft mbH, Berlin unter Berücksichtigung der preisrechtlichen Grundsätze überprüft.

Der Prüfungsauftrag umfasste:

- Rechnerische Richtigkeit der Kalkulation,
- Plausibilität und Angemessenheit der angesetzten Mengen-, Kapazitäts- und Wertgerüste,
- Einhaltung der Vorschriften des öffentlichen Preisrechts, insbesondere die Vorschriften der VO PR 30/53 über die Preise bei öffentlichen Aufträgen sowie die Leitsätze für die Preisermittlung aufgrund von Selbstkosten (LSP).
  Der Prüfungsbericht ist als Anlage 5 dieser Vorlage beigefügt.

Neben der Überprüfung der rechnerischen Richtigkeit wurden die Bereiche Tourenplanung, Personalplanung, Drittleistungen und Geschäftsbeziehungen, Infrastruktur und Werkstatt, Winterdienst, Bahntransport sowie Abschreibungen / Zinsen / Gewinn / kalk. Gewerbesteuer im Einzelnen untersucht.

In diesem Zusammenhang wurden auch die winterdienstlichen Leistungen einbezogen. Die gemäß Vierter Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag I vorzuhaltenden Salzmengen wurden herausgenommen und durch einen Passus, der die ausreichende Bereitstellung von Salz absichert, ersetzt.

Auch die Aufteilung zwischen variablen und fixen Entgeltbestandteilen wurde für jedes Entgelt einzeln überprüft und soweit notwendig angepasst.

Im Ergebnis ergibt sich im Zeitraum 2018 bis 2020 eine Verringerung der an ALBA zu zahlenden Entgelte von 30,2 Mio. € um rd. 2,0 Mio. € pro Jahr auf rd. 28,2 Mio. € und im Zeitraum 2021 bis 2025 eine Verringerung bezogen auf das Basisjahr 2018 um rd. 4,5

Mio. € pro Jahr auf rd. 25,7 Mio. €. Die genannten Beträge enthalten auch die Entgelte für den Kompostierungsvertrag, bei welchem für den Zeitraum 2021 bis 2025 eine Preisreduzierung berücksichtigt wird. Die Verringerung ergibt sich aus der geprüften Selbstkostenfestpreiskalkulation für das Jahr 2018 gegenüber den bisherigen Planzahlen für das Jahr 2018, die in dem im September 2017 an den Rat versandten Haushaltsplanentwurf für die Sonderrechnung Abfallwirtschaft enthalten sind (Leistungsentgelt ALBA rd. 30,2 Mio. €, davon rd. 27,6 Mio. € für die von der Angemessenheitsprüfung 2018 bis 2020 betroffenen Entgelte und rd. 2,6 Mio. € für die Verwertung des Bio- und Grünabfalls).

Die erzielten Einsparungen sind das Ergebnis einer Entwicklung über mehrere Jahre. Die Vereinbarung eines Selbstkostenfestpreises hat in Verbindung mit der vertraglich vorgesehenen Angemessenheitsprüfung für die Stadt den Vorteil, dass für die Gebührenkalkulation in der Stadt Braunschweig für eine überschaubare Zeit Kostenstabilität besteht. Für ALBA liegt ein Vorteil darin, dass Rationalisierungsvorteile genutzt werden können.

Für die Entgeltkalkulationen waren insbesondere die folgenden Punkte relevant:

- Strukturelle Veränderungen (u. a. buchhalterische Effekte, Zinseffekte und Effizienssteigerungen im operativen Bereich) der für die Leistungserbringung notwendigen mobilen und immobilen Anlagengegenstände,

- Nachlässe und Margenverzicht seitens ALBA aufgrund der Langfristperspektive und Fortsetzung der Verträge über den 31.12.2020 hinaus,

- strukturelle Personalkostenreduzierungen, die sich aus dem altersbedingten Wechsel von Mitarbeitern und gemäß dem TVöD ergeben.

Die Entgelte für die Straßenreinigung inkl. Winterdienst und die Abfallwirtschaft verändern sich im Vergleich zwischen dem Haushaltsplan 2018 und den jetzt getroffenen Festlegungen für den Zeitraum 2018 bis 2020 wie folgt (alle Angaben inkl. Umsatzsteuer, Preisstand 2018):

	bisher (Plan 2018)	**neu ab 2018**	**Veränderung**	
Leistungsvertrag I				
Gesamt	9.048.800 €	8.435.127 €	-613.673 €	-6,8%
davon Straßenreinigung	8.069.900 €	7.758.676 €	-511.224 €	-10,5%
davon Winterdienst	978.900 €	876.451 €	-102.449 €	-6,3%
Leistungsvertrag II				
Gesamt	18.552.900 €	17.167.847 €	-1.385.053 €	-7,5%
davon Restabfall	13.972.100 €	12.612.909 €	-1.359.191 €	-9,7%
davon Bioabfall	4.206.300 €	4.187.056 €	-19.244 €	-0,5%
davon Grünabfall	374.500 €	367.882 €	-6.618 €	-1,8%

Summe LV I + LV II	27.601.700 €	25.602.974 €	-1.998.726 €	-7,2%
Kompostierungsvertrag				
Gesamt	2.604.700 €	2.604.700 €	0 €	0,0%
davon Bioabfall	2.221.000 €	2.221.000 €	0 €	0,0%
davon Grünabfall	383.700 €	383.700 €	0 €	0,0%
Summe LV I + LV II + Kompostierung	30.206.400 €	28.207.674 €	-1.998.726 €	-6,6%

Die Entgelte für die Straßenreinigung inkl. Winterdienst und die Abfallwirtschaft verändern sich im Vergleich zwischen dem Haushaltsplanentwurf 2018 und den jetzt getroffenen Festlegungen für den Zeitraum 2021 bis 2025 wie folgt (alle Angaben inkl. Umsatzsteuer, Preisstand 2018):

	bisher (Plan 2018)	**neu ab 2021**	**Veränderung**	
Leistungsvertrag I				
Gesamt	9.048.800 €	7.836.107 €	-1.212.693 €	-13,4%
davon Straßenreinigung	8.069.900 €	7.056.169 €	-1.013.731 €	-12,6%
davon Winterdienst	978.900 €	779.938 €	-198.962 €	-20,3%
Leistungsvertrag II				
Gesamt	18.552.900 €	16.055.631 €	-2.497.269 €	-13,5%
davon Restabfall	13.972.100 €	11.815.465 €	-2.156.635 €	-15,4%
davon Bioabfall	4.206.300 €	3.902.204 €	-304.096 €	-7,2%
davon Grünabfall	374.500 €	337.962 €	-36.538 €	-9,8%
Summe LV I + LV II	27.601.700 €	23.891.738 €	-3.709.962 €	-13,4%
Kompostierungsvertrag				

Gesamt	2.604.700 €	1.827.185 €	-777.515 €	-29,9%
davon Bioabfall	2.221.000 €	1.615.490 €	-605.510 €	-27,3%
davon Grünabfall	383.700 €	211.695 €	-172.004 €	-44,8%
Summe LV I + LV II + Kompostierung	30.206.400 €	25.718.924 €	-4.487.476 €	-14,9%

Die Entgeltveränderungen beruhen im Wesentlichen auf den oben bereits genannten Punkten. In einigen Fällen haben sich dabei geringere oder höhere Veränderungen als im Mittel ergeben, aufgrund von Sondereffekten wie beispielsweise zu tätigender Investitionen oder einer derzeit günstigen Marktlage.

Geringere Veränderungen ergaben sich im Bereich des Leistungsvertrages I insbesondere beim Teilentgelt Entsorgung Straßenreinigung. Höhere Entgeltreduzierungen hingegen traten bei den Teilentgelten Papierkorbentleerung und Winterdienst ein. Im Bereich des Leistungsvertrages II ergaben sich geringere Einsparungen besonders bei den Entgelten Sammlung und Entsorgung Bioabfall sowie Direktanlieferung Grünabfall und Sperrmüllentsorgung. Höhere Entgeltreduzierungen traten insbesondere bei den Teilentgelten Entsorgung Restabfall, Sonderabfallzwischenlager, Sperrmüllsammlung und Verwertung Elektroaltgeräte ein. Zudem haben sich im Bereich des Kompostierungsvertrages verhältnismäßig hohe Einsparungen ergeben.

Konkret betragen die Einsparung bei dem Leistungsvertrag I (Straßenreinigung) rd. 600.000 Euro für den Zeitraum ab 2018 und rd. 1,2 Mio € für den Zeitraum ab 2021, das entspricht rund 7% bzw. rund 13% im Vergleich zu den bisherigen Entgelten bezogen auf die Planmengen 2018. Im Rahmen des Leistungsvertrages II (Abfall) liegen die Einsparungen bei rd. 1,4 Mio. Euro für den Zeitraum ab 2018 und rd. 2,5 Mio. € für den Zeitraum ab 2021, das entspricht rund 7% bzw. rund 13% im Vergleich zu den bisherigen Entgelten bezogen auf die Planmengen 2018.

Im Rahmen des Kompostierungsvertrages liegen die Einsparungen bei rd. 800.000 € für den Zeitraum ab 2021, das entspricht rd. 30% im Vergleich zu den bisherigen Entgelten bezogen auf die Planmengen 2018.

Insgesamt ergeben sich damit für beide Leistungsverträge zusammen für die Jahre 2018, 2019 und 2020 Einsparungen von jeweils rd. 2,0 Mio. Euro (-6,6 %) und 2021 bis 2025 bezogen auf das Jahr 2018 jeweils rd. 4,5 Mio. Euro bzw. 14,9 %.

Der Prüfauftrag wurde von den Wirtschaftsprüfern in allen Punkten bearbeitet. Es ergaben sich keine Auffälligkeiten. Insgesamt wurde vom Gutachter festgestellt, dass die geprüften Selbstkostenfestpreiskalkulationen als Grundlage zur Abrechnung der Entgelte für die vertraglichen Leistungen der Jahre 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 geeignet und angemessen sind.

Der Leistungsumfang und die Qualität bleiben abgesehen von der Verlagerung der Erstellung des Abfallwirtschaftskonzeptes in vollem Umfang wie bisher erhalten.

Die Ergebnisse der Angemessenheitsprüfung führen dazu, dass die bestehenden Entgeltvereinbarungen zwischen Stadt und ALBA BS insbesondere hinsichtlich der verschiedenen Entgelthöhen anzupassen sind. Diese Anpassungen sind in den als Anlagen beigefügten Ergänzungsvereinbarungen zu den Leistungsverträgen I und II zusammengefasst..

Leuer

Anlagen:
1. Vierte Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag I (Winterdienst)
2. Sechste Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag I
3. Siebte Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag II
4. Zweiter Änderungsvertrag zum Kompostierungsvertrag
5. Bericht über die Angemessenheitsprüfung von BPG

Vierte Ergänzungsvereinbarung über die Erweiterung der Aufgaben im Winterdienst

Vorbemerkung:

Mit dem Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und des Winterdienstes vom 21. Dezember 2000 (UR-Nr. 1459/2000, Notar Manfred Hofmeister, Braunschweig, nachfolgend „Leistungsvertrag I“ oder „LV I“ genannt) hat die Stadt die ALBA als Erfüllungsgehilfin mit der Durchführung der der Stadt als Trägerin der Aufgabe der Straßenreinigung nach § 52 des Niedersächsischen Straßengesetzes, der Straßenreinigungsverordnung der Stadt Braunschweig und der Satzung über die Straßenreinigung in der Stadt Braunschweig in der jeweils gültigen Fassung obliegenden Aufgaben im Gebiet der Stadt beauftragt. Ziel dieser Ergänzungsvereinbarung ist es, den in der zweiten Klarstellungsvereinbarung zum Leistungsvertrag I über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und des Winterdienstes festgestellten Leistungsrahmen um zusätzliche Leistungspositionen, die eine Optimierung des kommunalen Winterdienstes zum Ziel haben, zu ergänzen. Die hierin einvernehmlich vereinbarten Ergänzungen haben direkte Auswirkungen auf das zu zahlende Entgelt. Die Kriterien für die Entgeltbemessung sind in der Dritten Ergänzungsvereinbarung vom 23.12. 2010 zum Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und des Winterdienstes (Leistungsvertrag I) vom 21. Dezember 2000 in der Fassung der Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 zwischen der Stadt Braunschweig und der ALBA Braunschweig GmbH geregelt.

In Ergänzung zum klargestellten Leistungsumfang wird ALBA für die Zeit des Bestehens des Leistungsvertrages I, soweit nichts anderes vereinbart wird, beauftragt:

1. Ein erweitertes Radwegenetz winterdienstlich zu bearbeiten. Danach werden statt bislang 16 insgesamt ca. 35 Radwegekilometer in der Priorität 1 behandelt und zusätzlich ca. 37 km Radwege der Prioritäten 2 und 3 der neu geschaffenen Priorität 1b zugeordnet. Eine Übersicht der betroffenen Radwege ist als Anlage 3 dieser Vereinbarung beigefügt. Priorität 1b bedeutet, dass die Radwege bei Bedarf im Verlauf eines Tages geräumt und gestreut werden. Streckenänderungen sind zwischen der Stadt und ALBA bis zum 31. Oktober jeden Jahres abzustimmen.

   Für den reibungslosen und schnellen Verlauf der winterdienstlichen Betreuung setzt ALBA Schwarzräumung ein.

   Kosten: 67.463,43 Euro (inkl. derzeit gültiger MwSt. von 19% - netto 56.691,96 Euro)

2. ALBA führt eine gesonderte Alarmierung zum Zwecke der Sicherung städtischer Liegenschaften durch. ALBA wird bei Feststellung von Glätte vor städtischen Liegenschaften die Winterdienstgruppen der Stadt sowie die von der Stadt beauftragten externen Winterdienstleister von der Berufsfeuerwehr Braunschweig alarmieren lassen.

   Alarmiert werden soll an Wochentagen von 3:00 bis 6:00 Uhr und von 15:30 bis 20:30 Uhr. An Samstagen von 2:00 bis 20:30 Uhr. An Sonn- und Feiertagen von 3:00 – 20:30 Uhr. Es werden keine Präventivstreuungen vorgenommen, wodurch Alarmierungen erst ab dem Glätteereignis ausgelöst werden müssen. Es werden 10 im Stadtgebiet verteilte Kontrollpunkte vereinbart, die einen repräsentativen Gesamteindruck der jeweiligen klimatischen Situation vermitteln.

   Kosten: 14.540,24 Euro (inkl. derzeit gültiger MwSt. von 19% - netto 12.218,69 Euro)

3. ALBA wird beauftragt grundsätzlich die Schwarzräumung durchzuführen, soweit die örtlichen Gegebenheiten dies zulassen. Ausschlusskriterien hierfür sind Einsätze im fließenden Verkehr, Räumung auf Kopfsteinpflasterflächen und auf Straßen mit Gleisen. Für den Einsatz werden 2 Schürfleisten pro Saison und Planfahrzeug zusätzlich zur Grundausstattung benötigt.

   Kosten: 40.240,52 Euro (inkl. derzeit gültiger MwSt. von 19% - netto 33.815,56,- Euro

4. ~~ALBA lagert für die Belange des kommunalen Fahrbahnwinterdienstes der Stadt eine Gesamtmenge in doppelter Höhe (6.000 t.) der in § 4 der zweiten Klarstellungsvereinbarung zu Grunde gelegten Menge Streusalz (3.000 t.) trocken ein. Damit kann sichergestellt werden, dass auch in harten, langwierigen Wintern und einem zusammenbrechenden Streustoffmarkt die Versorgung der Stadt mit Streusalz gesichert ist.~~

   ~~Systematik:~~
   ~~3.000 t im Entgelt enthalten.~~
   ~~3.000 t werden zusätzlich für die Stadt Braunschweig ohne Berechnung von Lager- bzw. Vorhaltekosten eingelagert.~~

   ~~Wird Salz aus diesem Sonderkontingent verbraucht, so erstattet die Stadt ALBA entsprechend den LSP-Grundsätzen den Einkaufspreis pro Verbrauchstonne. Hierdurch sichert sich die Stadt den günstigeren Frühbezugspreis.~~
   ~~Sollte auch dieses Sonderkontingent verbraucht sein, wird ALBA versuchen, über den Markt zusätzliches Streusalz zu beziehen. Diese zusätzlichen Mengen werden zwischen Stadt und ALBA nach den dann gültigen Marktpreisen abgerechnet.~~

   Neu:
   In harten, langwierigen Wintern wird ALBA schon frühzeitig vorhandene nationale und internationale Kontakte hinsichtlich evtl. notwendiger ergänzender Streustoffversorgung nutzen.

5. Ab der Wintersaison 2012/2013 wird ALBA statt 40.000 l ein Volumen von 80.000 l Magnesiumchloridlösung zur Feuchtsalzstreuung einlagern, um Versorgungsengpässen der Lieferanten entgegenzuwirken. Die hiermit verbundenen Investitionen trägt ALBA und berechnet dafür keine Vorhaltekosten

6. ALBA führt im Auftrag der Stadt den Winterdienst an 12 Buswendeschleifen (Anlage 4) aus, die sich im Eigentum der Braunschweiger Verkehrs-AG befinden, nicht der Straßenreinigungsverordnung unterliegen und auch nicht Inhalt des LV 1 sind.

   Kosten: 29.432,54 Euro (inkl. derzeit gültiger MwSt. von 19% - netto 24.733,23 Euro)

Inkrafttreten der Vereinbarung

Dieser Vereinbarungsteil tritt zum 1. Januar 2012 in Kraft und gilt für die Zeit des Bestehens des Leistungsvertrages I, soweit nichts anderes vereinbart wird.

Salvatorische Klausel für die vierte Ergänzungsvereinbarung

Sollten Bestimmungen dieser Vereinbarungen oder künftig in sie aufgenommene Bestimmungen ganz oder teilweise unwirksam oder undurchführbar sein oder werden, so

bleibt die Gültigkeit der übrigen Bestimmungen hiervon unberührt. Das Gleiche gilt, falls sich herausstellen sollte, dass die Vereinbarungen eine Regelungslücke enthalten. Anstelle der unwirksamen oder undurchführbaren Bestimmungen oder zur Ausfüllung der Regelungslücke soll dann eine angemessene Regelung gelten, die in wirtschaftlicher Hinsicht dem am nächsten kommt, was üblicherweise vereinbart worden wäre, wenn die Unwirksamkeit, Undurchführbarkeit oder Lückenhaftigkeit bekannt gewesen wäre.

ANLAGEN:
Anlage 3 - Radwegewinterdienst der Priorität 1b
Anlage 4 – Buswendeschleifen im Eigentum der Braunschweiger Verkehrs-AG

Braunschweig, den	Braunschweig, den
Stadt Braunschweig	ALBA Braunschweig GmbH
Unterschrift	Unterschrift

Sechste Ergänzungsvereinbarung

zum Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und des Winterdienstes („Leistungsvertrag I“) vom 21. Dezember 2000 in der Fassung der Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 und der Zweiten, Dritten, Vierten und Fünften Ergänzungsvereinbarung vom 17.6.2009, 22./23.12.2010, 12./13.12. 2011, 22./23.12.2015

zwischen

der **Stadt Braunschweig**

vertreten durch den Oberbürgermeister
- nachstehend „Stadt“ genannt -

und

der **ALBA Braunschweig GmbH**

vertreten durch die Geschäftsführer,
Herr Matthias Fricke und Rainer Kröger, geschäftsansässig: Frankfurter Straße 251,
38122 Braunschweig

- nachstehend „ALBA“ genannt -

über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2018 und 1. Januar 2021

Vorbemerkung:

Mit dem Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und des Winterdienstes vom 21. Dezember 2000 (UR-Nr. 1459/2000, Notar Manfred Hofmeister, Braunschweig, nachfolgend „Leistungsvertrag I“ oder „LV I“ genannt) hat die Stadt die ALBA als Erfüllungsgehilfin mit der Durchführung der der Stadt als Trägerin der Aufgabe der Straßenreinigung nach § 52 des Niedersächsischen Straßengesetzes, der Straßenreinigungsverordnung der Stadt Braunschweig und der Satzung über die Straßenreinigung in der Stadt Braunschweig in der jeweils gültigen Fassung obliegenden Aufgaben im Gebiet der Stadt beauftragt.

Auf Basis von § 14 Leistungsvertrag I in Verbindung mit der Nr. 2 der Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004, verändert durch die Überprüfung der Grundentgelte mit dem ECONUM-Gutachten vom 12. Dezember 2005 sowie durch die Fünfte Ergänzungsvereinbarung vom 22./23.12.2015 über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2016 wurde die Angemessenheit der auf Basis des Leistungsvertrages I an ALBA zu zahlenden Entgelte erneut überprüft. Im Zuge dieser Angemessenheitsprüfung sind die Veränderungen aus dem aktuellen Abfallwirtschaftskonzept der Stadt eingeflossen.

Hiernach werden folgende Regelungen getroffen:

§ 1
Gegenstand der Vereinbarung

Diese Vereinbarung regelt die sich als Folge der gem. § 14 Leistungsvertrag I i.V.m. Nr. 2 der Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 durchgeführten Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2018 sowie zum 1. Januar 2021 ergebenden Veränderungen im Vergleich zu den bisherigen vertraglichen Regelungen. Die Angemessenheitsprüfung 2016 bis 2020 besteht nach der Fünften Ergänzungsvereinbarung aus zwei Teilen, wobei der zweite Teil für die Jahre 2018 bis 2020 Gegenstand dieser Vereinbarung ist. Die Ergebnisse aus der Angemessenheitsprüfung für die Jahre 2021 bis 2025 werden ebenfalls in dieser Vereinbarung geregelt.

§ 2
Entgelte

(1) Die in den §§ 6 bis 11 der Anlage 1 „Entgelt“ zur Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 aufgeführten und zuletzt mit der Fünften Ergänzungsvereinbarung vom 22./23. Dezember 2015 vereinbarten Entgelte werden angepasst. Dabei werden auch das Verhältnis von fixen und variablen Entgeltanteilen sowie die einzelnen Entgeltbestandteile, die Basis für die indexgestützte Entgeltanpassung sind, neu festgelegt. Gleiches gilt für die nach § 4 Abs. 1 und 2 der Zweiten Ergänzungsvereinbarung vom 17. Juni 2009 zu zahlenden Entgelte.

(2) Die 4. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag I über die Erweiterung der Aufgaben im Winterdienst wird geändert: In Punkt 4 dieser Vereinbarung wird anstelle der bisherigen Regelung zur Salzeinlagerung der folgende Passus aufgenommen: In harten, langwierigen Wintern wird ALBA schon frühzeitig vorhandene nationale und internationale Kontakte hinsichtlich evtl. notwendiger ergänzender Streustoffversorgung nutzen.

(3) Die neuen Entgelte und Entgeltbestandteile ab dem 1. Januar 2018 sind in den Anlagen 1 bis 3 aufgeführt, die Bestandteil dieser Vereinbarung sind. Die neuen Entgelte und Entgeltbestandteile ab dem 1. Januar 2021 sind in den Anlagen 4 bis 6 aufgeführt, die ebenfalls Bestandteil dieser Vereinbarung sind.

§ 3
Indexgestützte Entgeltanpassung

(1) Das Statistische Bundesamt der Bundesrepublik Deutschland stellt die verwendeten Indexreihen in regelmäßigen Zeitabständen auf ein neues Basisjahr um. Es wird vereinbart, dass für die Ermittlung der Indexanpassung jeweils die Reihe mit dem aktuellsten verfügbaren Basisjahr (derzeit 2010 bzw. 2015 = 100) verwendet wird.

(2) Die indexgestützte Entgeltanpassung der in § 2 Abs. 1 Sätze 1 und 3 dieser Vereinbarung genannten Entgelte erfolgt erstmalig zum 1. Januar 2019. Für den Entgeltanteil „Zinsen“ erfolgt keine Anpassung.

§ 4
Inkrafttreten und Laufzeit der Vereinbarung

(1) Die Vereinbarung tritt mit Wirkung zum 1. Januar 2018 in Kraft und gilt bis zum Abschluss einer neuen Ergänzungsvereinbarung, längstens jedoch für die Zeit des Bestehens des Leistungsvertrages I.

(2) Endet der Leistungsvertrag I aufgrund einer wirksamen Kündigung seitens der Stadt gem. § 22 Abs. 1 des LV I mit Ablauf des 31. Dezember 2020, hat ALBA für die Jahre 2018 bis 2020 Anspruch auf Zahlung von Entgelten in der Höhe, wie sie in § 4 Abs. 2 der Fünften Ergänzungsvereinbarung zum LV I vom 22./23.12.2015 vereinbart wurden.

§ 5
Salvatorische Klausel

Sollten Bestimmungen dieser Vereinbarung oder eine künftig in sie aufgenommene Bestimmung ganz oder teilweise unwirksam oder undurchführbar sein oder werden, so bleibt die Gültigkeit der übrigen Bestimmungen hiervon unberührt. Das Gleiche gilt, falls sich herausstellen sollte, dass die Vereinbarung eine Regelungslücke enthält. Anstelle der unwirksamen oder undurchführbaren Bestimmungen oder zur Ausfüllung der Regelungslücke soll dann eine angemessene Regelung gelten, die in wirtschaftlicher Hinsicht dem am nächsten kommt, was üblicherweise vereinbart worden wäre, wenn die Unwirksamkeit, Undurchführbarkeit oder Lückenhaftigkeit bekannt gewesen wäre.

Braunschweig, den	Braunschweig, den
Stadt Braunschweig	ALBA Braunschweig GmbH
Unterschrift	

Anlage 1 zur 6. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 1
Entgelte 2018 bis 2020 (Preisstand 2018)

Regelung	Entgeltbezeichnung	fixes Entgelt/Jahr netto (brutto*)	var. Entgelt/Jahr netto (brutto*)	Bezugsgröße** (Menge)	spezifischer Kostensatz netto (brutto*)	Gesamtentgelt/Jahr netto (brutto*)
§ 6 Anl. 1 zur 1. ErgV	Papierkorbentleerung	473.672,91 €	- €			473.672,91 €
		(563.670,76 €)	(0,00 €)			(563.670,76 €)
§ 7 Anl. 1 zur 1. ErgV	Winterdienst	736.513,69 €	- €			736.513,69 €
		(876.451,29 €)	(0,00 €)			(876.451,29 €)
§ 8 Anl. 1 zur 1. ErgV	Fahrbahnreinigung	2.377.459,47 €	693.176,71 €	46.369 km	14,95 €/km	3.070.636,18 €
		(2.829.176,77 €)	(824.880,28 €)		(17,79 €/km)	(3.654.057,05 €)
§ 9 Anl. 1 zur 1. ErgV	Radwegereinigung	540.886,43 €	200.744,15 €	10.950 km	18,33 €/km	741.630,57 €
		(643.654,85 €)	(238.885,53 €)		(21,82 €/km)	(882.540,38 €)
§ 10 Anl. 1 zur 1. ErgV	Innenstadt- Gehwegereinigung	1.276.424,71 €	210.653,46 €	7.473 km	28,19 €/km	1.487.078,17 €
		(1.518.945,40 €)	(250.677,62 €)		(33,54 €/km)	(1.769.623,03 €)
§ 11 Anl. 1 zur 1. ErgV	Entsorgung Straßenreinigung	159.271,71 €	214.660,76 €	4.150 Mg	51,73 €/Mg	373.932,46 €
		(189.533,33 €)	(255.446,30 €)		(61,55 €/Mg)	(444.979,63 €)
§ 4 Abs. 1 der 2. ErgV	Straßenbegleitgrün	- €	196.369,92 €	52.575.000 m²	0,00373504 €/m²	196.369,92 €
		(0,00 €)	(233.680,21 €)		(0,00444470 €/m²)	(233.680,21 €)
§ 4 Abs. 2 der 2. ErgV	Papierkörbe Straßenbegleitgrün	8.508,29 €	- €			8.508,29 €
		(10.124,86 €)	(0,00 €)			(10.124,86 €)
Summe LV 1						(7.088.342,19 €) (8.435.127,21 €)

* einschließlich der Umsatzsteuer in der derzeitigen gesetzlichen Höhe, derzeit 19%

** abgestimmtes Mengengerüst für die Angemessenheitsprüfung

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 2 zur 6. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 1

Indexanteile - Entgelte 2018 bis 2020 (Preisstand 2018) netto

Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur		Kostenstruktur						Entgeltstruktur		
		variabel	fix (sbA)	fix (Personal)	kalk. AfA	kalk. Zins	Summe	variables Entgelt	fixes Entgelt	Summe Entgelt
								Sp. 2+3	Sp. 4+5+6	Sp. 8+9
		€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10
§ 6 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Papierkorbentleerung	11.483	75.391	357.026	21.384	8.389	473.673	ausschl. fix	473.673	473.673
§ 7 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Winterdienst	22.249	339.279	165.867	123.222	85.898	736.514	ausschl. fix	736.514	736.514
§ 8 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Fahrbahnreinigung	161.121	532.056	2.128.946	185.702	62.811	3.070.636	693.177	2.377.459	3.070.636
§ 9 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Radwegreinigung	46.661	154.083	484.348	42.248	14.290	741.631	200.744	540.886	741.631
§ 10 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Innenstadt- Gehwegereinigung	48.964	161.690	1.143.001	99.701	33.722	1.487.078	210.653	1.276.425	1.487.078
§ 11 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Straßenreinigung	188.221	26.439	121.533	29.838	7.901	373.932	214.661	159.272	373.932
§ 4 Abs.1 (2. ErgV)	Straßenbegleitgrün	9.515	31.422	139.186	12.141	4.106	196.370	196.370	ausschl. var	196.370
§ 4 Abs.2 (2. ErgV)	Papierkörbe Straßenbegleitgrün	412	1.361	6.031	526	178	8.508	ausschl. fix	8.508	8.508
Summe Straßenreinigung		**488.626**	**1.321.721**	**4.545.938**	**514.763**	**217.295**	**7.088.342**	**1.515.605**	**5.572.737**	**7.088.342**

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 3 zur 6. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 1

Gewichtung der Einzelindizes 2018 bis 2020 (Preisstand 2018)

Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur		Preisgleitklausel-Anteile für das variable Entgelt					Preisgleitklausel-Anteile für das fixe Entgelt					
		PGK-Anteil sonstige Aufwendungen	PGK-Anteil Personal	PGK-Anteil AfA	PGK-Anteil Zinsen	Summe PGK variables Entgelt	PGK-Anteil sonstige Aufwendungen	PGK-Anteil Personal	PGK-Anteil AfA	PGK-Anteil Zinsen	Summe PGK fixes Entgelt	Ansatz Haushalte
Index		HVPI	Personal	KfZ	Zins		HVPI	Personal	KfZ	Zins		
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
§ 6 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Papierkorbentleerung	--	--	--	--	ausschl. fix	18,3%	75,4%	4,5%	1,8%	100,0%	
§ 7 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Winterdienst	--	--	--	--	ausschl. fix	49,1%	22,5%	16,7%	11,7%	100,0%	
§ 8 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Fahrbahnreinigung	100,0%	--	--	--	100,0%	--	89,5%	7,8%	2,6%	100,0%	
§ 9 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Radwegreinigung	100,0%	--	--	--	100,0%	--	89,5%	7,8%	2,6%	100,0%	
§ 10 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Innenstadt- Gehwegereinigung	100,0%	--	--	--	100,0%	--	89,5%	7,8%	2,6%	100,0%	
§ 11 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Straßenreinigung	100,0%	--	--	--	100,0%	--	76,3%	18,7%	5,0%	100,0%	
§ 4 Abs.1 (2. ErgV)	Straßenbegleitgrün	20,8%	70,9%	6,2%	2,1%	100,0%					ausschl. var	
§ 4 Abs.2 (2. ErgV)	Papierkörbe Straßenbegleitgrün	--	--	--	--	ausschl. fix	20,8%	70,9%	6,2%	2,1%	100,0%	

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 4 zur 6. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 1
Entgelte 2021 bis 2025 (Preisstand 2018)

Regelung	Entgeltbezeichnung	fixes Entgelt/Jahr netto (brutto*)	var. Entgelt/Jahr netto (brutto*)	Bezugsgröße** (Menge)	spezifischer Kostensatz netto (brutto*)	Gesamtentgelt/Jahr netto (brutto*)
§ 6 Anl. 1 zur 1. ErgV	Papierkorbentleerung	442.414,99 €	- €			442.414,99 €
		(526.473,84 €)	(0,00 €)			(526.473,84 €)
§ 7 Anl. 1 zur 1. ErgV	Winterdienst	655.410,52 €	- €			655.410,52 €
		(779.938,52 €)	(0,00 €)			(779.938,52 €)
§ 8 Anl. 1 zur 1. ErgV	Fahrbahnreinigung	2.250.453,18 €	608.085,61 €	46.369 km	13,11 €/km	2.858.538,79 €
		(2.678.039,28 €)	(723.621,88 €)		(15,61 €/km)	(3.401.661,16 €)
§ 9 Anl. 1 zur 1. ErgV	Radwegereinigung	511.991,72 €	176.101,74 €	10.950 km	16,08 €/km	688.093,47 €
		(609.270,15 €)	(209.561,07 €)		(19,14 €/km)	(818.831,22 €)
§ 10 Anl. 1 zur 1. ErgV	Innenstadt- Gehwegereinigung	1.208.236,81 €	184.794,64 €	7.473 km	24,73 €/km	1.393.031,45 €
		(1.437.801,80 €)	(219.905,62 €)		(29,43 €/km)	(1.657.707,42 €)
§ 11 Anl. 1 zur 1. ErgV	Entsorgung Straßenreinigung	149.464,84 €	207.039,86 €	4.150 Mg	49,89 €/Mg	356.504,69 €
		(177.863,15 €)	(246.377,43 €)		(59,37 €/Mg)	(424.240,59 €)
§ 4 Abs. 1 der 2. ErgV	Straßenbegleitgrün	- €	183.039,42 €	52.575.000 m²	0,00348149 €/m²	183.039,42 €
		(0,00 €)	(217.816,91 €)		(0,00414297 €/m²)	(217.816,91 €)
§ 4 Abs. 2 der 2. ErgV	Papierkörbe Straßenbegleitgrün	7.930,70 €	- €			7.930,70 €
		(9.437,53 €)	(0,00 €)			(9.437,53 €)
Summe LV 1						(6.584.964,02 €) (7.836.107,18 €)

* einschließlich der Umsatzsteuer in der derzeitigen gesetzlichen Höhe, derzeit 19%
** abgestimmtes Mengengerüst für die Angemessenheitsprüfung

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

7

Anlage 5 zur 6. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 1

Indexanteile - Entgelte 2021 bis 2025 (Preisstand 2018)
netto

Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur		Kostenstruktur						Entgeltstruktur		
		variabel	fix (sbA)	fix (Personal)	kalk. AfA	kalk. Zins	Summe	variables Entgelt	fixes Entgelt	Summe Entgelt
								Sp. 2+3	Sp. 4+5+6	Sp. 8+9
		€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10
§ 6 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Papierkorbentleerung	10.992	63.848	337.299	26.081	4.195	442.415	ausschl. fix	442.415	442.415
§ 7 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Winterdienst	21.974	221.355	161.017	194.014	57.051	655.411	ausschl. fix	655.411	655.411
§ 8 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Fahrbahnreinigung	157.803	450.283	2.032.478	186.120	31.855	2.858.539	608.086	2.250.453	2.858.539
§ 9 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Radwegreinigung	45.700	130.402	462.401	42.343	7.247	688.093	176.102	511.992	688.093
§ 10 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Innenstadt- Gehwegereinigung	47.956	136.839	1.091.209	99.925	17.103	1.393.031	184.795	1.208.237	1.393.031
§ 11 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Straßenreinigung	185.848	21.192	119.305	26.319	3.841	356.505	207.040	149.465	356.505
§ 4 Abs.1 (2. ErgV)	Straßenbegleitgrün	9.319	26.593	132.877	12.168	2.082	183.039	183.039	ausschl. var	183.039
§ 4 Abs.2 (2. ErgV)	Papierkörbe Straßenbegleitgrün	404	1.152	5.757	527	90	7.931	ausschl. fix	7.931	7.931
Summe Straßenreinigung		**479.995**	**1.051.664**	**4.342.342**	**587.498**	**123.465**	**6.584.964**	**1.359.061**	**5.225.903**	**6.584.964**

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 6 zur 6. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 1
Entgelte 2021 bis 2025 (Preisstand 2018)

Gewichtung der Einzelindizes

Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur		Preisgleitklausel-Anteile für das variable Entgelt					Preisgleitklausel-Anteile für das fixe Entgelt					
		PGK-Anteil sonstige Aufwendungen	PGK-Anteil Personal	PGK-Anteil AfA	PGK-Anteil Zinsen	Summe PGK variables Entgelt	PGK-Anteil sonstige Aufwendungen	PGK-Anteil Personal	PGK-Anteil AfA	PGK-Anteil Zinsen	Summe PGK fixes Entgelt	Ansatz Haushalte
Index		HVPI	Personal	KfZ	Zins		HVPI	Personal	KfZ	Zins		
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
§ 6 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Papierkorbentleerung	--	--	--	--	ausschl. fix	16,9%	76,2%	5,9%	0,9%	100,0%	
§ 7 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Winterdienst	--	--	--	--	ausschl. fix	37,1%	24,6%	29,6%	8,7%	100,0%	
§ 8 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Fahrbahnreinigung	100,0%	--	--	--	100,0%	--	90,3%	8,3%	1,4%	100,0%	
§ 9 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Radwegreinigung	100,0%	--	--	--	100,0%	--	90,3%	8,3%	1,4%	100,0%	
§ 10 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Innenstadt- Gehwegereinigung	100,0%	--	--	--	100,0%	--	90,3%	8,3%	1,4%	100,0%	
§ 11 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Straßenreinigung	100,0%	--	--	--	100,0%	--	79,8%	17,6%	2,6%	100,0%	
§ 4 Abs.1 (2. ErgV)	Straßenbegleitgrün	19,6%	72,6%	6,6%	1,1%	100,0%					ausschl. var	
§ 4 Abs.2 (2. ErgV)	Papierkörbe Straßenbegleitgrün	--	--	--	--	ausschl. fix	19,6%	72,6%	6,6%	1,1%	100,0%	

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Siebte Ergänzungsvereinbarung

zum Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Abfallsammlung und Abfallentsorgung („Leistungsvertrag II“) vom 21. Dezember 2000 in der Fassung der Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 und der Zweiten, Dritten, Vierten, Fünften und Sechsten Ergänzungsvereinbarung vom 29.9./11.10.2006, 2.1./17.1.2007, 2.1./17.1.2007, 22./23.12.2010, 22./23.12.2015

zwischen

der **Stadt Braunschweig**

vertreten durch den Oberbürgermeister
- nachstehend „Stadt“ genannt -

und

der **ALBA Braunschweig GmbH**

vertreten durch die Geschäftsführer,
Herr Matthias Fricke und Rainer Kröger, geschäftsansässig: Frankfurter Straße 251, 38122 Braunschweig

- nachstehend „ALBA“ genannt -

über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2018 und zum 1. Januar 2021

Vorbemerkung:

Mit dem Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Abfallsammlung und Abfallentsorgung vom 21. Dezember 2000 (UR-Nr. 1461/2000, Notar Manfred Hofmeister, Braunschweig, nachfolgend „Leistungsvertrag II“ oder „LV II“ genannt) hat die Stadt die ALBA als Erfüllungsgehilfin mit der Durchführung der der Stadt als Trägerin der Aufgabe der Abfallsammlung und Abfallentsorgung nach dem KrW-/AbfG, dem NdsAbfG und der Satzung über die Abfallentsorgung in der Stadt Braunschweig in der jeweils gültigen Fassung obliegenden Aufgaben im Gebiet der Stadt beauftragt.

Auf Basis von § 13 Leistungsvertrag II in Verbindung mit der Nr. 2 der Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004, verändert durch die Überprüfung der Grundentgelte mit dem ECONUM-Gutachten vom 12. Dezember 2005 sowie durch die Sechste Ergänzungsvereinbarung vom 22./23.12.2015 über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2016 wurde die Angemessenheit der auf Basis des Leistungsvertrages II an ALBA zu zahlenden Entgelte erneut überprüft. Im Zuge dieser Angemessenheitsprüfung sind die Veränderungen aus dem aktuellen Abfallwirtschaftskonzept der Stadt eingeflossen.

Hiernach werden folgende Regelungen getroffen:

§ 1
Gegenstand der Vereinbarung

Diese Vereinbarung regelt die sich als Folge der gem. § 13 Leistungsvertrag II i. V. m. Nr. 2 der Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 durchgeführten Angemessenheitsprüfung zum 1. Januar 2018 sowie zum 1. Januar 2021 ergebenden Veränderungen im Vergleich zu den bisherigen vertraglichen Regelungen. Die Angemessenheitsprüfung 2016 bis 2020 besteht nach der Sechsten Ergänzungsvereinbarung aus zwei Teilen, wobei der zweite Teil für die Jahre 2018 bis 2020 Gegenstand dieser Vereinbarung ist. Die Ergebnisse aus der Angemessenheitsprüfung für die Jahre 2021 bis 2025 werden ebenfalls in dieser Vereinbarung geregelt.

§ 2
Entgelte

(1) Die in den §§ 7 bis 14 und 17 bis 20 der Anlage 1 „Entgelt“ zur Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 aufgeführten und zuletzt mit der Sechsten Ergänzungsvereinbarung vom 22./23. Dezember 2015 vereinbarten Entgelte werden angepasst. Dabei werden auch das Verhältnis von fixen und variablen Entgeltanteilen sowie die einzelnen Entgeltbestandteile, die Basis für die indexgestützte Entgeltanpassung sind, angepasst. Gleiches gilt für die nach § 3 Abs. 1 und 2 der Dritten Ergänzungsvereinbarung (Elektroaltgeräte) und § 3 Abs. 1 der Vierten Ergänzungsvereinbarung (Sperrmüllsortierung) zu zahlenden Entgelte. Die neuen Entgelte und Entgeltbestandteile ab dem 1. Januar 2018 sind in den Anlagen 1 bis 3 aufgeführt, die Bestandteil dieser Vereinbarung sind. Die neuen Entgelte und Entgeltbestandteile ab dem 1. Januar 2021 sind in den Anlagen 5 bis 7 aufgeführt, die ebenfalls Bestandteil dieser Vereinbarung sind.

(2) In den Entgelten sind entsprechend der Zweiten Ergänzungsvereinbarung auch anteilige Kosten für den Bahntransport enthalten. Die Abrechnung nach § 2 Abs. 4 der Zweiten Ergänzungsvereinbarung erfolgt entsprechend dem in Anlage 4 für 2018 bis 2020 bzw. Anlage 8 für 2021 bis 2025 aufgeführten Schema. Die Anlagen sind Bestandteil dieser Vereinbarung. Den Vertragsparteien ist bewusst, dass der laufende Vertrag zur thermischen Restabfallbehandlung am 31. Januar 2022 endet und dass durch eine mögliche Nachfolgevereinbarung auch eine Anpassung der Regelungen über die Bahntransportkosten erforderlich werden könnte, die dann partnerschaftlich abgestimmt wird.

(3) Der Kompostierungsvertrag (Anlage 2 zur Klarstellungsvereinbarung zum Leistungsvertrag II vom 19. Mai 2004) wurde mit Zustimmung der Stadt Braunschweig durch einen Änderungsvertrag vom 18. Dezember 2009 angepasst. Eine Entgeltanpassung ist danach erstmals in der Angemessenheitsprüfung für die Jahre 2021 bis 2025 zu berücksichtigen. Die neuen Entgelte und Entgeltbestandteile ab dem 1. Januar 2021 sind im Zweiten Änderungsvertrag zum Vertrag über die Entsorgung kompostierbarer Abfälle in der Stadt Braunschweig 2018 (Kompostierungsvertrag 2018) aufgeführt.

(4) Die Erstellung und Fortschreibung eines Abfallwirtschaftskonzeptes ist nach den vertraglichen Vereinbarungen (Anlage 1 zur Klarstellungsvereinbarung zum Leistungsvertrag II vom 19. Mai 2004) Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit von ALBA und damit vertragliche Aufgabe von ALBA. In Abänderung der bisherigen Vereinbarungen sind die Vertragsparteien übereingekommen, dass die Erstellung und Fortschreibung des Abfallwirtschaftskonzepts zukünftig wieder durch die Stadt erfolgt. Bei der Angemessenheitsprüfung ist die dadurch bedingte Reduzierung der Entgelte für ALBA berücksichtigt.

§ 3
Indexgestützte Entgeltanpassung

(1) Das Statistische Bundesamt der Bundesrepublik Deutschland stellt die verwendeten Indexreihen in regelmäßigen Zeitabständen auf ein neues Basisjahr um. Es wird vereinbart, dass für die Ermittlung der Indexanpassung jeweils die Reihe mit dem aktuellsten verfügbaren Basisjahr (derzeit 2010 bzw. 2015 = 100) verwendet wird.

(2) Die indexgestützte Entgeltanpassung der in § 2 Abs. 1 Sätze 1 und 3 dieser Vereinbarung genannten Entgelte erfolgt erstmalig zum 1. Januar 2019. Für den Entgeltanteil „Zinsen“ erfolgt keine Anpassung.

§ 4
Entgeltanpassung bei Veränderung der Anzahl der Haushalte

Für die in § 6 der Anlage 1 „Entgelt“ zur Ergänzungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 i. V. m. § 4 der Fünften Ergänzungsvereinbarung geregelte Entgeltanpassung bei Veränderung der Anzahl der Haushalte wird als Ausgangswert die Anzahl der Haushalte am 30. Juni 2015 verwendet.

Eine Entgeltanpassung aufgrund dieser Regelung kann erstmalig zum 1. Januar 2019 erfolgen.

§ 5
Inkrafttreten und Laufzeit der Vereinbarung

(1) Die Vereinbarung tritt mit Wirkung zum 1. Januar 2018 in Kraft und gilt bis zum Abschluss einer neuen Ergänzungsvereinbarung, längstens jedoch für die Zeit des Bestehens des Leistungsvertrages II.

(2) Endet der Leistungsvertrag II aufgrund einer wirksamen Kündigung seitens der Stadt gem. § 21 Abs. 1 des LV II mit Ablauf des 31. Dezember 2020, hat ALBA für die Jahre 2018 bis 2020 Anspruch auf Zahlung von Entgelten in der Höhe, wie sie in § 5 Abs. 2 der Sechsten Ergänzungsvereinbarung zum LV II vom 22./23.12.2015 vereinbart wurden.

§ 6
Salvatorische Klausel

Sollten Bestimmungen dieser Vereinbarung oder eine künftig in sie aufgenommene Bestimmung ganz oder teilweise unwirksam oder undurchführbar sein oder werden, so bleibt die Gültigkeit der übrigen Bestimmungen hiervon unberührt. Das Gleiche gilt, falls sich herausstellen sollte, dass die Vereinbarung eine Regelungslücke enthält. Anstelle der unwirksamen oder undurchführbaren Bestimmungen oder zur Ausfüllung der Regelungslücke soll dann eine angemessene Regelung gelten, die in wirtschaftlicher Hinsicht dem am nächsten kommt, was üblicherweise vereinbart worden wäre, wenn die Unwirksamkeit, Undurchführbarkeit oder Lückenhaftigkeit bekannt gewesen wäre.

Braunschweig, den	Braunschweig, den
Stadt Braunschweig Unterschrift	ALBA Braunschweig GmbH

Anlage 1 zur 7. Erganzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 2
Entgelte 2018 bis 2020 (Preisstand 2018)

Regelung	Entgeltbezeichnung	fixes Entgelt/Jahr netto (brutto*)	var. Entgelt/Jahr netto (brutto*)	Bezugsgröße** (Menge)	spezifischer Kostensatz netto (brutto*)	Gesamtentgelt/Jahr netto (brutto*)
§ 7 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung und Entsorgung Bioabfall	2.703.237,71 €	815.296,55 €			3.518.534,26 €
		(3.216.852,87 €)	(970.202,89 €)			(4.187.055,76 €)
	Säcke (100 Liter)			600.000 l	0,00429 €/l	
					(0,00510 €/l)	
	60-Liter-Behälter			37.500.000 l	0,00834 €/l	
					(0,00992 €/l)	
	120-Liter-Behälter			99.750.000 l	0,00497 €/l	
					(0,00591 €/l)	
	550-Liter-Behälter			990.000 l	0,00343 €/l	
					(0,00408 €/l)	
	1100-Liter-Behälter			400.400 l	0,00230 €/l	
					(0,00274 €/l)	
§ 8 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume	65.833,39 €				65.833,39 €
		(78.341,74 €)				(78.341,74 €)
§ 9 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung Restabfall	3.876.252,30 €	1.196.065,26 €			5.072.317,56 €
		(4.612.740,24 €)	(1.423.317,66 €)			(6.036.057,89 €)
	Säcke (100 Liter)			650.000 l	0,00493 €/l	
					(0,00586 €/l)	
	40-Liter-Behälter			4.550.000 l	0,01282 €/l	
					(0,01525 €/l)	
	60-Liter-Behälter			20.700.000 l	0,00903 €/l	
					(0,01075 €/l)	
	80-Liter-Behälter			1.800.000 l	0,00714 €/l	
					(0,00850 €/l)	
	120-Liter-Behälter			55.800.000 l	0,00507 €/l	
					(0,00604 €/l)	
	240-Liter-Behälter			79.000.000 l	0,00291 €/l	
					(0,00346 €/l)	

	550-Liter-Behälter			33.100.000 l	0,00273 €/l	
					(0,00325 €/l)	
	770-Liter-Behälter			72.600.000 l	0,00217 €/l	
					(0,00258 €/l)	
	1100-Liter-Behälter			97.900.000 l	0,00177 €/l	
					(0,00211 €/l)	
	4500-Liter-Behälter			0 l	0,00080 €/l	
					(0,00095 €/l)	
	7000-Liter-Behälter			0 l	0,00072 €/l	
					(0,00086 €/l)	
	>7000-Liter-Behälter					
§ 10 Anl. 1 zur 1. ErgV	Entsorgung Restabfall	535.770,94 €	844.409,26 €	34.500 Mg	24,48 €/Mg	1.380.180,20 €
		(637.567,41 €)	(1.004.847,02 €)		(29,13 €/Mg)	(1.642.414,44 €)
§ 11 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung Sperrmüll	517.835,38 €	155.503,39 €	3.700 Mg	42,03 €/Mg	673.338,77 €
		(616.224,10 €)	(185.049,04 €)		(50,01 €/Mg)	(801.273,13 €)
§ 12 Anl. 1 zur 1. ErgV	Entsorgung Sperrmüll	39.665,01 €	41.134,66 €	1.700 Mg	24,20 €/Mg	80.799,67 €
		(47.201,36 €)	(48.950,24 €)		(28,79 €/Mg)	(96.151,60 €)
§ 13 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung Wilder Müll	616.035,15 €				616.035,15 €
		(733.081,83 €)				(733.081,83 €)
§ 14 Anl. 1 zur 1. ErgV	Entsorgung Wilder Müll	5.635,40 €	3.092,33 €	150 Mg	20,62 €/Mg	8.727,73 €
		(6.706,12 €)	(3.679,87 €)		(24,53 €/Mg)	(10.386,00 €)
§ 17 Anl. 1 zur 1. ErgV	Schadstoffmobil	172.422,79 €				172.422,79 €
		(205.183,12 €)				(205.183,12 €)
§ 18 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sonderabfallzwischenlager	315.302,42 €				315.302,42 €
		(375.209,88 €)				(375.209,88 €)
§ 19 Anl. 1 zur 1. ErgV	Direktanlieferung Restabfall	591.931,89 €	494.900,87 €	8.510 Mg	58,16 €/Mg	1.086.832,76 €
		(704.398,95 €)	(588.932,04 €)		(69,20 €/Mg)	(1.293.330,99 €)
§ 20 Anl. 1 zur 1. ErgV	Direktanlieferung Grünabfall	309.144,75 €				309.144,75 €
		(367.882,25 €)				(367.882,25 €)
*§ 2 Abs. 1 der 2. ErgV****	*Transportkosten (nachrichtlich)*		*332.629,90 €*	*45.330 Mg*	*7,34 €/Mg*	*332.629,90 €*
			(395.829,58 €)		*(8,73 €/Mg)*	*(395.829,58 €)*
§ 3 Abs. 1 der 3. ErgV	Sammlung Elektroaltgeräte	218.227,51 €	71.029,76 €	250 Mg	284,12 €/Mg	289.257,27 €
		(259.690,74 €)	(84.525,41 €)		(338,10 €/Mg)	(344.216,15 €)
§ 3 Abs. 2 der 3. ErgV	Bereitstellung Elektroaltgeräte	81.693,58 €	37.700,41 €	956 Mg	39,44 €/Mg	119.393,99 €
		(97.215,36 €)	(44.863,49 €)		(46,93 €/Mg)	(142.078,85 €)

	Gerätegruppe 1 (ElektroG)		- 29.783,79 €	350 Mg	-85,10 €/Mg	- 29.783,79 €
			(-35.442,71 €)		(-101,26 €/Mg)	-(35.442,71 €)
	Gerätegruppe 2 (ElektroG)		- €	220 Mg	0,00 €/Mg	- €
			(0,00 €)		(0,00 €/Mg)	(0,00 €)
	Gerätegruppe 3 (ElektroG)		- 3.914,44 €	230 Mg	-17,02 €/Mg	- 3.914,44 €
			(-4.658,18 €)		(-20,25 €/Mg)	-(4.658,18 €)
	Gerätegruppe 5 (ElektroG)		- 70.913,79 €	500 Mg	-141,83 €/Mg	- 70.913,79 €
			(-84.387,41 €)		(-168,77 €/Mg)	-(84.387,41 €)
§ 3 Abs. 1 der 4. ErgV	Sortierung Sperrmüll		490.623,53 €	9.000 Mg	54,51 €/Mg	490.623,53 €
			(583.842,01 €)		(64,87 €/Mg)	(583.842,01 €)
Summe LV 2	ohne Transportkosten					14.094.132,21 €
						(16.772.017,33 €)
Summe LV 2	*nachrichtlich mit Transportkosten*					*14.426.762,12 €*
						(17.167.846,92 €)

* einschließlich der Umsatzsteuer in der derzeitigen gesetzlichen Höhe, derzeit 19%
** abgestimmtes Mengengerüst für die Angemessenheitsprüfung
*** Die Regelung wird nicht angepasst, ist aber nachrichtlich mit aufgeführt, da sie in das Gutachten zur Angemessenheitsprüfung mit einbezogen wurde.

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 2 zur 7. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 2

Indexanteile 2018 bis 2020 (Preisstand 2018)
netto

Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur		Kostenstruktur						Entgeltstruktur		
		variabel	fix (sbA)	fix (Personal)	kalk. AfA	kalk. Zins	Summe	variables Entgelt	fixes Entgelt	Summe Entgelt
								Sp. 2+3	Sp. 4+5+6	Sp. 8+9
		€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10
§ 7 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung und Entsorgung Bioabfall	239.271	576.026	2.352.611	264.736	85.891	3.518.534	815.297	2.703.238	3.518.534
§ 8 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume	5.259	10.031	43.213	5.779	1.551	65.833	ausschl. fix	65.833	65.833
§ 9 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Restabfall	353.149	842.916	3.399.011	368.772	108.470	5.072.318	1.196.065	3.876.252	5.072.318
§ 10 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Restabfall	589.080	255.330	451.513	55.361	28.896	1.380.180	844.409	535.771	1.380.180
§ 11 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Sperrmüll	53.441	102.063	439.271	61.066	17.499	673.339	155.503	517.835	673.339
§ 12 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Sperrmüll	29.027	12.108	31.911	5.240	2.514	80.800	41.135	39.665	80.800
§ 13 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Wilder Müll	11.253	66.069	505.187	22.060	11.465	616.035	ausschl. fix	616.035	616.035
§ 14 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Wilder Müll	2.561	531	4.861	516	258	8.728	3.092	5.635	8.728
§ 17 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Schadstoffmobil	3.479	16.512	138.014	13.201	1.216	172.423	ausschl. fix	172.423	172.423
§ 18 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sonderabfall-Zwischenlager	42.490	73.593	155.748	24.634	18.838	315.302	ausschl. fix	315.302	315.302
§ 19 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Direktanlieferung Restabfall	192.235	302.666	427.005	109.359	55.568	1.086.833	494.901	591.932	1.086.833
§ 20 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Direktanlieferung Grünabfall	9.073	111.677	136.157	33.628	18.609	309.145	ausschl. fix	309.145	309.145
§ 3 Abs. 1 (3. ErgV)	Sammlung Eletroaltgeräte	18.908	52.122	195.089	16.438	6.700	289.257	71.030	218.228	289.257
§ 3 Abs. 2 (3. ErgV)	Bereitstellung Elektroaltgeräte	-62.995	-3.916	38.355	29.776	13.563	14.782	-66.912	81.694	14.782
§ 3 Abs. 1 (4. ErgV)	Sortierung Sperrmüll	83.052	31.391	233.883	107.993	34.305	490.624	490.624	ausschl. var	490.624
Summe Abfallwirtschaft (LV II)		**1.569.283**	**2.449.116**	**8.551.829**	**1.118.559**	**405.345**	**14.094.132**	**4.045.144**	**10.048.988**	**14.094.132**

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 3 zur 7. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 2

Gewichtung der Einzelindizes 2018 bis 2020 (Preisstand 2018)

Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur		Preisgleitklausel-Anteile für das variable Entgelt					Preisgleitklausel-Anteile für das fixe Entgelt					
		PGK-Anteil sonstige Aufwendungen	PGK-Anteil Personal	PGK-Anteil AfA	PGK-Anteil Zinsen	Summe PGK variables Entgelt	PGK-Anteil sonstige Aufwendungen	PGK-Anteil Personal	PGK-Anteil AfA	PGK-Anteil Zinsen	Summe PGK fixes Entgelt	Ansatz Haushalte
Index		HVPI	Personal	KfZ	Zins		HVPI	Personal	KfZ	Zins		
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
§ 7 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung und Entsorgung Bioabfall	100,0%	--	--	--	100,0%	--	87,0%	9,8%	3,2%	100,0%	
§ 8 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume	--	--	--	--	ausschl. fix	23,2%	65,6%	8,8%	2,4%	100,0%	
§ 9 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Restabfall	100,0%				100,0%	--	87,7%	9,5%	2,8%	100,0%	
§ 10 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Restabfall	100,0%				100,0%	--	84,3%	10,3%	5,4%	100,0%	
§ 11 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Sperrmüll	100,0%				100,0%	--	84,8%	11,8%	3,4%	100,0%	
§ 12 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Sperrmüll	100,0%				100,0%	--	80,5%	13,2%	6,3%	100,0%	
§ 13 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Wilder Müll	--				ausschl. fix	12,6%	82,0%	3,6%	1,9%	100,0%	
§ 14 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Wilder Müll	100,0%				100,0%	--	86,3%	9,2%	4,6%	100,0%	
§ 17 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Schadstoffmobil	--				ausschl. fix	11,6%	80,0%	7,7%	0,7%	100,0%	
§ 18 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sonderabfall-Zwischenlager	--				ausschl. fix	36,8%	49,4%	7,8%	6,0%	100,0%	ja
§ 19 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Direktanlieferung Restabfall	100,0%				100,0%	--	72,1%	18,5%	9,4%	100,0%	ja
§ 20 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Direktanlieferung Grünabfall	--				ausschl. fix	39,1%	44,0%	10,9%	6,0%	100,0%	ja
§ 3 Abs. 1 (3. ErgV)	Sammlung Elektroaltgeräte	100,0%				100,0%	--	89,4%	7,5%	3,1%	100,0%	
§ 3 Abs. 2 (3. ErgV)	Bereitstellung Elektroaltgeräte	100,0%				100,0%	--	46,9%	36,4%	16,6%	100,0%	
§ 3 Abs. 1 (4. ErgV)	Sortierung Sperrmüll	23,3%	47,7%	22,0%	7,0%	100,0%					ausschl. var	

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 4 zur 7. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag II: Bahntransport
Entgeltermittlung 2018-2020, alle Angaben netto

1. Entgelt gem. 2. Ergänzungsvereinbarung

Preis gem 2. Ergänzungsvereinbarung 2016	18,03 €/t	(Vertrag: 15,90 €/t für 2007)
davon in anderen Entgelten enthalten	10,98 €/t	(Vertrag: 9,68 €/t für 2007)
davon gesondertes Entgelt	7,05 €/t	(Vertrag: 6,22 €/t für 2007)
Indexstand HVPI Stand 31.12.2015 (2015=100)	100,1	
Indexstand HVPI Stand 31.12.2017 (2015=100)	103,4	tatsächlichen Index für das jeweilige Jahr einsetzen
Indexanpassung 2018	*3,30%*	(hier fiktiver Wert, da Index noch nicht feststeht)
Preis gem 2. Ergänzungsvereinbarung 2018	18,62 €/t	
davon in anderen Entgelten enthalten	11,34 €/t	
davon gesondertes Entgelt	7,28 €/t	
Menge 2018	45.330,00 t	am Ende des Jahres jeweils die Istmenge einsetzen
Entgeltanteil variable Entgelte	514.042,20 €	
gesondertes Entgelt	330.002,40 €	
Gesamtentgelt (1)	**844.044,60 €**	
Basisbetrag für die Prüfung, ob die tatsächlichen Kosten abzgl. Wagnis höher oder niederiger sind		
davon 8%	67.523,57 €	
min. Gesamtpreis (2)	776.521,03 €	
max. Gesamtpreis (3)	911.568,17 €	

2. Tatsächliche Kosten ALBA

tatsächliche Kosten ALBA	1.062.192,36 €	am Ende des Jahres jeweils Istkosten einsetzen
Wagniskosten nach Entgeltüberprüfung	218.147,76 €	in variablen Entgelten enthalten
Mengenbasis Entgeltüberprüfung	45.330 t	
Entgelt pro Tonne	4,81 €/t	
Indexstand HVPI Stand 31.12.2017	103,4	tatsächlichen Wert für 31.12.2017 einsetzen
Indexstand HVPI Stand 31.12.2017	103,4	tatsächlichen Index für das jeweilige Jahr einsetzen
Indexanpassung 2018	*0,00%*	(hier fiktive Werte, da Index noch nicht feststeht)
Entgelt pro Tonne indiziert	4,81 €/t	
Menge 2018	45.330,00 t	am Ende des Jahres jeweils die Istmenge einsetzen
Wagniskosten 2018	218.147,76 €	
tatsächliche Kosten ALBA abzgl. Wagniskosten (4)	**844.044,60 €**	

3. Entgeltanpassung aufgrund 8%-Regelung **0,00 €**
(§ 2 Abs. 4 der 2. Ergänzungsvereinbarung)
((4)-(1) bzw. (2) oder (3) bei Überschreiten der 8%)

Bei der Kalkulation der Selbstkostenfestpreise wurde vereinbarungsgemäß 1.062.192,36 € für den Bahntransport berücksichtigt (3 Umläufe/Woche; rd. 6.809 € je Umlauf). Da sich aufgrund der 2. Ergänzungsvereinbarung bei einer indexgestützten Fortschreibung auf 2018 844.044,60 € ergeben (s. Punkt 1) , wurde der Rest (218.147,76 €) als Wagniskosten in den Entsorgungsentgelten in Ansatz gebracht. Für die jährliche Anwendung der Vertragsregelung nach § 2 Abs. 4 der zweiten Ergänzungsvereinbarung zum LV II sind von den tatsächlichen Selbstkosten des jeweiligen Jahres die indizierten Wagniskosten in Abzug zu bringen.

Die vorliegende Darstellung basiert bei den Mengen auf dem Planwert und bei dem Indexstand auf dem Istwert für das Jahr 2018. Für die Ermittlung der jeweiligen Entgeltanpassung nach § 2 Abs. 4 der 2. Ergänzungsvereinbarung sind die Istwerte für den Index, die Menge und die Istkosten von ALBA für das jeweilige Jahr zu verwenden.

Anlage 5 zur 7. Erganzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 2
Entgelte 2021 bis 2025 (Preisstand 2018)

Regelung	Entgeltbezeichnung	fixes Entgelt/Jahr netto (brutto*)	var. Entgelt/Jahr netto (brutto*)	Bezugsgröße** (Menge)	spezifischer Kostensatz netto (brutto*)	Gesamtentgelt/Jahr netto (brutto*)
§ 7 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung und Entsorgung Bioabfall	2.575.026,82 €	704.136,13 €			3.279.162,94 €
		(3.064.281,91 €)	(837.921,99 €)			(3.902.203,90 €)
	Säcke (100 Liter)			600.000 l	0,00370 €/l	
					(0,00440 €/l)	
	60-Liter-Behälter			37.500.000 l	0,00720 €/l	
					(0,00857 €/l)	
	120-Liter-Behälter			99.750.000 l	0,00429 €/l	
					(0,00511 €/l)	
	550-Liter-Behälter			990.000 l	0,00296 €/l	
					(0,00352 €/l)	
	1100-Liter-Behälter			400.400 l	0,00199 €/l	
					(0,00237 €/l)	
§ 8 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume	61.037,37 €				61.037,37 €
		(72.634,47 €)				(72.634,47 €)
§ 9 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung Restabfall	3.701.981,55 €	1.033.533,99 €			4.735.515,54 €
		(4.405.358,04 €)	(1.229.905,44 €)			(5.635.263,49 €)
	Säcke (100 Liter)			650.000 l	0,00426 €/l	
					(0,00507 €/l)	
	40-Liter-Behälter			4.550.000 l	0,01107 €/l	
					(0,01318 €/l)	
	60-Liter-Behälter			20.700.000 l	0,00781 €/l	
					(0,00929 €/l)	
	80-Liter-Behälter			1.800.000 l	0,00617 €/l	
					(0,00734 €/l)	
	120-Liter-Behälter			55.800.000 l	0,00438 €/l	
					(0,00522 €/l)	
	240-Liter-Behälter			79.000.000 l	0,00251 €/l	
					(0,00299 €/l)	

	550-Liter-Behälter			33.100.000 l	0,00236 €/l	
					(0,00281 €/l)	
	770-Liter-Behälter			72.600.000 l	0,00188 €/l	
					(0,00223 €/l)	
	1100-Liter-Behälter			97.900.000 l	0,00153 €/l	
					(0,00183 €/l)	
	4500-Liter-Behälter			0 l	0,00080 €/l	
					(0,00095 €/l)	
	7000-Liter-Behälter			0 l	0,00072 €/l	
					(0,00086 €/l)	
	>7000-Liter-Behälter					
§ 10 Anl. 1 zur 1. ErgV	Entsorgung Restabfall	533.018,73 €	824.311,60 €	34.500 Mg	23,89 €/Mg	1.357.330,33 €
		(634.292,29 €)	(980.930,81 €)		(28,43 €/Mg)	(1.615.223,09 €)
§ 11 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung Sperrmüll	486.230,72 €	132.651,16 €	3.700 Mg	35,85 €/Mg	618.881,88 €
		(578.614,55 €)	(157.854,88 €)		(42,66 €/Mg)	(736.469,43 €)
§ 12 Anl. 1 zur 1. ErgV	Entsorgung Sperrmüll	39.430,04 €	39.939,32 €	1.700 Mg	23,49 €/Mg	79.369,36 €
		(46.921,75 €)	(47.527,79 €)		(27,96 €/Mg)	(94.449,54 €)
§ 13 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sammlung Wilder Müll	573.910,78 €				573.910,78 €
		(682.953,83 €)				(682.953,83 €)
§ 14 Anl. 1 zur 1. ErgV	Entsorgung Wilder Müll	5.402,44 €	2.948,48 €	150 Mg	19,66 €/Mg	8.350,92 €
		(6.428,91 €)	(3.508,69 €)		(23,39 €/Mg)	(9.937,59 €)
§ 17 Anl. 1 zur 1. ErgV	Schadstoffmobil	155.194,16 €				155.194,16 €
		(184.681,05 €)				(184.681,05 €)
§ 18 Anl. 1 zur 1. ErgV	Sonderabfallzwischenlager	295.200,33 €				295.200,33 €
		(351.288,39 €)				(351.288,39 €)
§ 19 Anl. 1 zur 1. ErgV	Direktanlieferung Restabfall	533.794,23 €	480.177,54 €	8.510 Mg	56,43 €/Mg	1.013.971,77 €
		(635.215,13 €)	(571.411,27 €)		(67,15 €/Mg)	(1.206.626,40 €)
§ 20 Anl. 1 zur 1. ErgV	Direktanlieferung Grünabfall	284.001,68 €				284.001,68 €
		(337.962,00 €)				(337.962,00 €)
*§ 2 Abs. 1 der 2. ErgV****	*Transportkosten (nachrichtlich)*		*328.497,98 €*	*45.330 Mg*	*7,25 €/Mg*	*328.497,98 €*
			(390.912,59 €)		*(8,62 €/Mg)*	*(390.912,59 €)*
§ 3 Abs. 1 der 3. ErgV	Sammlung Elektroaltgeräte	211.525,78 €	65.073,68 €	250 Mg	260,29 €/Mg	276.599,46 €
		(251.715,68 €)	(77.437,68 €)		(309,75 €/Mg)	(329.153,36 €)
§ 3 Abs. 2 der 3. ErgV	Bereitstellung Elektroaltgeräte	60.510,92 €	34.944,45 €	956 Mg	36,55 €/Mg	95.455,37 €
		(72.007,99 €)	(41.583,89 €)		(43,50 €/Mg)	(113.591,89 €)

	Gerätegruppe 1 (ElektroG)		- 29.339,86 €	350 Mg	-83,83 €/Mg	- 29.339,86 €
			(-34.914,43 €)		(-99,76 €/Mg)	-(34.914,43 €)
	Gerätegruppe 2 (ElektroG)		- €	220 Mg	0,00 €/Mg	- €
			(0,00 €)		(0,00 €/Mg)	(0,00 €)
	Gerätegruppe 3 (ElektroG)		- 3.856,10 €	230 Mg	-16,77 €/Mg	- 3.856,10 €
			(-4.588,75 €)		(-19,95 €/Mg)	-(4.588,75 €)
	Gerätegruppe 5 (ElektroG)		- 69.856,80 €	500 Mg	-139,71 €/Mg	- 69.856,80 €
			(-83.129,60 €)		(-166,26 €/Mg)	-(83.129,60 €)
§ 3 Abs. 1 der 4. ErgV	Sortierung Sperrmüll		432.699,97 €	9.000 Mg	48,08 €/Mg	432.699,97 €
			(514.912,97 €)		(57,21 €/Mg)	(514.912,97 €)
Summe LV 2	ohne Transportkosten					13.163.629,09 €
						(15.664.718,62 €)
Summe LV 2	*nachrichtlich mit Transportkosten*					*13.492.127,07 €*
						(16.055.631,21 €)

* einschließlich der Umsatzsteuer in der derzeitigen gesetzlichen Höhe, derzeit 19%
** abgestimmtes Mengengerüst für die Angemessenheitsprüfung
*** Die Regelung wird nicht angepasst, ist aber nachrichtlich mit aufgeführt, da sie in das Gutachten zur Angemessenheitsprüfung mit einbezogen wurde.

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 6 zur 7. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 2

Indexanteile - Entgelte 2021 bis 2025 (Preisstand 2018)
netto

Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur		Kostenstruktur						Entgeltstruktur		
		variabel	fix (sbA)	fix (Personal)	kalk. AfA	kalk. Zins	Summe	variables Entgelt	fixes Entgelt	Summe Entgelt
								Sp. 2+3	Sp. 4+5+6	Sp. 8+9
		€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a	€/a
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10
§ 7 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung und Entsorgung Bioabfall	235.057	469.080	2.260.334	262.645	52.048	3.279.163	704.136	2.575.027	3.279.163
§ 8 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume	5.170	7.873	41.507	5.524	964	61.037	ausschl. fix	61.037	61.037
§ 9 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Restabfall	346.937	686.597	3.265.146	367.353	69.483	4.735.516	1.033.534	3.701.982	4.735.516
§ 10 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Restabfall	581.762	242.550	446.983	71.191	14.845	1.357.330	824.312	533.019	1.357.330
§ 11 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Sperrmüll	52.538	80.113	421.927	55.141	9.163	618.882	132.651	486.231	618.882
§ 12 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Sperrmüll	28.667	11.273	31.439	6.802	1.189	79.369	39.939	39.430	79.369
§ 13 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Wilder Müll	10.941	50.880	484.900	21.609	5.580	573.911	ausschl. fix	573.911	573.911
§ 14 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Wilder Müll	2.529	419	4.766	520	116	8.351	2.948	5.402	8.351
§ 17 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Schadstoffmobil	3.436	14.540	134.414	2.754	51	155.194	ausschl. fix	155.194	155.194
§ 18 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sonderabfall-Zwischenlager	41.962	65.703	151.285	27.250	9.000	295.200	ausschl. fix	295.200	295.200
§ 19 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Direktanlieferung Restabfall	189.806	290.371	411.291	99.489	23.014	1.013.972	480.178	533.794	1.013.972
§ 20 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Direktanlieferung Grünabfall	8.940	107.594	129.286	30.506	7.676	284.002	ausschl. fix	284.002	284.002
§ 3 Abs. 1 (3. ErgV)	Sammlung Eletroaltgeräte	18.537	46.537	187.036	21.168	3.321	276.599	65.074	211.526	276.599
§ 3 Abs. 2 (3. ErgV)	Bereitstellung Elektroaltgeräte	-64.283	-3.825	35.389	20.136	4.986	-7.597	-68.108	60.511	-7.597
§ 3 Abs. 1 (4. ErgV)	Sortierung Sperrmüll	82.021	24.652	206.766	106.363	12.898	432.700	432.700	ausschl. var	432.700
Summe Abfallwirtschaft (LV II)		**1.544.019**	**2.094.357**	**8.212.468**	**1.098.450**	**214.335**	**13.163.629**	**3.647.364**	**9.516.266**	**13.163.629**

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 7 zur 7. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag 2
Entgelte 2021 bis 2025 (Preisstand 2018)
Gewichtung der Einzelindizes

Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur		Preisgleitklausel-Anteile für das variable Entgelt					Preisgleitklausel-Anteile für das fixe Entgelt					
		PGK-Anteil sonstige Aufwendungen	PGK-Anteil Personal	PGK-Anteil AfA	PGK-Anteil Zinsen	Summe PGK variables Entgelt	PGK-Anteil sonstige Aufwendungen	PGK-Anteil Personal	PGK-Anteil AfA	PGK-Anteil Zinsen	Summe PGK fixes Entgelt	Ansatz Haushalte
Index		HVPI	Personal	KfZ	Zins		HVPI	Personal	KfZ	Zins		
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
§ 7 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung und Entsorgung Bioabfall	100,0%	--	--	--	100,0%	--	87,8%	10,2%	2,0%	100,0%	
§ 8 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume	--	--	--	--	ausschl. fix	21,4%	68,0%	9,0%	1,6%	100,0%	
§ 9 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Restabfall	100,0%				100,0%	--	88,2%	9,9%	1,9%	100,0%	
§ 10 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Restabfall	100,0%				100,0%	--	83,9%	13,4%	2,8%	100,0%	
§ 11 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Sperrmüll	100,0%				100,0%	--	86,8%	11,3%	1,9%	100,0%	
§ 12 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Sperrmüll	100,0%				100,0%	--	79,7%	17,3%	3,0%	100,0%	
§ 13 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sammlung Wilder Müll	--				ausschl. fix	10,8%	84,5%	3,8%	1,0%	100,0%	
§ 14 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Entsorgung Wilder Müll	100,0%				100,0%	--	88,2%	9,6%	2,2%	100,0%	
§ 17 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Schadstoffmobil	--				ausschl. fix	11,6%	86,6%	1,8%	0,0%	100,0%	
§ 18 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Sonderabfall-Zwischenlager	--				ausschl. fix	36,5%	51,2%	9,2%	3,0%	100,0%	ja
§ 19 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Direktanlieferung Restabfall	100,0%				100,0%	--	77,1%	18,6%	4,3%	100,0%	ja
§ 20 (Anl. 1 zur 1. ErgV)	Direktanlieferung Grünabfall	--				ausschl. fix	41,0%	45,5%	10,7%	2,7%	100,0%	ja
§ 3 Abs. 1 (3. ErgV)	Sammlung Elektroaltgeräte	100,0%				100,0%	--	88,4%	10,0%	1,6%	100,0%	
§ 3 Abs. 2 (3. ErgV)	Bereitstellung Elektroaltgeräte	100,0%				100,0%	--	58,5%	33,3%	8,2%	100,0%	
§ 3 Abs. 1 (4. ErgV)	Sortierung Sperrmüll	24,7%	47,8%	24,6%	3,0%	100,0%					ausschl. var	

ErgV = Ergänzungsvereinbarung

Anlage 8 zur 7. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag II: Bahntransport
Entgeltermittlung 2021-2025, alle Angaben netto

1. Entgelt gem. 2. Ergänzungsvereinbarung

Preis gem 2. Ergänzungsvereinbarung 2016	18,03 €/t	(Vertrag: 15,90 €/t für 2007)
davon in anderen Entgelten enthalten	10,98 €/t	(Vertrag: 9,68 €/t für 2007)
davon gesondertes Entgelt	7,05 €/t	(Vertrag: 6,22 €/t für 2007)
Indexstand HVPI Stand 31.12.2015 (2015=100)	100,1	
Indexstand HVPI Stand 31.12.2017 (2015=100)	103,4	tatsächlichen Index für das jeweilige Jahr einsetzen
Indexanpassung 2018	*3,30%*	(hier fiktiver Wert, da Index noch nicht feststeht)
Preis gem 2. Ergänzungsvereinbarung 2018	18,62 €/t	
davon in anderen Entgelten enthalten	11,34 €/t	
davon gesondertes Entgelt	7,28 €/t	
Menge 2018	45.330,00 t	am Ende des Jahres jeweils die Istmenge einsetzen
Entgeltanteil variable Entgelte	514.042,20 €	
gesondertes Entgelt	330.002,40 €	
Gesamtentgelt (1)	**844.044,60 €**	
Basisbetrag für die Prüfung, ob die tatsächlichen Kosten abzgl. Wagnis höher oder niederiger sind		
davon 8%	67.523,57 €	
min. Gesamtpreis (2)	776.521,03 €	
max. Gesamtpreis (3)	911.568,17 €	

2. Tatsächliche Kosten ALBA

tatsächliche Kosten ALBA	1.072.527,91 €	am Ende des Jahres jeweils Istkosten einsetzen
Wagniskosten nach Entgeltüberprüfung	228.483,31 €	in variablen Entgelten enthalten
Mengenbasis Entgeltüberprüfung	45.330 t	
Entgelt pro Tonne	5,04 €/t	
Indexstand HVPI Stand 31.12.2017	103,4	tatsächlichen Wert für 31.12.2017 einsetzen
Indexstand HVPI Stand 31.12.2017	103,4	tatsächlichen Index für das jeweilige Jahr einsetzen
Indexanpassung 2018	*0,00%*	(hier fiktive Werte, da Index noch nicht feststeht)
Entgelt pro Tonne indiziert	5,04 €/t	
Menge 2018	45.330,00 t	am Ende des Jahres jeweils die Istmenge einsetzen
Wagniskosten 2018	228.483,31 €	
tatsächliche Kosten ALBA abzgl. Wagniskosten (4)	**844.044,60 €**	

3. Entgeltanpassung aufgrund 8%-Regelung **0,00 €**
(§ 2 Abs. 4 der 2. Ergänzungsvereinbarung)
((4)-(1) bzw. (2) oder (3) bei Überschreiten der 8%)

Bei der Kalkulation der Selbstkostenfestpreise wurde vereinbarungsgemäß 1.072.527,91 € für den Bahntransport berücksichtigt (3 Umläufe/Woche; rd. 6.875 € je Umlauf). Da sich aufgrund der 2. Ergänzungsvereinbarung bei einer indexgestützten Fortschreibung auf 2018 844.044,60 € ergeben (s. Punkt 1) , wurde der Rest (228.483,31 €) als Wagniskosten in den Entsorgungsentgelten in Ansatz gebracht. Für die jährliche Anwendung der Vertragsregelung nach § 2 Abs. 4 der zweiten Ergänzungsvereinbarung zum LV II sind von den tatsächlichen Selbstkosten des jeweiligen Jahres die indizierten Wagniskosten in Abzug zu bringen.

Die vorliegende Darstellung basiert bei den Mengen auf dem Planwert und bei dem Indexstand auf dem Istwert für das Jahr 2018. Für die Ermittlung der jeweiligen Entgeltanpassung nach § 2 Abs. 4 der 2. Ergänzungsvereinbarung sind die Istwerte für den Index, die Menge und die Istkosten von ALBA für das jeweilige Jahr zu verwenden.

26.03.2018

ZWEITER ÄNDERUNGSVERTRAG ZUM

VERTRAG

über
die Entsorgung kompostierbarer Abfälle
in der Stadt Braunschweig

Entsorgungsvertrag
für
Grün- und Bioabfälle

zwischen

der **ALBA Braunschweig GmbH**, vormals Stadtreinigung Braunschweig GmbH, vertreten durch die Geschäftsführer,
Herren Matthias Fricke und Rainer Kröger,
Geschäftsanschrift der Gesellschaft: Frankfurter Straße 251,
38122 Braunschweig
-nachfolgend „ALBA BS" genannt-

und

der **ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH**, vormals Braunschweiger Kompost GmbH vertreten durch die Geschäftsführer,
Herren Simon Batt-Nauerz und ***David Appel.***
Geschäftsanschrift der Gesellschaft: ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH
Frankfurter Straße 251
38122 Braunschweig

P R Ä A M B E L

Gemäß Ziffer 3 Unterabsatz 3 der Klarstellungsvereinbarung zum Vertrag über die Durchführung von Aufgaben der Abfallsammlung und Abfallentsorgung („Leistungsvertrag II"), zwischen der Stadt Braunschweig und der Stadtreinigung Braunschweig GmbH, jetzt ALBA BS, vom 19. Mai 2004 bedarf jede Änderung des Kompostierungsvertrages zwischen der SRB, jetzt ALBA BS, und der BKG, jetzt ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH sowie jede Veränderung der Laufzeit des Kompostierungsvertrages einschließlich der Fortführung des Vertrages über den 31.12.2009 hinaus der Zustimmung der Stadt Braunschweig.

Zwischen ALBA BS und Stadt Braunschweig wurde eine einvernehmliche Lösung für die Entsorgung der kompostierbaren Abfälle über den 31.12.2009 hinaus getroffen. Auf dieser Basis wurde der erste Änderungsvertrag zu dem Kompostierungsvertrag vom 18.12.2009 geschlossen. In diesem Änderungsvertrag wurde in Abs. 6 der Anlage 4 festgelegt, dass zum 31.12.2020 eine Überprüfung der Angemessenheit der Entgelte erfolgt. Die Überprüfung der Angemessenheit wurde jetzt vorgenommen.

Vor diesem Hintergrund schließen die ALBA BS und die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH den nachstehenden Änderungsvertrag, den die Stadt Braunschweig zur Kenntnis genommen und dem sie durch Beschluss des Verwaltungsausschusses der Stadt Braunschweig vom 17.04.2018 (**Anlage 1**) entsprechend zugestimmt hat.

Anlage 2, 3 u. 4 zum Vertrag über die Entsorgung kompostierbarer Abfälle in der Stadt Braunschweig – Entgeltregelung, Leistungsverzeichnis und Berichtspflichten werden durch die diesem Vertrag anliegenden Anlagen 2, 3 u. 4 ersetzt.

Braunschweig, den

ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH **ALBA Braunschweig GmbH**

Anlage 2 zum Vertrag über die Entsorgung kompostierbarer Abfälle in der Stadt Braunschweig – Leistungsverzeichnis

Grünabfall

Als Grünabfall werden folgende Stoffe und Stoffgruppen verarbeitet:
(praxisbezogene Festlegung, nicht vergleichbar mit der Festlegung nach Abfallverzeichnisverordnung AVV)

Baumstubben und Wurzelstöcke
Stämme und Stammabschnitte
Gehölz-, Strauch- und Bodendeckerschnittgut
Laub und Nadeln
Laubgemische mit Erdbeimengungen
Rasenschnitt-, Wiesenschnitt- und Schlegelgut einschl. Heuballen
Krautige Pflanzen und Pflanzenteile
Rasensoden

Als Produkt aus der Grünabfallkompostierung wird ein Fertigkompost erzeugt, der vollständig mineralisiert ist. Die Produktabgabe an die Kunden erfolgt direkt auf der Freifläche (hier insbesondere an Großabnehmer) oder auf einer dem Abfallentsorgungszentrum Watenbüttel vorgelagerten Betriebsfläche der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH (hier Abgabe an Kleinkunden).

Auf den Betriebsflächen der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH erfolgt neben der Vermarktung des Fertigkompostes auch die Vermarktung von Handelsware wie z. B. Rindenmulch und Holzmulch. Der Einkauf der Handelsware wird von der Kundennachfrage bestimmt.

Bioabfall

Die Bioabfallvergärungsanlage arbeitet nach dem Kompogasverfahren der Fa. Bühler. Hierbei handelt es sich um ein anaerobes Verwertungsverfahren in einer geschlossenen Anlage (einstufige – thermophile Trockenvergärung), die Kapazität der Anlage wurde auf 20.000 t pro Jahr ausgelegt.

In der Anlage werden überwiegend die Bioabfälle aus der kommunalen Sammlung verarbeitet. Gemäß der vorliegenden Genehmigung können insgesamt 23 Abfallarten nach AVV angenommen werden. Die derzeitige Auslastung liegt bei rd. 18.500 t pro Jahr kommunale und privat/gewerbliche Inputmenge.

Als Produkte aus dem Prozess sind folgende Massenströme zu nennen:

Störstoffe/Restabfälle aus der manuellen und maschinellen Störstoffauslesung
Gas-Vermarktung über den Abwasserverband Braunschweig.
Frischkompost – Vermarktung in der Landwirtschaft nach Absiebung

Tätigkeit der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH

Freiflächenkompostierung, Bioabfallvergärungsanlage

Die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH betreibt im Rahmen ihrer Unternehmensaufgabe die Freiflächenkompostierung sowie die Bioabfallvergärungsanlage am Standort Braunschweig – Watenbüttel.

Es werden sowohl kommunale als auch privat/gewerbliche Grün- und Bioabfälle angenommen und verarbeitet.

Die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH erbringt sämtliche planerischen, verfahrenstechnischen und betrieblichen Leistungen, die zur Annahme und Verarbeitung der Eingangsabfallmengen auf der Freiflächenkompostierung bzw. in der Bioabfallvergärungsanlage erforderlich sind. Bei übergeordneten Planungen (z.B. Genehmigungsplanungen, konzeptionelle und entwurfstechnische Planungen, Verwaltungs- und kaufmännische Leistungen) erfolgt eine Unterstützung durch die ALBA Braunschweig GmbH oder ggf. durch Externe. Der Verkauf der Produkte vor Ort – überwiegend an Privatkunden – und die übergeordnete Vermarktung der Produkte z.B. an die Landwirtschaft oder an die Torf- und Erdenindustrie erfolgt über eigenes Personal der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH.

Für Tätigkeiten und Leistungen, die die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH nicht selbst abwickeln kann, werden teilweise Gerätschaften und Maschinen angemietet. Für einige verfahrenstechnische Bauteile der Bioabfallvergärungsanlage sind Wartungsverträge mit Fachfirmen abgeschlossen.

Im Einzelnen sind folgende Tätigkeitsnachweise der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH zu benennen:

Tätigkeiten Kompostieranlage

- Annahme des Grünabfalls
- Eingangskontrolle, Störstoffauslese
- Schreddern des Grünmaterials
- Versetzen der Mieten durch Radladereinsatz (rd. 8 mal in 12 Monaten, rd. 27.000 m³)
- Temperaturmessungen zur Kontrolle und Steuerung des Kompostierprozesses
- Einsatz von Grundwasserbrunnen zur Bewässerung der Kompostmieten
- Absieben der Mieten zur Komposherstellung
- Austrag des Gärsubstrats aus der Nachrottehalle der Bioabfallvergärungsanlage durch Radlader (rd. 1 mal pro Woche)
- Sporadisches Leerfahren und Wiederbefüllen des Biofilters der Bioabfallvergärungsanlage durch Radlader
- Zufuhr/Be- und Entladearbeiten von Inputmaterial durch Radlader für die Bioabfallvergärungsanlage
- Zufuhr von Fertigkompost durch Radlader unter die Komposthalle zur weiteren Vermarktung einschl. Trocknung des Produkts für die Torf- und Erdenindustrie

- Absieben und Windsichtung des Gärsubstrats aus der Bioabfallvergärungsanlage zwecks weiterer Vermarktung an die Landwirtschaft, Entsorgung/Verwertung des Überkornmaterials.
- Überwachung des technischen Zustandes der Fahrzeuge, Maschinen und Geräte
- Kleinere Instandhaltungs- und Wartungsarbeiten an den Fahrzeugen, Maschinen und Geräten.
- Verkauf der Produkte an Kunden einschl. Beratungstätigkeiten Unterhaltungsarbeiten auf der gesamten Kompostierungsanlage (z.B. Störstoffsammlungen, Pflege der vorhandenen Anpflanzungen, Reinigung der Gullis und Leitungen)

<u>Tätigkeiten Bioabfallvergärungsanlage</u>

- Eingangskontrolle der Anlieferungen (rd. 18.500 t/Jahr, insbesondere Biotonne kommunal)
- Verarbeitung und manuelle Sortierung (Auslese von Plastik, Kunststoff, Metall)
- Bunkerleerungen, Ausbaggern bei Füllständen und Reinigung in gewissen Zyklen Überwachung des biologischen Prozesses (z.B. Durchlaufzeit, Verweilzeit, Hygienisierung, Temperaturmessungen)
- Überwachung und Koordination der Einhaltung der Genehmigungsauflagen (TÜV, Arbeitsmedizin, UVV-Krane, Dekanter, Gasüberwachung, Luftbefeuchter, Blitzschutz, Feuerlöscher etc.)
- Überwachung/Sicherstellung des einwandfreien technischen Zustandes aller verfahrenstechnischen Geräte und Anlagen
- Planungen (Monitoring) für alle Maschinen und Prognoseerstellung für erforderliche Maßnahmen
- Ausführung sämtlicher Elektrik und Elektroarbeiten (ohne SPS), Auswechseln von Sonden, Füllstandsmesser, Gasmessung etc.
- Durchführung von Wartungs- und Reparaturarbeiten
- Lösung der anlagenspezifischen Probleme, für die es weder Handbücher noch Firmen gibt (z.B. Rührwerksstörungen, Pressenstörungen, Entsandungsprobleme)
- Überwachung/Zeitplanung von Revisions- und Reinigungsarbeiten, Annahmebunker, Zwischenbunker, Fermenter, Luftwäscher, Presswassertank (Beachtung Gase, Wärme, Sauerstoffdefizit Nachrottehalle etc.)
- Störungsbeseitigungen
- Ersatzteilbestellung, Lagerung und Management
- Manuelle Reinigung Fermenter in Zyklen (abwechselnd jährlich)
- Austausch Filtermaterial Biofilter / Betrieb Chemowäscher
- Koordination zwischen der Waage des Abfallentsorgungszentrums, der Bioabfallvergärungsanlage und der Kompostierungsanlage
- Hilfestellung und Vorbereitung von Reparaturen, die nicht selber durchgeführt werden können oder dürfen (z.B. UVV)
- Umgang mit der Gaserzeugung und Gasweiterleitung (EX – Schutz)
- Laborbeprobungen und Eigenuntersuchungen
- Tägliche Rundgänge
- Führung des Betriebstagebuches
- Personelle Absicherung der wöchentlichen Biotonnenabfuhr von 6.00 bis 22.00 Uhr

- Abdecken der Rufbereitschaft 24 Stunden über 365 Tage (z.B. Gasalarm, Meldung akute technische Störungen)
- Unterhaltung, Pflege des gesamten Außengeländes

Braunschweig, 08.03.2018

Anlage 3 zum Vertrag über die Entsorgung kompostierbarer Abfälle in der Stadt Braunschweig – Berichtspflichten

Die folgende Aufstellung gibt an, welche Informationen von der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH regelmäßig benötigt werden. Sie muss jeweils bei Bedarf aktualisiert werden.

1. Mengenangaben

Es werden Angaben zu den in der Vergärungsanlage und den auf der Freifläche verarbeiteten Mengen benötigt. Diese Angaben sollten entsprechend der bisherigen Abrechnungen der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH mit der Stadt geliefert werden. Dabei muss auf eine eindeutige Trennung zwischen dem Eigengeschäft der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH und dem städtischen Geschäft geachtet werden. Es werden folgende Daten benötigt:

a) Mengen, die über den Gebührenhaushalt abgerechnet werden

Bioabfall aus Haushaltungen (Biotonne) (t)
Bioabfall Direktanlieferer (t)
Laub Straßenreinigung (t)
Bioabfall gesamt (t)

Direktanlieferer über 300 kg nach Gewicht (t)
I-Punkt (Pauschal) <3m³ (t)
Frankfurter Str. (Pauschal) <3m³ (t)
Direktanlieferer Mindestgebühr bis zu 300 kg (t)
Grünabfall Sägezahn (t)
Weihnachtsbäume (t)
Verunreinigtes Laub der Straßenreinigung (t)
Illegale Ablagerung (t)
Grünabfall Gesamt (t)

Sieb- und Sortierreste (t)

Die Angaben sind monatlich bis zum 10. Des Folgemonats zu liefern.

2. Prognose

Die Prognosedaten für das Folgejahr sind jeweils bis zum 15. Mai eines Jahres zu liefern. Es werden folgende Daten benötigt:

a) Mengen, die über den Gebührenhaushalt abgerechnet werden

Bioabfall aus Haushaltungen (Biotonne) (t)
Bioabfall Direktanlieferer (t)
Laub Straßenreinigung (t)
Bioabfall gesamt (t)

Direktanlieferer über 300 kg nach Gewicht (t)
I-Punkt (Pauschal) <3m³ (t)
Frankfurter Str. (Pauschal) <3m³ (t)
Direktanlieferer Mindestgebühr bis zu 300 kg (t)
Grünabfall Sägezahn (t)
Weihnachtsbäume (t)
Verunreinigtes Laub der Straßenreinigung (t)
Illegale Ablagerung (t)
Grünabfall Gesamt (t)

Die Daten sind mit der ALBA Braunschweig GmbH abzustimmen.

Braunschweig, 08.03.2018

Anlage 4 zum Änderungsvertrag über die Entsorgung kompostierbarer Abfälle in der Stadt Braunschweig - Entgeltregelung

(1) Die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH erhält für alle auf der Grundlage dieses Vertrages über die Entsorgung kompostierbarer Abfälle in der Stadt Braunschweig (im Folgenden „Vertrag") derzeit von ihr gemäß Anlage 2 zu diesem Vertrag zu erbringenden Leistungen zur Verwertung kompostierbarer Abfälle einschließlich aller damit verbundenen Nebenleistungen ein festes Entgelt (i.S. Selbstkostenfestpreis). Darüberhinausgehende Leistungen sind gesondert abzurechnen.

(2) Das Entgelt setzt sich zusammen aus einem jeweils für Bio- und Grünabfall zu zahlenden mengenabhängigen Teilentgelt (variables Entgelt) – das pro Tonne vergütet wird – und einem zeitraumabhängigen (fixes) Teilentgelt (fixes Entgelt) – das unabhängig von der angelieferten Abfallmenge (Inputmenge) vergütet wird. Darüber hinaus erhält die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH für diejenigen Leistungen, die gemeinsam für die Bio- als auch Grünabfälle anfallen (Sieben, Aufsetzen und Umsetzen der Mieten), ein nach Inputmenge gestaffeltes Teilentgelt. Die Möglichkeiten einer Entgeltanpassung gemäß Abs. 8, 10 und 11 dieser Anlage bleiben unberührt.

(3) Die Entgelte sind im Rahmen einer betriebswirtschaftlichen Kalkulation zu ermitteln auf Grundlage

1. der Verordnung PR Nr. 30/53 über die Preise bei öffentlichen Aufträgen vom 21.11.1953 - PÖV (Bundesanzeiger Nr. 244 vom 12.12.1953) - in der Fassung der VO PR Nr. 15/54, 4/72 und 1/89 als Änderungsvorschriften zu der VO PR Nr. 30/53 - sowie

2. den Leitsätzen über die Preisermittlung aufgrund von Selbstkosten - LSP - (Anlage zur Verordnung PR Nr. 30/53).

(4) Die ALBA BS zahlt der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH die folgenden Grundentgelte jeweils zuzüglich Umsatzsteuer in der jeweils gesetzlichen Höhe:

ab 01.01.2021 bis 31.12.2025

a) Entgeltregelung Bioabfall

Variables Entgelt (€/to)

	variables Entgelt =	
a1)	variable Kosten:	418.313 €
	abzüglich	
a2)	verrechnete Erlöse:	245.000 €
a3)	Zwischensumme:	173.313 €
a4)	zugrunde gelegte Menge:	19.150 t
a5)	variables Entgelt (a3) : a4))	9,05 € je t

Fixes Entgelt (€/to)

	fixes Entgelt =	
a6)	fixe Kosten:	1.174.961 €
	abzüglich	
a7)	verrechnete Erlöse:	16.000,00 €
a8)	fixes Entgelt:	1.158.961 €

b) Entgeltregelung Grünabfall:

Variables Entgelt (€/to):

	variables Entgelt =	
b1)	variable Kosten:	129.664 €
	abzüglich	
b2)	verrechnete Erlöse:	64.000 €
b3)	Zwischensumme:	65.664 €
b4)	zugrunde gelegte Menge:	8.570 t
b5)	variables Entgelt (b3) : b4))	7,66 € je t

Fixes Entgelt (€/to):

	fixes Entgelt =	
b6)	fixe Kosten:	268.121,00 €
	abzüglich	
b7)	verrechnete Erlöse:	242.000,00 €
b8)	fixes Entgelt:	26.121,00 €

c) Entgeltregelung für Leistungen, die sowohl für die Kompostierung von Bioabfällen als auch von Grünabfällen anfallen (Personal, Radlader, Siebmaschinen) in Abhängigkeit der angelieferten Abfallmengen in Tonnen (Inputmengen):

Inputmengen (to/a)	**ab 01.01.2021:**
weniger als 38.000 to	246.087 €/a
weniger als 29.000 to	205.372 €/a
weniger als 20.000 to	164.657 €/a
weniger als 12.000 to	87.259 €/a

Die Aufteilung des unter c) vereinbarten Entgeltes auf die Bereiche Bio- und Grünabfall zum Zwecke einer Gebührenkalkulation erfolgt über die Inputmengen, die auf die jeweilige Abfallart entfallen. Dabei wird die Inputmenge Bioabfall mit dem Faktor 0,5 multipliziert, da der Aufwand für eine Tonne Input Bioabfall aufgrund der vorherigen Verarbeitung in der Vergärungsanlage nur etwa halb so groß ist wie für eine Tonne Input Grünabfall. Dies ergibt sich aus der Kostenermittlung, die Grundlage für die Festsetzung der Entgelte war.

(5) Auf die gemäß Absatz 4 a), a8) und b), b8) jeweils vereinbarten fixen Teilentgelte für Bio- und Grünabfall sind von der ALBA BS mit Wertstellung spätestens jeweils am ***15.02., 15.05., 15.08. und 15.11.*** an die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH gleich hohe Teilbeträge in Höhe von einem Viertel der in Absatz 4 a) und b) vereinbarten fixen Teilentgelte zuzüglich der hierauf gesetzlich anfallenden Umsatzsteuer zu zahlen.

Auf die in Absatz 4 a), a5) und b), b5) jeweils vereinbarten variablen

Teilentgelte für Bio- und Grünabfälle sind von der ALBA BS mit Wertstellung spätestens zum ***15.02., 15.05., 15.08. und 15.11.*** eines jeden Jahres Abschlagszahlungen in Höhe eines Viertels des voraussichtlichen Entgeltaufkommens an die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH zu zahlen. Grundlage der Kalkulation der voraussichtlichen Entgelte ist die jeweilige Jahresmengenplanung. Die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH ist verpflichtet, der ALBA BS bis spätestens zum 15. Januar des nachfolgenden Jahres eine Schlussabrechnung über die im vergangenen Jahr angefallene Inputmenge vorzulegen. Der Unterschiedsbetrag zwischen dem Rechnungsbetrag gemäß Abrechnung und dem Betrag der Abschlagszahlung wird zusammen mit der nächsten Abschlagszahlung fällig; er ist zusammen mit dieser Abschlagszahlung zu zahlen bzw. von dieser Abschlagszahlung abzuziehen.

Auf die in Absatz 4 c) vereinbarten gestaffelten Teilentgelte für Leistungen, die sowohl für die Kompostierung von Bioabfällen als auch von Grünabfällen anfallen, sind von der ALBA BS mit Wertstellung spätestens zum ***15.02., 15.05., 15.08. und 15.11.*** eines jeden Jahres Abschlagszahlungen in Höhe eines Viertels des voraussichtlichen Entgeltaufkommens an die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH zu zahlen. Grundlage der Kalkulation der voraussichtlichen Entgelte ist die jeweilige Jahresmengenplanung. Die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH ist verpflichtet, der ALBA BS bis spätestens zum 15. Januar des nachfolgenden Jahres eine Schlussabrechnung über die im vergangenen Jahr angefallene Inputmenge vorzulegen. Der Unterschiedsbetrag zwischen dem Rechnungsbetrag gemäß Abrechnung und der Summe der Abschlagszahlungen wird zusammen mit der nächsten Abschlagszahlung fällig; er ist zusammen mit dieser Abschlagzahlung zu zahlen bzw. von dieser Abschlagzahlung abzuziehen.

(6) Die der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH gemäß Abs. (4) jährlich zustehenden Entgelte verstehen sich als Festpreise, die nur gemäß der nachfolgenden Abs. (8), (10) und (11) angepasst werden können. Unbeschadet der Preisanpassung gemäß nachstehendem Abs. 8 erfolgt zum 31.12.2025 eine Überprüfung der Angemessenheit der Entgelte im Hinblick auf die Kosten der Leistungserbringung unter Berücksichtigung der Auslastung der Kapazitäten.

(7) Zum Zwecke der indexgestützten Preisanpassung der Grundentgelte gemäß Abs. 4 sind entsprechend der bei Vertragsschluss vorherrschenden

Kostenstruktur bestimmte Entgeltkomponenten für die einzelnen mit der Leistungserbringung verbundenen Kostenarten verbindlich festgelegt. Diesen Entgeltkomponenten sind im Hinblick auf die Bildung eines Gesamtindexes für das Grundentgelt einzelne amtlich festgestellte Indices des statistischen Bundesamtes der Bundesrepublik Deutschland zugeordnet. Es wird zwischen folgenden Entgeltanteilen für die einzelnen Kostenarten und den diesen zugeordneten Einzelindices unterschieden:

a) Bioabfall (Vergärung):

aa) Variables Entgelt

1. Dieselkraftstoffe mit 51,71 % bezogen auf die variablen Kosten Abs. (4), a1)

Dieser Entgeltanteil dient der Abgeltung der im Rahmen dieses Vertrages für den Bereich Bioabfall zu vergütenden angenommenen jährlichen Dieselkraftstoffkosten und Energiekosten für den Betrieb der Vergärungsanlage.
Maßgebend für alle Veränderungen dieser Kostengruppe ist der Index der Erzeugerpreise für gewerbliche Produkte (Inlandabsatz), Dieselkraftstoff bei Abgabe an Großverbraucher, (Fachserie 17 Reihe 2)

Bezugsbasis: jeweils Stand 31. Dezember (Einzelmonat 2010 = 100)

2. Beseitigungskosten von Sieb- und Sortierresten mit 48,29 % bezogen auf die variablen Kosten Abs. (4), a1)

Dieser Entgeltanteil dient der Abgeltung der im Rahmen dieses Vertrages für den Bereich Bioabfall zu vergütenden angenommenen jährlichen Beseitigungskosten von Sieb- und Sortierresten, die sich entsprechend den gemäß nachfolgendem Absatz jährlich festzulegenden Preisen pro Tonne Anlieferungsmenge für die Verwertung dieser Stoffe ergeben.
In der Kalkulation, die dem Entgeltanteil zum 01. Januar 2021 zugrunde liegt, wird der derzeit gültige Verwertungspreis von 97,33 Euro pro Tonne berücksichtigt. Dieser Verwertungspreis ist jährlich zu überprüfen und wird von den Vertragsparteien mit Zustimmung der

Stadt Braunschweig einvernehmlich festgelegt. Die Überprüfung des Verwertungspreises erfolgt durch den Vergleich des Basispreises in Höhe von 97,33 Euro pro Tonne mit dem aktuellen des laufenden Jahres.

Bezugsbasis: Durchschnittliche Kosten des laufenden Jahres

bb) Fixes Entgelt

1. Löhne und Lohnnebenkosten mit 58,59 % bezogen auf die fixen Kosten Abs. (4), a6)

Dieser Entgeltanteil dient der Abgeltung der im Rahmen dieses Vertrages zu vergütenden jährlichen Personalaufwendungen. Dieser Entgeltanteil wird durch den Index der tariflichen Monatsverdienste für den Wirtschaftszweig öffentliche Verwaltung, Verteidigung u. Sozialversicherung (Fachserie 16 Reihe 4.3) berücksichtigt.

Bezugsbasis: jeweils Stand 31. Dezember (Einzelmonat 2015 = 100)

2. Reparatur- und Unterhaltungskosten sonstige technische Leistungen mit 29,25 % bezogen auf die fixen Kosten Abs. (4), a6)

Dieser Entgeltanteil deckt im Rahmen dieses Vertrages die kalkulationsrelevanten Instandhaltungskosten sowie sonstige technische Leistungen, die sich aus dem Betrieb der Vergärungsanlage ergeben.
Maßgebend für alle Veränderungen dieser Kostengruppe ist der Index der Erzeugerpreise für gewerbliche Produkte (Inlandsabsatz), Erzeugnisse der Investitionsgüterproduzenten, (Fachserie 17 Reihe 2)
Bezugsbasis: jeweils Stand 31. Dezember (Einzelmonat 2010 = 100)

3. Festkostenbestandteil mit 12,16 % bezogen auf die fixen Kosten Abs. (4), a6)

12,16 % der kalkulationsrelevanten Kosten unterliegen als fixer Bestandteil keiner Preisgleitung.

b) Grünabfall (Freifläche):

aa) Variables Entgelt

1. Dieselkraftstoffe mit 52,84 % bezogen auf die variablen Kosten Abs. (4), b1)

Dieser Entgeltanteil dient der Abgeltung des im Rahmen dieses Vertrages für den Bereich Grünabfall zu vergütenden angenommenen jährlichen Dieselkraftstoffkosten und Energiekosten für den Betrieb der Freiflächenkompostierungsanlage.
Maßgebend für alle Veränderungen dieser Kostengruppe ist der Index der Erzeugerpreise für gewerbliche Produkte (Inlandabsatz), Dieselkraftstoff bei Abgabe an Großverbraucher, (Fachserie 17 Reihe 2).

Bezugsbasis: jeweils Stand 31. Dezember (Einzelmonat 2010 = 100)

2. Beseitigungskosten von Sieb- und Sortierresten mit 21,59 % bezogen auf die variablen Kosten Abs. (4), b1)

Dieser Entgeltanteil dient der Abgeltung der im Rahmen dieses Vertrages für den Bereich Grünabfall zu vergütenden angenommenen jährlichen Beseitigungskosten von Sieb- und Sortierresten, die sich entsprechend den gemäß nachfolgendem Absatz jährlich festzulegenden Preisen pro Tonne Anlieferungsmenge für die Verwertung dieser Stoffe ergeben.

In der Kalkulation, die dem Entgeltanteil zum 1. Januar 2021 zugrunde liegt, wird der derzeit gültige Verwertungspreis von 97,33 Euro pro Tonne berücksichtigt. Dieser Verwertungspreis ist jährlich zu überprüfen und wird von den Vertragsparteien mit Zustimmung der Stadt Braunschweig einvernehmlich festgelegt. Die Überprüfung des

Verwertungspreises erfolgt durch den Vergleich des Basispreises in Höhe von 97,33 Euro pro Tonne mit dem aktuellen des laufenden Jahres.

Bezugsbasis: Durchschnittliche Kosten des laufenden Jahres

(3) **Festkostenbestandteil mit 25,56 % bezogen auf die variablen Kosten Abs. (4), b1)**

25,56 % der kalkulationsrelevanten Kosten unterliegen als fixer Bestandteil keiner Preisgleitung.

bb) Fixes Entgelt

1. Löhne und Lohnnebenkosten mit 36,92 % bezogen auf die fixen Kosten Abs. (4), b6)

Dieser Entgeltanteil dient der Abgeltung der im Rahmen dieses Vertrages zu vergütenden jährlichen Personalaufwendungen. Dieser Entgeltanteil wird durch den Index der tariflichen Monatsverdienste für den Wirtschaftszweig öffentliche Verwaltung, Verteidigung u. Sozialversicherung (Fachserie 16 Reihe 4.3) berücksichtigt.

Bezugsbasis: jeweils Stand 31. Dezember (Einzelmonat 2015 = 100)

2. Reparatur- und Unterhaltungskosten sonstige technische Leistungen mit 9,78 % bezogen auf die fixen Kosten Abs. (4), b6)

Dieser Entgeltanteil deckt im Rahmen dieses Vertrages die kalkulationsrelevanten Instandhaltungskosten sowie sonstige technische Leistungen, die sich aus dem Betrieb der Freiflächenkompostierungsanlage ergeben.

Maßgebend für alle Veränderungen dieser Kostengruppe ist der Index der Erzeugerpreise für gewerbliche Produkte (Inlandsabsatz), Erzeugnisse der Investitionsgüterproduzenten, (Fachserie 17 Reihe 2)

Bezugsbasis: jeweils Stand 31. Dezember (Einzelmonat 2010 = 100)

3. Festkostenbestandteil mit 53,30 % bezogen auf die fixen Kosten Abs. (4), b6)

53,30 % der kalkulationsrelevanten Kosten unterliegen als fixer Bestandteil keiner Preisgleitung.

c) Entgelt für Leistungen, die sowohl für die Kompostierung von Bio- als auch von Grünabfällen anfallen (nur fixes Entgelt)

1. Löhne und Lohnnebenkosten mit 55,39 %

Dieser Entgeltanteil dient der Abgeltung der im Rahmen dieses Vertrages zu vergütenden jährlichen Personalaufwendungen. Dieser Entgeltanteil wird durch den Index der tariflichen Monatsverdienste für den Wirtschaftszweig öffentliche Verwaltung, Verteidigung u. Sozialversicherung (Fachserie 16 Reihe 4.3) berücksichtigt.

Bezugsbasis: jeweils Stand 31. Dezember (Einzelmonat 2015 = 100)

2. Reparatur- und Unterhaltungskosten sonstige technische Leistungen mit 9,51 %

Dieser Entgeltanteil deckt im Rahmen dieses Vertrages die kalkulationsrelevanten Instandhaltungskosten sowie sonstige technische Leistungen, die sich aus dem Betrieb der Freiflächenkompostierungsanlage ergeben.

Maßgebend für alle Veränderungen dieser Kostengruppe ist der Index der Erzeugerpreise für gewerbliche Produkte (Inlandsabsatz), Erzeugnisse der Investitionsgüterproduzenten, (Fachserie 17 Reihe 2)

Bezugsbasis: jeweils Stand 31. Dezember (Einzelmonat 2010 = 100)

3. Festkostenbestandteil mit 35,10 %

35,10 % der kalkulationsrelevanten Kosten unterliegen als fixer Bestandteil keiner Preisgleitung.

(8) Zum Ausgleich der allgemeinen Preissteigerung erfolgt regelmäßig jährlich eine Anpassung der Grundentgelte gemäß Abs. 4. Die Preisanpassung erfolgt jeweils zum 1. Januar eines Jahres, erstmalig zum 1. Januar 2022. Sie erfolgt anhand eines dem Grundentgelt zugeordneten Gesamtindex, welcher sich – entsprechend der Zusammensetzung der fixen und variablen Kosten aus einzelnen Entgeltkomponenten – aus den Entgeltkomponenten zugeordneten Einzelindices zusammensetzt. Es ergibt sich folgende Zusammensetzung des Gesamtindex, die bis zur nächsten Prüfung der Angemessenheit nach Absatz 6 unverändert bleibt.

a) Bioabfall (Vergärung):

aa) Variable Kosten Abs. (4), a1)

- Dieselkraftstoffe mit 51,71 %
- Beseitigungskosten von Sieb- und Sortierresten mit 48,29 %

bb) Fixe Kosten Abs. (4), a6)

- Löhne und Lohnnebenkosten mit 58,59 %
- Reparatur- und Unterhaltungskosten sonstige technische Leistungen mit 29,25 %
- Festkostenbestandteil mit 12,16 %

b) Grünabfall (Freifläche):

aa) Variable Kosten Abs. (4), b1)

- Dieselkraftstoffe mit 52,84 %
- Beseitigungskosten von Sieb- und Sortierresten mit 21,59 %
- Festkostenbestandteil mit 25,56%

bb) Fixe Kosten Abs. (4), b6)

- Löhne und Lohnnebenkosten mit 36,92 %
- Reparatur- und Unterhaltungskosten sonstige technische

Leistungen mit 9,78 %
- Festkostenbestandteil mit 53,30 %

c) Entgelt für Leistungen, die sowohl für die Kompostierung von Bio- als auch von Grünabfällen anfallen (nur fixes Entgelt)

- Löhne und Lohnnebenkosten mit 55,39 %
- Reparatur- und Unterhaltungskosten sonstige technische Leistungen mit 9,51 %
- Festkostenbestandteil mit 35,10 %

Die Anpassung des Grundentgelts erfolgt in der Weise, dass der Wert des Gesamtindexes zum 31.12.2020 in 100 Punkte umgerechnet wird und jeweils mit dem in Punkte gleichen Punktwerts umgerechneten Wert des Gesamtindexes zum 31.12. des dem Anpassungstermin vorangehenden Jahres verglichen wird. Entsprechend der festgestellten Abweichung wird eine Anpassung der variablen Kosten, Abs. (4), a1), b1) und der fixen Kosten Abs. (4), a6), b6) und c) vorgenommen.
Bei der Ermittlung des Vergleichswertes sind grundsätzlich die jeweiligen Werte der Einzelindices zum 31.12. des dem Anpassungstermin vorangehenden Jahres zu berücksichtigen mit Ausnahme der Beseitigungskosten von Sieb- und Sortierresten (Bezugsbasis: Durchschnittliche Kosten des laufenden Jahres).

Die neuen Grundentgelte (variables Entgelt Abs. (4), a5), b5), fixes Entgelt Abs. (4), a8), b8) berechnen sich indem von den veränderten fixen und variablen Kosten die verrechneten Erlöse (Entgeltregelung Bioabfall Abs. (4), a2) und a7), Entgeltregelung Grünabfall Abs. (4), b2) und b7)) in Abzug gebracht werden. Das jeweils neue variable Entgelt ergibt sich indem die so berechnete Zwischensumme Abs. (4), a3) und b3) durch die zugrunde gelegte Menge Abs. (4), a4) und b4) dividiert wird.

Preisanpassungen werden jeweils zum 01. Januar des nachfolgenden Jahres wirksam, sofern die ordentliche Preisanpassung zu einer Veränderung des bis zu jenem Zeitpunkt geltenden Entgelts im Umfange von zumindest 1 % führt (Bagatellklausel). Der Vergleich erfolgt dabei auf Basis der fixen und variablen Kosten vor Verrechnung der Erlöse.

(9) Sollte die jeweilige Preisanpassung bei der Abschlagszahlung im ersten Quartal des nachfolgenden Jahres noch nicht berücksichtigt sein, erfolgt eine Verrechnung mit der Abschlagszahlung im zweiten Quartal des nachfolgenden Jahres.

(10) Ändern sich - insbesondere gemäß § 2 Abs. (3) - Inhalt und Umfang des der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH in diesem Vertrag erteilten Auftrages, werden die ALBA BS und die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH sich unverzüglich über eine infolge der Änderung des Leistungsinhaltes und -umfanges etwa notwendig werdende Änderung des der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH nach diesem Vertrag zustehenden Entgelts verständigen. Hierzu ist die Zustimmung der Stadt Braunschweig gemäß Ziffer 3 Unterabsatz 3 der Klarstellungsvereinbarung vom 19. Mai 2004 einzuholen. Die Änderung des Entgeltes wird zu dem Zeitpunkt wirksam, zu dem sich Inhalt und Umfang des der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH in diesem Vertrag erteilten Auftrags ändern. Abs. (8) letzter Unterabsatz, 2. Halbsatz gilt entsprechend.

Erzielen die ALBA BS und ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH keine Verständigung, ist das der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH gemäß Satz 1 zustehende Entgelt unter Berücksichtigung der in Satz 1 genannten Verpflichtungen der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH durch einen von den Vertragsparteien gemeinsam zu benennenden Wirtschaftsprüfer bzw. eine von den Vertragsparteien gemeinsam zu benennende Wirtschaftsprüfungsgesellschaft schiedsgutachterlich festzusetzen. Erzielen die Vertragsparteien keine Einigung hinsichtlich des zu benennenden Wirtschaftsprüfers bzw. der zu benennenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, wird dieser/diese auf Antrag der ALBA BS oder der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH von dem IdW Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. mit Sitz in Düsseldorf benannt. Für die Kosten dieses schiedsgutachterlichen Verfahrens gelten die §§ 91 ff. ZPO entsprechend; der Schiedsgutachter hat auch über die Verteilung der Kosten zu entscheiden.

(11) Treten durch Gesetzesänderungen, veränderte Steuern, Abgaben und Gebühren, durch ordnungs- bzw. aufsichtsbehördliche Anordnungen oder durch eine Änderung der Rechtsprechung Kostenveränderungen auf, die ihrer Art nach nicht bereits über die allgemeinen, in Abs. (7) bezeichneten Indizes erfasst werden, sind ALBA BS und ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH verpflichtet, das der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH zustehende Entgelt

zusätzlich unter Berücksichtigung dieser Veränderungen ab dem Zeitpunkt, in dem die Änderung in Kraft tritt, anzupassen.

Die Regelungen gemäß Abs. (8) letzter Unterabsatz, 2. Halbsatz gilt entsprechend.

(12) Die ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH verpflichtet sich vor Bestellung der im Jahr 2025 vorgesehenen Investition (Windsichter) eine schriftliche Zustimmung der Stadt Braunschweig zu diesen Investitionen einzuholen. Falls keine Zustimmung vorgelegt wird, ist mit der Stadt Braunschweig eine Vereinbarung über den Weiterbetrieb zu erhöhten Instandhaltungskosten oder die Anmietung der betreffenden Maschinen zu treffen. Dabei kann eine Verrechnung des erhöhten Instandhaltungs-aufwands oder der Anmietungskosten mit der ab dem Jahr 2025 anfallenden anteiligen Jahresabschreibung für die nicht durchgeführten Investitionen erfolgen.

Braunschweig, den

_____	_____
ALBA Braunschweig GmbH	ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH

Bericht

über die Prüfung der Angemessenheit

der von der

Stadt Braunschweig

Braunschweig Die Löwenstadt

an die

ALBA Braunschweig GmbH

ALBA Wir nennen es Rohstoff.

gemäß den

Leistungsverträgen I und II in den Jahren 2018 bis 2020

und 2021 bis 2025

und für

die Kompostierung und Vergärung in den Jahren 2021 bis 2025

zu zahlenden Entgelten

erstellt im April 2018 durch

BPG

Beratungs- und Prüfungsgesellschaft mbH, Berlin
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft

Inhaltsverzeichnis

A. Prüfungsauftrag 1

B. Gegenstand, Art und Umfang der Prüfung 3
1. Gegenstand 3
2. Art und Umfang der Angemessenheitsprüfungen 4

C. Rechtliche Grundlagen und Rahmenbedingungen 7
1. Leistungsverträge I und II 7
2. Abgrenzung zum Drittgeschäft 8
3. Leistungs- und Verrechnungsverkehr mit nahestehenden und verbundenen Unternehmen 9

D. Grundsätzliches zum Kalkulationsprozess und Prüfungsansatz 10
1. Erläuterung der Kalkulationsprozesse 10
2. Entgeltstrukturen 11
3. Methodik der Planansätze 12
3.1 Kalkulatorische Abschreibungen und kalkulatorische Zinsen 12
3.2 Fahrzeugkosten 12
3.3 Personalkosten 13
3.4 Sonstiger Aufwand 14
4. Prüfungsansatz 14

E. Prüfungshandlungen 15
1. Vorbemerkungen 15
2. Rechnerische Richtigkeit der Kalkulationen 17
3. Touren- und Kapazitätsplanungen 17
3.1 Allgemeines 17
3.2 Restmüll- und Bioabfallentsorgung 17
3.3 Straßenreinigung 18
3.4 Winterdienst 19
3.5 Abschließende Feststellungen 19

4. Personalkosten 20

4.1 Personal- und Vergütungsstruktur 20

4.2 Personaleinsatz und Personalkosten auf Basis der Tourenplanungen 20

4.3 Sonstiger Personaleinsatz und dessen Kosten 25

5. Fahrzeugkosten 25

6. Kosten des Winterdienstes 27

7. Kompostierung und Vergärung 29

7.1 Prüfungsgegenstand, Prüfungsumfang und zugrunde gelegte Unterlagen 29

7.2 Vertragliche Grundlagen und Rahmenbedingungen 31

7.2.1 Vertrag über die Entsorgung kompostierbarer Abfälle in der Stadt Braunschweig in der Fassung des 1. Änderungsvertrages vom 16.11.2009 31

7.2.2 Abgrenzung von Drittgeschäften 31

7.2.3 Kosten für Overhead-Funktionen 31

7.3 Grundsätzliches zur Kalkulation 32

7.3.1 Arbeitspapier von ECONUM 32

7.3.2 Entgeltstrukturen 32

7.3.3 Preisgleitung 33

7.4 Planansätze 33

7.5 Zusammenfassung und Prüfungsergebnis 37

8. Transaktionsbedingte Kosten 38

9. Ermittlung und Prüfung der kalkulatorischen Kosten 39

9.1 Kalkulatorische Abschreibungen 39

9.2 Kalkulatorische Zinsen 40

9.3 Kalkulatorischer Gewinn 43

10. Beschaffungswesen 45

11. Leistungs- und Verrechnungsverkehr im ALBA Konzern 46

F. Prüfungsergebnisse 48
1. Restmüll- und Bioabfallentsorgung 48
2. Straßenreinigung 48
3. Winterdienst 48
4. Gesamt (Summe 1. bis 3.) 48
5. Kompostierung und Vergärung 48

G. Das Verhältnis der variablen und fixen Teilentgelte 49

H. Zusammenfassung und Ergebnis 52

Anlagenverzeichnis

Anlage 1 Zuordnung der Kosten 2018 bis 2020 (Preisstand 2018) in die Entgeltstruktur (Zusatzkostenvariante)

Anlage 1a Zuordnung der Kosten 2018 bis 2020 in die Entgeltstruktur (Preisstand 2018)

Anlage 2 Zuordnung der Kosten 2021 bis 2025 (Preisstand 2018) in die Entgeltstruktur (Zusatzkostenvariante)

Anlage 2a Zuordnung der Kosten 2021 bis 2025 in die Entgeltstruktur (Preisstand 2018)

Anlage 3 Entgelte für die Kompostierung/Vergärung 2021 bis 2025 (Preisbasis 2021)

Anlage 4 Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften

A. Prüfungsauftrag

Die Stadt Braunschweig und die ALBA Braunschweig GmbH – nachfolgend „ALBA BS" genannt – haben uns mit Vertrag vom 15. Juni 2015 gemeinsam beauftragt, eine Angemessenheitsprüfung der von der ALBA BS durchgeführten Selbstkosten-festpreiskalkulationen und der darauf von der Stadt Braunschweig an die ALBA BS zu zahlenden Entgelte für die Jahre 2016 bis 2020 vorzunehmen. Die Angemessenheitsprüfung umfasst die Selbstkostenfestpreiskalkulationen für die Leistungen gemäß den mit der Stadt Braunschweig abgeschlossenen Leistungsverträgen I (Straßenreinigung/Winterdienst) und II (Abfallsammlung).

Da zum Zeitpunkt der Angemessenheitsprüfung in 2015 insbesondere das Abfallwirtschaftskonzept der Stadt Braunschweig noch nicht in den Gremien der Stadt beschlossen worden ist, haben sich die Stadt Braunschweig und ALBA darauf verständigt, die Angemessenheitsprüfung 2016 bis 2020 in zwei Schritten vorzunehmen. Im ersten Schritt werden Selbstkostenfestpreise für die Jahre 2016 und 2017 kalkuliert, geprüft und vereinbart. Die Angemessenheitsprüfung der kalkulierten Selbstkostenfestpreise für 2018 bis 2020 wird in einem zweiten Schritt durchgeführt. Im Zuge dieser Angemessenheitsprüfung sollen die Veränderungen aus dem Abfallwirtschaftskonzept und weitere Maßnahmen in die Kalkulationen einfließen.

Im Februar 2018 wurde der Auftrag zu unserer Angemessenheitsprüfung auf den Zeitraum 2021 bis 2025 erweitert. Diese Prüfung umfasst neben den Selbstkostenfestpreiskalkulationen für die Leistungen gemäß den mit der Stadt Braunschweig abgeschlossenen Leistungsverträgen I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallsammlung) zusätzlich die Kalkulation für den Bereich Kompostierung/Vergärung im Zeitraum 2021 bis 2025.

Die Angemessenheitsprüfung für die Selbstkostenfestpreiskalkulationen 2016 und 2017 haben wir im Jahr 2015 durchgeführt und darüber der Stadt Braunschweig und ALBA BS einen schriftlichen Bericht mit Datum vom 21. August 2015 übergeben.

In dem nun hier vorliegenden Bericht werden in Abschnitt F die Ergebnisse für unsere Angemessenheitsprüfungen der Selbstkostenfestpreiskalkulationen für die Leistungen gemäß den mit der Stadt Braunschweig abgeschlossenen Leistungsverträgen I (Straßenreinigung/Winterdienst) und II (Abfallsammlung) für die Jahre 2018 bis 2025 sowie für den Bereich Kompostierung/Vergärung für die Jahre 2021 bis 2025 dargestellt.

Sämtliche von uns zu prüfenden Kalkulationen wurden im Auftrag von ALBA BS von der ECONUM Unternehmensberatung GmbH, Hamburg, – nachfolgend ECONUM – erstellt.

Als Prüfungsunterlagen wurden uns die Selbstkostenfestpreiskalkulationen einschließlich Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarungen und weitere Unterlagen zu Art und Umfang der von ALBA BS zu erbringenden Leistungen übergeben.

Auskünfte wurden von der Geschäftsführung der ALBA BS und in deren Auftrag von Mitarbeitern der ECONUM erteilt. Außerdem hat die Geschäftsführung eine schriftliche Vollständigkeitserklärung hinsichtlich der gemachten Angaben und übergebenen Unterlagen abgegeben.

Für die Durchführung des Auftrages und unsere Verantwortlichkeit, auch im Verhältnis zu Dritten, gelten die *Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften* in der jeweils gültigen Fassung **(Anlage 4**).

B. Gegenstand, Art und Umfang der Prüfung

1. Gegenstand

Ziel der Prüfung ist es, Feststellungen zur Mängelfreiheit und Angemessenheit der Entgelte im Verhältnis zu den zu erbringenden Leistungen im Bereich von Straßenreinigung/Winterdienst und Abfallsammlung sowie für die Kompostierung und Vergärung von Bioabfall zu treffen.

Nicht Gegenstand der Prüfung sind - bis auf die Kostenkalkulation für die Umladestation - die Kosten der Restabfallbehandlung.

Maßstab der Prüfung sind die gesetzlichen Vorschriften und Verordnungen zum öffentlichen Preisrecht.

Auftragsgemäß ist die Prüfung so angelegt worden, dass

- die Rechnerische Richtigkeit der Kalkulationen
- die Plausibilität der in den Kalkulationen angesetzten Mengen-, Kapazitäts- und Wertgerüste sowie
- die Einhaltung der Vorschriften des öffentlichen Preisrechts, insbesondere der VO PR 30/53 über die Preise bei öffentlichen Aufträgen und der Leitsätze für die Preisermittlung bei öffentlichen Aufträgen

beurteilt werden können.

Des Weiteren soll das Verhältnis von fixen zu variablen Teilentgelten geprüft und beurteilt werden.

2. Art und Umfang der Angemessenheitsprüfungen

Die Grundlagen unserer Angemessenheitsprüfungen ergeben sich aus der Klarstellungsvereinbarung zwischen der Stadt Braunschweig, ALBA BS und BPG vom 09.11.2015/24.02.2016. Darin wurde in § 3 „Leistung des Auftragnehmers" unser, für die Jahre 2016 und 2017 festgelegter Prüfungsumfang in Hinblick auf die Prüfungszeiträume 2018 bis 2020 wie folgt vereinbart:

1. Der Prüfungsumfang für die Fortsetzung der Angemessenheitsprüfung umfasst dabei ausschließlich jene Kalkulationspositionen, welche für den Leistungszeitraum ab dem Jahr 2018 systematisch anzupassen sind, also insbesondere die Prüfung der Auswirkungen aufgrund von:

   a.) Maßnahmen aus dem beschlossenen Abfallwirtschaftskonzept
   b.) Maßnahmen im Zusammenhang mit der Laufzeit der Leistungsverträge
   c.) veränderten Restwerten (Abschreibungen, Zinsen für Ersatzinvestitionen und sonstige kalkulatorische Posten)
   d.) veränderten Personalstrukturen (Anteil der transaktionsbedingt übernommenen Mitarbeiter mit Bestandsschutz)
   e.) sonstigen veränderten Kosten-/Erlösstrukturen.

2. Die Prüfung der Mengenansätze im Sinne von Nr. 7 der LSP (Tourenplanungen mit Einsatzstunden Fahrzeuge, Fahrer, Lader) sowie von Positionen mit unveränderter Kosten-/ Erlösstruktur ist ausdrücklich nicht Bestandteil des Auftragsumfangs, weil diese bereits im ersten Teil der Angemessenheitsprüfung umfassend geprüft wurden.

Wir haben jedoch, in Absprache mit der Stadt Braunschweig und ALBA BS - abweichend von der Klarstellungsvereinbarung - die Tourenplanungen in die Angemessenheitsprüfungen aufgenommen. Grund ist, dass diese Planungen mittels einer im Jahr 2016 neu angeschafften Software vorgenommen wurden. Diese Software war zum Zeitpunkt (August 2015) unserer Angemessenheitsprüfung für die Jahre 2016 und 2017 noch nicht bei ALBA BS im Einsatz.

Die Angemessenheitsprüfungen umfassen neben den Selbstkostenfestpreiskalkulationen für die Leistungen gemäß den mit der Stadt abgeschlossenen Leistungsverträgen I (Straßenreinigung/Winterdienst) und II (Abfallsammlung) der Jahre 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 zusätzlich den Bereich Kompostierung und Vergärung für den Zeitraum 2021 bis 2025.

Im Zuge unserer Angemessenheitsprüfungen für die Jahre 2016-2017 wurde der Leistungsbereich Fullservice auftragsgemäß umfassend geprüft. Die im Rahmen dieser Prüfung aufgezeigten kurz- und langfristigen Kostenreduzierungspotentiale bestehen nach dem Ergebnis unserer aktuellen Prüfung im Wesentlichen auch für den Betrachtungszeitraum 2018 bis 2025 fort. Hinsichtlich Einzelheiten verweisen wir auf unseren Bericht zu den Angemessenheitsprüfungen für die Jahre 2016 und 2017.

In einer zwischen der Stadt Braunschweig und ALBA BS abgestimmten Zusammenfassung vom 07.03.2018 zur Konkretisierung der Angemessenheitsprüfungen 2018 bis 2025 wurde u.a. folgendes vereinbart:

1. Die Kalkulationen werden auf Basis der Planmengen für 2018 erstellt.

2. Die Fortschreibung des Abfallwirtschaftskonzepts erfolgt zukünftig durch die Stadt.

3. Für die Kalkulation wird zunächst von einer Fortführung des Bahntransports des Restabfalls zur thermischen Restabfallbehandlung ausgegangen. Den Vertragsparteien ist bewusst, dass der Vertrag zur thermischen Restabfallbehandlung am 31.01.2022 endet und dass dadurch bedingt eine Anpassung der diesbezüglichen Regelungen erforderlich werden könnte.

Unsere Prüfung der Entgelte und der zugrunde liegenden Selbstkostenfestpreiskalkulationen haben wir unter Beachtung der Grundsätze einer gewissenhaften Berufsausübung und allgemein anerkannter betriebswirtschaftlicher Grundsätze zur Kostenrechnung und Kalkulation als Verfahrensprüfung und Einzelfallprüfung bezogen (in Stichproben) durchgeführt.

Da zwischen der Stadt Braunschweig und ALBA BS Selbstkostenfestpreise vereinbart sind, hat die Berechnung der Entgelte auf vorkalkulatorischer Basis unter Verwendung von Planmengen und –werten zu erfolgen.

Bei unserer Prüfung haben wir vor Untersuchung des eigentlichen Kalkulationsprozesses die Übereinstimmung der von ECONUM bei den Selbstkostenfestpreiskalkulationen berücksichtigten Ansätze von Mengen und Werten mit den überreichten Unterlagen und die getroffenen Annahmen auf Plausibilität überprüft.

Alle uns zu Beginn und während der Prüfung übergebenen Unterlagen wurden im Hinblick auf das Prüfungsziel untersucht und ausgewertet. Darüber hinaus haben wir weitere von uns für notwendig erachtete Unterlagen angefordert und erhalten und zahlreiche mündliche, telefonische sowie schriftliche Abstimmungen per mail mit ECONUM und ALBA BS geführt.

C. Rechtliche Grundlagen und Rahmenbedingungen

1. Leistungsverträge I und II

Art und Umfang der von ALBA BS zu erbringenden Leistungen ergeben sich aus den Leistungsverträgen I (Straßenreinigung und Winterdienst, Vertrag vom 21.12.2000) und II (Abfallwirtschaft, Vertrag ebenfalls vom 21.12.2000), mit Anlagen zu diesen Verträgen sowie den verschiedenen zu den Verträgen getroffenen Klarstellungs- und Ergänzungsvereinbarungen. Aufgrund des am 15.03.2016 beschlossenen Abfallwirtschaftskonzepts der Stadt Braunschweig (Fortschreibung 2015) haben sich einige zusätzliche Leistungen ergeben, die vertragsgemäß in die Betrachtung mit einbezogen wurden.

Zwischen der Stadt Braunschweig und der ALBA BS wurden die Planmengen für die Abfallentsorgung, die Straßenreinigung und den Winterdienst und deren vertragliche Zuordnung in die Entgeltstruktur schriftlich abgestimmt.

Im Zusammenhang mit dem Abfallwirtschaftskonzept wurde von den Gremien der Stadt Braunschweig eine Ausweitung der wöchentlichen Biotour ab 2017 beschlossen. Die wöchentliche Leerung der Biotonnen erfolgt nun für sechs Monate (Mitte Mai bis Mitte November). Zuvor erfolgte die wöchentliche Leerung nur für drei Monate (Mitte Juni bis Mitte September).

Es besteht eine schriftliche Zusatzvereinbarung zur dritten Ergänzungsvereinbarung zum Vertrag über die Aufgaben der Abfallsammlung und Abfallentsorgung in der Stadt Braunschweig (Leistungsvertrag II) über die Sammlung von ausgedienten Elektro- und Elektronik-Kleingeräten aus privaten Haushaltungen vom November 2016. Die Vereinbarung steht im Zusammenhang mit dem beschlossenen Abfallwirtschaftskonzept.

Die Leistungen der ALBA BS aus dem Kompostierungsvertrag sind in der Anlage 2 zur Klarstellungsvereinbarung zum Leistungsvertrag II vom 19.05.2004 sowie im Ersten

Änderungsvertrag vom 18.12.2009 zum vorgenannten Vertrag geregelt. Beide Verträge wurden mit Zustimmung der Stadt Braunschweig zwischen der ALBA Braunschweig GmbH und der Braunschweiger Kompost GmbH, Braunschweig, geschlossen. Die Braunschweiger Kompost GmbH ging im Rahmen eines Verschmelzungsprozesses mit weiteren Gesellschaften im Jahr 2010 auf die ALBA GmbH, Magdeburg, über und wurde danach in ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH umbenannt. Die Verknüpfung zur Stadt Braunschweig ergibt sich aus § 3 Entsorgung kompostierbarer Abfälle (Leistungsvertrag II vom 21.12.2000) und § 21 Grundentgelt Kompostierungsaufwand (Anlage 1 Entgelt zur Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag II).

Weitere Konkretisierungen der zu erbringenden Leistungen sind in den Gesprächsprotokollen der Lenkungs- und Arbeitsgruppe (bestehend aus Vertretern der Stadt Braunschweig und von ALBA BS) vom

31. Januar 2018
12. Februar 2018
19. Februar 2018
27. Februar 2018
05. März 2018
12. März 2018
19. März 2018
26. März 2018

festgehalten. Die genannten Protokolle wurden uns für unsere Prüfung übergeben.

2. Abgrenzung zum Drittgeschäft

ALBA BS erbringt neben den Leistungen für die Stadt Braunschweig zu knapp einem Drittel des gesamten Geschäftsumfangs gewerbliche Leistungen gegenüber Dritten (insbesondere Einsammlung von Leichtverpackungen, Glas und Papier/Pappe/Kartonage in der Stadt Braunschweig und Straßen- und Standplatzreinigungen für Dritte). Die dafür entstehenden Kosten sind im Rahmen der Betriebsabrechnung von den vertragsgegenständlichen Leistungen gemäß

Leistungsvertrag I und II abgegrenzt und nicht Bestandteil der Entgeltkalkulationen und somit auch nicht Gegenstand der Prüfung.

Soweit Kosten und Erlöse dem Drittgeschäft direkt zurechenbar sind, werden sie von den Leistungen für die Stadt Braunschweig separiert; anderenfalls erfolgt eine Aufteilung nach sach- und verursachungsgerechten Schlüsseln.

Die Personal- und Fahrzeugkosten werden in Abhängigkeit vom Einsatz der Kolonnen dem gewerblichen (Drittgeschäft) oder hoheitlichen Bereich (Stadt Braunschweig) zugeordnet.

3. Leistungs- und Verrechnungsverkehr mit nahestehenden und verbundenen Unternehmen

ALBA BS ist als Tochtergesellschaft der ALBA Group plc. & Co. KG, Berlin, - nachfolgend: „ALBA KONZERN" - Bestandteil der Unternehmensgruppe ALBA. Zur Unternehmensgruppe gehören verschiedene Unternehmen mit denen die ALBA BS Leistungen austauscht und Querschnittsfunktionen im Bereich von Verwaltung und Betrieb (Shared Services) teilt.

Die Planansätze für durch ALBA BS aus dem ALBA Konzern bezogenen Verwaltungs- und IT-Dienstleistungen und andere Lieferungen sowie von ALBA BS zu tragende Versicherungskosten werden unter Abschnitt E 11 im Einzelnen dargestellt. Andererseits vereinnahmt ALBA BS Leistungs- und Nutzungsentgelte für den Einsatz bzw. die Überlassung von Einrichtungen (z. B. Verwaltungsgebäude, Betriebshof, Waage, Sperrmüllvorschaltanlage) an bzw. für andere Unternehmen des ALBA-Konzerns.

Die Angemessenheitsprüfungen des Leistungs- Verrechnungsverkehrs erfolgte, soweit möglich, durch sachgerechten Drittvergleich. Die Planansätze wurden von uns in Stichproben daraufhin überprüft, ob sie im Einklang mit den zugrunde liegenden Verträgen bzw. in Vermerken festgehaltenen Vereinbarungen stehen. Beanstandungen ergaben sich nicht.

D. Grundsätzliches zum Kalkulationsprozess und zum Prüfungsansatz

1. Erläuterung der Kalkulationsprozesse

Die Selbstkostenfestpreiskalkulationen 2018 bis 2025 hat ECONUM als Vorkalkulationen aufgrund eines zwischen ALBA BS und der Stadt Braunschweig abgestimmten Mengengerüstes vorgenommen. Die Planansätze für die Kostenarten, d. h. die Abschreibungen, Zinsen und Personalkosten und die unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen zusammengefassten Kostenarten werden pro (von ECONUM in der Planung eingerichtete) Kostenstelle ermittelt. Diese Kosten werden in einer Art fiktiver Betriebsabrechnung direkt oder nach sach- und möglichst verursachungsgerechten Schlüsseln von Vorkostenstellen auf Hauptkostenstellen und von Hauptkostenstellen auf Kostenträger aufgeteilt. Die Kostenträger sind als Entgelteinheiten definiert.

Die Kostenträgerkosten werden in fixe und variable aufgeteilt. Hieraus werden fixe und variable Entgeltbestandteile abgeleitet.

Zwischen ALBA BS und der Stadt Braunschweig wurde vereinbart, dass die Selbstkostenfestpreiskalkulationen 2018 bis 2025 für die Leistungsverträge I und II auf dem Preisstand 2016 und für den Bereich Kompostierung- und Vergärung auf dem Preisstand 2021 kalkuliert werden.

Die Anpassung der Preise auf den Preisstand 2018 erfolgte für den Bereich der Leistungsverträge I und II durch Anwendung der vertraglich vereinbarten Preisgleitklauseln und den Mengen des Jahres 2018. Der Preisstand für den Bereich Kompostierung- und Vergärung wurde, ausgehend vom Jahr 2017, mit 2 % pro Jahr auf den Preisstand 2021 angepasst.

2. Entgeltstrukturen

In der Ergänzungsvereinbarung über die Anpassung der Entgelte auf Basis der Angemessenheitsprüfung zum 01.Januar 2016 vom 22./23.12.2015 haben die Stadt Braunschweig und ALBA BS die sich ergebenden Veränderungen zu den bisherigen vertraglichen Regelungen fixiert. In diesem Zusammenhang wurde auch die Aufteilung in fixe und variable Teilentgelte wie vertraglich vorgesehen angepasst. Fixe Bestandteile (Grundentgelte) werden für ein Jahr ermittelt und indexgestützt fortgeschrieben.

Variable Teilentgelte werden von den Vertragsparteien unter Zugrundelegung der jeweils geplanten Jahresmenge und der jeweils kalkulierten spezifischen Kostensätze für jedes Jahr gemäß Preisniveau eines Basisjahres ermittelt und ebenfalls indexgestützt fortentwickelt.

Variable Kosten wie Kraftstoffkosten, Kosten für Leiharbeiter und Entsorgungskosten, die sich den Bezugsgrößen entsprechend ändern, werden durch die variablen Teilentgelte abgedeckt. Zeitraumabhängige Bestandteile der Personalkosten und der sonstigen betrieblichen Aufwendungen sowie kalkulatorische Abschreibungen und Zinsen werden durch fixe Entgeltbestandteile abgedeckt.

Für bestimmte Leistungen (Kostenträger) werden ausschließlich fixe Entgelte berechnet. Laut den Leistungsverträgen sind dies z. B.:

- Sammlung und Entsorgung von Weihnachtsbäumen,
- Papierkorbentleerung,
- Winterdienst.

Ausschließlich variabel werden die Sortierung von Sperrmüll und die Reinigung des Straßenbegleitgrün abgegolten.

In den **Anlagen 1 bis 2a** wird - getrennt nach den Kalkulationsperioden 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 - die Zuordnung der Kosten die Entgeltstruktur gezeigt.

3. Methodik der Planansätze

3.1 Kalkulatorische Abschreibungen und kalkulatorische Zinsen

Die Planansätze für die kalkulatorischen Abschreibungen und Zinsen werden auf der Grundlage der für die Jahre 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 zu treffenden Annahmen auf Preisbasis 2016 als Mittelwerte errechnet und, ausgehend von 2016, auf die Jahre 2018 - 2025 indexgestützt fortgeschrieben. Für die Abschreibungen heißt das z.B., dass für die Jahre 2018 - 2020 angeschaffte oder abgehende Investitionsgüter je nach Zugangs- und Abgangsdaten pro rata ermittelt werden und aus der Summe aller ermittelten Abschreibungen ein Mittelwert p. a. errechnet und angesetzt wird.

3.2 Fahrzeugkosten

Die festen Fahrzeugkosten (Fahrzeuge, Aufbauten und Schüttungen) werden pro Fahrzeug und Jahr ermittelt. Die geplanten Ersatzinvestitionen im Zeitraum 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 ergeben sich aus der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer der für die Leistungserbringung notwendigen Fahrzeuge und münden in einer Investitionsplanung. Die Investitionsplanung richtet sich nach dem Bedarf an Fahrzeugeinsatzstunden, der wiederum nach Maßgabe der Tourenplanung und der getroffenen Annahmen betreffend der Verfügbarkeit der Fahrzeuge ermittelt wird. Die Tourenplanung ist im Wesentlichen durch Satzung und vertragliche Vereinbarungen bestimmt. Grundlagen sind die Behälterdatei (Abfall) bzw. das Verzeichnis der Straßen nach ihren Reinigungsklassen. Die Anzahl der benötigten Fahrzeuge wird auf Basis der Gesamtzahl der Einsatzstunden errechnet.

Grundlage des kalkulatorischen Ansatzes von Anschaffungs-/Herstellungskosten für Neuanschaffungen von Fahrzeugen sind u. a. Markterkundungen, eingeholte Angebote und Erfahrungswerte. ALBA BS nutzt bei Fahrzeugbeschaffungen den

Beschaffungspool (Beschaffungsplattform von OVENTIS) des ALBA-Konzerns, bestellt und bezieht die Fahrzeuge aber in eigenem Namen und auf eigene Rechnung.

Zur Ermittlung der kalkulatorischen Abschreibungen werden von den bilanziellen Nutzungsdauern abweichende (längere) kalkulatorische Nutzungsdauern der Fahrzeuge berücksichtigt. Gemäß der Bilanzierungsrichtlinie des ALBA Konzerns beträgt die bilanzielle Nutzungsdauer für die eingesetzten Müllfahrzeuge sechs Jahre. Im Vergleich dazu wird in den Selbstkostenfestpreiskalkulationen eine betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer von acht Jahren unterstellt.

Der Ermittlung der kalkulatorischen Zinsen liegen (wie bei den Selbstkostenfestpreiskalkulationen für die Jahre 2016 und 2017 auch) die kalkulatorischen Restbuchwerte eines jeden Jahres zugrunde. Aus den einzelnen Jahreswerten der Kalkulationszeiträume 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 wurden jeweils Mittelwerte errechnet.

Fixe und variable Fahrzeugkosten werden auf der Kostenstelle „Fahrzeugpool" gesammelt. Daraus wird ein „Stundensatz" für die einzelnen zum Einsatz kommenden Fahrzeuge ermittelt.

3.3 Personalkosten

Auch dem Ansatz der für die Betriebsprozesse erforderlichen Personalkosten liegt im Wesentlichen die Tourenplanung zugrunde. Hieraus ergeben sich die benötigten Fahrzeug- und Fahrerstunden. Weiterhin fließen die getroffenen Annahmen hinsichtlich von Ausfall- und Schulungszeiten in die Kalkulation ein, weil diese für den Ansatz der Personalstunden je Fahrer und die Ermittlung der Stundensätze maßgeblich sind.

Zur Kalkulation der Personalkosten werden die zur Erbringung der Leistungen erforderlichen Stunden mit den Stundensätzen multipliziert. Sowohl beim Ansatz der Personalstunden je Fahrer wie beim Personalkostenstundensatz wird zwischen dem nach dem *Bundesmanteltarifvertrag für Arbeiter gemeindlicher Verwaltungen und Betrieben* – nachfolgend: „BMT-G-II" – (für die Mitarbeiter aus dem Personalüberleitungsvertrag) und den nach dem *Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst –Entsorgung* - nachfolgend: „TVöD" - Beschäftigten unterschieden.

3.4 Sonstiger Aufwand

Im „Sonstigen Aufwand" werden die übrigen, für die Leistungserbringung anfallenden Kosten zusammengefasst. Hierzu zählen z.B. Raumkosten (Instandhaltung, Energie, Miete etc.), Behälterkosten (Austausch/Reparatur), Instandhaltung von Betriebsausstattung und maschineller Anlagen (RAUA, Waage etc.) sowie Vertriebs- und Verwaltungskosten und sonstiger betrieblicher Aufwand.

4. Prüfungsansatz

Wegen der vorstehend beschriebenen Vorgehensweise bei den Kalkulationen der Selbstkostenfestpreise fehlt der unmittelbar nachvollziehbare Bezug zu „Ist-Größen" (Jahresabschluss, Ist-BAB) und Wirtschaftsplanansätzen. Wir haben daher die Plausibilität der getroffenen Annahmen, die Vollständigkeit bei der Berücksichtigung des Mengen- und Wertgerüstes und die Methodik des Kalkulationsprozesses in Stichproben überprüft und bewertet.

Dem Kalkulationsprozess liegen von ECONUM entwickelte Excel-Tabellen zugrunde. Diese Excel-Tabellen standen auch in Papierform und als pdf-Dateien zur Verfügung. Die rechnerische Richtigkeit der Kalkulationen wurde auf Basis der Excel-Tabellen in Stichproben überprüft. Diese Überprüfung umfasste auch die verwendeten Formeln und die Verknüpfungen der Werte auf vor- und nachgelagerte Tabellen.

Auf unseren Wunsch wurde bei unserer Angemessenheitsprüfung 2016 und 2017 von ECONUM auf Veranlassung der Geschäftsführung von ALBA BS eine Überleitung der Personalkosten gem. Gewinn- und Verlustrechnung für das Jahr 2014 auf die in der Selbstkostenfestpreiskalkulation 2016 berücksichtigten Personalkosten erstellt. Von der rechnerischen Richtigkeit dieser Überleitungsrechnung und der Plausibilität des Ansatzes der Gesamtpersonalkosten bei der Selbstkostenfestpreiskalkulation 2016/2017 konnten wir uns damals überzeugen.

Für die Angemessenheitsprüfungen der Jahre 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 haben wir auf diese Erkenntnisse aufgesetzt und wie vereinbart die veränderten Personalstrukturen (Anteil der transaktionsbedingt übernommenen Mitarbeiter mit Bestandsschutz; vgl. Abschnitt B.2) und die daraus folgenden Kostenveränderungen geprüft.

E. Prüfungshandlungen

1. Vorbemerkungen

Zwischen der Stadt Braunschweig und ALBA BS wurden Selbstkostenfestpreise gemäß § 6 VO PR vereinbart. Ein solcher Preis ist unter Beachtung der Vorschriften der *Leitsätzen für die Preisermittlung* (nachfolgend: „LSP") auf vorkalkulatorischer Basis unter Verwendung von Planmengen und –werten zu ermitteln.

Hinsichtlich der Auslegung der Vorschriften der VO PR und der LSP haben wir uns auf die Kommentierung in Ebisch/Gottschalk, *„Preise und Preisprüfung" bei öffentlichen Aufträgen*, 8. Auflage 2010, (nachfolgend: „Ebisch/Gottschalk"), in Michaelis/Rhösa, *„Preisbildung bei öffentlichen Aufträgen einschließlich Beschaffungswesen"*, lose Blattsammlung, (nachfolgend: „Michaelis/Rhösa") sowie Christian Strickmann, *„Preiskalkulationen nach den Leitsätzen für die Preisermittlung aufgrund von Selbstkosten",* Hamburg 2012, gestützt.

Außerdem haben wir Entscheidungen von Verwaltungs- und Oberverwaltungsgerichten herangezogen, die sich in ihren Urteilen mit der Kalkulation von Selbstkostenfestpreisen im Entsorgungsbereich beschäftigen.

Zur Beurteilung der Fragen, ob die von ALBA BS kalkulierten Kosten *„angemessen"* sind und ob eine *„wirtschaftliche Betriebsführung"* vorliegt, ist folgendes anzumerken:

Es gibt, weder im öffentlichen Preisrecht, noch in Bezug auf einzelne Branchen allgemein gültige Maßstäbe, die exakt definieren, was *„angemessen"* ist bzw. was die Merkmale einer *„wirtschaftlichen Betriebsführung"* sind. Da ALBA BS bei ihren Kalkulationen die Vorschriften der LSP zu beachten hat, haben wir bei unserer Prüfung in erster Linie die nachfolgenden Kriterien zur Beurteilung der Angemessenheit und der wirtschaftlichen Betriebsführung herangezogen:

§ 5 (1) VO PR schreibt vor, dass nur die **angemessenen** Kosten des einzelnen Betriebes bei einer Selbstkostenkalkulation angesetzt werden dürfen. Dabei ist der Begriff *„angemessen"* nicht eng zu fassen. Nach den maßgeblichen Kommentierungen

sind die Kosten als angemessen anzusehen, die für die Leistungserstellung im individuellen Betrieb objektiv notwendig sind und *„die nicht in einem auffälligen Missverhältnis zur Leistung"* stehen. Angefallene Kosten sind demnach auch dann verrechnungsfähig, wenn sie in einem gewissen Ausmaß von den vergleichbaren Kosten vergleichbarer Unternehmen abweichen (z.B. Ebisch/Gottschalk: RdNr: 19ff zu Nr. 4 LSP).

Nach Nr. 4 (2) LSP dürfen nur die Kosten berücksichtigt werden, die bei **wirtschaftlicher Betriebsführung** entstehen. Die geforderte wirtschaftliche Betriebsführung bezieht sich auf das gesamte Produktionsverfahren (Ebisch/Gottschalk: RdNr: 14 zu Nr. 4 LSP). Bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Betriebsführung ist demnach – anders als bei der Angemessenheitsbeurteilung, bei der ein objektiver Maßstab gilt – subjektiv auf die Gesamtleistung und die individuellen Verhältnisse im Unternehmen abzustellen. Von einer wirtschaftlichen Betriebsführung ist immer dann auszugehen, wenn die bei der Leistungserstellung anfallenden Kosten nach den sich aus den Betriebsverhältnissen des leistenden Betriebs ergebenden Merkmalen als wirtschaftlich angesehen werden können. Solange der Auftragnehmer seine Leistung unter der Prämisse einer Gesamtkostenminimierung erstellt, kann eine unwirtschaftliche Betriebsführung nicht unterstellt werden (Michael/Rhösa, Anmerkung 2.1.2 zu LSP Nr. 4 LSP).

Die Vorschrift der Nr. 4 (2) LSP soll ausdrücklich nicht in die unternehmerische Entscheidungsfreiheit eingreifen. Bei Individualleistungen muss deshalb die Wirtschaftlichkeitsprüfung von den realen Produktionsbedingungen ausgehen. Auftragsgemäß ist bei der Überprüfung der Plausibilität der Kapazitäts- und Wertansätze von einer wirtschaftlich normalen (branchenüblichen) Betriebsführung unter Berücksichtigung der Leistungsinhalte, der örtlichen Gegebenheiten und der transaktionsbedingten Sachverhalte (z.B. Personalüberleitungsvertrag) auszugehen.

2. Rechnerische Richtigkeit der Kalkulationen

Die zu prüfenden Kalkulationen sind in Excel-Tabellen dokumentiert. Dabei werden in den Zusammenfassungsblättern für Teilleistungen die einzelnen Selbstkostenfestpreise sowie die Daten aus vorgelagerten Arbeitstabellen über Verknüpfungen übernommen. Unsere rechnerische Prüfung bestand darin, in Stichproben anhand der „Verknüpfungspfade" zu untersuchen, ob die Werte der vorgelagerten Tabellen zutreffend übernommen worden sind und ob die angewendeten Berechnungsformeln zu rechnerisch zutreffenden Ergebnissen führen. Außerdem haben wir die mathematische Logik der Berechnungsformeln in unsere Untersuchung einbezogen. Es ergaben sich keine Beanstandungen.

3. Touren- und Kapazitätsplanungen

3.1 Allgemeines

Die geplanten Einsatzstunden für Personal und Fuhrpark basieren auf den aktuellen Touren. Leistungsänderungen aus der Verlängerung der Biotour und der Elektrokleingerätesammlung werden in Abschnitt 4.1 dargestellt.

Ziel der Prüfung der Tourenplanungen ist es festzustellen, ob auf Basis der vertraglichen vereinbarten Leistungen/Mengen die in den Kalkulationen als notwendig erachteten Personal- und Fahrzeugeinsatzstunden zutreffend ermittelt worden sind.

Hierzu merken wir im Einzelnen an:

3.2 Restmüll- und Bioabfallentsorgung

Die Tourenplanung basiert auf der Satzung und den Leistungsvorgaben der Stadt Braunschweig. Für Rest- und Bioabfall besteht ein Full-Service-System für alle Haushalte. Dabei werden die Behälter bei einer Entfernung von bis zu 15 Metern von

den Mitarbeitern der ALBA BS vom Standplatz zur Straße und wieder zum Standplatz zurück gebracht. Die Grundstückseigentümer können nach den Vorgaben der Abfallsatzung Behältergröße und Abfuhrrhythmus wählen. Im Restabfall ist ein Mindestvolumen von 10 Litern pro Person und Woche vorgegeben.

Basis der Tourenplanung ist die sog. „Behälterdatei" in der für jede Straße die Anzahl der Behälter inkl. Volumen und Leerungsrhythmus erfasst ist und in die aktuelle Veränderungen (beispielsweise Behälterwechsel) eingepflegt werden. Durch die Komplexität der Tourenplanung und der Vielzahl der Veränderungen im Stadtgebiet (Baustellen, zeitbezogene Durchfahrtsbeschränkungen in bestimmten Straßen, Neubaugebiete…) wäre eine Personalaufstockung notwendig geworden. ALBA hat sich entschieden, anstelle der personellen Aufstockung, organisatorische Veränderungen und den Einsatz einer neuen Softwarelösung vorzunehmen und dies in die Kalkulationen aufzunehmen.

Seit 2016 setzt ALBA BS für den Bereich Abfall die Software „INFA-DSPE" und für die Straßenreinigung/Winterdienst seit 2017 die Software „INFA-DSPS" ein. Diese Software ermöglicht eine grafische Darstellung der Touren und damit verbundenen Straßen mit den jeweiligen Wohngrundstücken und aufgestellten Gefäßen. Für den Disponenten sind angrenzende Touren einfach erkennbar, wodurch Veränderungen des Gebietes und/oder Gefäßbestandes optimal in die Tourenplanung einfließen können.

Die für 2016/2017 geplanten Kosteneinsparungen haben sich bestätigt. In der Kalkulation der Selbstkostenfestpreise für 2018 bis 2025 wurden die Kostenansätze der Kalkulation 2016/2017 unverändert übernommen.

3.3 Straßenreinigung

Grundlage der Tourenplanung für die Straßenreinigung ist das Straßenverzeichnis der Straßenreinigungsverordnung der Stadt Braunschweig. Je nach Klassifizierung der

Straßen und der vorgegebenen Reinigungszyklen erfolgt die nach dem Ergebnis unserer Prüfung sachgerechte und angemessene Zusammenstellung der Einsatzkolonnen.

3.4 Winterdienst

Die Planung der Winterdienstleistungen beruht auf den vertraglichen Vereinbarungen und dem mit der Stadt abgestimmten Prioritätenplan. Die in den Kalkulationen veranschlagten Einsatzzeiten für Räumleistungen und Kontrollfahrten wurden nach dem Ergebnis unserer Prüfung zutreffend aus den tatsächlichen Einsatzzeiten der drei Winter 2014/2015, 2015/2016 und 2016/2017 abgeleitet.

3.5 Abschließende Feststellungen

Wir haben die von ALBA BS für den Kalkulationszeitraum vorgenommenen Tourenplanungen für die Restmüll- und Bioabfallentsorgung sowie für die Straßenreinigung zunächst auf rechnerische Richtigkeit geprüft.

Anschließend haben wir, ausgehend von den aktuellen Tourenplanungen, plausibilisiert, ob die Plantouren zutreffend (entsprechend den bestehenden und den veränderten Mengenvorgaben) ermittelt worden sind. Dabei wurde auch untersucht, ob die Ableitung des Mengengerüstes an Personal- und Fahrzeugeinsatzstunden aus der Tourenplanung sachgerecht und angemessen vorgenommen worden ist. Hierzu haben wir u.a. Gespräche mit den Disponenten geführt und Auswertungen aus den Kalkulationen uns bekannter Entsorgungsunternehmen herangezogen.

Die den Kalkulationen zugrundeliegenden Kapazitäten an Personal und Fuhrpark sind zutreffend aus den Tourenplanungen abgeleitet worden und sind unter dem Gesichtspunkt der Entsorgungssicherheit plausibel. Sie entsprechen einer wirtschaftlichen Betriebsführung und sind angemessen.

4. Personalkosten

4.1 Personal- und Vergütungsstruktur

Die Vergütungen für diejenigen Mitarbeiter, die im Zuge der Privatisierung von der ALBA BS übernommen wurden, unterliegen den Bedingungen des ehemaligen BMT-G-II Tarifs (Bestandsschutz) mit zumeist höheren und zusätzlichen tariflichen Ansprüchen. Die übrigen Mitarbeiter der ALBA BS werden nach dem TVöD-Tarif entlohnt.

Die Anzahl der Mitarbeiter, die nach dem ehemaligen BMT-G-II Tarif vergütet werden, verringert sich im Planungszeitraum 2018 bis 2025 von 123 zum 31.12.2017 auf 83 zum 31.12.2025. Die Entlohnung der neu eingestellten Mitarbeiter erfolgt nach dem TVöD-Tarif.

Im Vergleich zur vorhergehenden Kalkulationen für 2016 bis 2017 ergeben sich für die Kalkulationszeiträume 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 Veränderungen aufgrund der Verlängerung der wöchentlichen Biotour und für die Einsammlung von Elektrokleingeräten (vgl. Abschnitt B.2). Für die Verlängerung der wöchentlichen Biotour ergibt sich der zusätzliche Personaleinsatz pro Jahr aus der Verdopplung der Einsatztage auf 5.857 Stunden inkl. eines Nachsorgefahrzeugs. Für den Bereich der E-Gerätesammlung sind pro Jahr 104 Einsatztage mit insgesamt 884 Stunden notwendig.

4.2 Personaleinsatz und Personalkosten auf Basis der Tourenplanungen

Die Planung der benötigten Mitarbeiter in den Bereichen Rest- und Bioabfall, Straßenreinigung und Winterdienst beruht auf den Kapazitätsplanungen gemäß der vorstehend erläuterten Tourenplanungen. Aus diesen ergeben sich die insgesamt erforderlichen Einsatztage.

Neben den eigenen Mitarbeitern werden für saisonale Spitzen und insbesondere im Bioabfall zusätzlich überlassene Arbeitnehmer (nachfolgend „Leiharbeiter“) eingesetzt.

Die Personalkosten werden für die einzelnen Mitarbeitergruppen (beispielsweise Fahrer, Lader, Handreiniger) und unterteilt nach den tariflichen Grundlagen geplant. Dazu wird zunächst die Anzahl der möglichen (produktiven) Arbeitstage für jede Mitarbeitergruppe unter Zugrundelegung der Verfügbarkeit nach folgendem Beispiel ermittelt:

Fahrer TVöD	**Tage**
Wochentage	365,0
abzüglich	
Wochenenden	-105,0
gesetzliche Feiertag (Nur Werktage)	-8,0
Urlaub	-29,5
Sonderurlaub/tarifliche Freizeit	-2,0
Schulung/Dispositionsbereitschaft	-2,0
Krankheit	-22,0
Mögliche Arbeitstage p.a.	**196,5**
Produktive Stunden (8,5 Tag)	**1.670**

Die Personalkosten für diese beispielhaft ausgewählte Mitarbeitergruppe (Fahrer im TVöD-Tarif) ergeben sich, unter Zugrundelegung eines mittleren monatlichen Bruttogehaltes von EURO 2.550 folgendermaßen:

				EUR
Monatliches Bruttoentgelt	2.550	x	12 Monate	30.600
zuzüglich				
Leistungsentgelt		2 % x	12 Monate	612
Jahressonderzahlung		90 % x	1 Monat	2.295
Jahresbrutto				**33.507**
zuzüglich				
betriebliche Altersversorgung (VBL)			6,45 %	2.161
Krankenversicherung			7,30 %	2.530
Rentenversicherung			9,35 %	3.240
Arbeitslosenversicherung			1,50 %	520
Pflegeversicherung			1,18 %	407
Berufsgenossenschaft/Umlage Insolvenzgeld			1,90 %	637
Arbeitskleidung				480
Pauschalversteuerung Altersvorsorgebetrag				264
				10.239
Personalkosten pro Jahr				43.746
Personalkosten pro Stunde (1.670)				26,19

Wir haben die Stundensatzermittlungen der anderen Mitarbeitergruppen auf rechnerische und sachliche (Nachweis der Ansätze durch die Tarifverträge) Richtigkeit in Stichproben geprüft. Anschließend wurde lückenlos geprüft, ob die Übernahme der einzelnen Stundensätze in das Mengengerüst (Tourenplanung) zutreffend übernommen worden ist. Beanstandungen ergaben sich keine.

Unsere Prüfung der **Angemessenheit** des Personaleinsatzes hat Folgendes ergeben:

Die Anzahl der geplanten Mitarbeiter ist angemessen; sie ist erforderlich, um die geforderte Entsorgungssicherheit zu gewährleisten.

Die Höhe der Personalkosten pro Mitarbeiter ist durch den Tarifvertrag vorgegeben. Wegen der transaktionsbedingten Besonderheiten hat ALBA BS keinen Einfluss auf die

Vergütungen der mit Bestandschutz übernommenen Mitarbeiter. Diese Kosten sind daher verrechnungsfähig, obwohl sie in einem gewissen Ausmaß von den vergleichbaren Kosten vergleichbarer Unternehmen abweichen, da sie letztlich von der Stadt Braunschweig vorgegeben sind. Im Hinblick auf die Anzahl der mit Bestandsschutz übernommenen Mitarbeiter ergibt sich folgende Entwicklung:

	31.12.2017	31.12.2020	31.12.2025
Bestandsschutz (BMT-G II)	123	120	83

Der aktuelle Mitarbeiterstamm setzt sich aus Mitarbeitern mit Bestandsschutz und aus Mitarbeitern, die aufgrund des altersbedingten Wechsels ersetzt wurden, zusammen. Bestandsschutzmitarbeiter die nach dem BMT-G II entlohnt werden, erhalten für ihre Tätigkeit Zulagen, die in dem im Jahr 2005 eingeführten TVÖD nicht mehr vorgesehen sind. Dabei handelt es sich um Zulagen wie z.B. Zuschlag Müllwerker/Straßenreiniger, Erschwerniszuschlag Straßenreiniger, Besitzstand Kinder, die Kraftfahrerpauschale. Der im Kalkulationszeitraum 2018 bis 2025 im Bereich der Personalkosten entstehende strukturelle Effekt (BMT-G II zu TVÖD) mit einer durchschnittlichen Minderung von rund TEUR 388 pro Jahr ist zu einem großen Teil auf den altersbedingten Wechsel zurück zu führen.

Im Folgenden wird anhand der Mitarbeitergruppe Kraftfahrer der Unterschied aus der der Vergütungen nach beiden Tarifen beispielhaft aufgezeigt:

		BMT-G II (Durchschnitt)			TVÖD (EG5 St. 3)		
			x			x	
monatliches Bruttogeld	3.020	12	36.240	2.550	12	30.600
			x			x	
+ Leistungsentgelt	2%	12	725	2%	12	612
+ Jahressonderzahlung	90%		2.718	90%		2.295
Jahresbruttoeinkommen			**39.683**			**33.507**
Bemessungsbasis für Sozialversicherung (pauschal wg. Altersvers. +1.150€)			40.833			34.657
+ Personalnebenkosten (Basis Jahresbruttoeinkommen)						
+ Betriebliche Altersversorgung	6,45%		2.560	6,45%		2.161
+ Krankenversicherung	7,30%		2.981	7,30%		2.530
+ Rentenversicherung	9,35%		3.818	9,35%		3.240
+ Arbeitslosenversicherung	1,50%		612	1,50%		520
+ Pflegeversicherung	1,18%		480	1,18%		407
+ Berufsgenossenschaft/Umlage Insolvenzgeld	1,90%		754	1,90%		637
+ Arbeitskleidung			480			480
+ Pauschalversteuerung Arbeitgeber, Altersvorsorgebetrag			514			264
Summe Personalnebenkosten			**12.199**			**10.239**
Personalkosten/Jahr			**51.882**			**43.746**

Im vorgenannten Beispiel liegen die Vergütungen für die Mitarbeiter mit Bestandsschutz um rd. 16 % über denen der entsprechenden Mitarbeiter im TVöD.

In Hinblick auf die **wirtschaftliche Betriebsführung** haben wir untersucht, ob die Planung der ALBA BS, bisher von Subunternehmern erbrachter Leistungen durch eigene, zusätzliche Mitarbeiter durchzuführen, wirtschaftlich sinnvoll ist. Wir haben hierzu von ALBA BS bei der Angemessenheitsprüfung 2016 und 2017 eine Gegenüberstellung der Kosten der Subunternehmerleistungen und der kalkulierten Kosten im Falle der geplanten Eigenleistungen (inklusive Fahrzeugeinsatz) für das Jahr 2016 erstellen lassen. Diese haben wir auf Plausibilität überprüft. Es zeigte sich, dass die Eigenleistungen nicht zu höheren Kosten führen, als sie bei der Beibehaltung des

Status Quo entstehen würden. Da sich zwischenzeitlich die organisatorischen Rahmenbedingungen nicht verändert haben, kann unterstellt werden, dass dieses Ergebnis auch künftig Geltung haben wird.

4.3 Sonstiger Personaleinsatz und dessen Kosten

Der sonstige Personaleinsatz und die damit verbundenen Kosten wurden im Rahmen unserer Angemessenheitsprüfung 2016 und 2017 umfänglich dargelegt und überprüft. Wir haben daher für die Angemessenheitsprüfungen der Jahre 2018 bis 2020 bzw. 2021 bis 2025 nur analysiert, ob die damaligen Ansätze zutreffen berücksichtigt worden sind. Im Kalkulationszeitraum 2018 bis 2025 werden gegenüber den damaligen Verhältnissen insgesamt im Bereich Verwaltung, Technische Leitung und für die Abfallberatung und Öffentlichkeitsarbeit 2,6 freiwerdende Stellen nicht wiederbesetzt. Dies liegt an einer Neuorganisation der zu erledigenden Aufgaben.

In den Bereichen Betriebshof/Disposition und Entsorgung/Bahntransport sowie die ihnen zugeordneten Personalkosten ergeben sich im Vergleich zur letzten Kalkulationsperiode 2016 bis 2017 - mit Ausnahme von strukturbedingten Personalkostenreduzierungen (BMT-G II zu TVÖD) – keine Änderungen.

Beanstandungen ergaben sich keine. Wir haben keine Anhaltspunkte dafür gefunden, dass in den untersuchten Bereichen, bezogen auf den Personaleinsatz, eine unwirtschaftliche Betriebsführung vorliegt oder dieser Einsatz nicht angemessen ist.

5. Fahrzeugkosten

Analog zu der Ermittlung der Personalkosten wurden in den Kalkulationen zunächst die möglichen Einsatzstunden für jede Fahrzeugkategorie (beispielsweise Umleerfahrzeuge, Kehrmaschinen, Papierkorbentleerungsfahrzeuge) auf Basis der Tourenplanungen ermittelt.

Anschließend wurden je Fahrzeugkategorie die entsprechenden Fahrzeugkosten gesondert ermittelt. Unter der Zugrundelegung der jeweiligen Verfügbarkeit und den Fahrzeugkosten ergeben sich die Fahrzeugstundensätze.

Beispiel für die Fahrzeugstundensatzermittlung für ein Umleerfahrzeug:

	EURO
Feste Fahrzeugkosten	
kalkulatorische Zinsen	1.709
kalkulatorische Abschreibung	18.526
Wartung/Instandhaltung/Pflege, TÜV, Service	16.816
Kfz-Versicherung	2.000
Kfz-Steuer	500
Maut	660
sonstiges (Leasing, GEZ, Navigation, Handy)	1498
	41.709
Diesel	**17.327**
	59.036
verfügbare Stunden (1.969)	
Fahrzeugkosten je Stunde	**29,98**

Wir haben in Stichproben die Ermittlung der einzelnen Kostenarten geprüft. Hierzu ist Folgendes anzumerken:

Zu den **kalkulatorischen Abschreibungen** und **kalkulatorischen Zinsen** verweisen wir auf die Abschnitte 9.1 und 9.2.

Für **Wartung/Instandhaltung/Pflege/TÜV/Service** wurden in den Kalkulationen pro Fahrzeug jeweils 10 % der Anschaffungskosten angesetzt. Dies gilt nicht nur für die vorhandenen, sondern auch für die geplanten neuen Fahrzeuge. Die dadurch unabhängig vom Zeitpunkt des Kostenanfalls erfolgende lineare Verteilung dieser Kostenarten auf die voraussichtlichen Nutzungsdauern steht im Einklang mit den Vorschriften der LSP. Insbesondere ist dieses Vorgehen preisrechtlich dann zulässig, wenn es in Kontinuität mit der Handhabung in den vorangegangenen Kalkulationsperioden steht (Ebisch/Gottschalk RdNr. 3 zu Nr. 26 LSP, siehe auch Urteil des Verwaltungsgericht Düsseldorf Az. 5 K 1205/08 vom 23.12.2008).

Die Anzahl der für die zu erbringenden Leistungen für die Stadt Braunschweig vorzuhaltenden Fahrzeuge wurde in den Kalkulationen aus den Tourenplanungen entwickelt. Wir haben diese Mengenannahmen mit dem aktuell vorhandenen Fahrzeugbestand abgeglichen, um zu prüfen, ob „Überkapazitäten" in den Kalkulationen verrechnet worden sind. Die vorhandenen Fahrzeuge werden nach unseren Feststellungen aktuell für die Abfallentsorgung eingesetzt und werden, einschließlich der vorgesehenen Ersatzinvestitionen, in diesem Umfang auch benötigt, um die vorgegebene Leistungsmenge bewältigen zu können. Dieser Prüfungsschritt ergab keine Beanstandungen.

Die für die Ersatzinvestitionen veranschlagten und in einer Aufstellung aufgeführten Anschaffungskosten haben wir lückenlos auf Plausibilität geprüft. Grundlage für diese Prüfungshandlungen waren Eingangsrechnungen vergleichbarer, in den Vorjahren angeschaffter Fahrzeuge bzw. aktuelle Marktabfragen der ALBA BS.

Wir haben mit der Geschäftsführung und den Mitarbeitern der Disposition der ALBA BS die Grundlagen und Annahme bei der Planung der Fahrzeugkosten erörtert. Im Ergebnis ist festzustellen, dass der Planung der Fahrzeugkosten angemessene Kapazitäten zugrunde gelegt wurden. Dies entspricht einer wirtschaftlichen Betriebsführung. Auch die angesetzten Anschaffungskosten für geplante Ersatzinvestitionen sind nach unserer Prüfung angemessen.

6. Kosten des Winterdienstes

ALBA BS erhält von der Stadt Braunschweig für den Winterdienst ein von der Anzahl der tatsächlichen Einsatztage unabhängiges fixes Entgelt. Die für die Straßenreinigung vorgehaltenen Kapazitäten (Personal und Anlagen) stehen auch für den Winterdienst zur Verfügung. Dem Winterdienst werden jedoch nur diejenigen Kosten zugerechnet, die auch direkt durch ihn verursacht werden (Zusatzkostenkalkulation).

An Personalkosten wurden, entsprechend den Vereinbarungen mit der Stadt Braunschweig, nur die Aufwendungen der sogenannten Rufbereitschaft für das

notwendige Personal kalkuliert. Die Anzahl der Einsatztage ergibt sich aus dem Mittel der in den Wintern 2014/2015, 2015/2016 und 2016/2017 tatsächlich erfolgten Rufbereitschaftstunden. Auf Basis dieser Einsatztage wurden die notwendigen Personal- und Fuhrparkkosten geplant. Wir haben uns davon überzeugt, dass die notwendigen Einsatztage zutreffend ermittelt worden sind.

Der größte Teil der Aufwendungen für den Einsatz der Winterdienstfahrzeuge betrifft spezielle eigene Fahrzeuge der ALBA BS. Ein erheblicher Teil dieser Fahrzeuge ist bereits abgeschrieben, so dass nur geringe kalkulatorische Abschreibungen und Zinsen verrechnet wurden. In den Kalkulationen für 2018 bis 2020 bzw. 2021 bis 2025 sind Ersatzinvestitionen vorgesehen.

Bei Spitzenbelastungen werden Winterdienstleistungen inklusive der notwendigen Fahrzeuggestellung durch Dritte in Anspruch genommen. Wir haben uns in Stichproben anhand der vorliegenden Verträge mit Dritten davon überzeugt, dass die kalkulierten Aufwendungen zutreffend ermittelt und angemessen sind.

Die Mengengerüste für den Winterdienst basieren auf der 2. Klarstellungsvereinbarung sowie der 4. Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag I. Wir haben uns in Stichproben davon überzeugt, dass diese Vorgaben bei der Kalkulation zutreffend berücksichtigt worden sind.

Die kalkulierten Selbstkosten für den Winterdienst wurden gemäß der 4. Ergänzungsvereinbarung vom 13.12.2011 zum Leistungsvertrag I um EUR 109.000 (Brutto) pro Jahr gemindert. Dieser Betrag wird, wie mit der Stadt Braunschweig vereinbart, weiterhin gesondert abgerechnet.

Die so ermittelten Kosten des Winterdienstes halten wir für angemessen.

7. Kompostierung und Vergärung

7.1 Prüfungsgegenstand, Prüfungsumfang und zugrunde gelegte Unterlagen

Gegenstand unserer Prüfung ist die uns von der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH (nachfolgende „ALBA NS“) vorgelegte, von ECONOM erstellte betriebswirtschaftliche Kalkulation für die Verwertung von Bioabfall und Grünabfall aus der Stadt Braunschweig für die Jahre 2021 – 2025. Ziel der Prüfung ist es, Feststellungen zur Mängelfreiheit und Angemessenheit der Entgelte im Verhältnis zu den zu erbringenden Leistungen für die Kompostierung und Vergärung von Bioabfall zu treffen.

Maßstab der Prüfung sind die gesetzlichen Vorschriften und Verordnungen zum öffentlichen Preisrecht. Unsere Prüfung ist so angelegt worden, dass

- die Rechnerische Richtigkeit der Kalkulationen,
- die Plausibilität der in den Kalkulationen angesetzten Mengen-, Kapazitäts- und Wertgerüste sowie
- die Einhaltung der Vorschriften des öffentlichen Preisrechts,

beurteilt werden können.

Die Entgelte für die Kompostierung und Verwertung waren nicht Bestandteil des uns von der Stadt Braunschweig und der ALBA BS am 15. Juni 2015 erteilten Auftrag zur Angemessenheitsprüfungen der Selbstkostenfestpreiskalkulationen für die Jahre 2016 – 2020. Insoweit handelt es sich aus unserer Sicht um eine Erstprüfung der in der Kalkulation der Entgelte für die Verwertung von Bio- und Grünabfall aus der Stadt Braunschweig bzw. den von der ALBA NS geltend gemachten Kosten. Auf bereits geprüfte Mengen- und Wertansätze von Vorjahren konnten wir uns (anders als bei den Prüfungen der Selbstkostenfestpreise für die Leistungen für die Straßenreinigung, den Winterdienst) und für die Abfallsammlung) deshalb nicht stützen.

Unsere Prüfung erstreckt sich im Einzelnen auf die Kalkulation der Kosten der Verwertung, der Bioabfälle und Grünabfälle aus dem Entsorgungsgebiet der

Stadt Braunschweig für die Jahre 2021 – 2025, die im Arbeitspapier der ECONUM vom 07.03.2018 dargestellt ist.

Für die Kalkulation des Selbstkostenfestpreises für den Zeitraum 2021 bis 2025 wurden, ausgehend vom Jahresabschluss 2017 der ALBA NS, die einzelnen Kosten und Erlöse für die Kompostierung und Vergärung des Jahres 2017 pauschal jährlich um 2 % bis zum Preisstand 2021 hochgerechnet. Ab diesem Zeitpunkt erfolgt eine Indizierung mit der vertraglich vereinbarten Preisgleitklausel.

Bei unserer Prüfung haben wir die Übereinstimmung der von ECONUM berücksichtigten Ansätze von Mengen und Werten mit den uns von ALBA BS überreichten Unterlagen und erteilten Auskünften geprüft. Für die Plausibilisierung der zugrunde gelegten Mengen und Werte konnten wir auch das entsprechende Arbeitspapier von ECONUM für die Kompostierung und Vergärung der Jahre 2010 – 2020 heranziehen.

Für unsere Prüfung haben wir insbesondere folgende Unterlagen herangezogen:

1. aktuelle Hersteller- und Händlerangebote für Radlader, Siebmaschinen, Schredder und Windsichter zur Überprüfung der Kostenansätze für Investitionen,

2. Unterlagen zum Kalkulationsansatz der Beratungs-, Abschluss- und Prüfungskosten.

3. aktuelle Prämienrechnungen und Umlageberechnungen der ALBA Group zu Sach- und Haftpflichtversicherungen,

4. Unterlagen zum zeitraumabhängigen Ansatz von Wartungs- und Instandhaltungsmaßnahmen (Buchungsnachweise, Zusammenstellungen, Belege in Form von Rechnungen von Metall- und Maschinenbauunternehmen, etc.),

5. Unterlagen zu den kalkulatorischen Kosten und den allgemeinen Verwaltungskosten.

7.2 Vertragliche Grundlagen und Rahmenbedingungen

7.2.1 Vertrag über die Entsorgung kompostierbarer Abfälle in der Stadt Braunschweig in der Fassung des 1. Änderungsvertrages vom 16.11.2009

Für die Jahre 2021 – 2025 soll der 2. Änderungsvertrag zum Ursprungsvertrag gelten, für den zum Prüfungszeitpunkt ein Entwurf vom 28.03.2018 vorliegt.

Die ALBA NS rechnet die Leistungen der Verwertung der von ALBA BS angelieferten Bioabfälle und Grünabfälle mit ALBA BS ab. ALBA BS berechnet die ihr von der ALBA NS in Rechnung gestellten Beträge 1:1 im Rahmen des Leistungsvertrages II an die Stadt Braunschweig weiter.

7.2.2 Abgrenzung von Drittgeschäften

Für die Berücksichtigung der auf Drittgeschäfte anfallenden Kosten gilt das Vollkostenprinzip mit Abzug der Dritterlöse. Drittgeschäfte fallen im Bereich der Freiflächenkompostierung an. Insbesondere werden Anlieferungen der Containerdienste bei ALBA NS kompostiert. Im Bereich der Vergärung werden nur in verschwindend geringem Umfange Drittgeschäfte durchgeführt. Erlöse aus Drittgeschäften werden von den Kompostierungs- und Vergärungskosten abgezogen.

7.2.3 Kosten für Overhead-Funktionen

So genannte Overhead-Kosten werden als prozentuale Anteile von Kosten der ALBA NS berücksichtigt (Teile der Beratungs-, Abschluss- und Prüfungskosten). Über Umlagen der ALBA Group gehen bestimmte Versicherungsaufwendungen in die Entgeltkalkulation ein.

7.3 Grundsätzliches zur Kalkulation

7.3.1 Arbeitspapier von ECONUM

Die ECONUM hat die Selbstkostenfestpreiskalkulation als Vorkalkulation aufgrund zwischen ALBA NS und der Stadt Braunschweig abgestimmter

- Investitionspläne,
- Öffnungszeiten für die Vergärungsanlage und den Kompostplatz und
- Mengenprognosen

vorgenommen. In dem Arbeitspapier der ECONUM sind die der Kalkulation zugrunde gelegten, für die Durchführung der Entsorgung der Bio- und Grünabfälle erforderlichen Fahrzeuge und mobilen Geräte sowie die Personalkapazitäten aufgeführt.

7.3.2 Entgeltstrukturen

Die Entgeltstrukturen orientieren sich an den Aktivitäten

- Vergärung (Bioabfallverwertung),
- Freiflächenkompostierung (Grünabfallverwertung) und
- gemeinsame Aktivitäten (Bioabfall- und Grünabfallverwertung).

Das Entgelt setzt sich jeweils getrennt für Bioabfall und Grünabfall sowie gemeinsame Nutzung aus mengen- und zeitraumabhängigen Bestandteilen zusammen.

In Anlage 4 des 2. Änderungsvertrages zum Entsorgungsvertrag werden die Grundentgelte aufgeführt, die ab 01.01.2021 bis zum 31.12.2025 gelten sollen. Gesondert aufgeführt werden die

- Entgelte Bioabfall (a),
- Entgelte Grünabfall (b) und
- Entgelte gemeinsame Nutzung (c),

jeweils mit ihren variablen und fixen Bestandteilen.

7.3.3 Preisgleitung

Die auf das Jahr 2021 kalkulierten Entgelte werden während des Leistungszeitraumes 2021 – 2025 mit der im Kompostierungs- und Vergärungsvertrag vertraglich vereinbarten Preisgleitklausel fortgeschrieben. Zum Ausgleich der allgemeinen Preissteigerung erfolgen gemäß Anlage 4 (8) des Vertrages regelmäßig jährlich zum 01.01. eines Jahres Preisanpassungen der variablen und fixen Grundentgeltbestandteile. Für die Preisanpassung gilt ein Gesamtindex, welcher sich aus Einzelindices zusammensetzt. Einzelindices gelten nach Maßgabe der gewichteten Entgeltkomponenten, d. h. der prozentualen Anteile der Kostenarten an den variablen und fixen Entgeltbestandteilen.

Der Preisgleitung liegen die vom Statistischen Bundesamt herausgegebenen Reihen der Indices für Erzeugerpreise für Dieselkraftstoff, Investitionsgüter und für tarifliche Monatsverdienste in der öffentlichen Verwaltung zugrunde.

7.4 Planansätze

a) Kalkulatorische Kosten

Als kalkulatorische Kosten werden

- kalkulatorische Abschreibungen,
- kalkulatorische Zinsen auf das Anlagevermögen und das Umlaufvermögen,
- -kalkulatorischer Gewinnzuschlag sowie
- kalkulatorische Gewerbesteuer

verrechnet.

(1) Kalkulatorische Abschreibungen

Die in die Entgelte eingerechneten kalkulatorischen Abschreibungen amortisieren die Anschaffungs- und Herstellungskosten abzüglich bereits verrechneter Abschreibungen, also die Buchwerte der Grundstücke und Gebäude und der technischen Anlagen, der Maschinen sowie der Betriebs- und Geschäftsausstattung zum 01.01.2021. Dabei werden die betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauern zugrunde

gelegt. Aus den jährlichen Abschreibungsbeträgen der Jahre 2021 – 2025 wird ein Durchschnittswert ermittelt, der in den Entgeltbestandteilen berücksichtigt wird.

Aus dem Investitionsplan ergeben sich Investitionsbeträge und Investitionszeitpunkte im Zeitraum 2021 – 2025. Unter Berücksichtigung der Nutzungsdauer der investierten Güter werden, beginnend mit dem Jahr der Investitionen, jährliche Abschreibungsbeträge ermittelt. Der Durchschnitt, der sich daraus für das Jahr 2021 – 2025 ergibt, wird ebenfalls im Rahmen der kalkulierten Abschreibungsbeträge berücksichtigt.

(2) Kalkulatorische Zinsen - Anlagevermögen

Kalkulatorische Zinsen werden mit 3 % des in den Sachanlagen gebundenen Kapitals (ermittelt auf Buchwertbasis für jedes einzelne Jahr) berechnet. Dabei gilt die Methode der mittleren Kapitalbindung.

(3) Kalkulatorische Zinsen - Umlaufvermögen

Das im Umlaufvermögen gebundene Kapital wird wie folgt ermittelt:

Zunächst wird der Mittelwert der Stände der Posten des Umlaufvermögens abzüglich der Stände der Rückstellungen und Verbindlichkeiten der ALBA NS an 12-Monatsstichtagen des Jahres 2017 errechnet.

In das Umlaufvermögen werden

- Vorräte an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Erzeugnissen und Waren sowie
- Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

abzüglich

- Rückstellungen,
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und gegenüber verbundenen Unternehmen

einbezogen.

Anschließend wird die Kapitalbindung für den Kalkulationsbereich „Verwertung von Grünabfällen und Bioabfällen aus dem Gebiet der Stadt Braunschweig“ nach Maßgabe der Umsatzerlöse aus dem Betrieb der Biogasanlage zu den Gesamtumsatzerlösen der ALBA NS errechnet.

(4) Kalkulatorischer Gewinnzuschlag

Gemäß Nr. 52 LSP wurde der kalkulatorische Gewinnzuschlag auf einen Hundertsatz vom Umsatz (dies entspricht den Nettoselbstkosten) bezogen. Der kalkulatorische Gewinnzuschlag wurde mit 3 % veranschlagt.

(5) Kalkulatorische Gewerbesteuer

Die kalkulatorische Gewerbeertragsteuer wurde auf Grundlage der im öffentlichen Preisrecht anzuwendenden „Stuttgarter Formel“ berechnet. Dabei wurde die Besonderheit der steuerlichen Organschaft der ALBA NS im Rahmen der Konzernzugehörigkeit zur ALBA Gruppe berücksichtigt.

b) Laufende Kosten / verrechnete Erlöse

Die aufwandsgleichen Kalkulationsbestandteile, d. h. die laufenden Kosten abzüglich verrechneter Erlöse, werden auf unterschiedliche Verfahrensweisen hergeleitet.

(1) *Treibstoffkosten* werden mengenabhängig pro Fahrzeug/Maschine nach Maßgabe der voraussichtlichen Einsatzstunden, Verbrauchsdaten und aktuellen Treibstoffpreise errechnet.

(2) *Stromkosten* für die Vergärungsanlage und *sonstige Energiekosten* sowie andere *Betriebsstoffkosten* werden auf der Grundlage von Ist-Verbrauchsangaben des Jahres 2017 ermittelt.

(3) *Aufwendungen für bezogene Leistungen* betreffen überwiegend das Schreddern von Laub. Der Kostenermittlung liegen die Ist-Mengen des Jahres 2017 zugrunde.

(4) *Fremde Entsorgungskosten* entstehen für die Beseitigung von Sieb- und Sortierresten aus der Vergärung und Freiflächenkompostierung und während der Revisionszeiten der Vergärungsanlage. Dem Kalkulationsansatz liegen Fremdleistungsrechnungen des Jahre 2017 zugrunde.

(5) *Die Personalkosten* wurden zeitraumabhängig auf der Grundlage aktueller Personalkapazitäten sowie der mittleren jährlichen Lohn- und Lohnnebenkosten der eingesetzten Personen angesetzt.

(6) Den Ansätzen für zeitraumabhängige *Wartungs- und Instandhaltungskosten*, die weit überwiegend für die Anlagetechnik und das Gebäude der Vergärungsanlage anfallen, liegen Erfahrungssätze in Form von prozentualen Anteilen an den Anschaffungs- und Herstellungskosten der Gebäude und baulichen Anlagen (1,13 %) und technischen Anlagen Maschinen (5,50 %) zugrunde.

Die *Instandhaltungskosten* für Radlader, Siebmaschinen, Schredder sowie sonstige Fahrzeuge und Maschinen sind aufgrund von Erfahrungswerten der Vergangenheit sowie des technischen Alters und Zustandes der Maschinen geschätzt.

(7) Den Planansätzen über weitere zeitraumabhängige Kosten wie

- Mieten und Versicherungen,
- Labor- und Analysekosten,
- Betriebs-, Abschluss- und Prüfungskosten,
- sonstigen Betriebsbedarf und Kosten des Geldverkehrs, Öffentlichkeitsarbeit, Fortbildung und Arbeitskleidung und
- sonstige Kosten

werden prozentuale Umlagesätze, Beitragsrechnungen, Miet- und Leasingverträge, Bescheide und ähnliche Unterlagen und Belege zugrunde gelegt.

(8) Erlöse und Einstandskosten des Geschäftes mit *Handelswaren*, vor allem von Rindenmulch, Holzmulch und Holzhack-Schnitzel wurden entsprechend der aktuellen Entwicklung der Kundennachfrage abgeschätzt.

(9) Aus dem Vergärungsprozess ergeben sich Biogase, aus deren Verkauf Erlöse erzielt werden. Die Ansätze für die Erlöse wurden auf der Basis des Jahres 2017 und den bestehenden vertraglichen Vereinbarungen mit dem Abwasserverband getroffen.

(10) Durch den Verkauf von gehäckseltem Material ergeben sich Erlöse, deren Höhe ebenfalls nach Maßgabe des Outputs und Preise des Jahres 2017 kalkuliert wurde.

7.5 Zusammenfassung und Prüfungsergebnis

Der Kalkulation des Selbstkostenfestpreises 2021 bis 2025 liegen von ECONUM entwickelte Excel-Tabellen zugrunde. Die rechnerische Richtigkeit und die der Vollständigkeit der Kalkulation wurden durch Einsichtnahme in die Tabellenwerke und auf Basis von überreichten Unterlagen und erteilten Auskünften in Stichproben überprüft. Beanstandungen ergaben sich keine.

Wegen der vorstehend beschriebenen Vorgehensweise bei der Kalkulation der Selbstkostenfestpreise fehlt der unmittelbare und nachvollziehbare Bezug zu Ist-Größen (Jahresabschluss der ALBA NS und Ist-BAB) und Wirtschaftsplanansätzen. Wir konnten jedoch die Kostenansätze und die dabei getroffenen Annahmen, die Vollständigkeit bei der Berücksichtigung des Mengen- und Wertgerüstes und die Methodik des Kalkulationsprozesses anhand vorgelegter Unterlagen und erteilter Auskünfte von ALBA NS auf Plausibilität überprüfen. Beanstandungen ergaben sich keine.

Wir halten die Entgelte für die Kompostierung und Vergärung auf Basis des kalkulierten Selbstkostenfestpreises für den Zeitraum 2021 bis 2025 von EURO 1.629.432 (Netto) (vgl. **Anlage 3**) pro Jahr für sachgerecht und für angemessen.

8. Transaktionsbedingte Kosten

Im Zuge der Übernahme der Geschäftsanteile an der vormals städtischen Gesellschaft durch die ALBA BS wurden Vereinbarungen über sogenannte „transaktionsbedingte Kosten" getroffen. Diese betreffen das übernommene Personal und die Werkstatt auf dem Betriebshof Frankfurter Straße.

Wir haben uns im Rahmen der Prüfung des Personaleinsatzes davon überzeugt, dass die Kosten für das Personal, welches dem Bestandsschutz unterliegt, zutreffend in die Kalkulationen übernommen worden sind. Dabei wurde auch untersucht, ob der Ansatz der in den Kalkulationen berücksichtigten Einsatzstunden dieser Personen bzw. Veränderungen der Personalstruktur im Kalkulationszeitraum 2018 bis 2025 zutreffend entwickelt wurde. Beanstandungen ergaben sich nicht.

Im Rahmen des Abschlusses der Leistungsverträge I und II hat ALBA BS auch die auf dem Betriebshof Frankfurter Straße in Braunschweig befindliche Werkstatt mit übernommen. Die Werkstatt wurde bis 2012 von der ALBA Niedersachsen –Anhalt GmbH gemietet und betrieben, die dort u.a. die Wartung und Instandhaltung von Fahrzeugen der ALBA BS vornahm. Seitdem wird die Werkstatt ausschließlich von ALBA BS genutzt.

Die Kalkulationen der transaktionsbedingten Kosten in den Jahren 2018 bis 2025 erfolgte analog zum Kalkulationszeitraum 2016/2017. Danach ergeben sich folgende transaktionsbedingte Werkstattkosten:

	2018-2020 TEUR	**2021-2025 TEUR**
Kalkulatorische Abschreibungen	71	75
Kalkulatorische Zinsen	22	9
Sonstige betrieblichen Aufwendungen	279	143
Verrechnete Einnahmen	-238	-238
	134	**-11**

Bei den verrechneten Einnahmen handelt es sich um kalkulatorische Mieten, die fremde Dritte für die einzelnen Teilflächen der Werkstatt voraussichtlich zahlen würden. Der Ansatz hinsichtlich Flächen und angesetzten Preisen pro Quadratmeter wurde unverändert aus der Kalkulation 2016/2017 übernommen und die Werte über die Indizierung fortgeschrieben. Wir haben uns davon überzeugt, dass die angesetzten Mieten sowohl in der Höhe, als auch in der Berechnungsmethodik kostenmindernd verrechnet worden sind.

9. Ermittlung und Prüfung der kalkulatorischen Kosten

9.1 Kalkulatorische Abschreibungen

Gemäß Nr. 38 LSP ist der Abschreibungsbetrag für Anlagegüter unabhängig von den Wertansätzen der Handels- und Steuerbilanz zu verrechnen. Er ergibt sich durch Teilung der Anschaffungs- und Herstellungskosten durch die tatsächlich veranschlagte Gesamtnutzungsdauer. Für die Anlagenentwicklung im Kalkulationszeitraum waren einerseits auslaufende Nutzungsdauern vorhandener Anlagengegenstände und andererseits geplante Neu- und Ersatzbeschaffungen maßgeblich.

In der handelsrechtlichen Rechnungslegung der ALBA BS werden alle Anlagegüter linear abgeschrieben. Insoweit entspricht das handelsrechtliche Vorgehen bei der Verteilung der Anschaffungskosten auf die Gesamtnutzungsdauern den preisrechtlichen Vorgaben für den Ansatz kalkulatorischer Abschreibungen (Nr. 37 und Nr. 38 LSP).

Wir haben die verrechneten kalkulatorischen Abschreibungen anhand der voraussichtlichen Entwicklung der Sachanlagen im Kalkulationszeitraum, ausgehend von dem Bestand laut Jahresabschluss zum 31.12.2017 in Stichproben abgestimmt. Dabei wurde auch geprüft, ob entsprechend den preisrechtlichen Vorschriften die Nutzungsdauern den tatsächlichen betrieblichen Nutzungsdauern angepasst worden sind. Es ergaben sich keine Beanstandungen.

Was die Zugänge im Kalkulationszeitraum betrifft, wurden diese für die einzelnen Jahre 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 auf Preisbasis 2016 geplant. An kalkulatorischen Abschreibungen wurde für beide Kalkulationsperioden ein auf Preisbasis 2016 errechneter Mittelwert angesetzt (vgl. auch die Ausführungen unter D. 3.1 und D.3.2). Für im Kalkulationszeitraum geplante Anlagenabgänge wurde ein kalkulatorischer Buchgewinn kostenmindernd in Ansatz gebracht.

Wir haben anhand vergleichbarer Investitionen der Vergangenheit und vorliegender Angebote die Angemessenheit der kalkulierten Planinvestitionen plausibilisiert. Es ergaben sich keine Beanstandungen.

9.2 Kalkulatorische Zinsen

a) Preisrechtliche Vorschriften

Nach Nr. 43 (2) LSP in Verbindung mit der Verordnung VO PR 4/72 besteht für die Bemessung des kalkulatorischen Zinssatzes ein Höchstsatz von 6,5 % p.a. unterhalb dieses Höchstsatzes können Auftraggeber und Auftragnehmer den Zinssatz nach Belieben vereinbaren. In den Selbstkostenkalkulationen 2018 bis 2025 wurde ein Zinssatz von 3,0 % p.a. zugrunde gelegt.

b) Bemessungsgrundlagen

Bemessungsgrundlage für die kalkulatorischen Zinsen gemäß Nr. 43 LSP ist das betriebsnotwendige Kapital. Dieses besteht nach Nr. 44 LSP aus dem betriebsnotwendigen Vermögen, vermindert um die zinslos vom öffentlichen Auftraggeber zur Verfügung gestellten Vorauszahlungen und Anzahlungen und den Schuldbeträgen, die im Rahmen des gewährten Zahlungsziels von Lieferanten zinsfrei zur Verfügung gestellt werden (sog. Abzugskapital). Das betriebsnotwendige Vermögen setzt sich aus den Teilen des Anlage- und Umlaufvermögens zusammen, die dem Betriebszweck dienen.

Als Bemessungsgrundlage für die kalkulatorischen Zinsen wurde in den Selbstkostenfestpreiskalkulationen 2018 bis 2025 gemäß Nr. 46 LSP das im Abrechnungszeitraum durchschnittlich gebundene Kapital in den einzelnen Jahren angesetzt.

Zur Berücksichtigung der in der jeweiligen Referenzperiode eingetretenen Veränderung der Bestandswerte des betriebsnotwendigen Kapitals in den Planjahren 2018 bis 2025 wurde die Methode der mittleren Kapitalbindung angewandt. Wir haben in Stichproben geprüft, ob diese Ermittlung methodisch und rechnerisch korrekt erfolgt ist. Beanstandungen ergaben sich keine.

Da die ALBA BS keine Planbilanzen für die einzelnen Bilanzstichtage der Planungsperioden 2018 bis 2025 aufgestellt hat, wurde, anders als beim Sachanlagevermögen, das sich zu den relevanten Stichtagen aus einer Fortschreibung des Anlagenspiegels ergibt, das im Umlaufvermögen gebundene Kapital und das Abzugskapital auf Basis der Bilanz zum 31.12.2017 ermittelt. Dabei wurde unterstellt, dass sich die Struktur und Höhe der einzelnen Bilanzposten in Planungszeitraum nicht wesentlich verändern werden.

Bei der ALBA BS sind alle Posten des Umlaufvermögens in voller Höhe als betriebsnotwendige Vermögensteile im Sinne der LSP zu qualifizieren.

Nach Nr. 43 (4) LSP sind Nebenerträge aus Teilen des betriebsnotwendigen Kapitals als Gutschriften zu behandeln. Derartige Erträge wurden gesondert in Abzug gebracht. Es handelt sich vor allem um die im Leistungsverkehr mit dem ALBA Konzern erzielten Erträge (vgl. Abschnitt E. 11) sowie die Erträge aus Vermietungen an Dritte, wie etwa für die Nutzung der Räumlichkeiten für eine Kantine oder durch die Abteilung Stadtgrün der Stadt Braunschweig.

c) Beurteilung der Angemessenheit

Hinsichtlich der Beurteilung der Angemessenheit dieses kalkulatorischen Zinssatzes ist folgendes anzumerken. Die kalkulatorischen Zinsen dienen der Finanzierung des gesamten Kapitaleinsatzes (Eigen- und Fremdkapital). Von der Verzinsung des Eigenkapitals hängen Dividende oder vergleichbaren Zahlungen ab, die vom Unternehmen jährlich an die Anteilseigner auszuschütten sind. Die Vorstellungen der Eigentümer über die Rendite ihrer Einlage orientieren sich an den Kapitalmarktverhältnissen. Bei der Beurteilung einer angemessenen Eigenkapitalverzinsung ist zu berücksichtigen, dass diese mit Ertragsteuern belastet wird (Ebisch/Gottschalk: RdNr. 2 zu Nr. 43 LSP).

In einer uns vorliegenden Branchenanalyse werden Benchmarks für vergleichbare Unternehmen vorgenommen. Die Eigenkapitalrentabilität und die Gesamtkapitalrentabilität sind nach der Bonität der analysierten Unternehmen (Peergroups) gestaffelt. Für 60 % der analysierten Unternehmen (sehr gute bis mittlere Bonität) ergeben sich Bandbreiten für die

> Eigenkapitalrentabilität zwischen 12,8 % bis 15,5 %
> und für die
> Gesamtkapitalrentabilität zwischen 6,3 % bis 9,0 %

Als Beispiel für staatlich vorgegebene Eigenkapitalrenditen können die, seit dem Jahre 2016 unverändert geltenden Vorgaben der Bundesnetzagentur herangezogen werden. Danach betragen die Eigenkapitalrenditen für Investitionen in die Strom- und Gasnetze für Neu- bzw. Erweiterungsinvestitionen 9,05 Prozent vor Körperschaftsteuer (10,48 % vor Abzug von Körperschaft- und Gewerbesteuer). Für Altanlagen wurde die Eigenkapitalrendite auf 7,14 % festgelegt.

Die Gemeindeprüfungsanstalt NRW begrenzt den für 2018 höchstzulässigen kalkulatorischen Zinssatz für das Anlagevermögen im Abwasserbereich auf 5,87 %.

Dieser ermittelt sich aus dem Mittelwert der Emissionsrenditen für festverzinsliche Wertpapiere inländischer öffentlicher Emittenten aus den Zeitraum 1967 bis 2016. Dieser Höchstsatz kann um 0,5 % erhöht werden um dem Umstand Rechnung zu tragen, dass wegen der die Anlagenzinsen regelmäßig übersteigenden Kreditzinsen ein etwaiger Fremdkapitalanteil zu einem höheren Zinssatz zu berücksichtigen ist.

Bei einer Beurteilung der Angemessenheit der kalkulatorischen Zinsen für das Anlagevermögen der ALBA BS ist weiter zu beachten, dass die Finanzierung der Investitionen früherer Jahre mit deutlich höheren Zinssätzen erfolgte, als sie aktuell vorliegen. Der kalkulatorische Zinssatz bestimmt sich nicht nach den in der jeweils aktuellen Kalkulationsperiode am Kapitalmarkt (voraussichtlich) herrschenden Verhältnissen. Es handelt sich vielmehr um eine kalkulatorische Verzinsung des in der Anlage langfristig gebundenen Kapitals, das sich im gesamten Restbuchwert widerspiegelt. Dieser Wert erfasst Anlagegüter unterschiedlichsten Alters und damit Kapitalbindungen unterschiedlichster Dauer. Für die Beurteilung der angemessenen kalkulatorischen Zinsen für die Jahre 2018 bis 2025 müssten folglich für das „Altvermögen" die deutlich höheren Marktzinsen vergangener Jahre zuzüglich einer Risikoprämie herangezogen werden.

Die Prüfung der Ermittlung der kalkulatorischen Zinsen ergab keine Beanstandungen. Wir halten den in den Selbstkostenfestpreiskalkulationen 2018 bis 2025 angesetzten kalkulatorischen Zinssatz von 3,0 % p.a. für angemessen.

9.3 Kalkulatorischer Gewinn

Nach Nr. 4 (3) LSP entspricht der Selbstkostenpreis im Sinne der LSP der Summe der nach diesen Leitsätzen ermittelten, der Leistung zuzurechnenden Kosten zuzüglich eines kalkulatorischen Gewinnes. Mit dem Ansatz des kalkulatorischen Gewinns nach Nr. 51 a LSP soll das allgemeine Unternehmerwagnis abgegolten werden. Da preisrechtlich, anders als bei den kalkulatorischen Zinsen, hinsichtlich der Höhe des kalkulatorischen Gewinns keine Vorgaben bestehen, sind die Vertragsparteien bei der

Vereinbarung der Gewinnvereinbarung grundsätzlich frei, wobei das Angemessenheitsprinzip allerdings zu beachten ist (Ebisch/Gottschalk RdNr. 8 zu Nr. 53 LSP).

Hinsichtlich einer Prüfung der Angemessenheit der Höhe des Gewinnzuschlages ist Folgendes anzumerken:

Die Frage welcher kalkulatorische Gewinnzuschlag angemessen ist, wird überwiegend im Bereich des Gebühren- und Abgabenrechts, vereinzelt aber auch bei der Preisbildung für öffentliche Aufträge (Preisrecht) beurteilt. Aber weder in den einschlägigen Gerichtsentscheidungen noch in den kommunalabgabenrechtlichen Bestimmungen wird eine verbindliche Obergrenze genannt.

Auch aus den Bestimmungen des § 1 (3) VO PR (Höchstpreischarakter der Preisregelungen) in Verbindung mit § 5 (1) VO PR (Angemessenheit der Kosten) lässt sich keine verbindliche Obergrenze für einen „angemessenen" Gewinnzuschlag ableiten. Zwar müssen Selbstkostenpreise gemäß § 5 (1) VO PR auf die angemessenen Kosten des Auftragnehmers abgestellt werden. Diese werden aus Menge und Wert der für die Leistungserstellung verbrauchten Güter und in Anspruch genommenen Dienste ermittelt (Nr. 4 (3) LSP). Der Selbstkostenpreis ist gleich der Summe der nach den LSP ermittelten, der Leistung zuzurechnenden Kosten zuzüglich des kalkulatorischen Gewinnes (Nr. 4 (3) LSP). Der Begriff angemessene Kosten umfasst daher nicht den kalkulatorischen Gewinnzuschlag (Ebisch/Gottschalk: RdNr. 16 zu § 7 VO PR).

Als angemessene Höhe für einen kalkulatorischen Gewinn im Bereich Abfallentsorgung hat sich in der abgaben- und preisrechtlichen Rechtsprechung für Selbstkostenfestpreise eine Spanne von zwischen 2,5 % bis 5 % auf die Nettoselbstkosten herauskristallisiert (beispielsweise VG Düsseldorf: Urteil vom 10.09.2009, LG Braunschweig: Urteil vom 26.08.2005). Auch in der Kommentierung wird eine solche Spanne genannt (Ebisch/Gottschalk: Rdnr. 17 zu Nr. 52 LSP).

Durch die in den Verträgen mit der Stadt Braunschweig enthaltenen Regelungen zur Anpassung der Entgelte an veränderte Kosten oder Mengen werden ein Teil der Risiken aus dem allgemeinen Unternehmerwagnis minimiert. In dem langen Planungszeitraum von acht Jahren (2018 bis 2025) können sich jedoch gegenüber dem Kenntnisstand zum Kalkulationszeitpunkt erhebliche, nicht absehbare Risiken ergeben, die Auswirkungen auf die Kostenentwicklung haben könnten. Da die ALBA BS auch weitgehend auf den Ansatz zusätzlicher Wagniszuschläge verzichtet, halten wir den in den Selbstkostenfestpreiskalkulationen der ALBA BS angesetzten kalkulatorischen Gewinnzuschlag von 3 %, bezogen auf die Nettoselbstkosten, für angemessen. Dieser liegt noch unter dem Mittel ((2,5 % plus 5 % /2 = 3,75%) der in der Kommentierung als angemessen genannten Spanne.

10. Beschaffungswesen

Der Beschaffungsprozess ist in einer für den ALBA Konzern geltenden Organisationsanweisung geregelt. Ein wesentlicher Teil der Bestellungen erfolgt über die von allen Konzerngesellschaften genutzten Plattform OVENTIS.

Für den Beschaffungsprozess gibt es drei unterschiedliche, voneinander getrennte Ebenen:

- Der strategische Einkauf in der Zentrale des ALBA Konzerns schließt Rahmenverträge mit Lieferanten/Anbietern ab und erstellt einheitliche Vertragsmuster.

- Sofern ein Beschaffungsbedarf vorliegt, holt, im Rahmen der in der Organisationsanweisung vorgegebenen Höhe, ALBA BS über OVENTIS mindestens drei Angebote ein. Die Genehmigung einer Bestellung erfolgt, je nach vorgegebenen Wertgrenzen, durch einen Geschäftsführer der ALBA BS,

einen Geschäftsführer und den zuständigen Bereichsleiter der ALBA BS gemeinsam oder durch den Vorstand der ALBA Group plc. & Co. KG.

- Der Einkauf der ALBA BS führt die Bestellungen über OVENTIS aus.

In dem von der Stadt Braunschweig vorgegebenen zu untersuchenden Bereich (Einsammlung und Behälterdienst von Restmüll, Bioabfall und Straßenreinigung) haben wir - wie bei der Angemessenheitsprüfung für die Jahre 2016 und 2017 auch - den Beschaffungsprozess für die vier wertmäßig bedeutendsten Warengruppen geprüft:

- Fahrzeuge/Behälter
- Bürsten für die Kehrmaschinen sowie Werkstattmaterial
- Salz/Streugut
- Treibstoffbedarf.

Die Beschaffungen von Fahrzeugen und Behälter, Bürsten und Werkstattmaterial sowie Treibstoffe erfolgen prinzipiell über OVENTIS. Kleinere Bestellungen oder solche für Materialien, die nicht in OVENTIS gelistet sind, werden direkt von ALBA BS getätigt. Salz/Streugut wird von ALBA BS ausgeschrieben. Die Bestellung erfolgt direkt beim Lieferanten. Sämtliche Bestellungen erfolgen durch ALBA BS im eigenen Namen und auf eigene Rechnung.Die Regelungen und die Prozesse im Einkauf sind sachgerecht.

Durch die Bestellungen über OVENTIS werden die Mengen- und sonstige Rabatte des ALBA Konzerns (Großeinkaufsbedingungen) genutzt. Dies entspricht einer wirtschaftlichen Betriebsführung.

11. Leistungs- und Verrechnungsverkehr im ALBA Konzern

In die Selbstkostenfestpreiskalkulationen der Jahre 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 ist der Leistungs- und Verrechnungsverkehr zwischen ALBA BS und dem ALBA Konzern einbezogen worden. Dieser stellt sich nach Art und Umfang in 2017 wie folgt dar:

Leistungen Konzern an ALBA BS:		**TEUR**
Entsorgung Altholz	ALBA NS	162
Schadstoffe Entsorgung	ALBA Services GmbH & Co. KG	39
Shared Service *)	ALBA Management GmbH	262
IT Dienstleistungen	Interseroh Management GmbH	162
Hoftransporte	ALBA NS	113
Versicherungsdienstleistungen	ALBA Group plc. Co. KG	189
		921

Leistungen Alba BS an Konzern:			
Vermietungen	Büro	ALBA NS	5
	Verwaltungsgebäude	ALBA NS	16
	Abstellfläche	ALBA NS	27
	Stellfläche Schrotthandel	ALBA NS	46
	Teilfläche Halle 16	ALBA NS	16
	Teilfläche Halle 1, 2 und 3	ALBA NS	83
Nutzung AEZ	Waage	ALBA NS	60
	Sperrmüllvorschaltanlage	ALBA NS	28
			281

* Querschnittsfunktionen im Bereich von Verwaltung und Betrieb

Für die Leistungen und Abrechnungen liegen vertragliche Vereinbarungen vor. Wir haben in Stichproben geprüft, ob die in den Vereinbarungen aufgeführten Preise denen entsprechen, die auch fremde Dritte anbieten würden. Festzustellen ist, dass die in den Kalkulationen berücksichtigten Aufwendungen und Erträge angemessen sind. Die Leistungen der ALBA BS an den ALBA Konzern basieren auf langfristigen Mietverträgen ohne Anpassungsmechanismen.

F. Prüfungsergebnisse

Die (Netto-) Ergebnisse der Selbstkostenfestpreiskalkulationen stellen sich für die einzelnen Leistungen und die einzelnen Planungsperioden nach dem Ergebnis unserer Prüfung wie folgt dar:

1. Restmüll- und Bioabfallentsorgung (Preisstand 2018)

Selbstkostenfestpreis 2018 bis 2020	EURO 14.426.762,00
Selbstkostenfestpreis 2021 bis 2025	EURO 13.492.127,00

2. Straßenreinigung (Preisstand 2018)

Selbstkostenfestpreis 2018 bis 2020	EURO 6.351.829,00
Selbstkostenfestpreis 2021 bis 2025	EURO 5.929.553,00

3. Winterdienst (Preisstand 2018)

Selbstkostenfestpreis 2018 bis 2020	EURO 736.514,00
Selbstkostenfestpreis 2021 bis 2025	EURO 655.411,00

4. Gesamt (Summe 1. bis 3.)

Selbstkostenfestpreis 2018 bis 2020	EURO 21.515.104,00
Selbstkostenfestpreis 2021 bis 2025	EURO 20.077.091,00

5. Kompostierung (Preisbasis 2021)

Selbstkostenfestpreis 2021 bis 2025	EURO 1.629.432,00

G. Das Verhältnis der variablen und fixen Teilentgelte

Zu der vertraglichen Vereinbarung über die variablen und fixen Teilentgelte verweisen wir auf Abschnitt D.2. Die Aufteilung zwischen variablen und fixen Entgeltbestandteilen ergibt sich aus den Leistungsverträgen. Demnach sind für einen Teil der Leistungen mengenabhängige und einen anderen Teil zeitraumabhängige Entgelte vorgesehen.

Die mengenabhängigen Entgelte beziehen sich auf Kostensätze für technische Bezugsgrößen (beispielsweise Tonnage), die sich mit der Menge bzw. der Anzahl verändern.

Die zeitraumabhängigen Entgelte sollen unabhängig von der Menge vergütet werden. Leistungen, bei denen die Vorhaltung von Kapazitäten die Kosten wesentlich beeinflusst (beispielsweise „wilder Müll"), werden ausschließlich über zeitraumabhängige Entgeltbestandteile vergütet.

In den Leistungsverträgen sind die Entgeltbestandteile wie folgt definiert:

Variable (mengenabhängige) Entgeltbestandteile

a) Variable Kosten
- Kraftstoffkosten
- Kosten Leiharbeiter
- Entsorgungskosten (Bahntransport)

b) Fixe Teilentgelte
- Sonstige Kfz-Kosten, insbesondere Instandhaltungsaufwendungen
- Sonstige Kosten der Einsammlung und der Straßenreinigung/Winterdienst
- Sonstige Entsorgungskosten
- Verwaltungskosten

Fixe (zeitraumabhängigen) Entgeltbestandteile

- Personalkosten (ohne Leiharbeiter)
- Kalkulatorische Abschreibungen
- Kalkulatorische Zinsen

Obwohl sie auch variable Bestandteile enthalten, werden die Aufwendungen für folgende Leistungen ausschließlich als **fixes Entgelt** behandelt:

- Sammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume,
- Sammlung wilder Müll,
- Direktanlieferung Grünabfälle,
- Sonderabfall-Zwischenlager,
- Papierkorbentleerung,
- Winterdienst,
- Papierkörbe Straßenbegleitgrün.

Andererseits werden die Aufwendungen für folgende Leistungen ausschließlich als variables Entgelt mit abgedeckt, obwohl sie auch Fixkostenbestandteile enthalten:

- Sortierung Sperrmüll,
- Straßenbegleitgrün.

Die vorstehend beschriebene Aufteilung zwischen variablen und fixen Kosten bzw. variablen und fixen Teilentgelten entspricht den vertraglichen Grundlagen. Wir haben uns in Stichproben davon überzeugt, dass die Ermittlung und Zuordnung dieser Entgeltbestandteile zutreffend entsprechend den vertraglichen Vereinbarungen erfolgt ist.

Für die Einsammlung des Restabfalls wurden die **behälterspezifischen Kosten** je Behältergröße auf Basis von Sollstunden entsprechend dem Produktionsablauf (Anfahrt, Laden, Zwischenfahrt, Transport, Entladen, Rückfahrt) ermittelt. Mit diesen

behälterspezifischen Kostensätzen pro Liter werden die variablen sowie die fixen sonstigen Kosten abgedeckt. Der verbleibende Fixkostenblock bleibt ein fester Bestandteil des Selbstkostenfestpreises.

Wir haben uns davon überzeugt, dass die Übernahme der variablen und fixen Kosten in das Berechnungsmodell zutreffend aus den vorgelagerten Kalkulationstabellen übernommen worden sind und die rechnerische Ermittlung der behälterspezifischen variablen Kostensätze korrekt ist.

H. Zusammenfassung und Ergebnis

Wir haben im Auftrag der Stadt Braunschweig und der ALBA BS die für die Jahre 2018 bis 2020 und 2021 bis 2025 erstellten Selbstkostenfestpreiskalkulationen der ALBA BS zu den Leistungsverträgen I und II (nebst Klarstellungen und Ergänzungen) sowie für den Bereich Kompostierung und Vergärung für die Jahre 2021 bis 2025 und die dafür zu zahlenden Entgelte auf Angemessenheit gemäß den preisrechtlichen Bestimmungen geprüft.

Die Ergebnisse unserer Prüfung stellen sich im Einzelnen wie folgt dar:

1. Es ergaben sich keine Beanstandungen bezüglich der rechnerischen Richtigkeit dieser Selbstkostenfestpreiskalkulationen.

2. Die in den Selbstkostenfestpreiskalkulationen veranschlagten Aufwendungen sind innerhalb der Ermessensspielräume gemäß § 5 (1) VO PR und Nr. 4 (2) LSP angemessen und basieren auf einer wirtschaftlichen Betriebsführung.

3. Das zwischen der Stadt Braunschweig und ALBA BS für die Kalkulationszeiträume festgelegte Mengengerüst wurde korrekt übernommen. Dieses Mengengerüst war nicht Gegenstand, sondern Grundlage unserer Prüfung. Das den Selbstkostenfestpreiskalkulationen zugrunde gelegte Mengen-, Kapazitäts- und Wertgerüst ist plausibel und angemessen.

4. Die Entgelte für von den Konzernunternehmen in Anspruch genommene Leistungen und den Konzernunternehmen in Rechnung gestellten Entgelte für Leistungen und Nutzungen sind nach dem Ergebnis unseres Auftrags angemessen und entsprechend den Vereinbarungen.

5. Die Aufteilung zwischen variablen und fixen Kosten entspricht kostenrechnerischen Grundsätzen bzw. die Zuordnung zu den variablen und fixen Entgeltbestandteilen den vertraglichen Grundlagen.

6. Die Ermittlung des Selbstkostenfestpreises der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH für den Zeitraum 2021 bis 2025 für die Kompostierung und Vergärung von Bio- und Grünabfällen entspricht den Vorschriften der LSP. Die Höhe der dem Selbstkostenfestpreis zugrunde liegenden Kosten und Erlöse haben wir auf Plausibilität überprüft; es ergaben sich keine Beanstandungen.

Zusammenfassend lässt sich aufgrund der vorstehend aufgeführten Prüfungsergebnisse feststellen, dass die von uns geprüften Selbstkostenfestpreiskalkulationen als Grundlage für die Abrechnung der Entgelte für die vertraglichen Leistungen der ALBA BS für die Jahre 2018 bis 2025 geeignet sind.

Bei diesen Kalkulationen wurden die preisrechtlichen Vorschriften beachtet.

Die aus den Selbstkostenfestpreiskalkulationen ermittelten Bruttoentgelte ergeben sich wie folgt:

Vertrag	**2018-2020**	**2021-2025**
	EUR	**EUR**
Leistungsvertrag I und II	25.602.974,13	**23.891.738,38**
Kompostierung und Vergärung 1)	2.604.700,00	1.827.185,46
Gesamt	**28.207.674,13**	**25.718.923,84**

1) Entgelt für 2018 bis 2020 gemäß bestehender vertraglicher Vereinbarung; dieses Entgelt ist nicht Bestandteil der Angemessenheitsprüfung 2018 bis 2020.

Diese Selbstkostenfestpreise verstehen sich inkl. der derzeit gültigen Umsatzsteuer von 19 % und sind auf Preisbasis 2018 ermittelt worden. Diese Entgelte für die von ALBA BS gemäß den Leistungsverträgen zu erbringenden Leistungen sind angemessen. Die Zuordnung der Kosten in die Entgeltstruktur ist den **Anlagen 1, 1a, 2** und **2a** zu entnehmen.

Die Zusammensetzung und Entwicklung der Entgelte für die Kompostierung/Vergärung in den Jahren 2021 bis 2025 zeigt **Anlage 3**.

Berlin, 03. April 2018

BPG Beratungs- und Prüfungsgesellschaft mbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft

Dr. Uwe Braun
Wirtschaftsprüfer

pro absente
Dipl. Volkswirt Michael Freytag

Anlage 1 Zuordnung der Kosten 2018 bis 2020 (Preistand 2018) in die Entgeltstruktur (Zusatzkostenvariante)		Kostenstruktur (netto)						Entgeltstruktur (netto)		
		variabel	fix (sbA)	fix (Personal)	kalk. Abschr.	kalk. Zinsen	Summe	variables Entgelt (Sp.3 + Sp.4)	fixes Entgelt (€/a) (Sp.5 + Sp.6 + Sp.7)	Summe Entgelt (Sp.9 + Sp.10)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	**Entgelt Einsammlung und Behälterdienst Restabfall**									
	SUMME ENTGELT RESTABFALL	***353.149 €***	***842.916 €***	***3.399.011 €***	***368.772 €***	***108.470 €***	***5.072.318 €***	***1.196.065 €***	***3.876.252 €***	***5.072.318 €***
2.	**Entgelt Einsammlung, Behälterdienst und Entsorgung Bioabfälle**									
	SUMME ENTGELT BIOABFALL	***239.271 €***	***576.026 €***	***2.352.611 €***	***264.736 €***	***85.891 €***	***3.518.534 €***	***815.297 €***	***2.703.238 €***	***3.518.534 €***
3.	**Entgelt Einsammlung Weihnachtsbäume**									
	Einsammlung Weihnachtsbäume	5.259 €	10.031 €	43.213 €	5.779 €	1.551 €	65.833 €	--	65.833 €	65.833 €
	Entsorgung Weihnachtsbäume						- €	--	- €	- €
	SUMME ENTGELT WEIHNACHTSBÄUME	***5.259 €***	***10.031 €***	***43.213 €***	***5.779 €***	***1.551 €***	***65.833 €***	--	***65.833 €***	***65.833 €***
4.	**Entsorgung Beseitigungsabfälle**									
	Entsorgung Restabfall	589.080 €	255.330 €	451.513 €	55.361 €	28.896 €	1.380.180 €	844.409 €	535.771 €	1.380.180 €
	Entsorgung Sperrmüll	29.027 €	12.108 €	31.911 €	5.240 €	2.514 €	80.800 €	41.135 €	39.665 €	80.800 €
	Entsorgung Wilder Müll	2.561 €	531 €	4.861 €	516 €	258 €	8.728 €	3.092 €	5.635 €	8.728 €
	SUMME ENTGELT BESEITIGUNGSABFÄLLE	***620.668 €***	***267.968 €***	***488.286 €***	***61.117 €***	***31.669 €***	***1.469.708 €***	***888.636 €***	***581.071 €***	***1.469.708 €***
5.	**Einsammlung E-Geräte**									
	Einsammlung E-Geräte	18.908 €	52.122 €	195.089 €	16.438 €	6.700 €	289.257 €	71.030 €	218.228 €	289.257 €
6.	**Einsammlung Sperrmüll**									
	Einsammlung Sperrmüll	53.441 €	102.063 €	439.271 €	61.066 €	17.499 €	673.339 €	155.503 €	517.835 €	673.339 €
7.	**Verwertung E-Geräte**									
	SUMME ENTGELT VERWERTUNG E-GERÄTE	***- 62.995 €***	***- 3.916 €***	***38.355 €***	***29.776 €***	***13.563 €***	***14.782 €***	***- 66.912 €***	***81.694 €***	***14.782 €***
8.	**Einsammlung Wilder Müll**	11.253 €	66.069 €	505.187 €	22.060 €	11.465 €	616.035 €	--	616.035 €	616.035 €
9.	**Schadstoffmobil**	3.479 €	16.512 €	138.014 €	13.201 €	1.216 €	172.423 €	--	172.423 €	172.423 €
10.	**Direktanlieferungen**	201.308 €	414.343 €	563.162 €	142.987 €	74.178 €	1.395.978 €	494.901 €	901.077 €	1.395.978 €
	davon Direktanliefererungen Restabfälle	192.235 €	302.666 €	427.005 €	109.359 €	55.568 €	1.086.833 €	494.901 €	591.932 €	1.086.833 €
	davon Direktanliefererungen Grünabfälle	9.073 €	111.677 €	136.157 €	33.628 €	18.609 €	309.145 €	--	309.145 €	309.145 €
11.	**Sonderabfall-Zwischenlager**	42.490 €	73.593 €	155.748 €	24.634 €	18.838 €	315.302 €	--	315.302 €	315.302 €
12.	**Entfrachtung Sperrmüll**	83.052 €	31.391 €	233.883 €	107.993 €	34.305 €	490.624 €	490.624 €	--	490.624 €
ZWISCHENSUMME ABFALLWIRTSCHAFT		1.569.283 €	2.449.116 €	8.551.829 €	1.118.559 €	405.345 €	14.094.132 €	4.045.144 €	10.048.988 €	14.094.132 €
13.	**Straßenreinigung / Winterdienst**	478.698 €	1.288.937 €	4.400.721 €	502.096 €	213.011 €	6.883.464 €	1.319.235 €	5.564.229 €	6.883.464 €
	davon Papierkorbentleerung	11.483 €	75.391 €	357.026 €	21.384 €	8.389 €	473.673 €	--	473.673 €	473.673 €
	davon Winterdienst	22.249 €	339.279 €	165.867 €	123.222 €	85.898 €	736.514 €	--	736.514 €	736.514 €
	davon Entsorgung Straßenreinigung	188.221 €	26.439 €	121.533 €	29.838 €	7.901 €	373.932 €	214.661 €	159.272 €	373.932 €
	davon Fahrbahnreinigung	161.121 €	532.056 €	2.128.946 €	185.702 €	62.811 €	3.070.636 €	693.177 €	2.377.459 €	3.070.636 €
	davon Radwegreinigung	46.661 €	154.083 €	484.348 €	42.248 €	14.290 €	741.631 €	200.744 €	540.886 €	741.631 €
	davon Innenstadt/Gehwegreinigung	48.964 €	161.690 €	1.143.001 €	99.701 €	33.722 €	1.487.078 €	210.653 €	1.276.425 €	1.487.078 €
14.	**Straßenbegleitgrün**									
	Reinigung Straßenbegleitgrün	9.515 €	31.422 €	139.186 €	12.141 €	4.106 €	196.370 €	196.370 €	--	196.370 €
	Papierkorbleerung innerhalb des Straßenbegleitgrüns	412 €	1.361 €	6.031 €	526 €	178 €	8.508 €	--	8.508 €	8.508 €
ZWISCHENSUMME STRAßENREINIGUNG/WINTERDIENST		488.626 €	1.321.721 €	4.545.938 €	514.763 €	217.295 €	7.088.342 €	1.515.605 €	5.572.737 €	7.088.342 €
15.	**Bahntransport gem. 2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II**									
	Bahntransport gem. 2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II	332.630 €	- €	- €	- €	- €	332.630 €	332.630 €	--	332.630 €
GESAMT		2.390.539 €	3.770.837 €	13.097.767 €	1.633.321 €	622.639 €	21.515.104 €	5.893.379 €	15.621.725 €	21.515.104 €

Anlage 1a Zuordnung der Kosten 2018 bis 2020 In die Entgeltstruktur (Preisstand 2018)	Bezugsgrößenspezifische Kostensätze				
	variables Entgelt	Bezugsgröße	Bezugsgröße	variables Entgelt (€ pro Bezugsgröße)	fixes Entgelt (€/a)
1	2	3	4	5	6	7
1.	**Entgelt Einsammlung und Behälterdienst Restabfall**					
	100 l Säcke	*3.202 €*		*650.000 Liter*	***0,00493 €/Liter***	
	MGB 40 l	*58.309 €*		*4.550.000 Liter*	***0,01282 €/Liter***	
	MGB 60 l	*186.996 €*		*20.700.000 Liter*	***0,00903 €/Liter***	
	MGB 80 l	*12.857 €*		*1.800.000 Liter*	***0,00714 €/Liter***	
	MGB 120 l	*283.003 €*		*55.800.000 Liter*	***0,00507 €/Liter***	
	MGB 240 l	*229.925 €*		*79.000.000 Liter*	***0,00291 €/Liter***	
	MGB 550 l	*90.310 €*		*33.100.000 Liter*	***0,00273 €/Liter***	
	MGB 770 l	*157.706 €*		*72.600.000 Liter*	***0,00217 €/Liter***	
	MGB 1100 l	*173.757 €*		*97.900.000 Liter*	***0,00177 €/Liter***	
	MGB 4500 l	*- €*		*Liter*	***0,00080 €/Liter***	
	MGB 7000 l	*- €*		*Liter*	***0,00072 €/Liter***	
	SUMME ENTGELT RESTABFALL	***1.196.065 €***	***Liter***	***366.100.000 Liter***		***3.876.252 €***
2.	**Entgelt Einsammlung, Behälterdienst und Entsorgung Bioabfälle**					
	100 l Säcke	*2.571 €*		*600.000 Liter*	***0,00429 €/Liter***	
	MGB 60 l	*312.730 €*		*37.500.000 Liter*	***0,00834 €/Liter***	
	MGB 120 l	*495.681 €*		*99.750.000 Liter*	***0,00497 €/Liter***	
	MGB 550 l	*3.392 €*		*990.000 Liter*	***0,00343 €/Liter***	
	MGB 1100 l	*922 €*		*400.400 Liter*	***0,00230 €/Liter***	
	SUMME ENTGELT BIOABFALL	***815.297 €***	***Liter***	***139.240.400 Liter***		***2.703.238 €***
3.	**Entgelt Einsammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume**					
	Einsammlung Weihnachtsbäume	--				65.833 €
	Entsorgung Weihnachtsbäume	--				- €
	SUMME ENTGELT WEIHNACHTSBÄUME	--	ausschließlich fix		ausschließlich fix	***65.833 €***
4.	**Entsorgung Beseitigungsabfälle**					
	Entsorgung Restabfall	844.409 €		*34.500 Tonnen*	***24,48 €/Tonne***	535.771 €
	Entsorgung Sperrmüll	41.135 €		*1.700 Tonnen*	***24,20 €/Tonne***	39.665 €
	Entsorgung Wilder Müll	3.092 €		*150 Tonnen*	***20,62 €/Tonne***	5.635 €
	SUMME ENTGELT BESEITIGUNGSABFÄLLE	***888.636 €***	***Tonne***	***36.350 Tonnen***		***581.071 €***
5.	**Einsammlung Elektroaltgeräte**					
	Einsammlung Elektroaltgeräte	71.030 €	***Tonne***	*250 Tonnen*	***284,12 €/Tonne***	***218.228 €***
6.	**Einsammlung Sperrmüll**					
	Einsammlung Sperrmüll	155.503 €	***Tonne***	*3.700 Tonnen*	***42,03 €/Tonne***	***517.835 €***
7.	**Verwertung Elektroaltgeräte**					
	Verwertung E-Geräte	37.700 €		*956 Tonnen*	***39,44 €/Tonne***	
	Eigenvermarktung Gerätegruppe 1	- 29.784 €		*350 Tonnen*	***-85,10 €/Tonne***	
	Verwertung Gerätegruppe 2	- €		*220 Tonnen*	***0,00 €/Tonne***	
	Eigenvermarktung Gerätegruppe 3	- 3.914 €		*230 Tonnen*	***-17,02 €/Tonne***	
	Eigenvermarktung Gerätegruppe 5	- 70.914 €		*500 Tonnen*	***-141,83 €/Tonne***	
	SUMME ENTGELT VERWERTUNG ELEKTROALTGERÄTE	- ***66.912 €***		***2.256 Tonnen***		***81.694 €***
8.	**Einsammlung Wilder Müll**	--	ausschließlich fix		ausschließlich fix	616.035 €
9.	**Schadstoffmobil**	--	ausschließlich fix		ausschließlich fix	172.423 €
10.	**Direktanlieferungen**					
	davon Direktanliefererungen Restabfälle	494.901 €	***Tonne***	*8.510 Tonnen*	***58,16 €/Tonne***	591.932 €
	davon Direktanliefererungen Grünabfälle	--			ausschließlich fix	309.145 €
11.	**Sonderabfall-Zwischenlager**	--	**ausschließlich fix**		**ausschließlich fix**	315.302 €
12.	**Entfrachtung Sperrmüll**	490.624	***Tonne***	***9.000 Tonnen***	***54,51 €/Tonne***	***- €***
ZWISCHENSUMME ABFALLWIRTSCHAFT		**4.045.144 €**				**10.048.988 €**
13.	**Straßenreinigung / Winterdienst**					
	davon Papierkorbentleerung		ausschließlich fix		ausschließlich fix	473.673 €
	davon Winterdienst		ausschließlich fix		ausschließlich fix	736.514 €
	davon Entsorgung Straßenreinigung	214.661 €	***Tonne***	***4.150 Tonnen***	***51,73 €/Tonne***	159.272 €
	davon Straßenreinigung					
	i) Fahrbahnreinigung	693.177 €	km	***46.369 km***	***14,95 €/Tonne***	2.377.459 €
	ii) Radwegereinigung (maschinell)	200.744 €	km	***10.950 km***	***18,33 €/Tonne***	540.886 €
	iii) Innenstadtreinigung/Gehwegreinigung	210.653 €	km	***7.473 km***	***28,19 €/Tonne***	1.276.425 €
14.	***Straßenbegleitgrün***					
	Reinigung Straßenbegleitgrün	196.370 €	**m²**	***52.575.000 m²***	0,00373504 €/m²	***- €***
	Papierkorbleerung innerhalb des Straßenbegleitgrüns	- €	auschließlich fix			***8.508 €***
ZWISCHENSUMME STRAßENREINIGUNG / WINTERDIENST		**1.515.605 €**				**5.572.737 €**
15.	***Bahntransport gem. 2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II***					
	Bahntransport gem. 2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II	***332.630 €***	***Entgelttabelle Bahntransport***			***- €***
SUMME GESAMT		**5.893.379 €**				**15.621.725 €**
Summe variables und fixes Entgelt						**21.515.104 €**

Anlage 2 Zuordnung der Kosten 2021 bis 2025 (Preistand 2018) in die Entgeltstruktur (Zusatzkostenvariante)		Kostenstruktur (netto)						Entgeltstruktur (netto)		
		variabel	fix (sbA)	fix (Personal)	kalk. Abschr.	kalk. Zinsen	Summe	variables Entgelt (Sp.3 + Sp.4)	fixes Entgelt (€/a) (Sp.5 + Sp.6 + Sp.7)	Summe Entgelt (Sp.9 + Sp.10)
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*
1.	**Entgelt Einsammlung und Behälterdienst Restabfall**									
	SUMME ENTGELT RESTABFALL	***346.937 €***	***686.597 €***	***3.265.146 €***	***367.353 €***	***69.483 €***	***4.735.516 €***	***1.033.534 €***	***3.701.982 €***	***4.735.516 €***
2.	**Entgelt Einsammlung, Behälterdienst und Entsorgung Bioabfälle**									
	SUMME ENTGELT BIOABFALL	***235.057 €***	***469.080 €***	***2.260.334 €***	***262.645 €***	***52.048 €***	***3.279.163 €***	***704.136 €***	***2.575.027 €***	***3.279.163 €***
3.	**Entgelt Einsammlung Weihnachtsbäume**									
	Einsammlung Weihnachtsbäume	5.170 €	7.873 €	41.507 €	5.524 €	964 €	61.037 €	--	61.037 €	61.037 €
	Entsorgung Weihnachtsbäume						- €	--	- €	- €
	SUMME ENTGELT WEIHNACHTSBÄUME	***5.170 €***	***7.873 €***	***41.507 €***	***5.524 €***	***964 €***	***61.037 €***	--	***61.037 €***	***61.037 €***
4.	**Entsorgung Beseitigungsabfälle**									
	Entsorgung Restabfall	581.762 €	242.550 €	446.983 €	71.191 €	14.845 €	1.357.330 €	824.312 €	533.019 €	1.357.330 €
	Entsorgung Sperrmüll	28.667 €	11.273 €	31.439 €	6.802 €	1.189 €	79.369 €	39.939 €	39.430 €	79.369 €
	Entsorgung Wilder Müll	2.529 €	419 €	4.766 €	520 €	116 €	8.351 €	2.948 €	5.402 €	8.351 €
	SUMME ENTGELT BESEITIGUNGSABFÄLLE	***612.958 €***	***254.241 €***	***483.188 €***	***78.512 €***	***16.151 €***	***1.445.051 €***	***867.199 €***	***577.851 €***	***1.445.051 €***
5.	**Einsammlung E-Geräte**									
	Einsammlung E-Geräte	**18.537 €**	**46.537 €**	**187.036 €**	**21.168 €**	**3.321 €**	**276.599 €**	**65.074 €**	**211.526 €**	**276.599 €**
6.	**Einsammlung Sperrmüll**									
	Einsammlung Sperrmüll	**52.538 €**	**80.113 €**	**421.927 €**	**55.141 €**	**9.163 €**	**618.882 €**	**132.651 €**	**486.231 €**	**618.882 €**
7.	**Verwertung E-Geräte**									
	SUMME ENTGELT VERWERTUNG E-GERÄTE	***- 64.283 €***	***- 3.825 €***	***35.389 €***	***20.136 €***	***4.986 €***	***- 7.597 €***	***- 68.108 €***	***60.511 €***	***- 7.597 €***
8.	**Einsammlung Wilder Müll**	**10.941 €**	**50.880 €**	**484.900 €**	**21.609 €**	**5.580 €**	**573.911 €**	--	**573.911 €**	**573.911 €**
9.	**Schadstoffmobil**	**3.436 €**	**14.540 €**	**134.414 €**	**2.754 €**	**51 €**	**155.194 €**	--	**155.194 €**	**155.194 €**
10.	**Direktanlieferungen**	**198.746 €**	**397.966 €**	**540.576 €**	**129.995 €**	**30.690 €**	**1.297.973 €**	**480.178 €**	**817.796 €**	**1.297.973 €**
	davon Direktanliefererungen Restabfälle	189.806 €	290.371 €	411.291 €	99.489 €	23.014 €	1.013.972 €	480.178 €	533.794 €	1.013.972 €
	davon Direktanliefererungen Grünabfälle	8.940 €	107.594 €	129.286 €	30.506 €	7.676 €	284.002 €	--	284.002 €	284.002 €
11.	**Sonderabfall-Zwischenlager**	**41.962 €**	**65.703 €**	**151.285 €**	**27.250 €**	**9.000 €**	**295.200 €**	--	**295.200 €**	**295.200 €**
12.	**Entfrachtung Sperrmüll**	**82.021 €**	**24.652 €**	**206.766 €**	**106.363 €**	**12.898 €**	**432.700 €**	**432.700 €**	--	**432.700 €**
E ABFALLWIRTSCHAFT		**1.544.019 €**	**2.094.357 €**	**8.212.468 €**	**1.098.450 €**	**214.335 €**	**13.163.629 €**	**3.647.364 €**	**9.516.266 €**	**13.163.629 €**
13.	**Straßenreinigung / Winterdienst**	**470.272 €**	**1.023.919 €**	**4.203.707 €**	**574.803 €**	**121.292 €**	**6.393.994 €**	**1.176.022 €**	**5.217.972 €**	**6.393.994 €**
	davon Papierkorbentleerung	10.992 €	63.848 €	337.299 €	26.081 €	4.195 €	442.415 €	--	442.415 €	442.415 €
	davon Winterdienst	21.974 €	221.355 €	161.017 €	194.014 €	57.051 €	655.411 €	--	655.411 €	655.411 €
	davon Entsorgung Straßenreinigung	185.848 €	21.192 €	119.305 €	26.319 €	3.841 €	356.505 €	207.040 €	149.465 €	356.505 €
	davon Fahrbahnreinigung	157.803 €	450.283 €	2.032.478 €	186.120 €	31.855 €	2.858.539 €	608.086 €	2.250.453 €	2.858.539 €
	davon Radwegreinigung	45.700 €	130.402 €	462.401 €	42.343 €	7.247 €	688.093 €	176.102 €	511.992 €	688.093 €
	davon Innenstadt/Gehwegreinigung	47.956 €	136.839 €	1.091.209 €	99.925 €	17.103 €	1.393.031 €	184.795 €	1.208.237 €	1.393.031 €
14.	**Straßenbegleitgrün**									
	Reinigung Straßenbegleitgrün	9.319 €	26.593 €	132.877 €	12.168 €	2.082 €	**183.039 €**	183.039 €	--	**183.039 €**
	Papierkorbleerung innerhalb des Straßenbegleitgrüns	404 €	1.152 €	5.757 €	527 €	90 €	**7.931 €**	--	7.931 €	**7.931 €**
ENREINIGUNG/WINTERDIENST		**479.995 €**	**1.051.664 €**	**4.342.342 €**	**587.498 €**	**123.465 €**	**6.584.964 €**	**1.359.061 €**	**5.225.903 €**	**6.584.964 €**
15.	**Bahntransport gem. 2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II**									
	Bahntransport gem. 2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II	**328.498 €**	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**328.498 €**	**328.498 €**	--	**328.498 €**
GESAMT		**2.352.513 €**	**3.146.021 €**	**12.554.810 €**	**1.685.948 €**	**337.799 €**	**20.077.091 €**	**5.334.923 €**	**14.742.168 €**	**20.077.091 €**

Anlage 2a

Zuordnung der Kosten 2021 bis 2025 in die Entgeltstruktur (Preisstand 2018)

		Bezugsgrößenspezifische Kostensätze				
		variables Entgelt	Bezugsgröße	Bezugsgröße	variables Entgelt (€ pro Bezugsgröße)	fixes Entgelt (€/a)
1	2	3	4	5	6	7
1.	**Entgelt Einsammlung und Behälterdienst Restabfall**					
	100 l Säcke	*2.767 €*		*650.000 Liter*	***0,00426 €/Liter***	
	MGB 40 l	*50.386 €*		*4.550.000 Liter*	***0,01107 €/Liter***	
	MGB 60 l	*161.586 €*		*20.700.000 Liter*	***0,00781 €/Liter***	
	MGB 80 l	*11.110 €*		*1.800.000 Liter*	***0,00617 €/Liter***	
	MGB 120 l	*244.546 €*		*55.800.000 Liter*	***0,00438 €/Liter***	
	MGB 240 l	*198.681 €*		*79.000.000 Liter*	***0,00251 €/Liter***	
	MGB 550 l	*78.038 €*		*33.100.000 Liter*	***0,00236 €/Liter***	
	MGB 770 l	*136.276 €*		*72.600.000 Liter*	***0,00188 €/Liter***	
	MGB 1100 l	*150.145 €*		*97.900.000 Liter*	***0,00153 €/Liter***	
	MGB 4500 l	*- €*		*Liter*	***0,00080 €/Liter***	
	MGB 7000 l	*- €*		*Liter*	***0,00072 €/Liter***	
	SUMME ENTGELT RESTABFALL	***1.033.534 €***	***Liter***	***366.100.000 Liter***		***3.701.982 €***
2.	**Entgelt Einsammlung, Behälterdienst und Entsorgung Bioabfälle**					
	100 l Säcke	*2.221 €*		*600.000 Liter*	***0,00370 €/Liter***	
	MGB 60 l	*270.091 €*		*37.500.000 Liter*	***0,00720 €/Liter***	
	MGB 120 l	*428.098 €*		*99.750.000 Liter*	***0,00429 €/Liter***	
	MGB 550 l	*2.930 €*		*990.000 Liter*	***0,00296 €/Liter***	
	MGB 1100 l	*797 €*		*400.400 Liter*	***0,00199 €/Liter***	
	SUMME ENTGELT BIOABFALL	***704.136 €***	***Liter***	***139.240.400 Liter***		***2.575.027 €***
3.	**Entgelt Einsammlung und Entsorgung Weihnachtsbäume**					
	Einsammlung Weihnachtsbäume	--				61.037 €
	Entsorgung Weihnachtsbäume	--				- €
	SUMME ENTGELT WEIHNACHTSBÄUME	--	ausschließlich fix		ausschließlich fix	***61.037 €***
4.	**Entsorgung Beseitigungsabfälle**					
	Entsorgung Restabfall	824.312 €		*34.500 Tonnen*	***23,89 €/Tonne***	533.019 €
	Entsorgung Sperrmüll	39.939 €		*1.700 Tonnen*	***23,49 €/Tonne***	39.430 €
	Entsorgung Wilder Müll	2.948 €		*150 Tonnen*	***19,66 €/Tonne***	5.402 €
	SUMME ENTGELT BESEITIGUNGSABFÄLLE	***867.199 €***	***Tonne***	***36.350 Tonnen***		***577.851 €***
5.	**Einsammlung Elektroaltgeräte**					
	Einsammlung Elektroaltgeräte	65.074 €	***Tonne***	*250 Tonnen*	***260,29 €/Tonne***	***211.526 €***
6.	**Einsammlung Sperrmüll**					
	Einsammlung Sperrmüll	132.651 €	***Tonne***	*3.700 Tonnen*	***35,85 €/Tonne***	***486.231 €***
7.	**Verwertung Elektroaltgeräte**					
	Verwertung E-Geräte	34.944 €		*956 Tonnen*	***36,55 €/Tonne***	
	Eigenvermarktung Gerätegruppe 1	29.340 €		*350 Tonnen*	***-83,83 €/Tonne***	
	Verwertung Gerätegruppe 2	- €		*220 Tonnen*	***0,00 €/Tonne***	
	Eigenvermarktung Gerätegruppe 3	3.856 €		*230 Tonnen*	***-16,77 €/Tonne***	
	Eigenvermarktung Gerätegruppe 5	69.857 €		*500 Tonnen*	***-139,71 €/Tonne***	
	SUMME ENTGELT VERWERTUNG ELEKTROALTGERÄTE	***68.108 €***		***2.256 Tonnen***		***60.511 €***
8.	**Einsammlung Wilder Müll**	--	ausschließlich fix		ausschließlich fix	573.911 €
9.	**Schadstoffmobil**	--	ausschließlich fix		ausschließlich fix	155.194 €
10.	**Direktanlieferungen**					
	davon Direktanliefererungen Restabfälle	480.178 €	***Tonne***	*8.510 Tonnen*	***56,43 €/Tonne***	533.794 €
	davon Direktanliefererungen Grünabfälle	--			ausschließlich fix	284.002 €
11.	**Sonderabfall-Zwischenlager**	--	**ausschließlich fix**		**ausschließlich fix**	**295.200 €**
12.	**Entfrachtung Sperrmüll**	**432.700**	***Tonne***	***9.000 Tonnen***	***48,08 €/Tonne***	**- €**
ZWISCHENSUMME ABFALLWIRTSCHAFT		**3.647.364 €**				**9.516.266 €**
13.	**Straßenreinigung / Winterdienst**					
	davon Papierkorbentleerung		ausschließlich fix		ausschließlich fix	442.415 €
	davon Winterdienst		ausschließlich fix		ausschließlich fix	655.411 €
	davon Entsorgung Straßenreinigung	207.040 €	***Tonne***	***4.150 Tonnen***	***49,89 €/Tonne***	149.465 €
	davon Straßenreinigung					
	i) Fahrbahnreinigung	608.086 €	km	***46.369 km***	***13,11 €/Tonne***	2.250.453 €
	ii) Radwegereinigung (maschinell)	176.102 €	km	***10.950 km***	***16,08 €/Tonne***	511.992 €
	iii) Innenstadtreinigung/Gehwegreinigung	184.795 €	km	***7.473 km***	***24,73 €/Tonne***	1.208.237 €
14.	***Straßenbegleitgrün***					
	Reinigung Straßenbegleitgrün	**183.039 €**	**m²**	***52.575.000 m²***	0,00348149 €/m²	**- €**
	Papierkorbleerung innerhalb des Straßenbegleitgrüns	- €	auschließlich fix			**7.931 €**
ZWISCHENSUMME STRAßENREINIGUNG / WINTERDIENST		**1.359.061 €**				**5.225.903 €**
15.	***Bahntransport gem. 2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II***					
	Bahntransport gem. 2. Ergänzungsvereinbarung zum LV II	***328.498 €***	***Entgelttabelle Bahntransport***			***- €***
SUMME GESAMT		**5.334.923 €**				**14.742.168 €**
Summe variables und fixes Entgelt						**20.077.091 €**

Anlage 3

Entgelte Kompostierung und Vergärung 2021 bis 2025 (Preisbasis 2021)

Kostenpositionen	Vergärungsanlage			Freiflächenkompostierung			Gemeinsame Nutzung			Gesamt
	EUR/a netto	EUR/a netto	EUR/a netto	EUR/a netto	EUR/a netto	EUR/a netto	EUR/a netto	EUR/a netto	EUR/a netto	EUR/a netto
	var	Summe fix	gesamt	var	Summe fix	gesamt	var	Summe fix	gesamt	gesamt
Direkte Kosten	410.846 €	1.053.784 €	**1.464.630 €**	126.154 €	384.074 €	**510.229 €**		- €	**- €**	**1.974.859 €**
davon Beseitigungskosten Sieb- und Sortierrückstände	202.000 €	- €	**202.000 €**	28.000 €	- €	**28.000 €**		- €	**- €**	**230.000 €**
./. **Kosten gemeinsame Nutzung**										
./. davon Personalkosten		- 8.636 €	**- 8.636 €**		- 69.089 €	**- 69.089 €**		77.726 €	**77.726 €**	**- €**
./. davon Betriebskosten Fahrzeuge/Geräte		- 14.773 €	**- 14.773 €**		- 27.129 €	**- 27.129 €**		41.902 €	**41.902 €**	**- €**
./. davon Abschreibungen Fahrzeuge/Geräte		- 14.941 €	**- 14.941 €**		- 42.524 €	**- 42.524 €**		57.465 €	**57.465 €**	**- €**
./. davon Zinsen Fahrzeuge/Geräte		- 2.544 €	**- 2.544 €**		- 7.240 €	**- 7.240 €**		9.784 €	**9.784 €**	**- €**
= **Gesamtkosten (€/a)**	**410.846 €**	**1.012.890 €**	**1.423.736 €**	**126.154 €**	**238.092 €**	**364.246 €**	**- €**	**186.876 €**	**186.876 €**	**1.974.859 €**
+ Verwaltungskostenzuschlag		125.142 €	**125.142 €**		24.768 €	**24.768 €**		13.744 €	**13.744 €**	**163.654 €**
= **Gesamtkosten (€/a)**	**410.846 €**	**1.138.032 €**	**1.548.878 €**	**126.154 €**	**262.860 €**	**389.014 €**	**- €**	**200.621 €**	**200.621 €**	**2.138.513 €**
./. verrechnete Erlöse	- 245.000 €	- 16.000 €	**- 261.000 €**	- 64.000 €	- 242.000 €	**- 306.000 €**		- €	**- €**	**- 567.000 €**
= **Gesamtkosten (€/a)**	**165.846 €**	**1.122.032 €**	**1.287.878 €**	**62.154 €**	**20.860 €**	**83.014 €**	**- €**	**200.621 €**	**200.621 €**	**1.571.513 €**
+ **Gewinnzuschlag 3%** auf ausgabenwirksame Kosten ohne Beseitigungskosten	6.265 €	30.983 €	**37.248 €**	2.945 €	4.414 €	**7.359 €**	- €	3.986 €	**3.986 €**	**48.594 €**
+ **Gewerbesteuer**	1.202 €	5.946 €	**7.148 €**	565 €	847 €	**1.412 €**	- €	765 €	**765 €**	**9.325 €**
= **Gesamtkosten (€/a)**	**173.313 €**	**1.158.961 €**	**1.332.274 €**	**65.664 €**	**26.121 €**	**91.786 €**	**- €**	**205.372 €**	**205.372 €**	**1.629.432 €**
Menge (kommunal)		**19.150**			**8.570**			**27.720**		**27.720**

Allgemeine Auftragsbedingungen
für
Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften
vom 1. Januar 2017

1. Geltungsbereich

(1) Die Auftragsbedingungen gelten für Verträge zwischen Wirtschaftsprüfern oder Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (im Nachstehenden zusammenfassend „Wirtschaftsprüfer" genannt) und ihren Auftraggebern über Prüfungen, Steuerberatung, Beratungen in wirtschaftlichen Angelegenheiten und sonstige Aufträge, soweit nicht etwas anderes ausdrücklich schriftlich vereinbart oder gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist.

(2) Dritte können nur dann Ansprüche aus dem Vertrag zwischen Wirtschaftsprüfer und Auftraggeber herleiten, wenn dies ausdrücklich vereinbart ist oder sich aus zwingenden gesetzlichen Regelungen ergibt. Im Hinblick auf solche Ansprüche gelten diese Auftragsbedingungen auch diesen Dritten gegenüber.

2. Umfang und Ausführung des Auftrags

(1) Gegenstand des Auftrags ist die vereinbarte Leistung, nicht ein bestimmter wirtschaftlicher Erfolg. Der Auftrag wird nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Berufsausübung ausgeführt. Der Wirtschaftsprüfer übernimmt im Zusammenhang mit seinen Leistungen keine Aufgaben der Geschäftsführung. Der Wirtschaftsprüfer ist für die Nutzung oder Umsetzung der Ergebnisse seiner Leistungen nicht verantwortlich. Der Wirtschaftsprüfer ist berechtigt, sich zur Durchführung des Auftrags sachverständiger Personen zu bedienen.

(2) Die Berücksichtigung ausländischen Rechts bedarf – außer bei betriebswirtschaftlichen Prüfungen – der ausdrücklichen schriftlichen Vereinbarung.

(3) Ändert sich die Sach- oder Rechtslage nach Abgabe der abschließenden beruflichen Äußerung, so ist der Wirtschaftsprüfer nicht verpflichtet, den Auftraggeber auf Änderungen oder sich daraus ergebende Folgerungen hinzuweisen.

3. Mitwirkungspflichten des Auftraggebers

(1) Der Auftraggeber hat dafür zu sorgen, dass dem Wirtschaftsprüfer alle für die Ausführung des Auftrags notwendigen Unterlagen und weiteren Informationen rechtzeitig übermittelt werden und ihm von allen Vorgängen und Umständen Kenntnis gegeben wird, die für die Ausführung des Auftrags von Bedeutung sein können. Dies gilt auch für die Unterlagen und weiteren Informationen, Vorgänge und Umstände, die erst während der Tätigkeit des Wirtschaftsprüfers bekannt werden. Der Auftraggeber wird dem Wirtschaftsprüfer geeignete Auskunftspersonen benennen.

(2) Auf Verlangen des Wirtschaftsprüfers hat der Auftraggeber die Vollständigkeit der vorgelegten Unterlagen und der weiteren Informationen sowie der gegebenen Auskünfte und Erklärungen in einer vom Wirtschaftsprüfer formulierten schriftlichen Erklärung zu bestätigen.

4. Sicherung der Unabhängigkeit

(1) Der Auftraggeber hat alles zu unterlassen, was die Unabhängigkeit der Mitarbeiter des Wirtschaftsprüfers gefährdet. Dies gilt für die Dauer des Auftragsverhältnisses insbesondere für Angebote auf Anstellung oder Übernahme von Organfunktionen und für Angebote, Aufträge auf eigene Rechnung zu übernehmen.

(2) Sollte die Durchführung des Auftrags die Unabhängigkeit des Wirtschaftsprüfers, die der mit ihm verbundenen Unternehmen, seiner Netzwerkunternehmen oder solcher mit ihm assoziierten Unternehmen, auf die die Unabhängigkeitsvorschriften in gleicher Weise Anwendung finden wie auf den Wirtschaftsprüfer, in anderen Auftragsverhältnissen beeinträchtigen, ist der Wirtschaftsprüfer zur außerordentlichen Kündigung des Auftrags berechtigt.

5. Berichterstattung und mündliche Auskünfte

Soweit der Wirtschaftsprüfer Ergebnisse im Rahmen der Bearbeitung des Auftrags schriftlich darzustellen hat, ist alleine diese schriftliche Darstellung maßgebend. Entwürfe schriftlicher Darstellungen sind unverbindlich. Sofern nicht anders vereinbart, sind mündliche Erklärungen und Auskünfte des Wirtschaftsprüfers nur dann verbindlich, wenn sie schriftlich bestätigt werden. Erklärungen und Auskünfte des Wirtschaftsprüfers außerhalb des erteilten Auftrags sind stets unverbindlich.

6. Weitergabe einer beruflichen Äußerung des Wirtschaftsprüfers

(1) Die Weitergabe beruflicher Äußerungen des Wirtschaftsprüfers (Arbeitsergebnisse oder Auszüge von Arbeitsergebnissen – sei es im Entwurf oder in der Endfassung) oder die Information über das Tätigwerden des Wirtschaftsprüfers für den Auftraggeber an einen Dritten bedarf der schriftlichen Zustimmung des Wirtschaftsprüfers, es sei denn, der Auftraggeber ist zur Weitergabe oder Information aufgrund eines Gesetzes oder einer behördlichen Anordnung verpflichtet.

(2) Die Verwendung beruflicher Äußerungen des Wirtschaftsprüfers und die Information über das Tätigwerden des Wirtschaftsprüfers für den Auftraggeber zu Werbezwecken durch den Auftraggeber sind unzulässig.

7. Mängelbeseitigung

(1) Bei etwaigen Mängeln hat der Auftraggeber Anspruch auf Nacherfüllung durch den Wirtschaftsprüfer. Nur bei Fehlschlagen, Unterlassen bzw. unberechtigter Verweigerung, Unzumutbarkeit oder Unmöglichkeit der Nacherfüllung kann er die Vergütung mindern oder vom Vertrag zurücktreten; ist der Auftrag nicht von einem Verbraucher erteilt worden, so kann der Auftraggeber wegen eines Mangels nur dann vom Vertrag zurücktreten, wenn die erbrachte Leistung wegen Fehlschlagens, Unterlassung, Unzumutbarkeit oder Unmöglichkeit der Nacherfüllung für ihn ohne Interesse ist. Soweit darüber hinaus Schadensersatzansprüche bestehen, gilt Nr. 9.

(2) Der Anspruch auf Beseitigung von Mängeln muss vom Auftraggeber unverzüglich in Textform geltend gemacht werden. Ansprüche nach Abs. 1, die nicht auf einer vorsätzlichen Handlung beruhen, verjähren nach Ablauf eines Jahres ab dem gesetzlichen Verjährungsbeginn.

(3) Offenbare Unrichtigkeiten, wie z.B. Schreibfehler, Rechenfehler und formelle Mängel, die in einer beruflichen Äußerung (Bericht, Gutachten und dgl.) des Wirtschaftsprüfers enthalten sind, können jederzeit vom Wirtschaftsprüfer auch Dritten gegenüber berichtigt werden. Unrichtigkeiten, die geeignet sind, in der beruflichen Äußerung des Wirtschaftsprüfers enthaltene Ergebnisse infrage zu stellen, berechtigen diesen, die Äußerung auch Dritten gegenüber zurückzunehmen. In den vorgenannten Fällen ist der Auftraggeber vom Wirtschaftsprüfer tunlichst vorher zu hören.

8. Schweigepflicht gegenüber Dritten, Datenschutz

(1) Der Wirtschaftsprüfer ist nach Maßgabe der Gesetze (§ 323 Abs. 1 HGB, § 43 WPO, § 203 StGB) verpflichtet, über Tatsachen und Umstände, die ihm bei seiner Berufstätigkeit anvertraut oder bekannt werden, Stillschweigen zu bewahren, es sei denn, dass der Auftraggeber ihn von dieser Schweigepflicht entbindet.

(2) Der Wirtschaftsprüfer wird bei der Verarbeitung von personenbezogenen Daten die nationalen und europarechtlichen Regelungen zum Datenschutz beachten.

9. Haftung

(1) Für gesetzlich vorgeschriebene Leistungen des Wirtschaftsprüfers, insbesondere Prüfungen, gelten die jeweils anzuwendenden gesetzlichen Haftungsbeschränkungen, insbesondere die Haftungsbeschränkung des § 323 Abs. 2 HGB.

(2) Sofern weder eine gesetzliche Haftungsbeschränkung Anwendung findet noch eine einzelvertragliche Haftungsbeschränkung besteht, ist die Haftung des Wirtschaftsprüfers für Schadensersatzansprüche jeder Art, mit Ausnahme von Schäden aus der Verletzung von Leben, Körper und Gesundheit, sowie von Schäden, die eine Ersatzpflicht des Herstellers nach § 1 ProdHaftG begründen, bei einem fahrlässig verursachten einzelnen Schadensfall gemäß § 54a Abs. 1 Nr. 2 WPO auf 4 Mio. € beschränkt.

(3) Einreden und Einwendungen aus dem Vertragsverhältnis mit dem Auftraggeber stehen dem Wirtschaftsprüfer auch gegenüber Dritten zu.

(4) Leiten mehrere Anspruchsteller aus dem mit dem Wirtschaftsprüfer bestehenden Vertragsverhältnis Ansprüche aus einer fahrlässigen Pflichtverletzung des Wirtschaftsprüfers her, gilt der in Abs. 2 genannte Höchstbetrag für die betreffenden Ansprüche aller Anspruchsteller insgesamt.

Alle Rechte vorbehalten. Ohne Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, die Vordrucke ganz oder teilweise nachzudrucken bzw. auf fotomechanischem oder elektronischem Wege zu vervielfältigen und/oder zu verbreiten.
© IDW Verlag GmbH · Tersteegenstraße 14 · 40474 Düsseldorf
50261 . PN 55495/0/0

(5) Ein einzelner Schadensfall im Sinne von Abs. 2 ist auch bezüglich eines aus mehreren Pflichtverletzungen stammenden einheitlichen Schadens gegeben. Der einzelne Schadensfall umfasst sämtliche Folgen einer Pflichtverletzung ohne Rücksicht darauf, ob Schäden in einem oder in mehreren aufeinanderfolgenden Jahren entstanden sind. Dabei gilt mehrfaches auf gleicher oder gleichartiger Fehlerquelle beruhendes Tun oder Unterlassen als einheitliche Pflichtverletzung, wenn die betreffenden Angelegenheiten miteinander in rechtlichem oder wirtschaftlichem Zusammenhang stehen. In diesem Fall kann der Wirtschaftsprüfer nur bis zur Höhe von 5 Mio. € in Anspruch genommen werden. Die Begrenzung auf das Fünffache der Mindestversicherungssumme gilt nicht bei gesetzlich vorgeschriebenen Pflichtprüfungen.

(6) Ein Schadensersatzanspruch erlischt, wenn nicht innerhalb von sechs Monaten nach der schriftlichen Ablehnung der Ersatzleistung Klage erhoben wird und der Auftraggeber auf diese Folge hingewiesen wurde. Dies gilt nicht für Schadensersatzansprüche, die auf vorsätzliches Verhalten zurückzuführen sind, sowie bei einer schuldhaften Verletzung von Leben, Körper oder Gesundheit sowie bei Schäden, die eine Ersatzpflicht des Herstellers nach § 1 ProdHaftG begründen. Das Recht, die Einrede der Verjährung geltend zu machen, bleibt unberührt.

10. Ergänzende Bestimmungen für Prüfungsaufträge

(1) Ändert der Auftraggeber nachträglich den durch den Wirtschaftsprüfer geprüften und mit einem Bestätigungsvermerk versehenen Abschluss oder Lagebericht, darf er diesen Bestätigungsvermerk nicht weiterverwenden.

Hat der Wirtschaftsprüfer einen Bestätigungsvermerk nicht erteilt, so ist ein Hinweis auf die durch den Wirtschaftsprüfer durchgeführte Prüfung im Lagebericht oder an anderer für die Öffentlichkeit bestimmter Stelle nur mit schriftlicher Einwilligung des Wirtschaftsprüfers und mit dem von ihm genehmigten Wortlaut zulässig.

(2) Widerruft der Wirtschaftsprüfer den Bestätigungsvermerk, so darf der Bestätigungsvermerk nicht weiterverwendet werden. Hat der Auftraggeber den Bestätigungsvermerk bereits verwendet, so hat er auf Verlangen des Wirtschaftsprüfers den Widerruf bekanntzugeben.

(3) Der Auftraggeber hat Anspruch auf fünf Berichtsausfertigungen. Weitere Ausfertigungen werden besonders in Rechnung gestellt.

11. Ergänzende Bestimmungen für Hilfeleistung in Steuersachen

(1) Der Wirtschaftsprüfer ist berechtigt, sowohl bei der Beratung in steuerlichen Einzelfragen als auch im Falle der Dauerberatung die vom Auftraggeber genannten Tatsachen, insbesondere Zahlenangaben, als richtig und vollständig zugrunde zu legen; dies gilt auch für Buchführungsaufträge. Er hat jedoch den Auftraggeber auf von ihm festgestellte Unrichtigkeiten hinzuweisen.

(2) Der Steuerberatungsauftrag umfasst nicht die zur Wahrung von Fristen erforderlichen Handlungen, es sei denn, dass der Wirtschaftsprüfer hierzu ausdrücklich den Auftrag übernommen hat. In diesem Fall hat der Auftraggeber dem Wirtschaftsprüfer alle für die Wahrung von Fristen wesentlichen Unterlagen, insbesondere Steuerbescheide, so rechtzeitig vorzulegen, dass dem Wirtschaftsprüfer eine angemessene Bearbeitungszeit zur Verfügung steht.

(3) Mangels einer anderweitigen schriftlichen Vereinbarung umfasst die laufende Steuerberatung folgende, in die Vertragsdauer fallenden Tätigkeiten:

a) Ausarbeitung der Jahressteuererklärungen für die Einkommensteuer, Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer sowie der Vermögensteuererklärungen, und zwar auf Grund der vom Auftraggeber vorzulegenden Jahresabschlüsse und sonstiger für die Besteuerung erforderlicher Aufstellungen und Nachweise

b) Nachprüfung von Steuerbescheiden zu den unter a) genannten Steuern

c) Verhandlungen mit den Finanzbehörden im Zusammenhang mit den unter a) und b) genannten Erklärungen und Bescheiden

d) Mitwirkung bei Betriebsprüfungen und Auswertung der Ergebnisse von Betriebsprüfungen hinsichtlich der unter a) genannten Steuern

e) Mitwirkung in Einspruchs- und Beschwerdeverfahren hinsichtlich der unter a) genannten Steuern.

Der Wirtschaftsprüfer berücksichtigt bei den vorgenannten Aufgaben die wesentliche veröffentlichte Rechtsprechung und Verwaltungsauffassung.

(4) Erhält der Wirtschaftsprüfer für die laufende Steuerberatung ein Pauschalhonorar, so sind mangels anderweitiger schriftlicher Vereinbarungen die unter Abs. 3 Buchst. d) und e) genannten Tätigkeiten gesondert zu honorieren.

(5) Sofern der Wirtschaftsprüfer auch Steuerberater ist und die Steuerberatervergütungsverordnung für die Bemessung der Vergütung anzuwenden ist, kann eine höhere oder niedrigere als die gesetzliche Vergütung in Textform vereinbart werden.

(6) Die Bearbeitung besonderer Einzelfragen der Einkommensteuer, Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer, Einheitsbewertung und Vermögensteuer sowie aller Fragen der Umsatzsteuer, Lohnsteuer, sonstigen Steuern und Abgaben erfolgt auf Grund eines besonderen Auftrags. Dies gilt auch für

a) die Bearbeitung einmalig anfallender Steuerangelegenheiten, z.B. auf dem Gebiet der Erbschaftsteuer, Kapitalverkehrsteuer, Grunderwerbsteuer,

b) die Mitwirkung und Vertretung in Verfahren vor den Gerichten der Finanz- und der Verwaltungsgerichtsbarkeit sowie in Steuerstrafsachen,

c) die beratende und gutachtliche Tätigkeit im Zusammenhang mit Umwandlungen, Kapitalerhöhung und -herabsetzung, Sanierung, Eintritt und Ausscheiden eines Gesellschafters, Betriebsveräußerung, Liquidation und dergleichen und

d) die Unterstützung bei der Erfüllung von Anzeige- und Dokumentationspflichten.

(7) Soweit auch die Ausarbeitung der Umsatzsteuerjahreserklärung als zusätzliche Tätigkeit übernommen wird, gehört dazu nicht die Überprüfung etwaiger besonderer buchmäßiger Voraussetzungen sowie die Frage, ob alle in Betracht kommenden umsatzsteuerrechtlichen Vergünstigungen wahrgenommen worden sind. Eine Gewähr für die vollständige Erfassung der Unterlagen zur Geltendmachung des Vorsteuerabzugs wird nicht übernommen.

12. Elektronische Kommunikation

Die Kommunikation zwischen dem Wirtschaftsprüfer und dem Auftraggeber kann auch per E-Mail erfolgen. Soweit der Auftraggeber eine Kommunikation per E-Mail nicht wünscht oder besondere Sicherheitsanforderungen stellt, wie etwa die Verschlüsselung von E-Mails, wird der Auftraggeber den Wirtschaftsprüfer entsprechend in Textform informieren.

13. Vergütung

(1) Der Wirtschaftsprüfer hat neben seiner Gebühren- oder Honorarforderung Anspruch auf Erstattung seiner Auslagen; die Umsatzsteuer wird zusätzlich berechnet. Er kann angemessene Vorschüsse auf Vergütung und Auslagenersatz verlangen und die Auslieferung seiner Leistung von der vollen Befriedigung seiner Ansprüche abhängig machen. Mehrere Auftraggeber haften als Gesamtschuldner.

(2) Ist der Auftraggeber kein Verbraucher, so ist eine Aufrechnung gegen Forderungen des Wirtschaftsprüfers auf Vergütung und Auslagenersatz nur mit unbestrittenen oder rechtskräftig festgestellten Forderungen zulässig.

14. Streitschlichtungen

Der Wirtschaftsprüfer ist nicht bereit, an Streitbeilegungsverfahren vor einer Verbraucherschlichtungsstelle im Sinne des § 2 des Verbraucherstreitbeilegungsgesetzes teilzunehmen.

15. Anzuwendendes Recht

Für den Auftrag, seine Durchführung und die sich hieraus ergebenden Ansprüche gilt nur deutsches Recht.

Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07735-01
Beschlussvorlage
öffentlich

Betreff:
Angemessenheitsprüfung ALBA Entgelte

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat III 66 Fachbereich Tiefbau und Verkehr	09.04.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Bauausschuss (Vorberatung)	10.04.2018	Ö
Finanz- und Personalausschuss (Vorberatung)	12.04.2018	Ö
Verwaltungsausschuss (Entscheidung)	17.04.2018	N

Beschluss:

„Die in der Vorlage beschriebenen und als Anlage beigefügten Ergänzungsvereinbarungen zu den Verträgen

- ❑ über die Durchführung von Aufgaben der Straßenreinigung und des Winterdienstes („Leistungsvertrag I") vom 21. Dezember 2000

- ❑ über die Durchführung von Aufgaben der Abfallsammlung und Abfallentsorgung („Leistungsvertrag II") vom 21. Dezember 2000

werden vorbehaltlich der Zustimmung des Rates zur Vorlage Nr. 18-07734 „Leistungsverträge I (Straßenreinigung und Winterdienst) und II (Abfallwirtschaft) zwischen der Stadt und der ALBA Braunschweig GmbH beschlossen.

Punkt 4 der Vierten Ergänzungsvereinbarung zum Leistungsvertrag I über die Erweiterung der Aufgaben im Winterdienst (Anlage) wird angepasst.

Die Stadt Braunschweig stimmt in diesem Zusammenhang dem Abschluss des Zweiten Änderungsvertrages zum Kompostierungsvertrag zwischen der ALBA Braunschweig GmbH und der ALBA Niedersachsen-Anhalt GmbH zu.“

Sachverhalt:

Die erste Tabelle im Sachverhalt der Drucksache 18-07735 enthielt Übertragungsfehler. Diese wird hier in der korrekten Fassung abgedruckt:

	bisher (Plan 2018)	**neu ab 2018**	**Veränderung**	
Leistungsvertrag I				
Gesamt	9.048.800 €	8.435.127 €	-613.673 €	-6,8%
davon Straßenreinigung	8.069.900 €	7.558.676 €	-511.224 €	-6,3%
davon Winterdienst	978.900 €	876.451 €	-102.449 €	-10,5%
Leistungsvertrag II				
Gesamt	18.552.900 €	17.167.847 €	-1.385.053 €	-7,5%
davon Restabfall	13.972.100 €	12.612.909 €	-1.359.191 €	-9,7%
davon Bioabfall	4.206.300 €	4.187.056 €	-19.244 €	-0,5%
davon Grünabfall	374.500 €	367.882 €	-6.618 €	-1,8%
Summe LV I + LV II	27.601.700 €	25.602.974 €	-1.998.726 €	-7,2%
Kompostierungsvertrag				
Gesamt	2.604.700 €	2.604.700 €	0 €	0,0%
davon Bioabfall	2.221.000 €	2.221.000 €	0 €	0,0%
davon Grünabfall	383.700 €	383.700 €	0 €	0,0%
Summe LV I + LV II + Kompostierung	30.206.400 €	28.207.674 €	-1.998.726 €	-6,6%

Leuer

Anlage/n:
keine

Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07267
Mitteilung
öffentlich

Betreff:
Organisationsuntersuchung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft, Abschlussbericht der Fa. BSL

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat II 10 Fachbereich Zentrale Dienste	22.03.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Bauausschuss (zur Kenntnis)	10.04.2018	Ö
Finanz- und Personalausschuss (zur Kenntnis)	12.04.2018	Ö

Sachverhalt:

Die Fa. BSL Managementberatung GmbH aus Köln hat eine Organisationsuntersuchung für die Grundstücks- und Gebäudewirtschaft durchgeführt. Sie gliederte sich in zwei Teile, wobei im ersten Teil die Aufgabenabgrenzung zwischen dem Fachbereich 20 Finanzen als Vermögensverwalter und dem FB 65 Hochbau und Gebäudemanagement als Gebäudebewirtschafter sowie die Schnittstellen zu anderen Fachbereichen begutachtet wurden. Im zweiten Teil wurden die fachbereichsinternen Prozesse und Strukturen des FB 65 überprüft.

Die Verwaltung hatte bereits mit Mitteilungen 17-05963 vom 1. Dez. 2017 und 17-06040 vom 15. Jan. 2018 zum Sachstand berichtet, insbesondere zur beabsichtigten Neuorganisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft, zur voraussichtlichen neuen Aufbauorganisation des FB 65 und zum damals bereits ermittelten Stellenmehrbedarf des FB 65. Die Endfassung des Gutachtens lag seinerzeit noch nicht vor, mittlerweile ist der Abschlussbericht eingegangen, siehe Anlage. Wie angekündigt wird das Gutachten sowohl im Bauausschuss als auch im Finanz- und Personalausschuss von der Fa. BSL vorgestellt werden.

Zu den wichtigsten Ergebnissen gehört die Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig als Mieter-Vermieter-Modell. Die gebäudebezogenen Eigentümer- und Bewirtschaftungsfunktionen werden im FB 65 zusammengeführt. Die Zuständigkeit für die unbebauten Grundstücke verbleibt bei FB 20.

Im Zuge der Überprüfung der Schnittstellen des FB 65 zu anderen Fachbereichen wurde hinsichtlich des FB 67 festgestellt, dass eine deutliche Abgrenzung der Zuständigkeiten zu einer verbesserten Aufgabenwahrnehmung führen wird. Es erfolgte daher die grundsätzliche Festlegung, dass die Zuständigkeit im Rahmen der Eigentümer- und Betreiberfunktion für Gebäude beim FB 65 und für die Außenanlagen, ohne Grundleitungen, beim FB 67 liegt. Ausnahmen dazu stellen die Sportfunktionsgebäude und die Friedhöfe dar, bei denen die Eigentümer- und Betreiberfunktion in Gänze beim FB 67 liegt.

Für den FB 65 wird es eine neue Aufbauorganisation geben. Um die Aufgaben der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft bewältigen und neue strategische Aufgaben wahrnehmen zu können und zur Erhöhung der Investitionseffektivität benötigt der FB 65 mehr Personal. Von dem vom Gutachter ermittelten Gesamtbedarf von 42,7 zusätzlichen Stellen für den FB 65 wurden zum Stellenplan 2018 zunächst 22,7 Stellen geschaffen (vergleiche Vorlage zum Stellenplan 17-06026). Schwerpunktmäßig betrifft dies den Aufbau

der neuen Abteilung 65.1 Konzeption und Projektentwicklung und der technischen Abteilungen 65.2 bis 65.4, in denen die Aufgaben aus den Fachrichtungen Hochbau, Versorgungstechnik und Elektrotechnik sowohl im investiven Bereich als auch im Bereich der Instandhaltung ganzheitlich bearbeitet werden. Die Personalgewinnung für die neuen Stellen wird bereits mit Nachdruck betrieben.

Neben der adäquaten Besetzung der Stellen mit qualifiziertem Personal spielt die Frage, wie der zusätzliche Raumbedarf befriedigt werden kann, derzeit eine wichtige Rolle. Dazu gibt es verwaltungsinterne Überlegungen, den FB 65 an zwei Standorten unterzubringen, die ausreichende Kapazitäten auch für einen weiteren personellen Aufwuchs ab dem Jahr 2019 bieten und die eine Aufteilung der Abteilungen und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach fachlichen Aspekten zulassen.

Insgesamt enthält der Abschlussbericht des Gutachters diverse Empfehlungen zu unterschiedlichen Themenstellungen. Sie sind zusammengefasst in dem vorangestellten sog. Management Summary (S. 6 – 40 des Berichts) dargestellt und werden im hinteren Teil des Gutachtens vertieft erläutert. Neben den grundsätzlichen Empfehlungen zum Modell der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft (Kapitel 3) gibt der Gutachter anhand der untersuchten internen organisatorischen Strukturen und Geschäftsprozesse des FB 65 unterschiedlichste Handlungsempfehlungen zu ablauf- und aufbauorganisatorischen Veränderungen des Fachbereichs (Kapitel 4).

Neben der Empfehlung einer veränderten Aufbauorganisation des FB 65 sind dieses insbesondere:

- die Etablierung einer mittelfristigen Perspektivplanung, um die strategische Steuerungsfähigkeit zu erhöhen
- die Etablierung eines einheitlichen CAFM-Systems, um die Datenverfügbarkeit- und -aktualität zu verbessern, die Rechtssicherheit zu stärken sowie Effizienz und Qualität zu steigern
- die Entwicklung eines Prüf- und Wartungsplanes, welcher unter Berücksichtigung der rechtlichen Vorgaben, die Wahrnehmung der rechtlichen Prüfvorgaben stellt,
- die verstärkte Entwicklung verbindlicher Standards im Flächen- und Raummanagement auf Basis vom Fachstrategien der Nutzer
- die Definition fester Meilensteine im Prozess des Bauprojektmanagements.

Die Empfehlungen zielen dabei insbesondere auf eine Stärkung strategischer Themen wie PPP und Machbarkeitsstudien, klar definierte Schnittstellen im Bauprojektmanagement, Einhaltung von Zeit- und Kostenrahmen, eine stärkere Nutzerorientierung und die rechtssichere Wahrnehmung der Betreiberverantwortung.

Auf der Grundlage dieses Optimierungskonzeptes wird die Fa. BSL, dem Auftrag entsprechend, noch ein Organisationshandbuch vorlegen, das die Untersuchungsergebnisse praxistauglich abbildet.

Im Rahmen der Durchführung der Organisationsuntersuchung wurde deutlich, dass die im FB 65 eingesetzte IT noch einer gesonderten Betrachtung zu unterziehen ist. Auch wenn die detaillierte Prüfung nicht Gegenstand des Auftrags war, wurde gleichwohl deutlich, dass in der IT-Landschaft des FB 65 Optimierungsbedarf besteht.

Für die Umsetzung der Empfehlungen, die nach Auffassung des Gutachters zwei bis drei Jahre in Anspruch nehmen werden, wird die Verwaltung eine Projektgruppe einrichten. Ob und in welcher Form eine externe Begleitung erfolgen soll, wird derzeit noch geprüft. Über die Fortschritte bei der Umsetzung der Ergebnisse wird berichtet werden.

Ruppert

Anlage/n:
Abschlussbericht der Fa. BSL

BSL Managementberatung

Stadt Braunschweig

„Organisationsuntersuchung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft“

Ergebnisbericht Stand: 19. März 2018

Reinhold Lock
Digital unterschrieben von Reinhold Lock
Datum: 2018.03.20 12:49:15 +01'00'

Reinhold Lock
Mitglied der Geschäftsleitung

BSL Managementberatung GmbH
Kaiser-Wilhelm-Ring 27-29
50672 Köln

Köln | Berlin | Hamburg | Wien

Kontakt
Tel: 0221 56 94 108
Fax: 0221 56 94 200
E-Mail: office@bsl-mb.com
www.bsl-mb.com

BSL Managementberatung

Inhaltsverzeichnis

1 MANAGEMENT SUMMARY 6

2 GRUNDLAGEN 17

2.1 Auftrag und Gegenstand der Untersuchung 17

2.2 Untersuchungskonzept Teil I 18

2.3 Untersuchungskonzept Teil II 20

2.4 Aufgaben der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft 22

2.4.1 Strategische Aufgaben 24

2.4.2 Operative Aufgaben 28

2.5 Organisationsformen der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft 31

2.6 Interkommunale Abfrage 37

2.6.1 Konzeption 37

2.6.2 Hauptergebnisse 38

3 DAS „BRAUNSCHWEIGER MODELL“ 41

3.1 Konzept des „Braunschweiger Modells“ 41

3.2 Ist-Analyse des „Braunschweiger Modells“ 44

3.2.1 Strategische Aufgaben 45

3.2.2 Operative Aufgaben 49

3.3 Zwischenergebnis 58

3.4 Nutzwertanalyse 61

3.4.1 Methodik 61

3.4.2 Organisationsvarianten 64

3.4.3 Bewertungskriterien 78

3.5 Bewertung der Organisationsvarianten 83

3.5.1 Grundsatzempfehlungen 83

3.5.2 Bewertung der Organisationsvarianten 101

3.5.3 Ergebnis der Nutzwertanalyse 113

4 FACHBEREICH HOCHBAU UND GEBÄUDEMANAGEMENT 116

4.1 Ist-Analyse des Fachbereichs 65 116

4.1.1 Betreiberverantwortung 117

4.1.2 Technisches Gebäudemanagement und Betrieb 124

4.1.3 Infrastrukturelles Gebäudemanagement 128

4.1.4 Bauprojektmanagement 130
4.1.5 Flächenmanagement 134
4.1.6 IT-Landschaft 135
4.1.7 Aufbauorganisation 136
4.1.8 Zwischenfazit 138
4.2 Konzept zur zukünftigen Organisation des Fachbereichs Hochbau und Gebäudemanagement 139
4.2.1 Übergeordnete Empfehlungen 140
4.2.2 Empfehlungen zur Betreiberverantwortung 150
4.2.3 Empfehlungen zum Technischen Gebäudemanagement und Betrieb 156
4.2.4 Empfehlungen zum Infrastrukturellen Gebäudemanagement 160
4.2.5 Empfehlungen zum Bauprojektmanagement 160
4.2.6 Empfehlungen zur Aufbauorganisation 170
5 PERSONALBEMESSUNG 174
5.1 Berechnungsgrundlage 174
5.2 Methodisches Vorgehen 179
6 UMSETZUNGSBETRACHTUNG 199
7 SCHLUSSBEMERKUNG 223
8 ANLAGEN 224

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Soll-Aufbauorganisation des FB 65 16
Abbildung 2-1: Schematische Darstellung des Untersuchungsdesigns 19
Abbildung 2-2: Relevante Kernprozesse des zweiten Teils der Organisationsuntersuchung .. 21
Abbildung 2-3: Prozessmodell der Aufgaben einer kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft 23
Abbildung 2-4: Umfang und Ziele der gesetzlichen Verantwortung am Beispiel der Betreiberhaftung 26
Abbildung 2-5: Grundregeln der Pflichtenübertragung 27
Abbildung 2-6: Aufgaben der Projektentwicklung und des Gebäudemanagements nach DIN 32736 29
Abbildung 2-7: Übersichtsdarstellung der drei Organisationsmodelle der KGSt 32
Abbildung 2-8: Stärken und Schwächen der drei Organisationsmodelle der KGSt 35
Abbildung 2-9: Ergebnisse des Städtevergleichs von Städten der KGSt GK 2 (I) 36
Abbildung 2-10: Ergebnisse des Städtevergleichs von Städten der KGSt GK 2 (II) 37
Abbildung 3-1: Übersicht der Soll-Konzeption des „Braunschweiger Modells" 42
Abbildung 3-2: Das „Braunschweiger Modell" als Management-Modell 43
Abbildung 3-3: Schematische Darstellung der Aufgabenanalyse 44
Abbildung 3-4: Entwicklung des Umsatzvolumens 2013 – 2021 46
Abbildung 3-5: Entwicklung des Projektvolumens 2013 - 2021 47
Abbildung 3-6: Schematische Ablaufdarstellung des ISV 51
Abbildung 3-7: Jährliches Instandhaltungsvolumen des FB 65 2013 - 2016 56
Abbildung 3-8: Entwicklung wesentlicher Erträge und Aufwendungen des FB 65 57
Abbildung 3-9: Methode der Nutzwertanalyse 62
Abbildung 3-10: Vorgehen der Nutzwertanalyse 63
Abbildung 3-11: Die entwickelten Organisationsvarianten inkl. des Status Quo 66
Abbildung 3-12: Organisationsvariante 1 - Status Quo 67
Abbildung 3-13: Organisationsvariante 2 - Status Quo Plus 68
Abbildung 3-14: Delegationskette der Betreiberverantwortung im Status Quo Plus 70
Abbildung 3-15: Organisationsvariante 3 - Mieter-Vermieter-Modell 72
Abbildung 3-16: Delegationskette der Betreiberverantwortung im Mieter-Vermieter-Modell 73
Abbildung 3-17: Organisationsvariante 4 - Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule 76
Abbildung 3-18: Delegationskette der Betreiberverantwortung im Mieter-Vermieter-Modell - Variante Schule 77
Abbildung 3-19: Kriterien zur Bewertung der Organisationsvarianten 79
Abbildung 3-20: Verfahren für eine systematische Aufnahme des Gebäudebestandes 85
Abbildung 3-21: Handlungsschritte für die Entwicklung und das Controlling der strategischen Ziele des Gebäudemanagements 87

Abbildung 3-22: Schema für die jährliche Maßnahmenplanung 90
Abbildung 3-23: Beeinflussbarkeit von Investitions- und Folgekosten in den unterschiedlichen Projektphasen 95
Abbildung 4-1: Schematische Darstellung der Kernbereiche der Ist-Analyse 116
Abbildung 4-2: Überblick über die Betreiberpflichten (Auszug) 118
Abbildung 4-3: Schematische Darstellung der Aufgabenwahrnehmung des Technischen Gebäudemanagements 125
Abbildung 4-4: Ist-Aufbauorganisation des FB 65 137
Abbildung 4-5: Schematische Darstellung der Zuständigkeiten bei der Entwicklung von Standardraumprogrammen 143
Abbildung 4-6: Vorteile eines CAFM-Systems 148
Abbildung 4-7: Verantwortlichkeiten zur durchgängigen Delegation der Unternehmenspflichten im FB 65 153
Abbildung 4-9: Schematische Darstellung des Mechanismus von Quality Gates 163
Abbildung 4-10: Deckblatt eines Quality Gates mit allen relevanten Haupt- und Nebenkriterien 164
Abbildung 4-11: Beispielhafte Darstellung der Auswahl an Haupt- und Nebenkriterien 165
Abbildung 4-12: Schematische Darstellung der Positionierung der Quality Gates (I) 167
Abbildung 4-13: Schematische Darstellung der Positionierung der Quality Gates (II) 169
Abbildung 4-14: Soll-Aufbauorganisation des FB 65 171
Abbildung 5-1: Haushaltsansätze 2018 bis 2018 gem. Haushaltsentwurf 2018/IP 175
Abbildung 5-2: Gegenüberstellung von SOLL- und IST-Instandhaltungsmitteln für den Gebäudebestand der Stadt Braunschweig 177
Abbildung 5-3: Eigenleistungsanteil für die Personalbedarfsermittlung 183
Abbildung 6-1: Struktur der Umsetzungsmodule 201
Abbildung 6-2: Übersichtsdarstellung des Scharp-Verfahrens 212
Abbildung 6-3: Fahrplan Umsetzung der Empfehlungen zur Organisation der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft 222

1 MANAGEMENT SUMMARY

Die BSL Managementberatung GmbH (BSL) wurde mit der Durchführung der „Organisationsuntersuchung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig“ mit dem Ziel beauftragt, die Zweckmäßigkeit der „Braunschweiger Variante“ des Mieter-Vermieter-Modells grundsätzlich zu überprüfen und eine zukunftsfähige Organisationsstruktur zu entwickeln (Teil 1). Das Ergebnis des ersten Teils der Untersuchung stellt eine begründete gutachterliche Empfehlung zur zukünftigen Organisationsstruktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft dar.

Aufbauend auf der Empfehlung zur Re- bzw. Neuorganisation der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft sollen die internen Geschäftsprozesse und Strukturen des FB 65 sowie Schnittstellen und Kommunikationswege zu den beteiligten städtischen Organisationseinheiten überprüft und optimiert werden (Teil 2). Das Ergebnis des zweiten Teils der Untersuchung ist eine optimierte fachbereichsinterne Aufbau- und Ablauforganisation des FB 65.

Die Bearbeitung des Untersuchungsauftrags zur Organisationsuntersuchung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig wurde im Januar 2017 aufgenommen. Die Ergebnisse und Erkenntnisse der Analyse wurden durch die Anwendung unterschiedlicher Methoden entwickelt, plausibilisiert und qualitätsgesichert:

IST-ANALYSE DES BRAUNSCHWEIGER MODELLS

Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse und Erkenntnisse des ersten Teils der Organisationsuntersuchung zur Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig und dem „Braunschweiger Modell“ basieren auf der Analyse umfangreicher Daten und Dokumente sowie Einzel- und Gruppeninterviews mit den beteiligten Akteuren.

Es wird deutlich, dass die in die Praxis überführte und gelebte Variante des „Braunschweiger Modells“ in wesentlichen Punkten von ihrer ursprünglichen theoretischen Konzeption abweicht.

- Hinsichtlich der Aufgabenwahrnehmung zeigt sich, dass derzeit insbesondere strategische, übergeordnete Aufgaben nur unzureichend wahrgenommen werden. Dazu zählt das Portfoliomanagement, die Budgetierung sowie die Wahrnehmung der Betreiberverantwortung.
- Das zur Anwendung kommende Investitionssteuerungsverfahren (ISV) dient zwar der objekt- bzw. immobilienbezogenen Steuerung, stellt jedoch kein ausreichendes Instrument für eine immobilienwirtschaftliche Strategieentwicklung dar, da es nur für die Steuerung und Bewertung einzelner investiver Maßnahmen durchgeführt wird. Eine immobilienwirtschaftliche Strategie im Rahmen eines Portfoliomanagements, die für Maßnahmen vor ihrem potentiellen Eintritt in das ISV vorgenommen werden müsste, liegt derzeit nicht vor.

- **Die Wahrnehmung operativer Aufgaben** zeigt vor allem in den Bereichen des Liegenschafts- sowie des Gebäudemanagements Schwachstellen. Dies zeigt sich, z.B. in der gesplitteten Wahrnehmung der Vermieterrolle in Abhängig der internen Nutzung von Gebäuden durch städtische Mieter oder der externen Nutzung durch Kunden. Darüber hinaus ergeben sich z.B. auch Defizite in der systematischen Aufbereitung von Immobiliendaten oder der Instandhaltung.

Die Ist-Analyse des „Braunschweiger Modells“ hat dabei sowohl modellabhängige als auch modellunabhängige Schwachstellen offengelegt. Modellabhängige Schwachstellen ergeben sich unter anderem aufgrund:

- der Verbindung der Rollen des FB 20 als Eigentümer der Objekte und zeitgleich als „Financier“ der Mieter. Dies erschwert eine adäquate Anpassung des Mietzinses.
- der Ausgestaltung des FB 65 als optimierter Regiebetrieb mit einer Sonderrechnung, die ehemaligen Privatisierungsüberlegungen im Jahr 2005 geschuldet ist. Der marktwirtschaftliche Grundgedanke der jetzigen Organisationsform lässt sich innerhalb der derzeitigen Rahmenbedingungen der Sonderrechnung nicht zielführend umsetzen. Dies zeigt sich insbesondere in der fehlenden Möglichkeit, den Mietzins an das herrschende Mietpreisniveau anzupassen. Darüber hinaus zeigt sich dies auch darin, dass ein steigender Einsatz von Personalressourcen , z.B. aufgrund des hohen Investitionsvolumens und auch gestiegener Instandhaltungsaufwendungen, dazu führt, dass sich die Mittel, die im Delta des Miet- und Pachtzinses für Instandhaltungsmaßnahmen vorgesehen sind, reduzieren. Der Personalkostenzuschuss wird nicht entsprechend angepasst. Hinzu kommt, dass aufgrund der Sonderrechnung zusätzlicher Abstimmungs- und Koordinationsaufwand in der Haushaltsplanung und -erstellung sowie im Controlling - auch aufgrund der unterschiedlichen Systematiken - entsteht. Es wurde bereits beschlossen, dass die Sonderrechnung für den FB 65 aufgelöst und für ihn ein Teilhaushalt im städtischen Haushalt gebildet werden soll.
- der fehlenden organisationsbedingten Anreize für die nutzenden Fachbereiche, ihre Raum- und Flächennutzung zu optimieren sowie Kosten für Neu- und Umbaumaßnahmen zu reduzieren.

Dem „Braunschweiger Modell“ eigen ist darüber hinaus auch die Streuung der Zuständigkeit und Verantwortlichkeit für gebäudewirtschaftliche Leistungen auf FB 20 und FB 65 im Status Quo. Sie erzeugt vermeidbare Schnittstellen und führt zu hohem Abstimmungs- und Koordinationsaufwand. Deutlich wird dies unter anderem an der Vermischung von strategischen und operativen Aufgaben und somit der fehlenden Rollendefinition zwischen FB 20 als Eigentümer und FB 65 als Gebäudebewirtschafter.

Darüber hinaus weist das derzeitige System der internen Leistungsverrechnung, welches ebenfalls auf ehemaligen Privatisierungsüberlegungen des FB 65 beruht, im Rahmen des zweistufigen Systems des Pachtvertrags- und Mietvertragsverhältnis Schwachstellen auf. Diese sind unter anderem:

- Bindung von hohen Kapazitäten im Bereich des Auftragswesens und der Rechnungsstellung,
- langwieriger Ablauf der Auftragsabwicklung, weshalb Rechnungen des FB 65 häufig nicht zeitnah an die nutzenden Fachbereiche oder FB 20 versendet werden und
- mangelnde Nachvollziehbarkeit einzelner Rechnungsposten aufgrund der späten Rechnungsstellung.

Modellunabhängige Schwachstellen ergeben sich im Bereich der strategischen Aufgaben-wahrnehmung. Strategische Aufgaben werden derzeit unabhängig von der Konzeption der jetzigen Organisation nur eingeschränkt realisiert. Insbesondere die fehlende strategische Ausrichtung des Immobilienbestands setzt sich in einer nicht langfristig ausgerichteten Budgetierung sowie Budgetplanung fort. Das unabhängig von politisch zu begegnenden Ausnahmesituationen (Bau von Flüchtlingsunterkünften) strukturell über mehrere Jahre überzeichnete Investitionsvolumen ist ein Indiz dafür. Es wird deutlich, dass die Priorisierung der Maßnahmen derzeit nicht systematisch vorgenommen wird. Teilweise ist dies auch darauf zurückzuführen, dass von Seiten der nutzenden Fachbereiche derzeit keine ausreichenden Fachkonzepte oder fachliche Strategien vorliegen, die als Basis der Gebäude- und Flächenstrategie herangezogen werden könnten. Die Zusammenarbeit mit den nutzenden Fachbereichen wird darüber hinaus durch das Fehlen einheitlicher Ansprechpartner sowie einer unzureichenden Bündelungs- und Priorisierungsfunktion eingehender Bedarfsmeldungen erschwert.

Hinzu kommt, dass die Aufgaben des strategischen Flächenmanagements derzeit nicht wahrgenommen werden, sodass im Ergebnis keine Optimierungspotentiale durch Flächenausgabe und -rücknahme erzielt werden können. Im Status Quo ist eine Stelle des FB 65 für die Aufgaben der Flächenbedarfsermittlung sowie Flächenoptimierung vorgesehen, die sich jedoch auf das operative Flächenmanagement konzentriert.

Die Fokussierung der Akteure auf ihre Kernaufgaben – FB 20 als Eigentümer auf strategische Aufgaben, FB 65 als Bewirtschafter auf operative Aufgaben und die nutzenden Fachbereiche auf ihre Fachaufgaben – wird durch die komplexen Zuständigkeitsregelungen erschwert. Zudem haben die Nutzer keinen Anreiz, ihre Räume und Flächen kostenbewusst zu nutzen. Durch die hohe Anzahl an Schnittstellen und geteilten Zuständigkeiten ergeben sich ein hoher Regelungs- und Abstimmungsaufwand sowie Informations- und Reibungsverluste.

IST-ANALYSE FACHBEREICH HOCHBAU UND GEBÄUDEMANAGEMENT

Aufbauend auf der Empfehlung zur Reorganisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nach dem Mieter-Vermieter-Modell der KGSt fokussiert sich die Analyse im zweiten Teil der Organisationsuntersuchung auf die internen organisatorischen Strukturen und Geschäftsprozesse des FB 65 sowie Schnittstellen und Kommunikationswege zu den beteiligten städtischen Organisationseinheiten. Dabei konzentriert sich der Untersuchungsauftrag des zweiten Teils der Organisationsuntersuchung auf den Bereich „Planung, Bau und Betrieb“ des FB 65 und somit insbesondere auf die Abteilungen 65.1 bis 65.3[1].

Insgesamt wurden drei Experteninterviews bezüglich der IT-Ausstattung des FB 65 und der derzeitigen Aufgabenwahrnehmung des Flächenmanagements, sowie dreizehn Workshops mit Mitarbeitenden des FB 65, den nutzenden Fachbereichen 40, 51 und 67, dem FB 20 und der Abteilung 20.2 sowie dem Rechnungsprüfungsamt (RPA) durchgeführt. In der Phase der Ist-Erhebung wurden wesentliche Prozesse des Gebäudemanagements aufgenommen und analysiert. Auf Basis der Auswertung der bereitgestellten Daten und der Vielzahl an Interviews und Workshops wurde von BSL ein Soll-Konzept zur zukünftigen Aufbau- und Ablauforganisation mit dem Ziel entwickelt, ein optimiertes Bauprojekt- und Gebäudemanagement zu etablieren, das effiziente Arbeitsabläufe und einen rechtssicheren Betrieb gewährleistet.

In der Phase der Ist-Analyse sowie der Erstellung der Soll-Konzeption hat BSL in den Bereichen des technischen Gebäudemanagements sowie der Betreiberverantwortung mit dem TÜV Süd als externem Partner zusammengearbeitet.

Unter Berücksichtigung der in Teil I erarbeiteten Rahmenbedingungen beinhaltet der Untersuchungsauftrag zudem die Durchführung einer Personalbemessung für die technischen Abteilungen des FB 65 und der von einem höheren Personalbestand betroffenen Stellen im Bereich des kaufmännischen Gebäudemanagements.

In der derzeitigen Ist-Situation im FB 65 besteht insbesondere Regelungsbedarf bezüglich der Wahrnehmung strategischer Aufgaben, der Durchsetzung von Standards im Bauprojektmanagement und der Umsetzung der Betreiberverantwortung.

Die Analyse der derzeitigen Situation im FB 65 führte zu folgenden Ergebnissen:

[1] Die Abteilung 65.4 umfasst primär das infrastrukturelle Gebäudemanagement sowie den BHD. Aufgaben des Betriebs, die hier und nicht bei 65.13 bzw. 65.3 wahrgenommen werden, sind in die Personalbedarfsermittlung eingeflossen.

- Es besteht eine Vielzahl an Schnittstellen innerhalb des Fachbereichs und zu anderen Fachbereichen. Der Kommunikations- und Abstimmungsaufwand ist hoch und bindet erhebliche personelle Ressourcen.
- Derzeit können insbesondere strategische Aufgaben, u.a. das Flächen- und Vertragsmanagement, der strategische Einkauf sowie das Portfoliomanagement, nicht ausreichend wahrgenommen werden, da nur wenige Stellen hierfür zur Verfügung stehen.
- Im Kontext fehlender personeller und finanzieller Ressourcen im Betrieb kann die Betreiberverantwortung derzeit unzureichend erfüllt werden, u.a. erfolgt keine umfassende Dokumentation und es ergeben sich Mängel bei An-, Ein- und Unterweisungen.
- Die Delegation und Wahrnehmung der „Unternehmenspflichten“ ist im FB 65 heterogen organisiert und variiert zwischen den einzelnen Organisationseinheiten.
- Die speziellen Betreiberpflichten des FB 65 können aufgrund unvollständiger Grundlagendaten und Standards und einer dezentralen Aufgabenverteilung nicht ausreichend wahrgenommen werden.
- Es existiert keine umfassende Anlagenbewertung mit entsprechend systematisch dokumentierten vorgeschriebenen Prüf- und Wartungszyklen.
- Definierte Verfahren und fachbereichsinterne Standards werden derzeit im Bauprojektmanagement aufgrund fehlender personeller Ressourcen nicht umfassend umgesetzt, u.a. herrscht keine vollständige Bindung an definierte Abläufe, es kommt zu häufigen nachträglichen Nutzeranforderungen und die Übergabe findet nicht durchgängig standardisiert mit der notwendigen Dokumentation statt.
- Die IT-Landschaft des FB 65 ist historisch nach Bedarf gewachsen und derzeit von vielen Einzellösungen geprägt. Ein umfassendes, funktionierendes CAFM-System besteht nicht.

OPTIMIERUNGSEMPFEHLUNGEN TEIL I

Die Erkenntnisse aus der Ist-Analyse wurden in der Phase der Soll-Konzeption zu drei Organisationsvarianten verdichtet. Alle entwickelten Organisationsvarianten schließen Optimierungsempfehlungen modellunabhängiger Aspekte ein. Diese betreffen:

- **Das Portfoliomanagement und die Maßnahmenpriorisierung**
  - Es ist eine systematische Bestandsaufnahme zur Erfassung des städtischen Gebäudebestandes durchzuführen, die die Grundlage für die baufachliche Priorisierung sowie die Investitions- und Instandhaltungsstrategie bildet.
  - Die Fachbereiche haben Fachstrategien für ihre Aufgabenwahrnehmung zu entwickeln, die – gemeinsam mit den baulichen Informationen zum städtischen Gebäudebestand –

die Grundlage für das Portfoliomanagement bilden. Die Strategieziele und der Zielerreichungsgrad sind anhand von Kennzahlen regelmäßig zu überprüfen.

  - Darüber hinaus ist zwischen der Verwaltungsführung, FB 20 und FB 65 sowie den nutzenden Fachbereichen ein Verfahren für eine verbindliche Priorisierung von Investitionsmaßnahmen zu definieren.

- **Die Leistungsverrechnung und Budgetierung**
  - Mit der Rückführung der Sonderrechnung des FB 65 ist das Verfahren der internen Leistungsverrechnung (ILV) für die Aufgaben des Gebäudemanagements zu vereinfachen.
  - Die Budgetierung des Mietzinses ist insbesondere auch an dem Soll-Bedarf der laufenden Instandhaltung auszurichten. Das Soll-Instandhaltungsvolumen ist zur Vermeidung von weiteren Substanzverlusten nach dem Bemessungsverfahren der KGSt zu ermitteln.
- **Anreizmechanismen zur Flächen-, Baukosten- und Nutzungsoptimierung**

  Der Einsatz von Anreizmechanismen, der sich derzeit auf die Planungs- und Erstellungsphase konzentriert, ist auf die Nutzungsphase auszuweiten. Hierbei ist auf marktorientierte Flächensteuerungsmodelle, z.B. eine Bonus-Malus-Regelung und ein Flächenmarkt zurückzugreifen.

- **Die Rolle der Verwaltungsführung**

  Auf Vorschlag der verantwortlichen Verwaltungseinheiten hat die Verwaltungsführung zentrale Steuerungsentscheidungen der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft zu treffen. Die für die zentrale Steuerung notwendigen Grundlagen sind durch die Optimierung der Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft herzustellen.

- **Die Rolle der nutzenden Fachbereiche**

  Die nutzenden Fachbereiche haben ihrer Verantwortung als Mieter umfassend nachzukommen. Um das Rollenprofil zu stärken, ist die interne Organisation und Durchführung der Aufgabenwahrnehmung der nutzenden FB zu standardisieren.

Die Ergebnisse zur Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft zeigen, dass sowohl Verbesserungspotenziale in der Wahrnehmung der Eigentümerfunktion als auch der Aufgabenabgrenzung zwischen den FB 20 und 65 sowie in der Zusammenarbeit mit anderen Organisationseinheiten durch eine veränderte bzw. optimierte Organisationsstruktur erschlossen werden können.

Die Bewertung der entwickelten Organisationsvarianten sowie des Status Quo als Referenzmodell erfolgt mittels der Methodik der Nutzwertanalyse. In der Gesamtbetrachtung ergibt sich eine gutachterliche Empfehlung für die zukünftige Struktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft

der Stadt Braunschweig gemäß der Organisationsvariante des Mieter-Vermieter-Modells nach der Typologie der KGSt.

Die Reorganisation führt zu folgenden Veränderungen in der Aufgabenverteilung zwischen FB 20 und FB 65:

- In Zukunft wird FB 65 die Eigentümerfunktion vollständig übernehmen, während FB 20 für die strategische Budgetplanung verantwortlich ist.
- FB 65 ist für das strategische sowie operative Management der städtischen Gebäudewirtschaft zuständig. Die buchhalterische Bearbeitung der Vermögenswerte erfolgt interimsweise weiter durch den FB 20 und wird im Rahmen der Rückführung der Sonderrechnung in den allgemeinen Haushalt abschließend geregelt.
- Die Aufgaben des kommunalen Liegenschaftsmanagements werden von FB 20 und FB 65 wahrgenommen: Während FB 65 für Aufgaben bebauter Grundstücke zuständig ist, verbleiben Aufgaben unbebauter Grundstücke bei FB 20. FB 65 übernimmt jedoch die Eigentümer- und Betreiberfunktion für hochbauliche (z.B. Denkmäler) und technische Einrichtungen (z.B. öffentliche Toilettengebäude, Brunnen) auf ansonsten unbebauten Grundstücken.
- Es besteht grundsätzliche Einigkeit zwischen FB 67 und FB 65, dass die Zuständigkeit (Eigentümer- und Betreiberfunktion) für Gebäude bei FB 65 und für die Außenanlage bei FB 67 liegt. Die Grenze wird durch das aufsteigende Mauerwerk gebildet. Ferner soll die Verantwortung der Zu- und Ableitungen zum/vom Gebäude bei FB 65 verblieben. Grundsätzlich soll gelten, dass FB 65 die Eigentümer- und Betreiberfunktion für die Gebäude hat, der FB 67 für die Außenanlagen. Ausnahmen dazu stellen die Sportfunktionsgebäude und die Friedhöfe dar, bei denen die Eigentümer- und Betreiberfunktion beim FB 67 liegt. Für bestimmte Teile der Außenanlagen von Schulen, und zwar für Treppen, Kellerschächte, Grundleitungen, Beleuchtung und Schlösser, ist hingegen der FB 65 zuständig
- Darüber hinaus ist FB 20 für die Plausibilisierung der Bedarfsermittlung mittels Raumprogrammen und die Plausibilitätsuntersuchung zum Entwurf mit Kostenberechnung zur Vorbereitung des Objekt- und Kostenbeschlusses im Rahmen des ISV verantwortlich. Ungeachtet dessen ist das ISV zu überprüfen und ggf. zu aktualisieren.
- Die übertragbaren Pflichten der Betreiberverantwortung liegen vollständig bei FB 65 als Eigentümer und Gebäudebewirtschafter. Durch den Übergang der Eigentümerfunktion von FB 20 an FB 65 sind Organisations-, Selektions- und Aufsichtspflicht nun bei FB 65 angesiedelt. Die Weitergabe der delegierbaren Betreiberpflichten erfolgt fachbereichsintern, sodass aufgrund der reduzierten Schnittstellen ein geringer Abstimmungsaufwand insbesondere in der operativen Umsetzung der Pflichten entsteht.

Die nutzenden Fachbereiche sind dafür verantwortlich, Fachkonzepte im Rahmen ihrer langfristigen Bedarfsplanung zu erstellen und zu etablieren, um die Prozesseffizienz zu erhöhen, einheitliche Ansprechpartner für Mitarbeitende des FB 65 zu benennen.

OPTIMIERUNGSEMPFEHLUNGEN TEIL II

Die in der Ist-Analyse identifizierten Schwachstellen und Optimierungspotenziale im Bereich des Hochbaus und Gebäudemanagements der Stadt Braunschweig betreffen insbesondere die Bereiche der Betreiberverantwortung, der strategischen Aufgaben, des Bauprojektmanagements, des technischen und infrastrukturellen Gebäudemanagements sowie des Flächenmanagements und der IT-Ausstattung.

Das Ziel des Soll-Konzepts ist die ablauf- und aufbauorganisatorische, fachliche und wirtschaftliche Optimierung des Hochbaus und Gebäudemanagements. Die Ansätze zur Soll-Konzeption zielen dabei insbesondere auf eine Stärkung strategischer Themen, klar definierte Schnittstellen im Bauprojektmanagement und die rechtssichere Wahrnehmung der Betreiberverantwortung. Daraus resultieren insbesondere die Empfehlungen zur

- Etablierung einer mittelfristigen Perspektivplanung, um die strategische Steuerungsfähigkeit zu erhöhen,
- Etablierung eines einheitlichen CAFM-Systems, um die Datenverfügbarkeit und -aktualität zu verbessern, die Rechtssicherheit zu stärken sowie Effizienz und Qualität zu steigern,
- Entwicklung eines Prüf- und Wartungsplanes, welcher unter Berücksichtigung der rechtlichen Vorgaben, die Wahrnehmung der rechtlichen Prüfvorgaben sicherstellt,
- verstärkten Entwicklung verbindlicher Standards im Flächen- und Raummanagement auf Basis von Fachstrategien der Nutzer,
- Definition fester Meilensteine im Prozess des Bauprojektmanagements sowie
- Veränderung der Aufbauorganisation.

Für die Umsetzung des Soll-Konzepts ist zu beachten, dass die einzelnen Empfehlungen hinsichtlich ihrer inhaltlichen Komplexität, der Zeitdauer und der Notwendigkeit politische Gremien einzubinden variieren. Daher ist eine stufenweise Umsetzung der Empfehlungen notwendig.

- **Übergeordnete Empfehlungen**
  - Es ist eine mittelfristige Perspektivplanung zu etablieren, um die strategische Steuerungsfähigkeit zu erhöhen.

- Es sind weitere Standardraumprogramme für die verschiedenen Gebäudearten der Stadt Braunschweig zu entwickeln.
- Es ist ein aktives Flächenmanagement mit einer starken strategischen Komponente zu etablieren.
- Es sind Anreize für eine effiziente Raumnutzung der Fachbereiche zu etablieren.
- Ermittelte Optimierungspotenziale des Flächenmanagements sind konsequent umzusetzen.
- Bei der Fortführung von Public Private Partnership Projekten sind die Auswahl geeigneter Projekte, ein ausreichender Vorlauf und der entsprechende Personalbedarf zu berücksichtigen.
- Übergreifende Vertragstätigkeiten sind im FB 65 gebündelt wahrzunehmen. Dazu ist eine Stelle mit juristischem Sachverstand im FB 65 anzusiedeln.
- Es ist ein zentrales, funktionierendes CAFM-System aufzubauen.
- Die derzeitige Clusterung des zentralen Laufwerks nach Abteilungen ist durch eine übergreifende Clusterung nach Liegenschaften zu ersetzen.
- Die Energieleitstelle ist strategisch zu stärken und sowohl im Bauprojektmanagement als auch im Betrieb durchgängig einzubeziehen.
- Der strategische Einkauf ist auszubauen.

- **Empfehlungen zur Betreiberverantwortung**
  - Die Betreiberverantwortung ist durchgängig wahrzunehmen. Hierzu werden einerseits Objektmanager mit festen Zuständigkeiten für definierte Objekte festgelegt. Andererseits erfolgt die rechtssichere Anlagenüberwachung und Wartung von Anlagen im Betrieb.
  - Die Delegation der Unternehmenspflichten zum Arbeits- und Gesundheitsschutz im FB 65 ist durchgängig zu organisieren.
  - Die rechtlichen Prüfvorgaben sind umzusetzen und zu dokumentieren.
  - Die An-, Ein- und Unterweisungen sind durchgängig zu organisieren, durchzuführen und zu dokumentieren.
  - Die Überprüfung und Abnahme der Leistungserbringung (intern und extern) ist durch geeignete Instrumente und Verfahren sicherzustellen.
  - Die Beschäftigten sind regelmäßig zu schulen, um das fachliche Know-How für die Wahrnehmung eines rechtssicheren Betriebs (einschließlich der Dienstleistersteuerung) zu gewährleisten.
- **Empfehlungen zum Technischen Gebäudemanagement und Betrieb**

- Eine übergeordnete Regelung, in welchem Fall eine Maßnahme eine kleine oder große Instandhaltung darstellt, ist durchgehend anzuwenden.
- Es ist eine Anlagenübersicht und -bewertung mit Prüf- und Wartungszyklen zu erstellen.
- Die vorhandenen Muster für Protokolle sind auf Vollständigkeit zu prüfen und bei den durchführenden Firmen einzufordern.
- Der Betrieb ist in den Planungsprozess mit einzubinden (u.a. Baubemusterung, Qualitätshandbuch).
- Die Nutzerorientierung im Rahmen des Gebäudebetriebs ist auszubauen.
- Die Tätigkeiten zur Instandhaltung entsprechend der DIN 31051 sind weitgehend umzusetzen, einschließlich der Grundmaßnahmen der „Verbesserung“.

- **Empfehlungen zum Bauprojektmanagement**
  - Die Bindung an die definierten Abläufe / Rollen/ Verantwortlichkeiten ist zu erhöhen.
  - Die Pflege und der Zugriff auf abteilungsübergreifend relevante Dokumente ist einheitlich, in regelmäßigen Abständen zu kommunizieren.
  - Das Auftragswesen ist effizient zu gestalten.
  - Durch die Etablierung von definierten Meilensteinen (Quality Gates) zwischen den Leistungsphasen sind Schnittstellen im Prozess des Bauprojektmanagements verbindlich zu definieren.
- **Empfehlung zur Aufbauorganisation**

  Die Aufbauorganisation des FB 65 ist entsprechend des entworfenen Organigramms umzustrukturieren.

Auf Basis des Soll-Konzepts wurde ein Organigramm für den FB 65 entwickelt

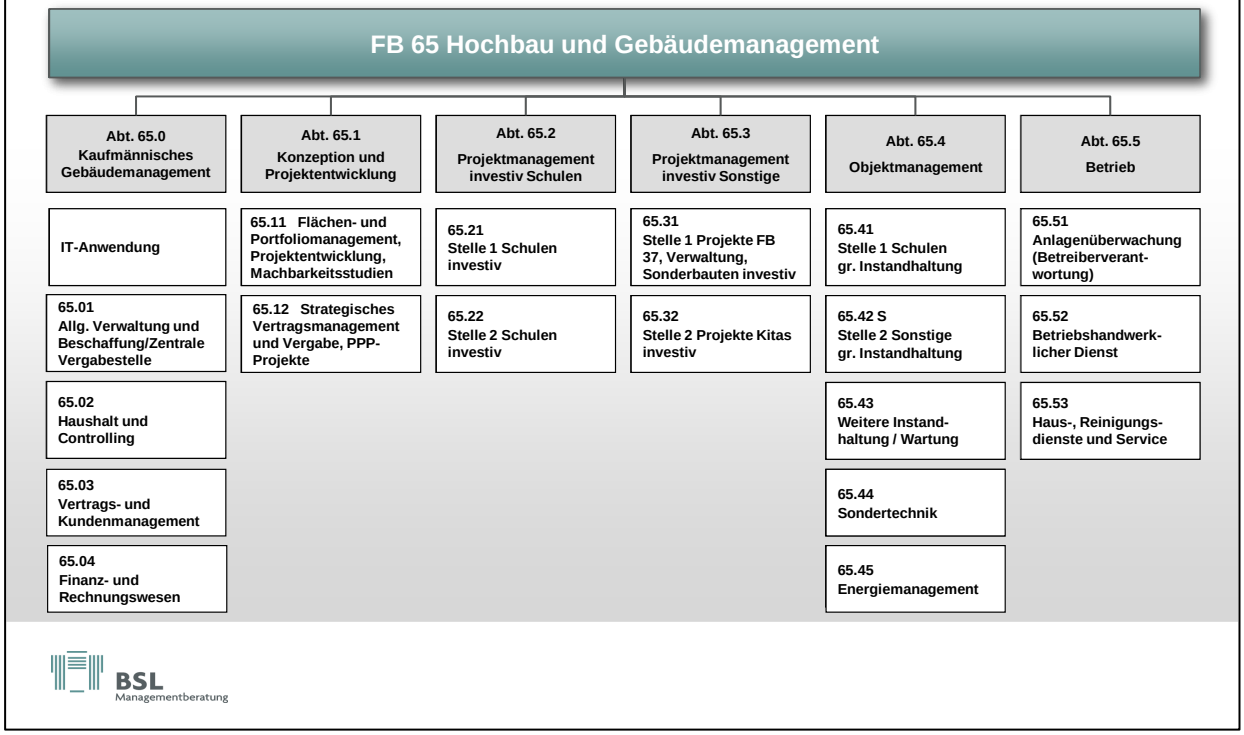


Abbildung 1-1: Soll-Aufbauorganisation des FB 65

2 GRUNDLAGEN

2.1 Auftrag und Gegenstand der Untersuchung

Die BSL Managementberatung GmbH (BSL) wurde mit der Durchführung der „Organisationsuntersuchung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig“ mit dem Ziel beauftragt, die Zweckmäßigkeit der „Braunschweiger Variante“ des Mieter-Vermieter-Modells grundsätzlich zu überprüfen und eine zukunftsfähige Organisationsstruktur zu entwickeln (Teil 1).

Aufbauend auf der Empfehlung zur Re- bzw. Neuorganisation der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft sollen die internen Geschäftsprozesse und Strukturen des FB 65 sowie Schnittstellen und Kommunikationswege zu den beteiligten städtischen Organisationseinheiten überprüft und optimiert werden (Teil 2).

TEIL 1

Im Fokus des ersten Teils der Untersuchung steht die Überprüfung der Zukunftsfähigkeit des „Braunschweiger Modells“. Das Braunschweiger Modell zeichnet sich durch eine Aufteilung der Rolle des Vermieters in den Vermögensverwalter/Eigentümer Fachbereich 20 Finanzen (FB 20) und den Gebäudebewirtschafter/Betreiber Fachbereich 65 Hochbau und Gebäudemanagement (FB 65) aus. Die Überprüfung beinhaltet im Einzelnen folgende Aufgaben:

- Überprüfung und Bewertung hinsichtlich der Aufgabenzuordnung, Aufgabenabgrenzung und der Leistungsbeziehungen zwischen den Fachbereichen 20 und 65
- Identifikation der Verbesserungspotentiale bei schnittstellenrelevanten Prozessen und Strukturen
- Analyse und Optimierung der Schnittstellen zu den nutzenden städtischen Organisationseinheiten
- Analyse und Optimierung des Zusammenspiels mit anderen Fachämtern, wie z.B. FB 60 und FB 37
- Überprüfung und Bewertung der IT-Ausstattung
- Kriterienbasierter Vergleich mit anderen Organisationsmodellen im Bereich Hochbau und Gebäudemanagement.

Das Ergebnis des ersten Teils der Untersuchung stellt eine begründete gutachterliche Empfehlung zur zukünftigen Organisationsstruktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft dar.

TEIL 2

Im zweiten Teil der Organisationsuntersuchung soll die interne Aufbau- und Ablauforganisation des FB 65 vor dem Hintergrund der Empfehlungen zur allgemeinen Organisationsstruktur optimiert werden. Die Untersuchung der fachbereichsinternen Strukturen und Prozesse enthält im Einzelnen folgende Aufgaben:

- Analyse und Optimierung der fachbereichsinternen Aufbau- und Ablauforganisation des FB 65
- Analyse und Optimierung der Prozessabläufe entlang des Lebenszyklus der Gebäude
- Ermittlung der erforderlichen Personalkapazitäten
- Bereitstellung eines fortschreibbaren Instruments zur Stellenbemessung
- Analyse und Optimierung der IT-Ausstattung
- Empfehlung zur Organisation und optimierter Wahrnehmung der Betreiberverantwortung gemäß GEFMA 190
- Erstellen eines Organisationshandbuchs, das die Untersuchungsergebnisse praxistauglich abbildet.

Das Ergebnis des zweiten Teils der Untersuchung ist eine optimierte fachbereichsinterne Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Dokumentation der Untersuchungsergebnisse in Form des Organisationshandbuchs.

2.2 Untersuchungskonzept Teil I

Der erste Teil der Organisationsuntersuchung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft gliedert sich in vier Phasen (Abbildung 2-1).

In der ersten Phase wurde die jetzige Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig im Rahmen der Ist-Analyse einer eingehenden Betrachtung unterzogen. Die Analysephase zeichnet sich im ersten Schritt durch ein deduktives und im zweiten Schritt durch ein induktives Vorgehen aus.

Im Rahmen der deduktiven Analyse wurden zunächst die Aufgaben der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft erfasst. Die Ergebnisse dieser Analysen wurden im Anschluss in den Organisationsformen kommunaler Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nach der Typologie der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt; Bericht „Organisation der Gebäudewirtschaft“ 4/1996) verortet. Diese umfassen drei Organisationstypen:

- das Eigentümer-Modell,
- das Mieter-Vermieter-Modell sowie
- als Mischform der erstgenannten Modelle das Management-Modell (vgl. Kapitel 2.5).

Im Rahmen der induktiven Analyse wurde zunächst das Konzept des „Braunschweiger Modells“ analysiert und eine Einordnung in die Typologie der KGSt vorgenommen. Im Anschluss daran wurden die Stärken und Schwächen der Braunschweiger Variante in ihrer jetzigen, gelebten Ausgestaltung untersucht.

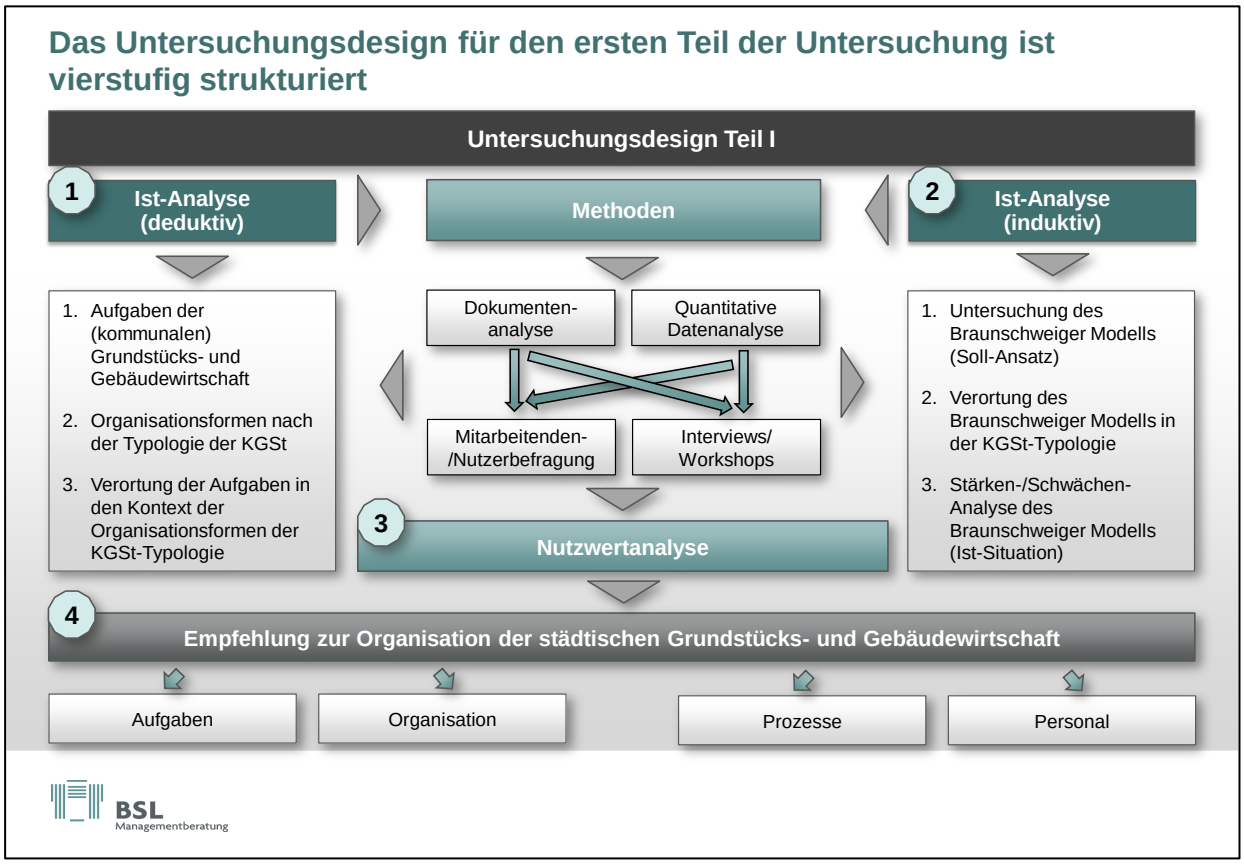


Abbildung 2-1: Schematische Darstellung des Untersuchungsdesigns

Die Ergebnisse und Erkenntnisse der Ist-Analyse wurden durch die Anwendung unterschiedlicher Methoden entwickelt, plausibilisiert und qualitätsgesichert:

- Die Grundlage der Untersuchung bilden umfangreiche Dokumenten- und Datenanalysen der von der Stadt Braunschweig zur Verfügung gestellten Unterlagen.

- Darüber hinaus wurden in der Zeit vom 10.01.2017 bis zum 30.04.2017 14 Interviews und 2 Gruppengespräche mit Mitarbeitenden des FB 20, des FB 65, den Personalräten und den Mitarbeitenden des Referats 0200 geführt.
- Um auch die Mitarbeitenden des Untersuchungsbereichs aktiv in die Untersuchung einzubinden und ihr Fachwissen sowie ihre Expertise zu nutzen, wurde eine Mitarbeitendenbefragung in den Fachbereichen 20 und 65 durchgeführt. 127 von 136 Mitarbeitenden (Rücklaufquote: 93%) nahmen insgesamt an der Befragung teil, davon 15 Mitarbeitende des FB 20 und 112 Mitarbeitende des FB 65. Die Dokumentation der Ergebnisse der Befragung findet sich in Anlage 1.
- Die Nutzerperspektive wurde durch eine Befragung der nutzenden Fachbereiche in der Untersuchung berücksichtigt. An ihr nahmen insgesamt 10 Fachbereiche[2] teil. Die Nutzerbefragung wurde mit den Verantwortlichen des jeweiligen Fachbereichs im Nachgang plausibilisiert. Die Auswertung der Nutzerbefragung inkl. der Ergebnisse ihrer Plausibilisierung findet sich in Anlage 2.

Im dritten Schritt wurden auf Basis der Ergebnisse und Erkenntnisse der Ist-Analyse drei Soll-Organisationsvarianten entwickelt, die grundsätzlich dafür geeignet erscheinen, den Zielen einer optimierten Grundstücks- und Gebäudewirtschaft gerecht zu werden. Unter Einbeziehung des Status Quo wurden die entwickelten Varianten durch die Methodik der Nutzwertanalyse einer vergleichenden Betrachtung unterzogen (vgl. Kapitel 5).

Das Ergebnis der Nutzwertanalyse bildet im vierten Schritt die Grundlage für die Empfehlungen zur zukünftigen Organisationsstruktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft.

2.3 Untersuchungskonzept Teil II

Aufbauend auf der Empfehlung zur Reorganisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nach dem klassischen Mieter-Vermieter-Modell der KGSt fokussiert sich die Analyse im zweiten Teil der Organisationsuntersuchung auf die **internen organisatorischen Strukturen und Geschäftsprozesse** des FB 65 sowie **Schnittstellen** und **Kommunikationswege** zu den beteiligten städtischen Organisationseinheiten. Dies erfolgt unter Berücksichtigung der genannten übergehenden Aufgaben von FB 20 an FB 65 sowie den neuhinzukommenden strategischen. Dabei konzentriert sich der Untersuchungsauftrag des zweiten Teils der Organisationsuntersuchung auf den **Bereich „Planung, Bau und Betrieb“** des FB 65 und somit insbesondere auf die Abteilungen 65.1 bis 65.3. Untenstehende Abbildung 2-2 gibt einen Überblick über die Prozesse des Aufgabenbereichs der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft und klassifiziert diese

[2] Die teilnehmenden Fachbereiche sind FB 32, FB 37, FB 40, FB 41, FB 50, FB 51, FB 60, FB 61, FB 66 sowie FB 67

auf Basis der Leistungsbeschreibung in Kern- und Schnittstellenprozesse. Demnach stellen die Betreiberverantwortung (A 3), das Bauprojektmanagement (C 1), das Technische Gebäudemanagement (D 2) sowie das Flächenmanagement (D 4) die Kernprozesse des Untersuchungsbereichs dar. Darüber hinaus werden im vorliegenden Gutachten relevante Schnittstellenprozesse im Bereich des infrastrukturellen Gebäudemanagements sowie übergreifende strategische Prozesse, wie z.B. das Portfoliomanagement – als neu hinzukommende Aufgabe des FB 65 – analysiert.

Der Fokus des zweiten Teils der Untersuchung liegt auf dem Bereich „Planung, Bau und Betrieb“ und seinen relevanten Schnittstellen zu anderen Geschäftsbereichen des FB 65

	▪ 65.0	▪ 65.1	▪ 65.2	▪ 65.3	▪ 65.4
A 1 Portfoliomanagement	Kernprozess	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle
A 2 Budgetierung	Kernprozess	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle
A 3 Betreiberverantwortung	Schnittstelle	**Kernprozess**	Schnittstelle	**Kernprozess**	Kernprozess
B 1 Liegenschaftsmanagement	Kernprozess	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle
C 1 Bauprojektmanagement	Schnittstelle	**Kernprozess**	**Kernprozess**	**Kernprozess**	Schnittstelle
D 1 Kaufmännisches GM	Kernprozess	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle
D 2 Technisches GM	Schnittstelle	**Kernprozess**	**Kernprozess**	**Kernprozess**	Kernprozess
D 3 Infrastrukturelles GM	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle	Schnittstelle	Kernprozess
D 4 Flächenmanagement	Schnittstelle	Schnittstelle	**Kernprozess**	Schnittstelle	Schnittstelle

BSL Managementberatung

Abbildung 2-2: Relevante Kernprozesse des zweiten Teils der Organisationsuntersuchung

Der zweite Teil der Organisationsuntersuchung gliedert sich in drei Phasen:

- In der **ersten Phase** wurden zunächst nach einer detaillierten Sichtung und Analyse fachbereichsinterner Dokumente (z.B. „Geschäftsprozesse des FM-Betriebs; Stadt Braunschweig“ und Arbeitshilfen u.a. zu den Projektphasen) die, nach der Leistungsbeschreibung, relevanten Prozesse des Hochbaus und Gebäudemanagements abgegrenzt.
- In der **zweiten Phase** wurde die jetzige interne Aufbau- und Ablauforganisation des FB 65 im Rahmen der Ist-Analyse einer eingehenden Betrachtung unterzogen. Im Rahmen der

Analysephase wurden ausgewählte Themen in Ist-Workshops betrachtet, in denen Schwachstellen und Vorschläge zu Verbesserungen in den Arbeitsabläufen mit Mitarbeitenden des FB 65 erörtert und diskutiert wurden. In den Bereichen des kaufmännischen, technischen und infrastrukturellen Gebäudemanagements sowie der Betreiberverantwortung und des Bauprojektmanagements wurden fünf Workshops von BSL durchgeführt. Darüber hinaus fanden drei Expertengespräche zur IT-Ausstattung, zur eingesetzten Software sowie zum Flächenmanagement statt.

Als Ergebnis der zweiten Phase liegt für den FB 65 eine umfangreiche Analyse der aktuellen Situation vor, die zu einem klaren Verständnis der Problemfelder und Optimierungspotentiale im Gebäudemanagement führt. Sie dient als Grundlage, um in der Soll-Konzeption – **der dritten Phase** – Empfehlungen zur optimierten Aufbau- und Ablauforganisation, zu Zuständigkeiten und Instrumentarien zu entwickeln und den Personalbedarf zu ermitteln.

- Das von BSL entwickelte Soll-Konzept im Bereich „Planung, Bau und Betrieb“ verfolgt das Ziel ein optimiertes Bauprojekt- und Gebäudemanagement zu etablieren, das effiziente Arbeitsabläufe sicherstellt und einen rechtssicheren Betrieb gewährleistet. Das Soll-Konzept wurde in insgesamt drei Soll-Workshops in den relevanten Bereichen vorgestellt und diskutiert. Darüber hinaus hat BSL Ansätze für ein strategisches Gebäudemanagement erarbeitet. In die Entwicklung der Soll-Struktur wurden auch Ergebnisse aus Gesprächen mit den nutzenden Fachbereichen 40, 51 und 67 einbezogen, um in Zukunft auch die fachbereichsübergreifenden Prozesse und Aufgaben hinsichtlich der Definition von Abgrenzungen und Schnittstellen in effizienter Art und Weise gestalten und wahrnehmen zu können. Darüber hinaus wurden jeweils Gespräche mit FB 20 sowie dem RPA geführt, um Optimierungspotentiale insbesondere der Maßnahmenfinanzierung und der Beschaffung im Bauprojektmanagement zu diskutieren. Die Ergebnisse dieser Gespräche sind direkt in die Ist-Analyse und die Entwicklung des Soll-Konzepts eingeflossen.
- In der Phase der Ist-Analyse sowie der Erstellung der Soll-Konzeption hat BSL in den Bereichen des technischen Gebäudemanagements sowie der Betreiberverantwortung den TÜV Süd als Fachexperten eingebunden.

Darüber hinaus wurde von BSL parallel eine interkommunale Abfrage zur Organisation und zum Einsatz finanzieller und personeller Ressourcen in der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft durchgeführt.

2.4 Aufgaben der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft

Die Aufgaben der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft sind vielfältig und liegen insbesondere in

- der bedarfsgerechten Flächenbereitstellung,
- der effizienten Bewirtschaftung über die gesamte Nutzungsphase der Gebäude hinweg sowie
- der nachhaltigen Steuerung des Gebäudebestands.

Ein Prozessmodell des Aufgabenspektrums der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft findet sich in Abbildung 2-3.

Im Folgenden werden die Aufgaben der zwei grau eingefärbten Ebenen der Prozesslandkarte detailliert erläutert. Eine Definition der Prozesse (dritte Ebene) findet sich in Anlage 3 des Gutachtens.

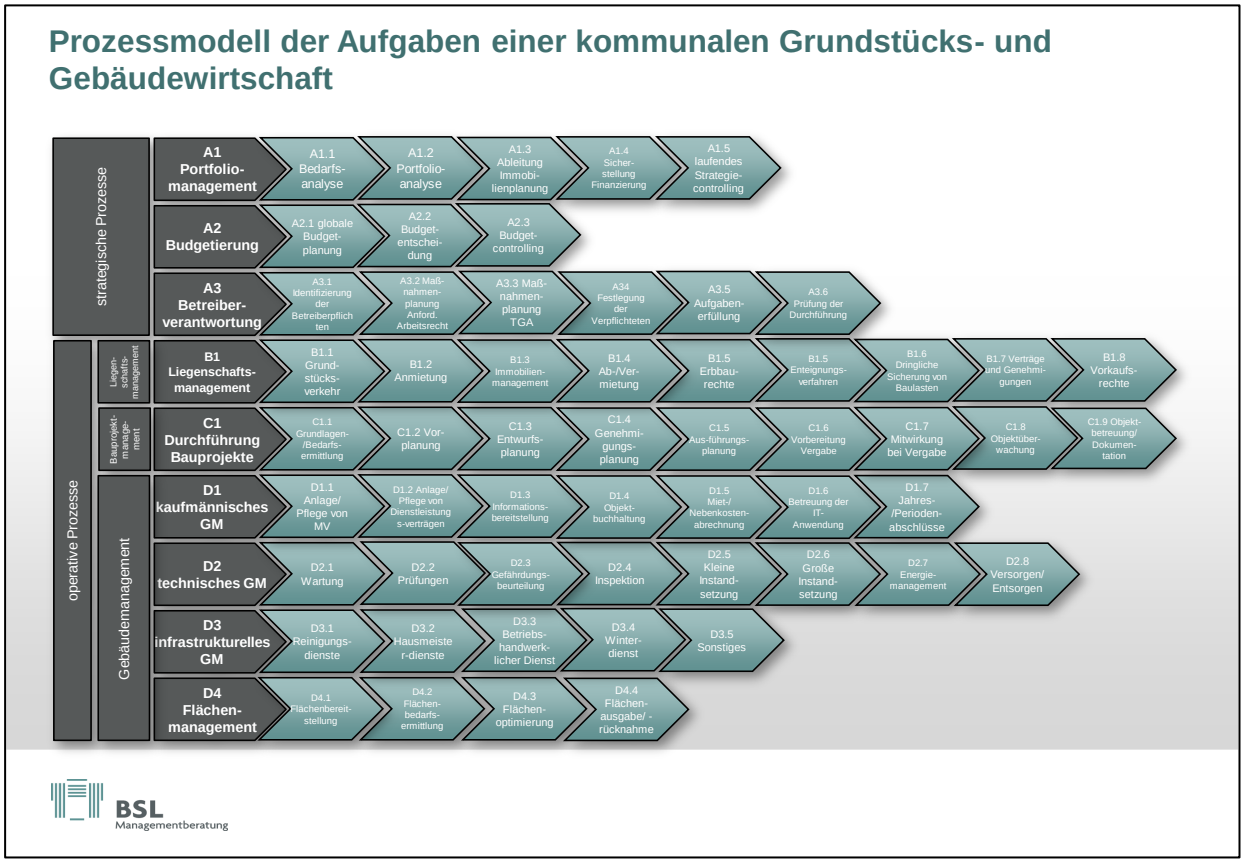


Abbildung 2-3: Prozessmodell der Aufgaben einer kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft

Auf der ersten Ebene lassen sich innerhalb des Aufgabenspektrums der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft strategische und operative Aufgabenbereiche unterscheiden, die sich jeweils in einzelne Aufgaben untergliedern. Im Folgenden werden die einzelnen Aufgaben näher beschrieben.

2.4.1 Strategische Aufgaben

Strategische Aufgaben dienen der langfristigen Entwicklung einer Organisation und ihrer Erfolgspotentiale. Auf Grundlage strategischer Zielsetzungen der Führungsebene werden die operativen Bereiche gesteuert bzw. koordiniert, die Regeln für die mittel- bis kurzfristige Aufgabenwahrnehmung definiert sowie die Ziel-Mittel-Relation festgelegt. Strategische Aufgaben der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft sind die Verantwortung und Kontrolle für

- das Portfoliomanagement
- die Budgetierung
- die Betreiberverantwortung.

Das **Portfoliomanagement** beschreibt den kontinuierlichen und systematischen Prozess der Analyse, Planung, Steuerung und Kontrolle des kommunalen Grundstücks- und Gebäudebestandes.[3] Mit dem Portfoliomanagement wird das Ziel verfolgt, finanzielle, fachliche sowie baufachliche Anforderungen und Interessen bestmöglich in Einklang zu bringen. Das Portfoliomanagement beinhaltet die Bedarfs- und Portfolioanalyse, die Ableitung einer Immobilienplanung, die Sicherstellung der Finanzierung sowie das laufende Strategiecontrolling.[4]

Die Aufgabe der **strategischen Budgetierung** beschreibt den betriebswirtschaftlichen Planungsprozess, der sämtliche Aktivitäten bei der Erstellung, Genehmigung, Durchsetzung, Kontrolle und Anpassung des Budgets umfasst.[5] Wesentlich ist hierbei, dass es sich um eine maßnahmenübergreifende bzw. mehrjährige Planung und Verteilung von Budgets handelt und diese somit längerfristig angelegt ist. Eine stetige Überwachung des Budgets und das frühzeitige Erkennen von negativen finanziellen Auswirkungen im Rahmen eines Budgetcontrollings stellen das Ergreifen geeigneter Gegensteuerungsmaßnahmen und die eventuelle Anpassung der strategischen Planung sicher.

Die dritte strategische Aufgabe stellt die Organisation der **Betreiberverantwortung** dar. Sie beschreibt die grundsätzliche Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen, Richtlinien etc. beim Betrieb von Gebäuden. Den Grundpfeiler der Betreiberverantwortung stellt das aus Art. 14 GG abgeleitete Prinzip „Eigentum verpflichtet" dar. Demnach sind Eigentümer dazu verpflichtet, das Eigentum zu erhalten, zu schützen sowie unschädlich zu halten.

[3] Vgl. Zilch et al. (2012): Handbuch für Bauingenieure: Technik. Organisation, Wirtschaftlichkeit, S. 690

[4] Eine detaillierte Definition der Unteraufgaben findet sich in der Aufgabenmatrix in Anhang 3.

[5] Vgl. Lehmann (1994): Strategische Budgetierung, in: Bloech et al. (Hrsg): Strategische Planung, S. 147.

Aus diesem Grund haben Eigentümer und Betreiber von Immobilien, ausgehend vom Gesetzgeber, einen Katalog von Pflichten, z.B. privatrechtliche Regelungen, zu beachten. Bei einer Verletzung der Pflichten drohen folgende Konsequenzen:

- Strafrechtliche Verfolgung in Form von Freiheits- oder Geldstrafen
- Vermögenseinbußen durch weitere Zahlungen wie Schadensersatz
- Vertrauensverlust bei allen Interessengruppen sowie den Beschäftigten.

Die German Facility Management Association (GEFMA) definiert in der Richtlinie Nr. 190, einem Standardwerk zur Betreiberverantwortung, diese wie folgt: „Der Gesetzgeber erlegt demjenigen besondere Pflichten auf, der

- ein Grundstück mit einem Gebäude im Eigentum hat
- Gebäude mit gebäudetechnischen Anlagen betreibt
- als Arbeitgeber fungiert, d.h. Arbeitnehmer beschäftigt
- oder Arbeitsplätze und / oder Arbeitsmittel (einschließlich überwachungsbedürftiger Anlagen) bereitstellt“.

Eine rechtliche Verantwortlichkeit im Sinne der Betreiberverantwortung können unterschiedlichste Normen begründen. Darunter fallen z.B. die Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV), das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) und das Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG).

Die Betreiberverantwortung und die daraus folgenden Pflichten und Regelungen betreffen neben dem Eigentümer als Verantwortungsträger auch weitere Stellen. Es wird grundlegend zwischen den Unternehmenspflichten und den persönlichen Pflichten unterschieden.

Unternehmenspflichten	Persönliche Pflichten
• gegenüber Beschäftigten • gegenüber Dritten • gegenüber der Umwelt • gegenüber Behörden	• Organisationspflicht (Unternehmensleitung) • Führungspflichten (Führungskräfte) • Durchführungspflichten (Beschäftigte) • Spezielle Pflichten (Beauftragte).

Tabelle 2-1: Betreiberpflichten im Überblick (Auszug aus GEFMA 190)

Zur Wahrnehmung der Betreiberverantwortung gehören daher alle Maßnahmen, **die erforderlich und zumutbar** sind, damit die vom Gesetzgeber geforderten Schutzziele nicht durch den Betrieb von Gebäuden und gebäudetechnischen Anlagen gefährdet werden. Die umfangreichen Verantwortlichkeiten umfassen insbesondere

- die Sicherstellung eines ordnungsgemäßen Betriebs mit der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen
- die Durchführung bzw. Veranlassung der gesetzlich vorgeschriebenen Prüfungen durch zugelassene Überwachungsstellen (Sachverständige) und befähigte Personen (Sachkundige)
- die Störungsbeseitigung und Instandhaltung zur Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit
- die Wahrnehmung der Verkehrssicherungspflichten.

Träger der Betreiberverantwortung ist die juristische (bei nicht rechtsfähigen Personengesellschaften und Privateigentümern: die natürliche) Person des Grundstücks- und Gebäudeeigentümers.

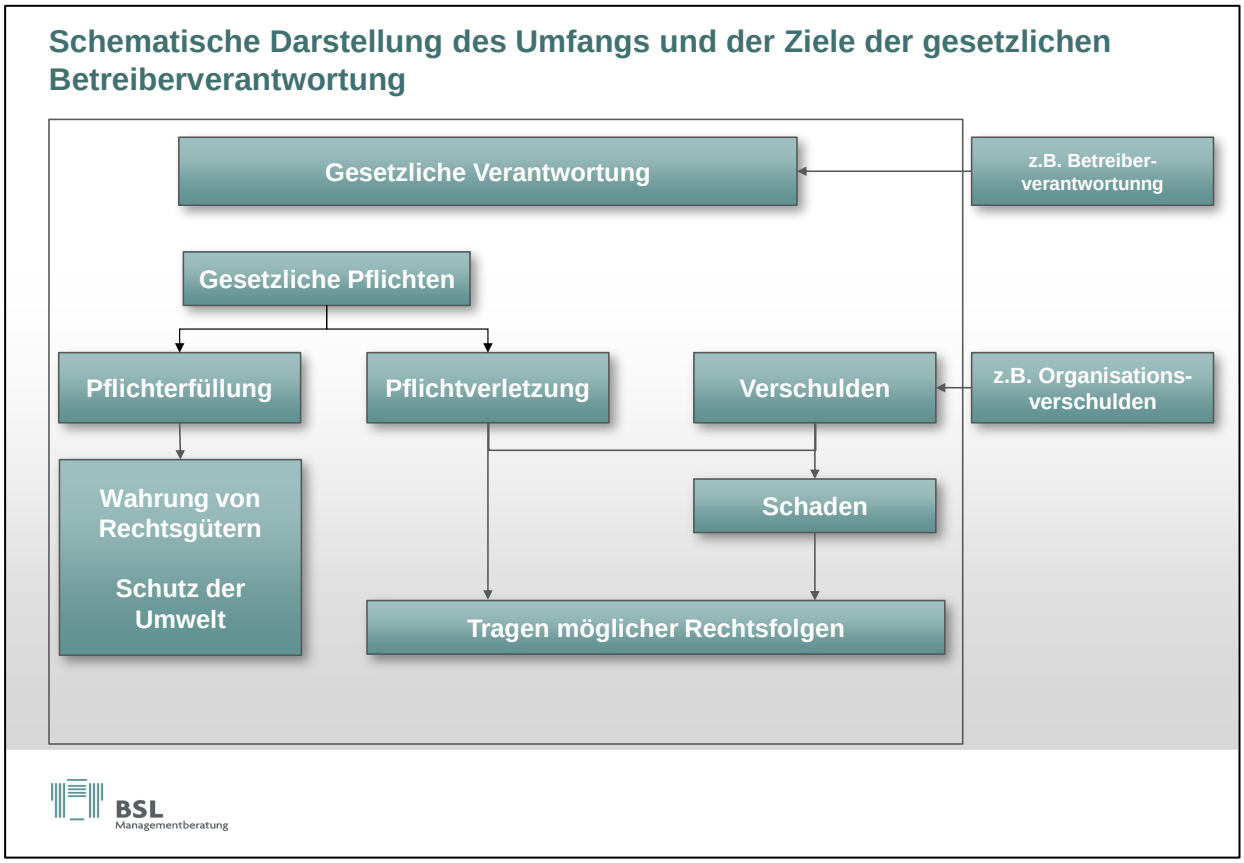


Abbildung 2-4: Umfang und Ziele der gesetzlichen Verantwortung am Beispiel der Betreiberhaftung

Dies bedeutet allerdings nicht, dass der Eigentümer alle aus der Betreiberverantwortung resultierenden Pflichten selbst übernehmen muss. Er ist aber verpflichtet den Betrieb seiner Gebäude so zu organisieren, dass alle Pflichten erkannt und durch geeignete Mitarbeitende oder Beauftragte ordnungsgemäß wahrgenommen werden.

Aus diesem Grund ist es umso wichtiger, die Betreiberverantwortung zu definieren, um die daraus resultierenden Pflichten delegieren zu können. Dabei muss eine lückenlose und in sich widerspruchsfreie Aufgabenverteilung und Vertretungsregelung gewährleistet sein. Die handelnden Organisationen und Personen sind verpflichtet, ihre gesetzliche Verantwortung wahrzunehmen

Abbildung 2-5: Grundregeln der Pflichtenübertragung

Ungeachtet der Möglichkeit der Pflichtendelegation bestehen nichtübertragbare Betreiberpflichten bei den folgenden Aufgaben:

- Organisationspflicht (Verteilung der Zuständigkeiten und Tätigkeiten, Ermittlung und Bereitstellung der notwenigen Ressourcen),

- Selektionspflicht (Auswahl von geeignetem und qualifiziertem Personal)
- Aufsichtspflicht (Kontrolle der Mitarbeitenden und ihrer erbrachten Arbeit)
- weitere übergeordnete Pflichten (Veranlassen von Gefährdungsbeurteilungen, Sicherstellen von gesetzlichen Prüfungen, Festlegung der Ablauforganisation der Betreiberverantwortung, Veranlassen der An-, Ein- und Unterweisung).

Basierend auf diesen Ausführungen wurden für die strategische Planung und Organisation der der Betreiberverantwortung folgende fünf Prozesse identifiziert:

- Identifizierung von Betreiberpflichten
- Maßnahmenplanung aus Anforderungen aus dem Arbeitsrecht
- Maßnahmenplanung TGA
- Festlegung der Verpflichteten
- Aufgabenerfüllung
- Prüfung der Durchführung.

2.4.2 Operative Aufgaben

In Abgrenzung zu strategischen Aufgaben beschreiben operative Aufgaben, kurzfristige Tätigkeiten zur unmittelbaren Leistungserstellung. Sie dienen der Umsetzung strategischer Zielsetzungen und umfassen für die kommunale Grundstücks- und Gebäudewirtschaft folgende Aufgabenbereiche, die sich wiederum in einzelne Aufgaben ausdifferenzieren lassen:

- das Liegenschaftsmanagement,
- das Bauprojektmanagement und
- das Gebäudemanagement.

Das **Liegenschaftsmanagement** beinhaltet Aufgaben des Managements unbebauter und bebauter Grundstücke. Hierzu gehören der Grundstücksverkehr, die An- und Vermietung von Grundstücken und Immobilien, das Immobiliendatenmanagement, die Ausübung von Erbbau- und Vorkaufsrechten, Enteignungsverfahren, Verträge und Genehmigungen (z.B. für Veranstaltungen auf fiskalischen Flächen) sowie die dingliche Absicherung von Baulasten.

Zum Aufgabenbereich des **Bauprojektmanagements** existieren unterschiedliche Systematisierungen. Nach der GEFMA-Richtlinie 100-2, welche die Gliederung der Hauptaufgaben des Gebäudemanagements an den Lebenszyklusphasen vornimmt, ist das Bauprojektmanagement ein

Teil des Gebäudemanagements. Nach DIN 32736 ist es jedoch dem eigentlichen Gebäudemanagement vorgelagert und stellt einen eigenen Aufgabenbereich dar (vgl. Abbildung 2-6).

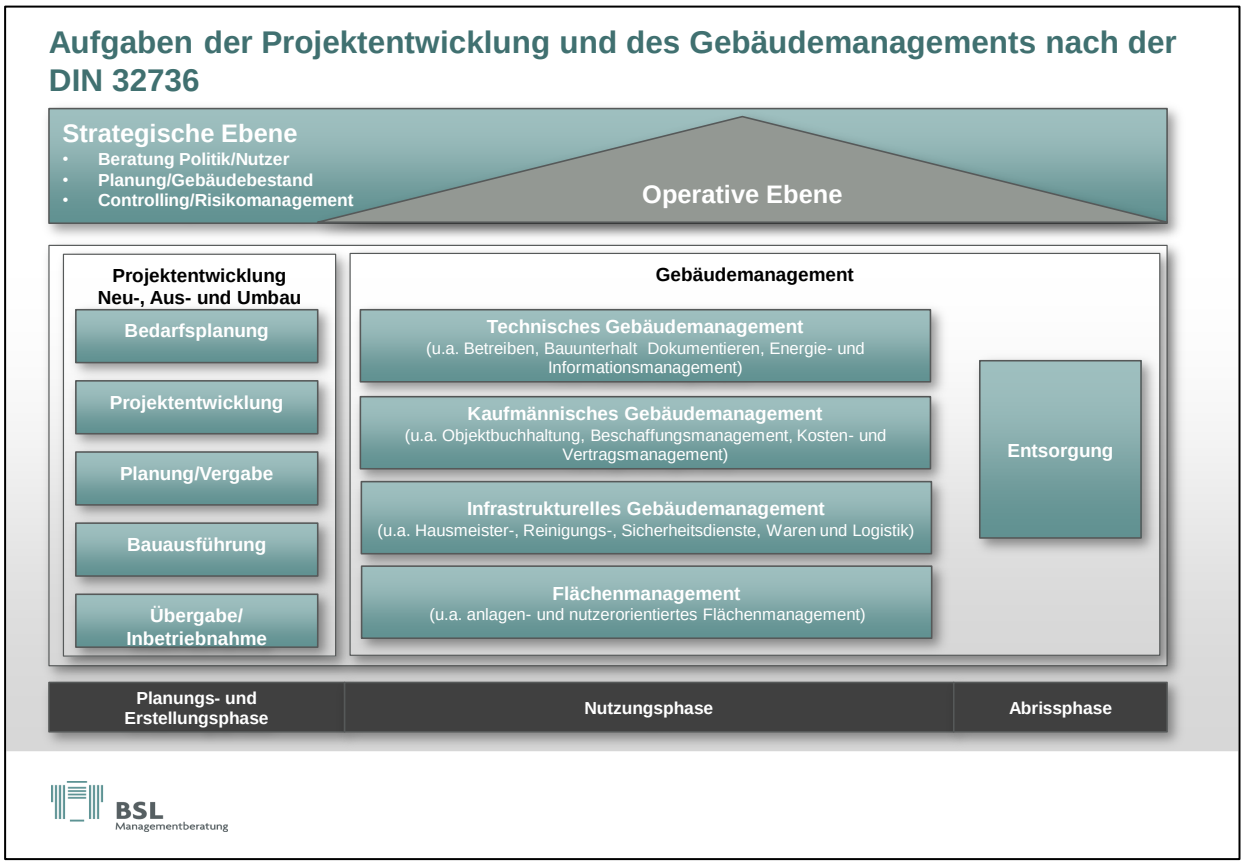


Abbildung 2-6: Aufgaben der Projektentwicklung und des Gebäudemanagements nach DIN 32736

Das Gutachten folgt letzterer Aufgabendefinition und sieht das Bauprojektmanagement nicht als genuinen Teil des (technischen) Gebäudemanagements. Im Einzelnen umfasst das Bauprojektmanagement die Planung und Durchführung von Neu-, Aus- und Umbaumaßnahmen sowie komplexer Sanierungsmaßnahmen entlang der Leistungsphasen 1 bis 9 der HOAI. Im Rahmen der ersten Leistungsphase wird hinsichtlich der Bedarfsermittlung zwischen Unteraufgaben Bedarfsdefinition, Bedarfsplanung und Bedarfsprüfung unterschieden.

Das **Gebäudemanagement** bildet den dritten Bereich der operativen Aufgaben. Sein Aufgabenbereich besteht gemäß DIN 32736 in der „Gesamtheit aller Leistungen zum Betreiben und Bewirtschaften von Gebäuden einschließlich der baulichen und technischen Anlagen aufgrund

einer ganzheitlichen Strategie“.[6] Das Ziel des Gebäudemanagements liegt in der Erhöhung der Wirtschaftlichkeit, der Werterhaltung und der Optimierung der Gebäudenutzung unter minimalem Ressourceneinsatz und Berücksichtigung des Umweltschutzes. Die Aufgaben des Gebäudemanagements gliedern sich in vier Bereiche, die ausschließlich die Nutzungsphase von Gebäuden betreffen:

- das kaufmännische Gebäudemanagement
- das technische Gebäudemanagement
- das infrastrukturelle Gebäudemanagement und
- das Flächenmanagement.

Unter dem Begriff des **kaufmännischen Gebäudemanagements** sind unterstützende betriebswirtschaftliche Dienstleistungen zur Nutzung von Gebäuden zu verstehen.[7] Die Kernaufgabe ist die Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit des Gebäudebetriebs im Sinne einer Maximierung des Nutzens und Minimierung der Kosten eines Gebäudes. Leistungen des kaufmännischen Gebäudemanagements beinhalten das Vertragsmanagement von Miet- und Dienstleistungsverträgen, die Objektbuchhaltung, Miet- und Nebenkostenabrechnungen sowie die Aufstellung von Jahres- und Periodenabschlüssen. Miet- und Dienstleistungsverträge müssen dabei eine eindeutige Formulierung der Rechte und Pflichten der Vertragspartner enthalten.

Darüber hinaus obliegt dem kaufmännischen Gebäudemanagement die Betreuung der IT-Anwendungen und somit die Systemadministration, die Betreuung von Fachverfahren, wie z.B. einer Computer-Aided Facility Management-Software (CAFM) oder Computer-Aided-Design-Software (CAD), die Anwenderbetreuung und -schulung sowie die Qualitätssicherung der Daten. Aus dieser Leistung erwächst auch die Aufgabe der Bereitstellung von objektbezogenen Informationen zur Identifizierung von gebäudebezogenen Optimierungspotenzialen.

Das technische Gebäudemanagement umfasst nach DIN 32736 alle Leistungen und Maßnahmen zur Gewährleistung der kontinuierlichen und wirtschaftlichen Nutzung der technischen Ausstattung einer Immobilie.[8] Dies schließt die Planung, den Betrieb und die Instandhaltung der kompletten technischen Infrastruktur eines Gebäudes ein. Innerhalb des Lebenszyklus einer Immobilie stellt das technische Gebäudemanagement einen maßgeblichen Kostenfaktor dar, dem im Zuge der fortschreitenden Technisierung, der wachsenden Anforderung an Energieeffizienz und optimierten Betriebsabläufen eine steigende Bedeutung zukommt. Teilleistungen des

[6] Vgl. DIN 32736 (2000), S. 1

[7] Vgl. Gondring, Wagner (2013): Facility Management, S. 52

[8] Vgl. Gondring, Wagner (2013): Facility Management, S. 51

technischen Gebäudemanagements liegen in der Wartung, der Inspektion sowie der Durchführung von Instandsetzungsmaßnahmen (kleine und große Instandsetzung). Darüber hinaus fallen auch Versorgungs- und Entsorgungsleistungen sowie das Energiemanagement in den Leistungsbereich des technischen Gebäudemanagements.

Das **infrastrukturelle Gebäudemanagement** umfasst ein vielfältiges, geschäftsunterstützendes Dienstleistungsangebot, welches neben dem Werterhalt einer Immobilie auch die Zufriedenheit der Gebäudenutzer sicherstellen soll. Sein Leistungsbereich umfasst Reinigungs- und Hausmeisterdienste, betriebshandwerkliche Leistungen sowie Winterdienste. Darüber hinaus fallen unter das infrastrukturelle Gebäudemanagement beispielsweise auch Aufgaben im Bereich des Umzugs- und Verpflegungsmanagements.

Der vierte Aufgabenbereich des Gebäudemanagements ist das **Flächenmanagement**. Nach DIN 32736 beschreibt es das Management der verfügbaren Flächen im Hinblick auf ihre Nutzung und Verwertung. Ziel ist die Bereitstellung von Flächen gemäß der quantitativen und qualitativen Anforderung der Organisation bzw. ihrer Nutzer. Das Flächenmanagement umfasst neben Handlungen der effizienten Steuerung, Koordination und Bereitstellung notwendiger Flächen insbesondere auch die Erarbeitung von Raumstandards und Musterraumprogrammen. Auf ihrer Basis können im Rahmen der Analyse der Flächen beispielsweise hinsichtlich Leerständen, Flächen- und Nutzungsarten, Optimierungspotenziale realisiert und die Produktivität und Effektivität der Flächennutzung gesteigert werden.

2.5 Organisationsformen der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft

In ihrem Bericht (4/1996) hat die KGSt grundlegende organisatorische Empfehlungen zur Organisation der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft entwickelt. Sie unterscheidet dabei zwischen drei unterschiedlichen Organisationsmodellen, die im Weiteren Erläuterung finden:

- dem Eigentümer-Modell,
- dem Mieter-Vermieter-Modell,
- dem Management-Modell als Mischform der beiden erstgenannten Modelle.

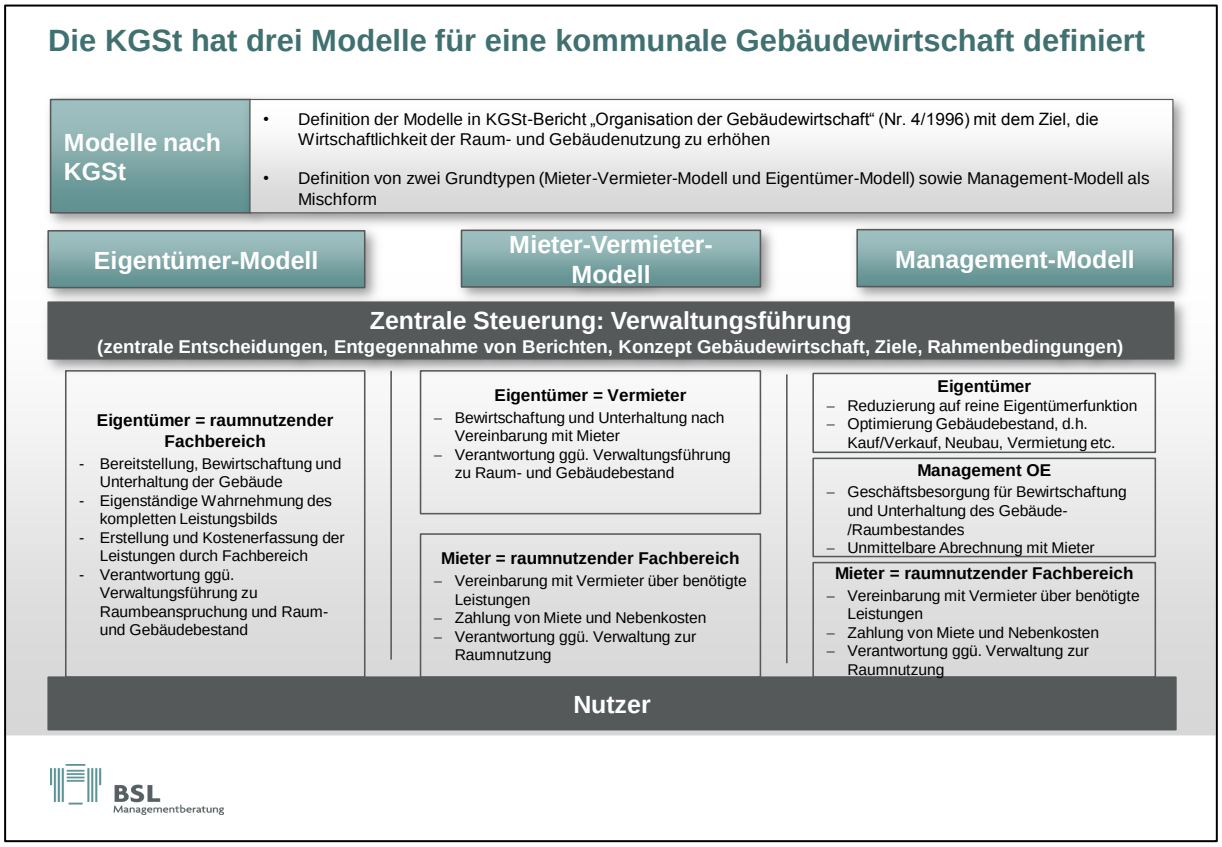


Abbildung 2-7: Übersichtsdarstellung der drei Organisationsmodelle der KGSt

EIGENTÜMER-MODELL

Das Eigentümer-Modell zeichnet sich dadurch aus, dass der Nutzer einer Immobilie die Funktion des Eigentümers übernimmt. Die gebäudewirtschaftlichen Kompetenzen werden somit dezentral wahrgenommen. Der raumnutzende Fachbereich ist in seiner Eigentümerfunktion für die Bereitstellung, Bewirtschaftung und Unterhaltung der von ihm genutzten Flächen und Gebäude selbst verantwortlich und trägt alle gebäudewirtschaftlichen Kosten in seinem Budget. Rechtlich bleibt die Kommune Eigentümerin der Gebäude.[9]

Stärken des Eigentümer-Modells liegen in der Forcierung der Eigenverantwortlichkeit der nutzenden Fachbereiche und somit auch der Förderung ihres Kostenbewusstseins. Eine optimale nutzerspezifische Versorgung der Gebäude wird durch die Nähe zum Objekt und der hohen

[9] Vgl. Bohn, Dieter (2015): Kommunales Facility Management, Hamburg, S. 42

Selbstverantwortung der Nutzer sichergestellt. Darüber hinaus reduziert sich die Anzahl der organisatorischen Schnittstellen stark.

Nachteilig ist, dass in diesem Modell keine gesamtstädtische Grundstücks- und Finanzdisposition möglich ist, sondern der Fokus eines jeden Fachbereichs darauf liegt, seine eigenen Interessen umzusetzen. Eine einheitliche Aufgabenwahrnehmung und die Sicherstellung von Fachlichkeit wird erschwert.

MIETER-VERMIETER-MODELL

Im Rahmen des Mieter-Vermieter-Modells tritt das Fachamt gegenüber der zentralen Gebäudewirtschaft als Mieter auf. Es mietet alle benötigten Flächen an und kauft die dazugehörenden gebäudewirtschaftlichen Leistungen von der Gebäudewirtschaft ein. Als Mieter ist er für die Zahlung des Mietzinses und der Nebenkosten verantwortlich und kann durch sein Nutzerverhalten weitere Faktoren wie z.B. die Flächengröße und den Energieverbrauch steuern. Der Vermieter ist für den Substanzerhalt, die Optimierung des Gebäudebestands und die Bewirtschaftung nach Vertragsvereinbarung mit dem Mieter verantwortlich. Er nimmt somit die Eigentümerfunktion wahr.[10]

Das Mieter-Vermieter-Modell zeichnet sich durch eine ganzheitliche Sicht auf das Immobilienmanagement aus. Durch die zentrale Aufgabenwahrnehmung können zudem Kompetenzen gebündelt und fachlich notwendiges Know-how zweckmäßig angeboten werden. Somit können Professionalisierungs- und Rationalisierungsmöglichkeiten genutzt werden. Die raumnutzenden Fachbereiche werden von fachfremden Tätigkeiten entlastet und können sich auf ihre Fachaufgaben konzentrieren.

Nachteilig ist, dass die differenzierte Aufgabenabgrenzung zu Zuständigkeitsproblemen führen kann, sollte sie nicht klar geregelt sein. Darüber hinaus kann die Übersicht über finanzielle Bedarfe reduziert sein. Darüber hinaus haben weder Eigentümer noch Mieter ein Interesse an einer gesamtstädtischen Finanzoptimierung. Finanzfachliche Themen sind in diesem Modell weniger stark gewichtet als baufachliche.

MANAGEMENT-MODELL

Das Management-Modell stellt eine Mischform zwischen Eigentümer-Modell und Mieter-Vermieter-Modell dar. Neben den Organisationseinheiten des Vermieters und Mieters existiert eine Managementeinheit für die gebäudewirtschaftlichen Leistungen im Rahmen der Bewirtschaftung

[10] Vgl. Bohn, Dieter (2015): Kommunales Facility Management, Hamburg, S. 43

und Unterhaltung der Gebäude. Die Aufgaben des Vermieters liegen in der Vertretung der kommunalen Gesamtinteressen, der Budgetplanung und -kontrolle sowie der Festlegung der Prioritäten der Gebäudewirtschaft. Üblicherweise wird das Management-Modell gewählt, wenn eine Privatisierung der Gebäudewirtschaft erfolgen soll.

Stärken dieses Modells liegen in der hohen Spezialisierung und Fokussierung einer jeden Organisationseinheit auf ihre Kernaufgaben. Der Fokus des Eigentümers liegt auf strategischen Aufgaben während die Managementeinheit ausschließlich operative Aufgaben wahrnimmt und die nutzenden Fachbereiche sich auf ihre Fachaufgaben konzentrieren. Darüber hinaus fördert diese Art der Organisation das Kostenbewusstsein des Eigentümers und eine wirtschaftliche Aufgabenwahrnehmung durch die Festsetzung vertraglicher Grundlagen zwischen den beteiligten Organisationseinheiten.

Nachteilig wirkt sich die hohe Anzahl an Schnittstellen aus, die zu Informations- und Reibungsverlusten führen kann. Darüber hinaus ergibt sich ein erhöhter Regelungs- und Abstimmungsaufwand zwischen den Organisationseinheiten. Die differenzierte Aufgabenwahrnehmung kann darüber hinaus zu Zuständigkeitsproblemen führen.

Zusammenfassend ergibt sich folgendes Bild hinsichtlich der Stärken und Schwächen der drei Modelle (vgl. Abbildung 2-8):

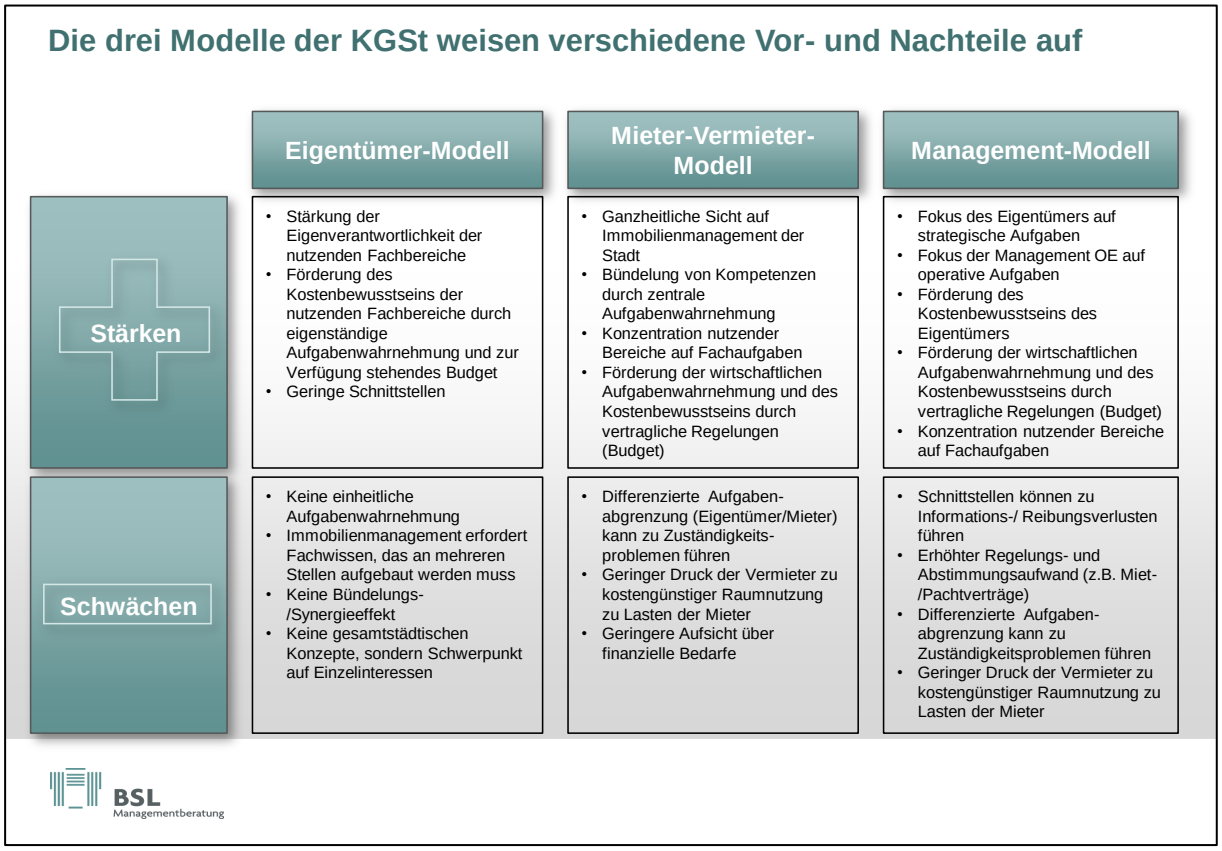


Abbildung 2-8: Stärken und Schwächen der drei Organisationsmodelle der KGSt

Nach Erfahrungen der KGSt[11] wird weit überwiegend das Mieter-Vermieter-Modell umgesetzt. Das Ergebnis einer Recherche[12] der BSL zur Organisationsform der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft von Städten der Größenklasse 2 nach KGSt bestätigt diese Einschätzung. Das Mieter-Vermieter-Modell ist auch in dieser Größenklasse das dominierende Organisationsmodell. Lediglich die Stadt Oberhausen verfolgt ein Management-Modell und hat ihre Grundstücks- und Gebäudewirtschaft, entsprechend der Anlage dieses Modells, in einer GmbH organisiert. Die Ergebnisse der Recherche zeigen Abbildung 2-9 und Abbildung 2-10.

[11] Vgl. KGSt-Bericht (6/2003)

[12] Die Recherche erfolgte auf der Grundlage öffentlicher und frei zugänglicher Dokumente.

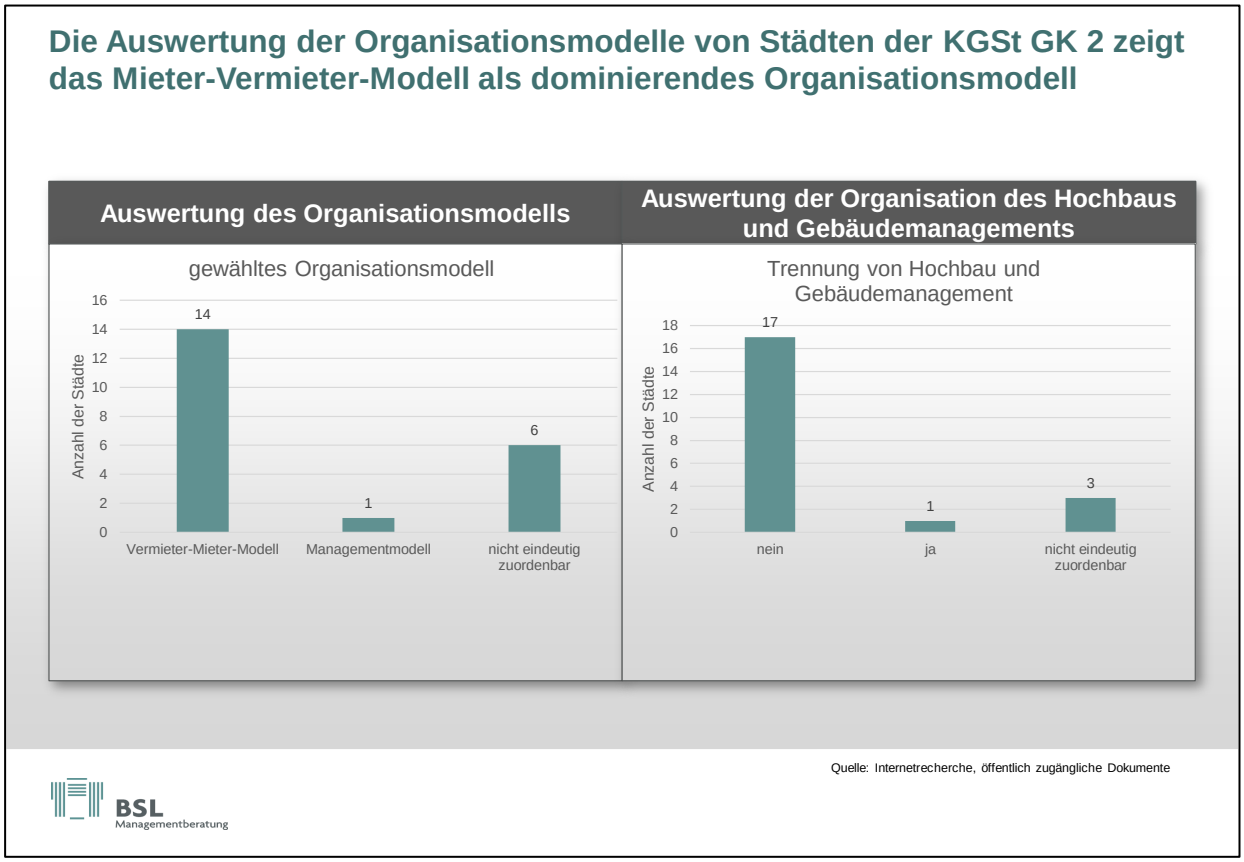


Abbildung 2-9: Ergebnisse des Städtevergleichs von Städten der KGSt GK 2 (I)

Die Auswertung des Städtevergleichs zeigt zudem, dass die Bereiche des Hochbaus und des Gebäudemanagements mehrheitlich nicht organisatorisch getrennt sind. Für die Organisation des Hochbaus und Liegenschaftsmanagements lässt sich keine klare Tendenz zur organisatorischen Trennung oder Zusammenführung erkennen.

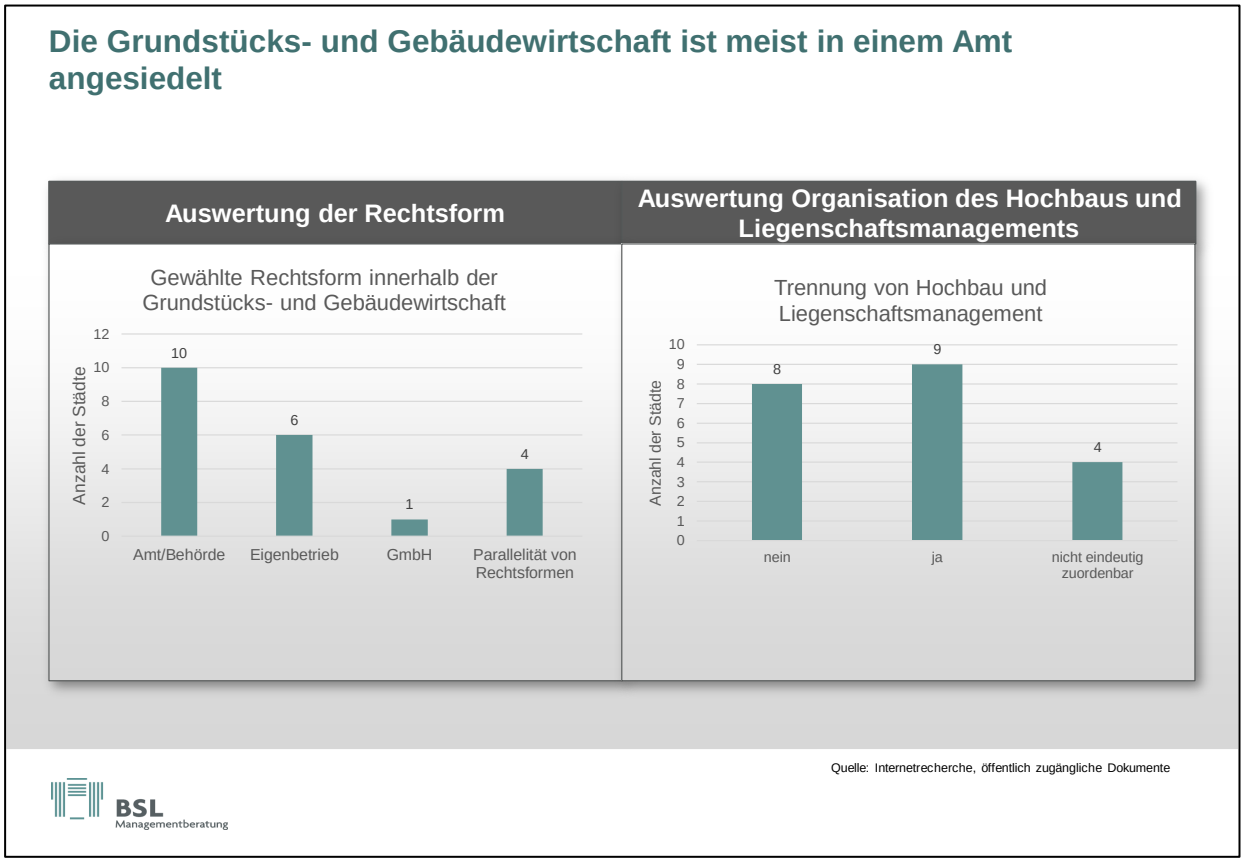


Abbildung 2-10: Ergebnisse des Städtevergleichs von Städten der KGSt GK 2 (II)

2.6 Interkommunale Abfrage

2.6.1 Konzeption

Die „Interkommunale Abfrage zur Organisation sowie zum Einsatz finanzieller und personeller Ressourcen in der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft“ wurde mit dem Ziel durchgeführt, die Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft in den jeweiligen Kommunen in wesentlichen Zügen darzustellen und durch die Abfrage von qualitativen und quantitativen Informationen Referenzwerte für den personellen und finanziellen Ressourceneinsatz zu ermitteln. Auf der Basis von Erfahrungs- und Informationsaustausch sollen jenseits des klassischen Benchmarkings Anregungen für konkrete Verbesserungen sowie Best Practice-Ansätze für den finanziellen und personellen Ressourceneinsatz, die Aufgabenwahrnehmung sowie die interne Aufbau- und Ablauforganisation bei Kommunen einer vergleichbaren Größenordnung gewonnen werden. Um eine ausreichende Vergleichsgröße zu gewährleisten und gleichzeitig die Ergebnisse qualitativ zu sichern, wurden insgesamt neun Vergleichskommunen zur Teilnahme am interkommunalen Vergleich eingeladen.

Diese Vergleichskommunen wurden aufgrund folgender Kriterien ausgewählt:

- Größenordnung
- Organisationsform (Anwendung des Mieter-Vermieter-Modells, Organisation des Gebäudemanagements als Amt)
- Geographische Lage.

Der entwickelte und mit den Fachbereichen 10, 20 und 65 abgestimmte Fragebogen enthielt 26 Fragen zu folgenden sechs Frageblöcken:

- Basisdaten und Organisation
- Planung und Durchführung von Bauprojekten
- Liegenschaftsmanagement/Flächenmanagement
- Kaufmännisches Gebäudemanagement
- Technisches Gebäudemanagement
- Infrastrukturelles Gebäudemanagement.

Zur Wahrung der Einheitlichkeit und Vergleichbarkeit enthielt der Fragebogen Definitionen zu allen verwendeten Begriffen. Der Versand des Fragebogens erfolgte über den FB 10 der Stadt Braunschweig.

Der interkommunale Vergleich erfolgte zweistufig:

- Zunächst wurden die ausgewählten Kommunen mittels eines schriftlichen standardisierten Fragebogens befragt.

Aufbauend auf den Ergebnissen der Befragung wurde in jeder Vergleichskommune, die an der Abfrage teilgenommen hat, ein Experteninterview zur Plausibilisierung der Ergebnisse und zur Gewinnung weiterer Erkenntnisse durchgeführt. Diese Experteninterviews wurden entweder durch persönliche Vor-Ort-Gespräche oder durch Telefoninterviews durchgeführt.

2.6.2 Hauptergebnisse

An der vorliegenden interkommunalen Abfrage nahmen drei kommunale Bauverwaltungen teil. Aufgrund des begrenzten Teilnehmerkreises sind nachfolgend lediglich die wesentlichen

Ergebnisse zusammengefasst. Eine dezidierte Analyse ist auf Grundlage der vorliegenden Datenbasis auch aufgrund der begrenzten Aussagekraft der Daten nicht möglich[13].

Aus den Rückläufen der interkommunalen Abfrage sowie den Erkenntnissen aus der Organisationsuntersuchung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft bei der Stadt Braunschweig lassen sich folgende Ergebnisse ableiten:

- Alle Vergleichskommunen weisen eine zentrale Verortung von Aufgaben des Hochbaus und der technischen Gewerke – mit leichten Abweichungen – in einer Organisationseinheit auf.
- Aufgaben des Hochbaus und des Liegenschaftsmanagements werden meist nicht oder nur teilweise innerhalb einer Organisationseinheit wahrgenommen.
- Der Gebäudebetrieb ist meist zentral in einer Abteilung gebündelt.
- Strategische Aufgaben der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft, insbesondere das Portfoliomanagement, befinden sich bei zwei der drei Vergleichskommunen derzeit im Aufbau. Ihre organisatorische Verortung ist dabei sehr unterschiedlich. Sie reicht von einer eigenen Abteilung, über eine Verortung in der Abteilung des kaufmännischen Gebäudemanagements bis hin zur Abteilung infrastrukturelles Gebäudemanagement.
- Aufgaben des operativen Flächenmanagements werden auch dezentral bei den nutzenden Fachbereichen wahrgenommen.
- Die Organisation der Zusammenarbeit zwischen Hochbau und TGA bei Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen erfolgt teils projektbezogen und teils im Rahmen der Linienorganisation. Mitunter werden Teams oder organisatorische Stellen mit Mitarbeitenden aus dem Bereich Hochbau und TGA gebildet. Die Projektleitungen stammen häufig aus dem Bereich des Hochbaus. In Karlsruhe existiert eine eigene Abteilung, die für das Projektmanagement, die Projektleitung und -steuerung verantwortlich ist. In Braunschweig wird eine Abteilung für die Konzeption und die Projektentwicklung gegründet.
- Ein laufendes Controlling findet bei den Vergleichskommunen nicht statt. Die Auswertung von Kennzahlen erfolgt meist anlassbezogen.
- Bei einer der drei Vergleichskommunen ist die Einführung eines umfassenden CAFM-Systems geplant. Eine andere Vergleichskommune verwendet derzeit die CAFM-Software conjectFM. Für Finanzdaten und die Verfolgung kaufmännischer Prozesse stellt SAP die

[13] Auf eine detaillierte Darstellung und Auswertung der personellen Ressourcen wird verzichtet. Sie sind für die einzelnen Vergleichskommunen tabellarisch aufgeführt. Aufgrund der sehr unterschiedlichen Eigenleistungs- und Baunebenkostenquote bieten die Angaben der Vollzeitäquivalente keine valide Vergleichsgrundlage, z.B. für die Ermittlung von Kennzahlen.

Standardlösung dar. Darüber hinaus ergänzen auch Office-Dateibestände, z.B. Datenbanken in MS Access, die IT-Landschaft.

- Systematische Bestandsanalysen werden derzeit nur bei der Stadt Karlsruhe durchgeführt. Die Städte Gelsenkirchen, Hannover und Karlsruhe nehmen umfassende Maßnahmenpriorisierung vor.
- Eine Vergleichskommune erfasst die Ergebnisse der Gebäudeerfassung und Bestandsbewertung systematisch in epiqr von CalCon.
- Das jährliche Soll-Instandhaltungsvolumen wird bei zwei der Vergleichskommunen tendenziell auf Basis des KGSt-Wertes von 1,2% des Wiederbeschaffungswertes des Gebäudebestandes ermittelt. Präventive Instandhaltungsmaßnahmen werden von den befragten Kommunen meist nicht vorgenommen.

Hinsichtlich der umfassenden Wahrnehmung der Betreiberverantwortung sind die Vergleichskommunen teilweise sehr unterschiedlich aufgestellt. Eine teilnehmende Kommune verfügt über ein digitales Organisationshandbuch, welches zentral die Verfügungen, Arbeitsanweisungen und Prozessabläufe zur Sicherstellung der Betreiberverantwortung bündelt. Darüber hinaus stellen die Führungskräfte die laufende Aktualität von Rechtsvorschriften sicher. Diese Aufgabe obliegt bei dieser Vergleichskommune dem Bereich „Zentrale Ingenieuraufgaben“. Hier ist die Erstellung eines Organisationshandbuches – ebenso wie bei der Stadt Braunschweig – geplant. Auch eine andere Vergleichskommune sieht insbesondere in der fehlenden zentralen Koordinierung der Aufgaben der Betreiberverantwortung, zentralen Verantwortlichkeit für die Wahrnehmung von Wartungen, Prüfungen und der entsprechenden Dokumentation sowie dem noch nicht durchgängigen Informationsfluss zwischen den Bereichen Planung, Bauausführung und Betrieb Gründe dafür, warum die Betreiberverantwortung derzeit nicht vollumfänglich wahrgenommen wird.

In Braunschweig soll die Wahrnehmung der Betreiberverantwortung zukünftig zum einen durch ein umfassendes CAFM-System gestützt werden. Die Aufgaben der Anlagenüberwachung/Wartung werden zentral in einer Abteilung wahrgenommen, während Aufgaben der Instandhaltung von einer Stelle mit zentraler Objektverantwortung wahrgenommen werden.

3 DAS „BRAUNSCHWEIGER MODELL“

3.1 Konzept des „Braunschweiger Modells“

Das „Braunschweiger Modell“ wurde im Rahmen der Neuorganisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig im Jahr 2005 eingeführt. Mit seiner Einführung wurden folgende Ziele verbunden:

- breiteres Leistungsspektrum des Fachbereiches 65 Hochbau
- qualitative Steigerung der Leistungen
- Mitbestimmung der nutzenden Fachbereiche über Leistungen und Qualität
- Senkung der Kosten bei Neu-, Um- und Erweiterungsbauten und
- insgesamt eine bessere Kostentransparenz.[14]

Im „Braunschweiger Modell“ wurde die Rolle des Vermieters aufgeteilt in die Rollen des Gebäudebewirtschafters und des Vermögensverwalters. Diese Aufteilung sollte der Trennung von Eigentümerinteressen und Bewirtschaftungsinteressen dienen, um die Bewirtschaftung des Gebäudebestands unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten sicherzustellen:

- Der FB 20 sollte sich als Vermögensverwalter auf Vorschlag des FB 65 für alle Bauinvestitionen, die An- und Verkaufsentscheidungen und die An- und Vermietung mit externen Partnern verantwortlich zeichnen. Aufgaben der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft wurden in Fachbereich 20 der Abteilung 20.2 Liegenschaften und dem Referat 0200 Haushalt, Beteiligungen und Controlling zugewiesen, welches für die Durchführung des Investitionssteuerungsverfahrens (ISV) verantwortlich ist. Referat 0200 nimmt Eigentümeraufgaben der budgetorientierten Bedarfsprüfung vor. Über die Fachbereichsleitung kann eine Letztentscheidung erfolgen.
- Der FB 65 sollte als Gebäudebewirtschafter der städtischen Immobilien zentraler Ansprechpartner für alle Leistungen rund um die Gebäude sein.
- Hierzu wurde zum 01.01.2005 zwischen dem FB 20 –- als fiktivem Eigentümer der städtischen Gebäude – und dem Fachbereich 65 – als Pächter – ein Pachtvertrag über die städtisch genutzten Gebäude geschlossen. Der Pachtvertrag sah eine Laufzeit von 20 Jahren vor. Der Fachbereich 65 Hochbau sollte die gepachteten Gebäude an die Nutzer durch Mietverträge zu marktüblichen Konditionen in Form eines Gewerbemietvertrages vermieten. Der

[14] Stadt Braunschweig Drucksache 9326/04 vom 30. November 2004, S.4. Abgerufen von https://ratsinfo.braunschweig.de/index.php?site=fulltext&action=openblob&id=7183&idx=0&source=Beschluss&db_database=0.

Pachtvertrag und die Mietverträge stellen keine rechtswirksamen Verträge im Sinne des BGB, sondern interne Verwaltungsvereinbarungen dar.

Eine Übersichtsdarstellung über die wesentlichen konzeptionellen Merkmale des Braunschweiger Modells gemäß seiner damaligen Konzeption findet sich in der nachfolgenden Abbildung 3-1.

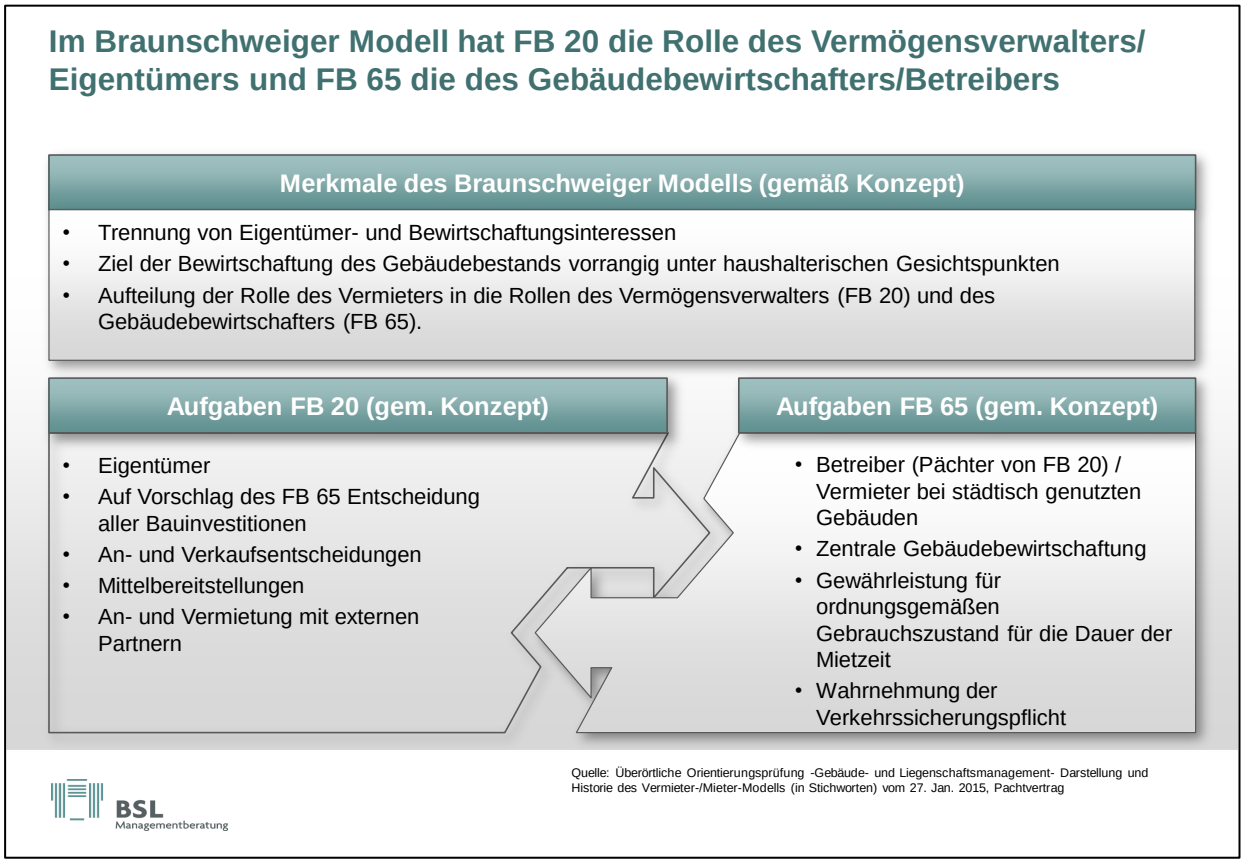


Abbildung 3-1: Übersicht der Soll-Konzeption des „Braunschweiger Modells"

Die Aufgaben der Mittelbereitstellung, der An- und Verkaufsentscheidungen, die An- und Vermietung mit externen Kunden sowie Entscheidungen über Bauinvestitionen obliegen laut Konzept dem Bereich FB 20. Der Hochbau sowie die Gebäudebewirtschaftung geht von FB 20 mittels Pachtvertrag in den Aufgabenbereich von FB 65 über (Pachtvertragsobjekte). Gebäude, die über FB 20 an Externe vermietet sind, werden von FB 20 im Servicevertrag mit FB 65 betrieben (Servicevertragsobjekte).

Obwohl das „Braunschweiger Modell“ als eine Variante des Mieter-Vermieter-Modells eingeführt wurde, entspricht es in seiner Konzeption in wesentlichen Zügen dem Management-Modell der

KGSt (vgl. Kapitel 2.5). Wie bereits beschrieben, stellt das Management-Modell eine Mischform zwischen dem klassischen Eigentümer-Modell und dem Mieter-Vermieter-Modell dar. Grundsätzlich besteht auch im Management-Modell eine Mieter-Vermieter-Leistungsbeziehung, die jedoch durch eine getrennt von beiden existierenden Management-Organisationseinheit ergänzt wird.

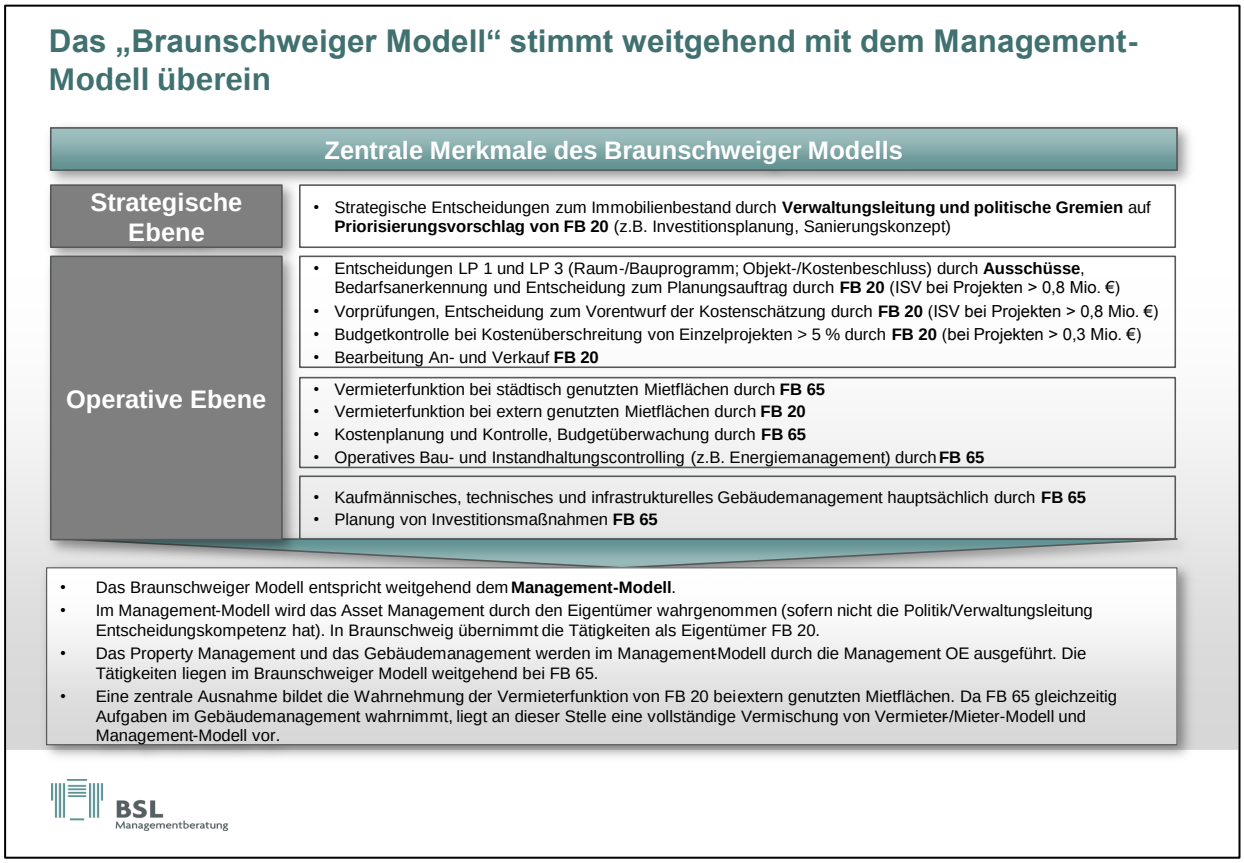


Abbildung 3-2: Das „Braunschweiger Modell" als Management-Modell

Die Management-Einheit ist verantwortlich für die operativen Aufgaben der Gebäudebewirtschaftung und Unterhaltung des Gebäudebestands. Eine Abrechnung der Leistungen erfolgt unmittelbar mit den Mietern, sodass die Rolle des Eigentümers auf rein strategische Eigentümerfunktionen reduziert wird. Die Aufgaben des strategischen Vermögensmanagements von Immobilien sowie die Vertretung von Eigentümerinteressen, welche im Management-Modell vom Eigentümer wahrgenommen werden, obliegen auch im Braunschweiger Modell dem Eigentümer FB 20.

Die Aufgaben der operativen Ebene inkl. der Vermieterfunktion sowie des Gebäudemanagements, welche im Management-Modell der Management-Einheit zufallen, obliegen im

„Braunschweiger Modell“ weitgehend FB 65. Die Wahrnehmung der operativen Aufgaben des Miet- und Kundenmanagements, die FB 20 für extern angemietete Immobilien und von externen Kunden gemietete städtische Immobilien bei gleichzeitiger Bewirtschaftung von FB 65 innehat, lässt sich nicht in das Management-Modell integrieren. Hier liegt eine Vermischung von Vermieter-Mieter-Modell und Management-Modell vor.

3.2 Ist-Analyse des „Braunschweiger Modells“

In diesem Kapitel wird die Ist-Aufgabenwahrnehmung im „Braunschweiger Modell“ betrachtet. Hierbei werden die Aufgabenzuordnung sowie der Grad der Aufgabenwahrnehmung analysiert. Die nachstehende Abbildung (Abbildung 3-3) illustriert, in welchen Bereichen die Ist-Analyse Schwachstellen in der Aufgabenwahrnehmung oder -zuordnung offenlegt. Diese Aufgabenbereiche sind in orange farblich hervorgehoben. Wie bereits erläutert, sind alle Begriffe der Prozesslandkarte in einer Aufgabenmatrix in Anlage 3 definiert.

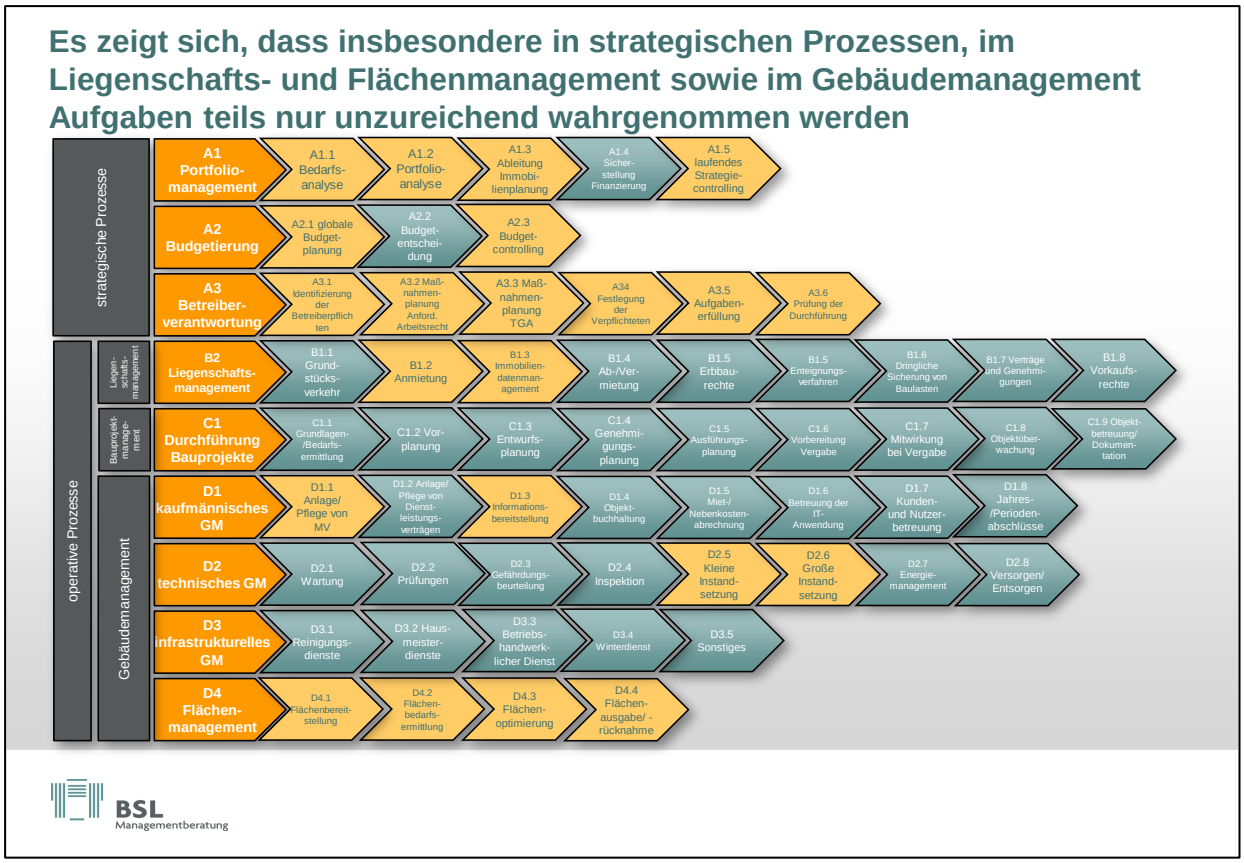


Abbildung 3-3: Schematische Darstellung der Aufgabenanalyse

3.2.1 Strategische Aufgaben

Die Aufgabenanalyse zeigt, dass insbesondere strategisch-übergeordnete Aufgaben derzeit nicht oder unzureichend wahrgenommen werden:

- Die Aufgaben des Portfoliomanagements (A1) und der Budgetierung (A2) fallen, laut Konzeption des „Braunschweiger Modells“, FB 20 zu. Eine ganzheitliche und zukunftsgerichtete Steuerung des Immobilienbestands als Grundsatz für nachhaltiges Wirtschaften sowie Bedarfsanalysen (A 1.1) der langfristigen Gebäude- und Flächenbedürfnisse der fachlichen Nutzerbedarfe wird derzeit nicht systematisch und strukturiert vorgenommen. In diesem Zusammenhang sind die fehlenden Fachkonzepte der Nutzer (z.B. Schulentwicklungsplan) zu nennen, die dazu führen, dass eine fachliche Priorisierung der Investitionsbedarfe über die Einzelmaßnahme hinaus i.d.R. nicht realisiert werden kann.
- Hinzu kommt, dass FB 65 die von den nutzenden Fachbereichen eingehenden Bedarfe – aufgrund fehlender gesamtstädtischer übergeordneter Vorgaben zur Vorbereitung der Investitionskonferenz – erstmals im Jahr 2016 nach baufachlichen sowie politisch-administrativen Gesichtspunkten priorisiert hat. Die notwendige strategische Analyse des städtischen Gebäudebestands hinsichtlich der Passfähigkeit zu den fachlichen Belangen und des allgemeinen Gebäudezustands wird ebenfalls unzureichend wahrgenommen, sodass im Ergebnis keine Immobilienplanung (A 1.3) existiert, die die Ergebnisse der Bedarfs- und Portfolioanalyse verbindet und die Struktur des städtischen Immobilienportfolios bestimmt.
- Die Ergebnisse der Nutzerbefragung zeigen, dass für sie ein übergeordnetes, gesamtstädtisches Unterbringungskonzept oftmals nicht ersichtlich ist und die zur Verfügung stehenden Räume und Flächen für die Nutzerbedarfe mitunter nicht geeignet sind. Dies betrifft z.B. die langfristige, realistische Bedarfsplanung der Feuerwehr (FB 37) und die Unterbringung des Standesamts im Rathaus Altbau. Es wird eine enge Belegung bei Fachbereichen kritisiert, die keinen Publikumsverkehr haben und nicht auf die hohe Repräsentativität der Räumlichkeiten angewiesen sind.[15]
- Die fehlende Immobilienplanung führt dazu, dass ein begleitendes Strategiecontrolling (A 1.5) nicht vorgenommen wird. Die mangelnde strategische Ausrichtung des Immobilienbestands setzt sich in einer nicht zu realisierenden langfristig ausgerichteten Budgetplanung (A 2.1) fort. Diese Budgetplanung obliegt FB 20 auf Vorschlag von FB 65 sowie den nutzenden Fachbereichen.

[15] Vgl. Anhang 2, Ergebnisse der Plausibilisierung

Ein Indiz für die eingeschränkte strategische Budgetplanung zeigt sich anhand der Abbildung 3-4 und Abbildung 3-5, welche einen Überblick über das Umsatzvolumen des FB 65 sowie über das Projektvolumen seit 2013 geben. Die Abbildungen verdeutlichen, dass, unabhängig von den politisch zu begegnenden Sonderfällen, wie z.B. dem Bau von Flüchtlingsunterkünften, die seit 2016 zu einem starken Anstieg des Projektvolumens geführt haben, bereits in den Vorjahren 2013 bis 2015 hohe Haushaltsreste existierten. Die hohe Summe für das Jahr 2017 von 79, 6 Mio. € resultiert aus Haushaltsausgaberesten aus dem Jahr 2016 in Höhe von 46,4 Mio. € sowie einem Ansatzvolumen für das Jahr 2017 von 33,2 Mio. €. Die Umsatzzielgröße für 2017 liegt bei circa 42 Mio. €. Die nachfolgende Abbildung 3-4 zeigt die Entwicklung des Investitionsvolumens in den Jahren 2013 bis 2017.

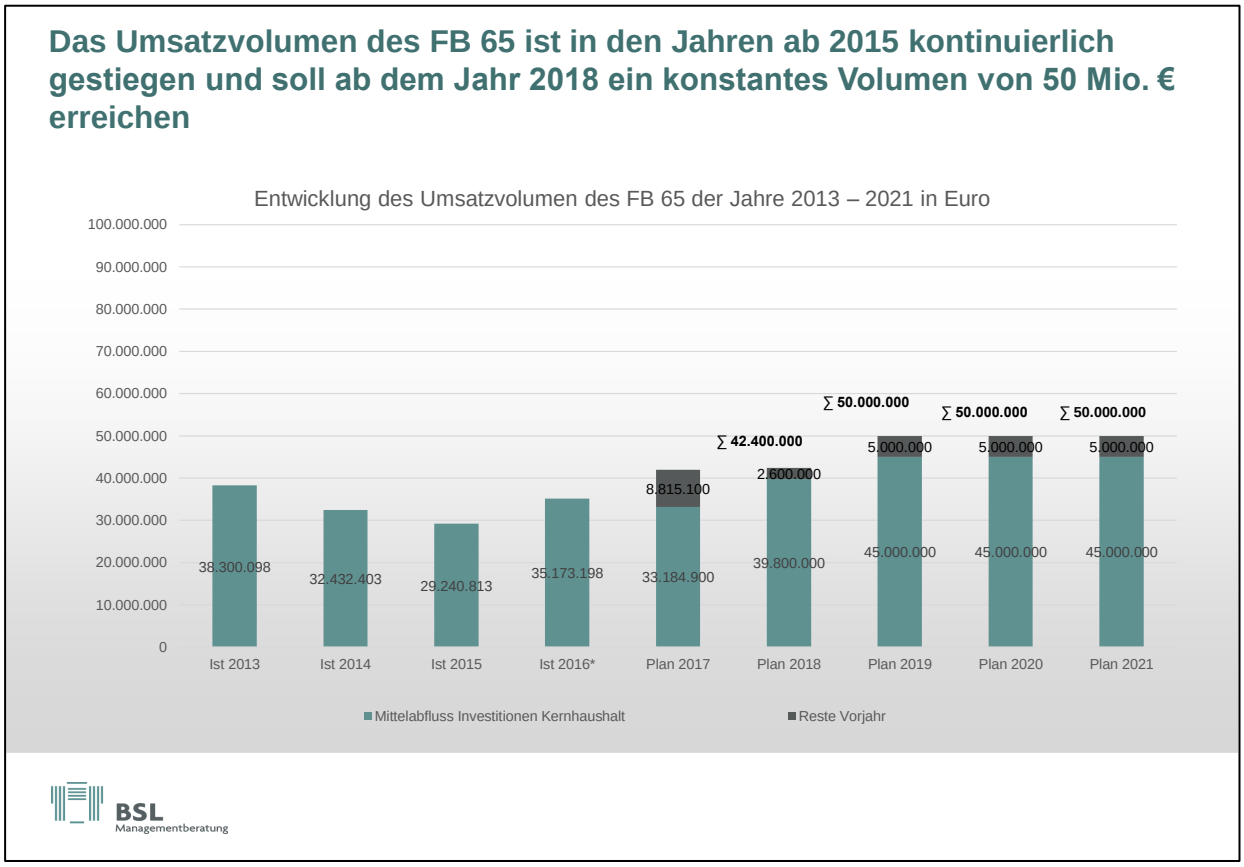


Abbildung 3-4: Entwicklung des Umsatzvolumens 2013 – 2021

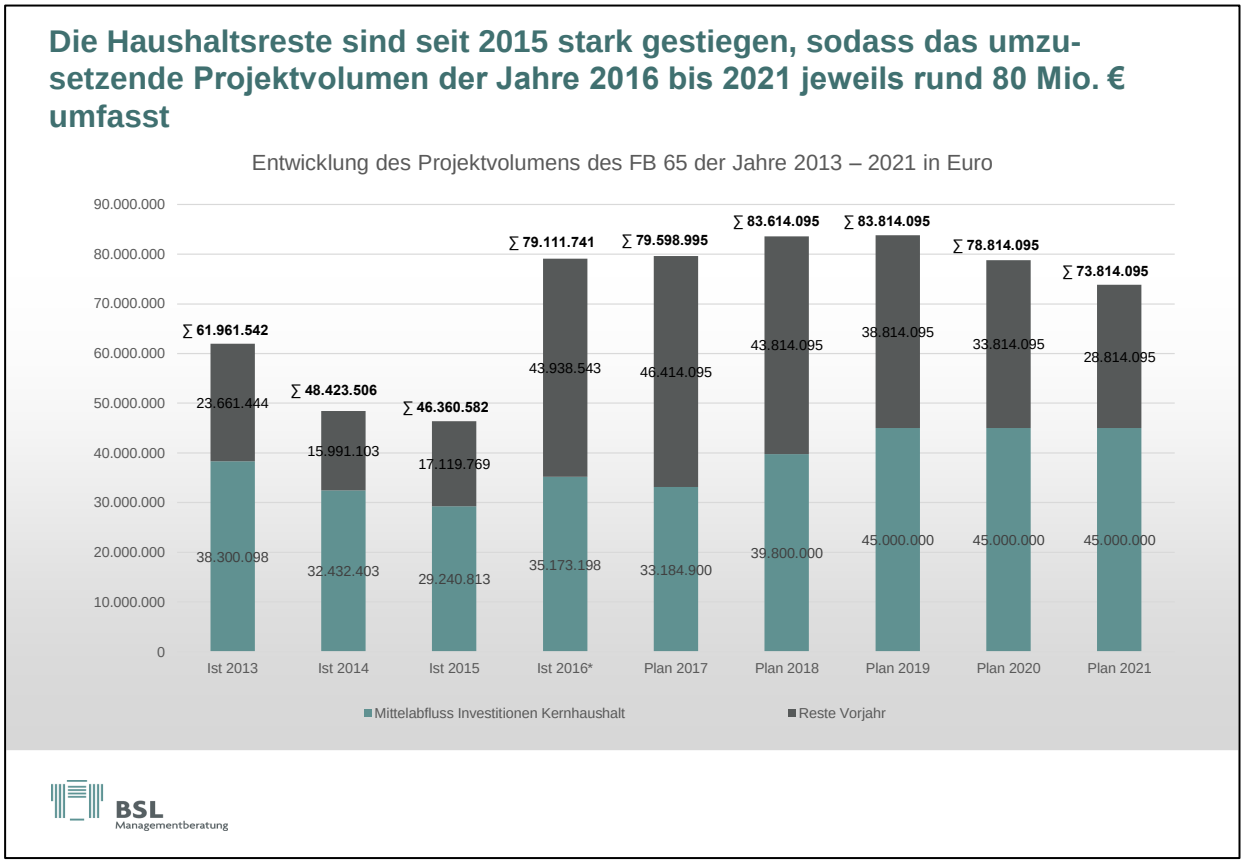


Abbildung 3-5: Entwicklung des Projektvolumens 2013 - 2021

Zwischen 2013 bis 2016 setzte der FB 65 jeweils durchschnittlich ein Investitionsvolumen von rund 33 Mio. € um. Das Soll-Investitionsvolumen von rund 79,6 Mio. € für das Jahr 2017 ist somit, unabhängig der hohen Investitionssummen für die notwendige Errichtung von Flüchtlingsunterkünften, allein aufgrund der hohen Haushaltsreste seit 2013 stark überzeichnet. Selbst beim Erreichen eines Umsatzvolumens von 50 Mio. Euro ab 2019 sind in den Folgejahren Haushaltsreste von über 30 Mio. € abzubauen. Eine im August 2016 angesetzte Investitionskonferenz mit dem Ziel, Priorisierungen der Investitionsmaßnahmen vorzunehmen, führte zu keinem verbindlichen Ergebnis, sodass derzeit keine konkreten Zielvorgaben, vor allem im Umgang mit den nicht umgesetzten Projektvolumen der Vorjahre, im Rahmen der Investitionsplanung existieren. Darüber hinaus liegt momentan kein ausgearbeitetes, strategisches Instandhaltungskonzept vor, welches langfristig den systematischen und ausreichenden Betrieb und Bauunterhalt der städtischen Gebäude sicherstellt. Für die Instandhaltung ist laut des Pachtvertrages der FB 65 zuständig. Die Mittel für die Instandhaltung sind, ebenso wie die Personal- und Sachkosten des FB 65, aus der Differenz zwischen Pacht- und Mietzins zu finanzieren:

- Aufgrund des hohen Investitionsvolumens liegt die Priorität der Aufgaben des FB 65 in der Umsetzung von Neubau- und Sanierungsmaßnahmen. Hinzukommt, dass FB 65 durch die nutzenden Fachbereiche für funktionale Umbauten und Schönheitsreparaturen beauftragt wird. Diese Aufträge, die überwiegend nicht unmittelbar der Werterhaltung der Gebäude dienen, binden hohe personelle Kapazitäten. Die Entwicklung eines strategischen Instandhaltungskonzepts setzt ein fundiertes Wissen über den Zustand des Gebäudebestandes voraus. Im Rahmen der Einführung des „Braunschweiger Modells“ im Jahr 2005 wurde der städtische Gebäudebestand bewertet und ausreichend in einer Datenbank aufgenommen. Die Datenbank wurde in den Folgejahren jedoch nicht systematisch gepflegt und aktualisiert.
- Über die globalen Mittel, die zur Finanzierung von Instandhaltungsmaßnahmen aus dem Kernhaushalt zur Verfügung stehen, kann FB 65 nicht ausschließlich selbstständig verfügen. Dies erschwert die Entwicklung und die Umsetzung einer Instandhaltungsstrategie, da die fachbereichsspezifischen Wünsche bezüglich auszuführender Maßnahmen häufig mit der baufachlichen Notwendigkeit aus Sicht der Instandhaltung kollidieren. FB 65 kann somit mitunter baufachlich notwendige Instandhaltungsmaßnahmen aufgrund von abweichenden Interessen der nutzenden Fachbereiche nicht umsetzen.
- Das fehlende Instandhaltungskonzept führt dazu, dass Maßnahmenpakete zur Kompensation unterlassener Instandhaltung zum Teil anlassbezogen und unter erhöhtem Handlungsdruck aufgesetzt werden. So ist in Reaktion auf den Brand in der Kindertagesstätte Leiferde und in der „Magni“-Tiefgarage im Jahr 2014 sowie der Sicherheitsbegehungen in Schulen im Jahr 2015 die Maßnahme „Brandschutzertüchtigung der Stadt Braunschweig“ von 0,29 Mio. € im Jahr 2014 über 3 Mio. € im Jahr 2016 auf 6,4 Mio. € im Jahr 2017 über drei Jahre mehr als verzwölffacht worden. Durch die fehlende strategische Ausrichtung der Instandhaltung wird ad hoc auf Begebenheiten reagiert, sodass im Ergebnis innerhalb kurzer Zeit ein hohes Volumen zusätzlich von FB 65 umgesetzt werden muss.

Des Weiteren existiert derzeit kein umfassendes Konzept zur Betreiberverantwortung (A3). Schwachstellen zeigen sich in zwei zentralen Punkten:

- Die Wahrnehmung der Betreiberpflichten ist zwischen FB 20 und FB 65 nicht umfassend geklärt. Für Servicevertragsobjekte existieren zwar Verträge über z.B. Begehungen zur Verkehrssicherungspflicht, sowie Wartung, Störungsbeseitigung und Reparatur, sie regeln die Wahrnehmung der Betreiberpflichten jedoch nicht in der notwendigen Tiefe. Die Veranlassung und Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen ist für die Servicevertragsobjekte vertraglich beispielsweise nicht geregelt. Gerade für Servicevertragsobjekte, für die FB 20 die Vermieterfunktion ausübt und als erster Ansprechpartner für externe Mieter fungiert, ist die Delegation der Betreiberverantwortung nicht eindeutig und lückenlos definiert.

- Unabhängig davon ist eine vollständige Übertragung der Betreiberverantwortung des Eigentümers auf Führungskräfte oder einen Dienstleister mit dem Ziel der restlosen Befreiung aller Pflichten und Verantwortungen nicht möglich. Die formale Verantwortung der Organisationspflicht (Verteilung der Zuständigkeiten und Tätigkeiten), der Selektionspflicht (Auswahl von geeignetem und qualifiziertem Personal) sowie der Aufsichtspflicht (Kontrolle der Mitarbeitenden und ihrer erbrachten Arbeit) verbleibt stets beim Eigentümer[16] und somit zum jetzigen Zeitpunkt bei FB 20.
- Seitens des Eigentümers sind stets ausreichend Ressourcen zur Wahrnehmung der Betreiberpflichten zur Verfügung zu stellen. FB 65 kritisiert, dass derzeit sowohl die personellen wie finanziellen Ressourcen nicht ausreichen, um die Betreiberverantwortung umfassend wahrzunehmen.

3.2.2 Operative Aufgaben

Die Schwachstellen in der Durchführung und der Organisation strategischer Aufgaben wirken sich unmittelbar auf die operativen Aufgaben aus:

Das **kommunale Liegenschaftsmanagement** (B2) im Sinne des Managements von unbebauten und bebauten Grundstücken wird derzeit sowohl von FB 20 als auch FB 65 unter Beteiligung der nutzenden Fachbereiche wahrgenommen.

- Die Zuständigkeit des jeweiligen Fachbereichs hinsichtlich des Aufgabenbereichs der Ab- und Vermietung (B 1.4) von Gebäuden ist davon abhängig, ob es sich um einen internen städtischen Nutzer – hier ist FB 65 zuständig – oder einen externen Kunden – hier ist FB 20 zuständig – handelt.
- Der Grund dieser Zuständigkeitsteilung geht auf die Überlegung einer vollständigen Privatisierung des FB 65 zurück. Da die Privatisierung des Gebäudebewirtschafters nicht weiterverfolgt wurde, wird derzeit ein Modell der Leistungsverrechnung angewendet, welches insbesondere im internen Auftragswesen und der Rechnungsstellung zu einem erheblichen Aufwand zwischen FB 20, FB 65 und den nutzenden Verwaltungen führt.
- Darüber hinaus existieren innerhalb des Liegenschaftsmanagements Defizite in den systematisch aufbereiteten Immobiliendaten (B 1.3). FB 20 verfügt als Eigentümer derzeit über keine Lese- und Sichtrechte des CAFM-Programms und den von FB 65 gepflegten

[16] Vgl. GEFMA Richtlinie 190, Ziffer 3.3.1.6

Immobiliendaten. Die Entwicklung und Pflege eines Datenbestandes zur Gebäudewirtschaftlichkeit wird von FB 20 de facto nicht verfolgt. [17]

- Aufgaben des Erbbaurechts (B 1.5), Enteignungsverfahren (B 1.6), die dingliche Sicherung von Baulasten (B 1.7), Verträge und Genehmigungen (B 1.8) sowie Vorkaufsrechte (B 1.9) werden von FB 20 wahrgenommen. Aufgaben des Grundstücksverkehrs (B 1.1) sowie der Anmietung von Grundstücken oder Immobilien (B 1.2) nimmt FB 20 derzeit unter Mitwirkung von FB 65 vor.

Die Planung und Durchführung von Bauprojekten (C 1) über die neun Leistungsphasen der HOAI hinweg wird grundsätzlich von FB 65 wahrgenommen.

- Abweichend davon, sollen die von FB 67 für 2017 angemeldeten Hochbaumaßnahmen im Sportbereich im Rahmen eines Pilotprojekts durch ihn selbst realisiert werden. Das Personal von FB 65 ist an diesen Projekten nicht beteiligt. Diese Regelung stellt aufgrund der angespannten Projektlage des FB 65 zwar zunächst eine pragmatische Lösung dar, organisatorisch ist sie jedoch aufgrund der unklaren Zuständigkeitsbereiche und der Notwendigkeit baufachliche Expertise im FB 67 aufzubauen, problematisch. Dies betrifft v.a. die Betreiberhaftung sowie den Betrieb und den Bauunterhalt nach Fertigstellung der Maßnahmen.
- Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung zeigen, dass die Mitarbeitenden insbesondere die Leistungsbeziehungen des FB 65 zum FB 67 als intransparent und unklar empfinden.[18]

Wie bereits erläutert, existiert derzeit im Status Quo des „Braunschweiger Modells“ kein strategisches Portfoliomanagement. In Form des ISV existiert jedoch für Maßnahmen über 800.000 € ein maßnahmenbezogenes Steuerungsverfahren, welches vom Referat 0200 durchgeführt wird. Es dient der Einhaltung der Vorgaben des §12 GemHKVO und umfasst die erste bis dritte Leistungsphase der HOAI. Die drei Phasen des ISV bestehen aus mehreren Verfahrensschritten, an denen die nutzenden Fachbereiche, FB 65 sowie FB 20 beteiligt sind. Die Phasen umfassen im Einzelnen:

- Die Bedarfsermittlung mit Raumprogramm einschließlich einer Folgekostenermittlung
- Den Vorentwurf mit einer Kostenschätzung ± 20% Differenz
- sowie den Entwurf mit Kostenberechnung ± 10% Differenz.

[17] Vgl. DVPl Abt. 20.22 Stand 01.01.2015

[18] Vgl. Anhang 1, Frage 34

Eine schematische Darstellung des Ablaufs des ISV findet sich in Abbildung 3-6.

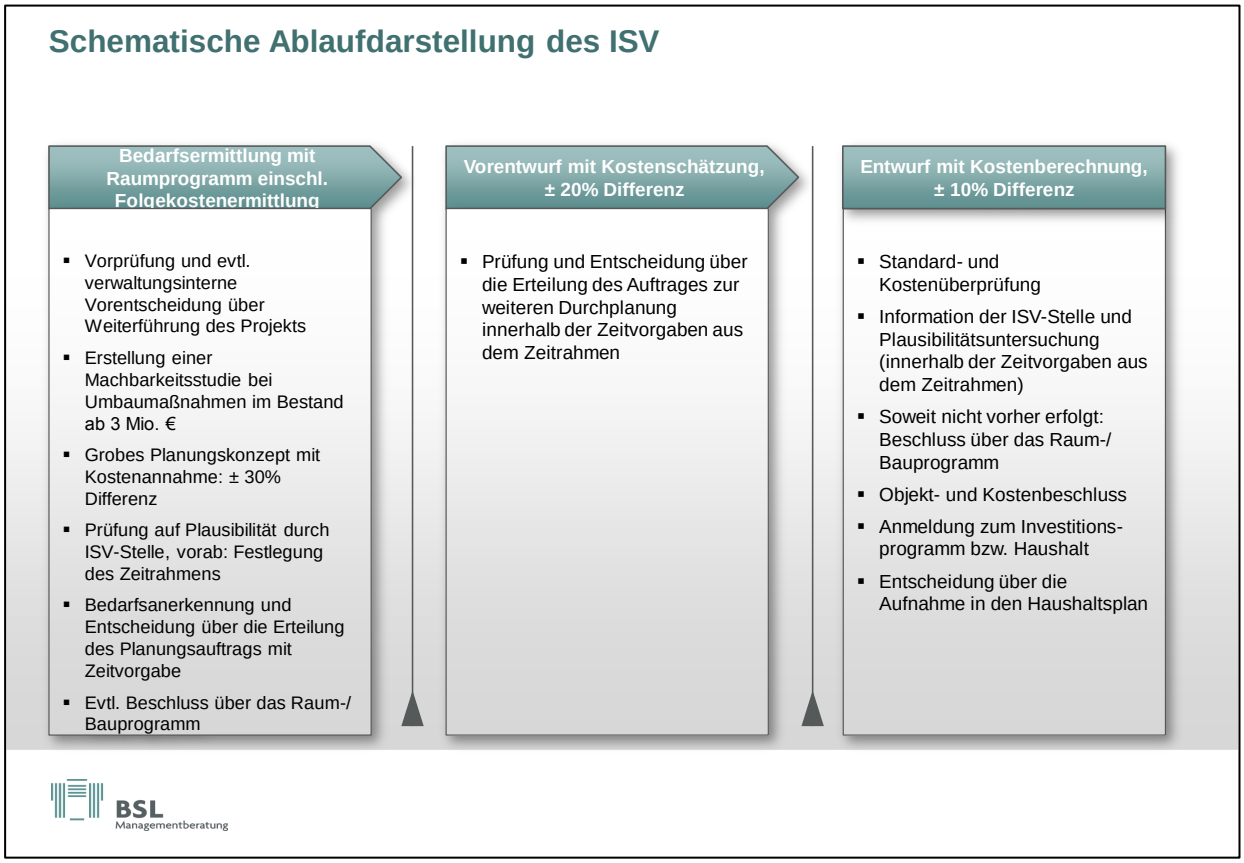


Abbildung 3-6: Schematische Ablaufdarstellung des ISV

Das ISV beginnt mit der Bedarfsanmeldung des Nutzers, die eine genaue Beschreibung der Maßnahme (z.B. hinsichtlich des Bedarfes, seines Umfangs und seiner Dringlichkeit) enthalten soll, und dem FB 65 zugeleitet wird. Hier zeigt sich, dass

- Bedarfe mitunter kurzfristig angemeldet werden und deshalb unter einem erhöhten zeitlichen Druck zu bearbeiten sind
- fachliche Strategien und Fachkonzepte, wie z.B. ein Schulentwicklungsplan, die die mittelfristigen Bedarfe definieren, nur in Ausnahmefällen vorliegen.

Für Maßnahmen unterhalb der Wertgrenze von 800.000 € und somit außerhalb des ISV, ergeben sich davon unabhängig folgende Problemstellungen:

- Eine Vielzahl der nutzenden Fachbereiche kommen ihrer Bündelungs- und Priorisierungsfunktion eingehender Nutzerbedarfsmeldungen nicht hinreichend nach, sodass Bedarfe ungefiltert bei FB 65 eintreffen.
- Es besteht ein hoher Koordinations- und Abstimmungsaufwand auf Seiten des FB 65, da mitunter innerhalb der nutzenden Fachbereiche keine einheitlichen Ansprechpartner existieren und zum Teil – ohne ein koordinierendes System – direkt mit einzelnen, nachgelagerten Nutzern, beispielsweise den jeweiligen Schulleitungen, kommuniziert wird.

Ist der Bedarf bei FB 65 angemeldet, führt FB 20 eine Vorprüfung durch und entscheidet über die Weiterführung des Projekts. In dieser Phase des ISV – und auch für Maßnahmen unterhalb der Grenze von 800.000 € – ergeben sich folgende Problemstellungen:

- Mitunter sind der Umfang sowie die Zielsetzung eines Projektes bei seiner Initiierung noch nicht definiert.
- Standardisierte Nutzerprogramme sind nicht vollständig vorhanden. Im Ergebnis führt dies dazu, dass sich im Projektverlauf und Planungsprozess Änderungen und Abweichungen ergeben können.

Nach einer ersten Kostenannahme seitens FB 65 nimmt FB 20 im Nachgang die Plausibilisierung der Bedarfsermittlung mittels Raumprogrammen vor. Es ist vorgesehen, dass das ISV mit der Entscheidung eine Investition in den Haushaltsplan aufzunehmen oder nicht aufzunehmen, beendet wird:

- In der Vergangenheit wurden Investitionsmaßnahmen jedoch wiederholt mit ersten hochgerechneten Kosten des FB 65 im Haushalt verankert. Aufgrund der nachfolgenden Grundlagenermittlung, Baupreissteigerungen und möglichen Bauteilöffnungen ergeben sich im weiteren Planungsprozess mitunter höhere Kosten. In einem Pilotprojekt soll nun ein Alternativverfahren erprobt werden, in welchem zunächst nur die Planungskosten eines Projekts im Haushalt veranschlagt und erst die mit der Kostenberechnung (LP 3 HOAI) ermittelten Baukosten in den Haushalt eingestellt werden. Dies soll verhindern, dass auf veränderte Kosten im Planungsprozess oder auch eventuelle Baupreissteigerungen im Zeitverlauf nicht, oder nur schwer reagiert werden kann sowie einer Überzeichnung des Haushalts entgegenwirken.
- Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung zeigen, dass Mitarbeitende der FB 20 und 65 insbesondere nachträgliche Bedarfsmeldungen von Nutzern, Entscheidungsverzug im Sinne von Nachfinanzierungen sowie die Kostenermittlung/Etatisierung für Terminverzögerungen und Kostenüberschreitungen bei Neu-, Aus- und Umbaumaßnahmen verantwortlich machen.

Hinzukommen unrealistische Zeitvorgaben sowie eine unzureichende Grundlagenermittlung.[19]

Im Fortgang des ISV nimmt das Referat 0200 eine Variantenbetrachtung bzw. -untersuchung der angemeldeten Maßnahme vor und leitet die gewonnenen Erkenntnisse an FB 65 sowie die nutzenden Fachbereiche weiter:

- Die Rolle des Referats 0200 ist hier insbesondere in seiner Aufgabe der baufachlichen Prüfung unklar. Zudem ergeben sich durch die Tiefe der fachlichen Detailprüfung und -steuerung (z.B. der Raumprogramme, Ebene der Einheitspreise) des FB 20 sowie der Erstellung der Vorentwurfsplanung inkl. einer Kostenschätzung vor der Entscheidung über die Weiterführung des Projektes, Effektivitäts- und Effizienzverluste.
- Insbesondere die Erstellung der Vorentwurfsplanung vor einer Weiterführungsentscheidung bindet hohe personelle Kapazitäten im FB 65 und birgt das Risiko von Leerplanungen.
- Der Niedersächsische Landesrechnungshof stellte in seiner Prüfungsmitteilung vom 01.12.2015 fest, dass bei der Prüfung des Raumbedarfs die Prüfung von Alternativen, z.B. hinsichtlich der Möglichkeit von Telearbeit und der virtuellen Kommunikation, nur eine untergeordnete Rolle spielte.[20]

Im Bereich des Gebäudemanagements, welches weitgehend von FB 65 wahrgenommen wird, ergeben sich in allen vier Aufgabenbereichen Einschränkungen im Status Quo.

- Im Bereich des **kaufmännischen Gebäudemanagements** zeigen sich diese insbesondere in der Parallelität von Servicevertragsobjekten und Mietvertragsobjekten. Bei Servicevertragsobjekten, die von nicht-städtischen Kunden genutzt werden, übernimmt FB 20 die Vermietung sowie die Verwaltung von Anmietverträgen, während für Mietvertragsobjekte – Objekte, die von städtischen Organisationseinheiten genutzt werden – diese Aufgabe FB 65 zufällt. In Fällen von überwiegend extern genutzten Gebäuden (Servicevertragsobjekte) beauftragt FB 20 FB 65 mit der Wahrnehmung gebäudewirtschaftlicher Leistungen sowie der Verkehrssicherungspflicht. Wichtig ist, dass bei diesen Objekten die Betreiberhaftung nicht per Pachtvertrag an den FB 65 übergeht.

  Auch bei extern angemieteten Immobilien für städtische Nutzer ist das Vertrags- und Kundenmanagement (VKM) (65.03), z.B. bei Schadensmeldungen, erster Ansprechpartner. Sachgebiet 65.03 klärt ggf. mit FB 20 Zuständigkeitsfragen und leitet die Meldung entweder

[19] Vgl. Anlage 1, Frage 40

[20] vgl. hierzu LRH Prüfungsmitteilung vom 01.12.2015, S. 35

per Mail an Abt. 10.2 weiter oder erledigt den Auftrag in eigener Zuständigkeit oder leitet ihn weiter an Dritte, z.B. an FB 10 in Themen der städtischen IT. Dies ist abhängig von Meldung und dem spezifischen Anmietvertrag. Darüber hinaus fungiert FB 20 bei extern angemieteten Immobilien für städtische Mieter als erster Ansprechpartner für über die Meldungsannahme hinausgehende Tätigkeiten zum Mietvertrag. Die Nutzerbefragung hat gezeigt, dass insbesondere diese Serviceleistung, z.B. hinsichtlich der Zügigkeit der Weiterleitung von Mängelaufnahmen von FB 60, Verbesserungspotenzial birgt.

Die Spaltung der Vermieterfunktion führt zum einen zu Doppelstrukturen und sorgt zum anderen dafür, dass FB 20 aus der Rolle eines strategisch agierenden Eigentümers heraustritt und auch operative Aufgaben wahrnimmt, die ihm laut Management-Modell nicht zufallen würden. Im Rahmen der Nutzerbefragung wiesen die nutzenden Fachbereiche darüber hinaus darauf hin, dass durch die geteilte Vermieterrolle bei Gebäuden, die von städtischen und privaten Nutzern bzw. Kunden gleichermaßen genutzt werden, ein hoher Koordinierungs- und Abstimmungsaufwand, z.B. hinsichtlich der Beauftragung von Firmen, auf Seiten des Nutzers entsteht.

Im Rahmen der Informationsbereitstellung sind mitunter keine ausreichenden Leserechte der EDV auf Seiten von FB 20 und FB 65 vorhanden. Die Erlangung eines gesamtstädtischen Überblicks – beispielsweise auf Basis der Vertragsdaten – ist somit erschwert. Aufgaben der Objektbuchhaltung, der Miet- und Nebenkostenabrechnung, der Betreuung der IT-Anwendungen sowie Jahres- und Periodenabschlüsse im Rahmen des kaufmännischen Gebäudemanagements obliegen FB 65.

- Des Weiteren ergeben sich im **technischen Gebäudemanagement**, welches vollständig von FB 65 wahrgenommen wird, bei der Durchführung von Instandhaltungsmaßnahmen Einschränkungen in der Aufgabenwahrnehmung. Da derzeit kein strategisches Instandhaltungskonzept existiert, können der Aufgabenerledigung keine Soll-Werte zugrunde gelegt werden. Daraus resultiert eine fehlende Kenntnis darüber, welche Instandhaltungsbedarfe erfüllt bzw. nicht erfüllt werden sollen bzw. können.
- Die Ergebnisse der Nutzerbefragung zeigen, dass die Qualität der Dienstleistung „Instandsetzung und Bauunterhaltung“ mehrheitlich als mittelmäßig und von einem Fachbereich als schlecht bewertet wird[21]. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass die Auswertung der Nutzerbefragung ein Schlaglicht auf die Wahrnehmung bestimmter Leistungen der Fachbereiche 20 und 65 wirft. Dabei bewerten die Nutzer mitunter nicht die reine Leistungserbringung, sondern auch die allgemeinen Rahmenbedingungen der Unterbringung, die nicht ausschließlich in der Verantwortung, v.a. des Dienstleisters FB 65, liegen.

[21] Vgl. Anlage 2, Frage 2

- Eine Darstellung der Entwicklung des Instandhaltungsvolumens von 2013 bis 2016 findet sich in Abbildung 3-7.
- Der Begriff der Instandhaltung nach der derzeit gültigen DIN 31051 aus 09.2012 umfasst die Wartung, Inspektion, Instandsetzung und Verbesserung. Zu beachten ist, dass die Definition der Verbesserung erstmalig in der DIN aus 2001 als sogenannte Schwachstellenbeseitigung – heute Verbesserung – aufgenommen wurde. Im laufenden PPP-Projekt zur Sanierung und dem Betrieb von Schulen und Kitas in Braunschweig entsprechen die, nach abgeschlossener Sanierung zur Verfügung stehenden Instandhaltungsmittel, dem KGST-Wert von 1,2 % p.a. Die auch bereits in der Vergangenheit aufgewandten Haushaltsmittel für die Instandhaltung der städtischen Gebäude sind, insbesondere unter dem Fokus des hohen Sanierungsstaus, nicht auskömmlich.

Insgesamt liegt der Fokus der zur Verfügung stehenden und umzusetzenden Finanzmittel auf den investiven Maßnahmen. Dem hohen Investitionsvolumen für Neu-, Aus- und Umbaumaßnahmen stehen in der Sonderrechnung des FB 65 sowie im städtischen Kernhaushalt im Zeitraum von 2013 bis einschließlich 2016 Finanzmittel von jährlich etwa 12,8 Mio. € gegenüber. Der Anteil der Mittel für die Instandhaltung aus der Sonderrechnung des FB 65 beträgt dabei für die Jahre 2013 bis 2016 einschließlich der Rückstellungen mit durchschnittlich rund 5,6 Mio. Euro pro Jahr circa 45,1 Prozent des Gesamtvolumens für die Instandhaltung.

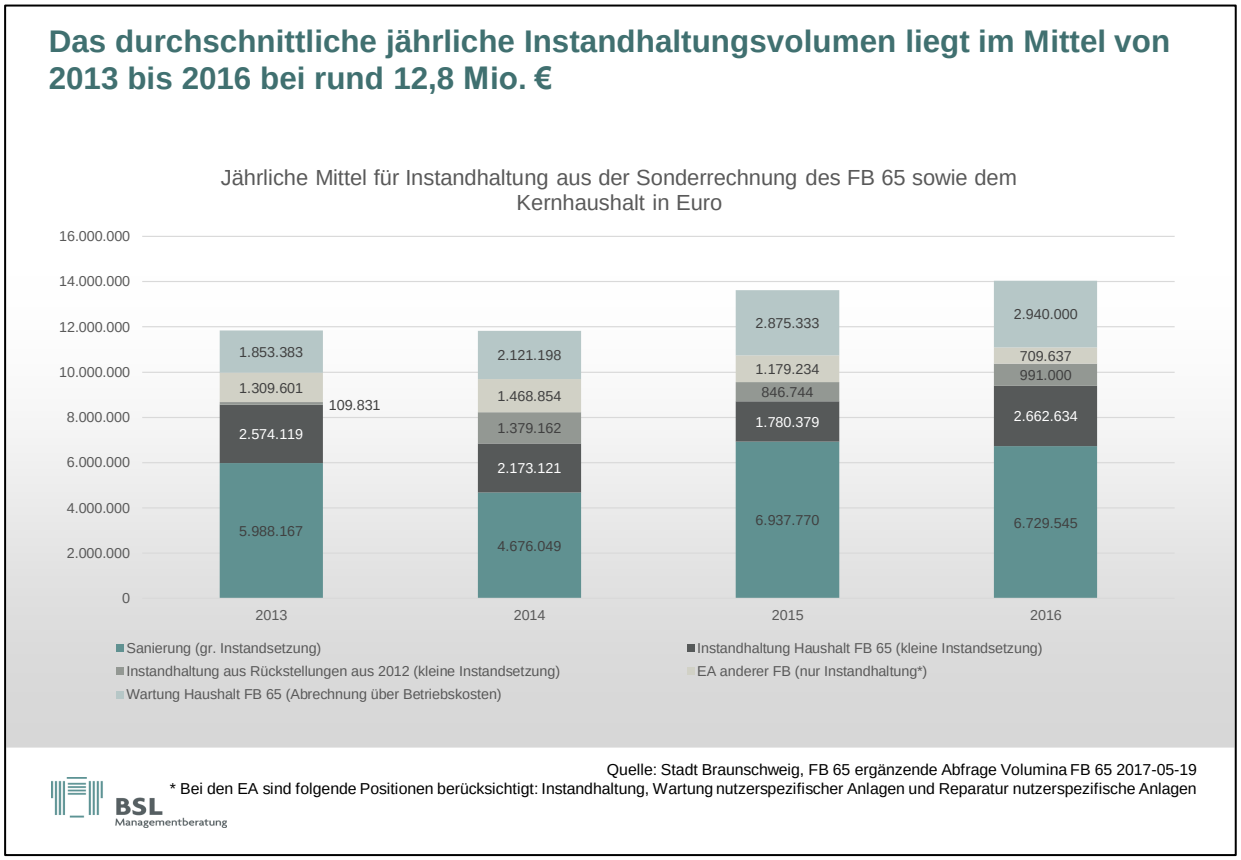
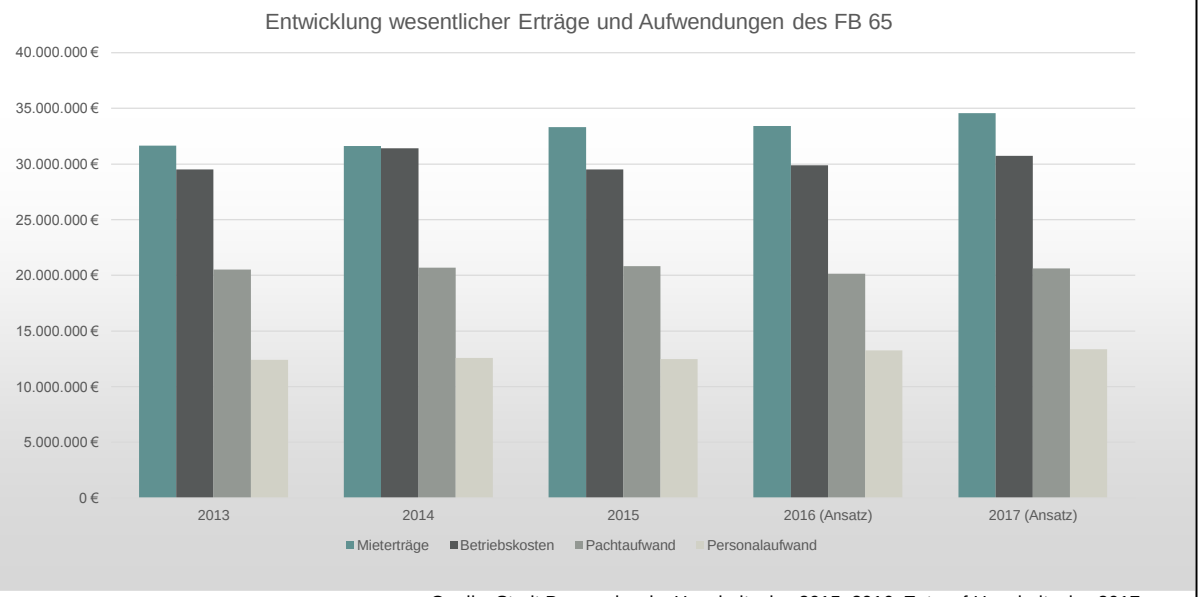


Abbildung 3-7: Jährliches Instandhaltungsvolumen des FB 65 2013 - 2016

Die nachfolgende Abbildung (Abbildung 3-8) zeigt die wesentlichen Erträge und Aufwendungen des FB 65 der Jahre 2013 bis 2017. Es wird deutlich, dass die Mieteinnahmen zwar graduell gestiegen sind, dies jedoch einerseits auf einen größeren Gebäudebestand zurückzuführen ist und andererseits nicht das Verhältnis des allgemeinen Anstiegs des Mietpreisniveaus in Braunschweig abbildet.[22] Das Instandhaltungsvolumen kann nicht durch eine Vergrößerung des Deltas zwischen Mieteinnahmen und Pachtkosten reguliert werden, sodass der Marktmechanismus, der mit der Einführung des „Braunschweiger Modells“ in der Verwaltung verwirklicht werden sollte, über seine jetzige Ausgestaltung nicht nachvollzogen werden kann.

[22] Zwischen 2013 und 2015 stieg der Preisindex für Bürogebäude von 107,6 auf 111,4 (vgl. https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Preise/Baupreise/BauwirtschaftPreise2170400163224.pdf?__blob=publicationFile, S. 26)

Der graduelle Anstieg der Mieteinnahmen des FB 65 steht nicht in Relation zur allgemeinen Steigerung der Mieten in Braunschweig und ist zudem auch auf einen gesteigerten Gebäudebestand zurückzuführen



Quelle: Stadt Braunschweig: Haushaltsplan 2015, 2016; Entwurf Haushaltsplan 2017

Abbildung 3-8: Entwicklung wesentlicher Erträge und Aufwendungen des FB 65

Die Aufgaben des **Flächenmanagements** werden in der Ist-Situation nicht umfassend wahrgenommen:

- Die Aufgaben des Managements der verfügbaren Flächen im Hinblick auf ihre Nutzung und Verwertung sind zwischen FB 65 und FB 20 derzeit nicht klar definiert. Am Flächenmanagement sind die FB 10, FB 20 und FB 65 beteiligt. Die Flächenbedarfsermittlung und die daraus resultierende Flächenoptimierung obliegen im Status Quo FB 20 und FB 65 und werden derzeit nicht ausreichend durchgeführt. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass die Nutzer mehrheitlich über keine langfristig ausgerichteten Flächen- und Nutzungsstrategien und insbesondere kein ausgeprägtes Kostenbewusstsein verfügen. Im Ergebnis kann auch die Aufgabe der Flächenausgabe und -rücknahme nicht entsprechend wahrgenommen werden.
- Die Ergebnisse der Nutzerbefragung zeigen, dass die nutzenden Fachbereiche mehrheitlich angaben, sowohl über eine effiziente Raum- und Flächennutzung zu verfügen als auch über eine langfristig ausgerichtete Planung von Flächen und Räumen. Hier besteht teilweise eine Divergenz zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung, die auch hinsichtlich der Etablierung

von Anreizstrukturen zur Flächenoptimierung und der stärkeren Einbindung der nutzenden Fachbereiche in die Analyse eingehen muss.

3.3 Zwischenergebnis

Das „Braunschweiger Modell“ entspricht in seiner Konzeption weitgehend dem Managementmodell der Typologie der KGSt. Es zeigt sich jedoch, dass die in die Praxis überführte und gelebte Variante des „Braunschweiger Modells“ in wesentlichen Punkten von der Konzeption abweicht.

- Hinsichtlich der Aufgabenwahrnehmung zeigt sich, dass derzeit insbesondere **strategische, übergeordnete Aufgaben** nur unzureichend wahrgenommen werden. Dazu zählt das Portfoliomanagement, die Budgetierung sowie die Wahrnehmung der Betreiberverantwortung.
- Das zur Anwendung kommende ISV dient zwar der objekt- bzw. immobilienbezogenen Steuerung, stellt jedoch **kein ausreichendes Instrument für eine immobilienwirtschaftliche Strategieentwicklung** dar.
- **Operative Aufgaben** bergen vor allem in den Bereichen des Liegenschafts- sowie des Gebäudemanagements Schwachstellen.

Die Ist-Analyse des „Braunschweiger Modells“ hat dabei sowohl **modellabhängige** als auch **modellunabhängige** Schwachstellen offengelegt.

Konzeptabhängige Schwachstellen ergeben sich unter anderem aufgrund

- der Verquickung der Rollen des FB 20 als Eigentümer der Objekte und zeitgleich als „Finanzier“ der Mieter. Dies erschwert eine adäquate Anpassung des Mietzinses,
- der Ausgestaltung der Führung des FB 65 als optimierten Regiebetrieb mit einer Sonderrechnung, die ehemaligen Privatisierungsüberlegungen im Jahr 2005 geschuldet ist. Der marktwirtschaftliche Grundgedanke der jetzigen Organisationsform lässt sich innerhalb der derzeitigen Rahmenbedingungen der Sonderrechnung nicht zielführend umsetzen. Dies zeigt sich insbesondere in der fehlenden Möglichkeit den Mietzins an das herrschende Mietpreisniveau anzupassen sowie darin, dass gestiegene Personalkosten, z.B. aufgrund des hohen Investitionsvolumens und auch gestiegene Instandhaltungsaufwendungen, dazu führen, dass sich die Mittel, die im Delta des Miet- und Pachtzinses für Instandhaltungsmaßnahmen vorgesehen sind, reduzieren. Der Personalkostenzuschuss wird nicht entsprechend angepasst. Hinzukommt, dass aufgrund der Sonderrechnung zusätzlicher Abstimmungs- und Koordinationsaufwand in der Haushaltsplanung, -erstellung sowie im Controlling, auch aufgrund der unterschiedlichen Systematiken, entsteht. Es wurde bereits beschlossen, dass die Sonder-

rechnung für den FB 65 aufgelöst und für ihn ein Teilhaushalt im städtischen Haushalt gebildet werden soll sowie

- der fehlenden organisationsbedingten Anreize für die nutzenden Fachbereiche ihre Raum- und Flächennutzung zu optimieren sowie Kosten für Neu- und Umbaumaßnahmen zu reduzieren.

Dem Konzept immanent ist darüber hinaus auch die Streuung der Zuständigkeit und Verantwortlichkeit für gebäudewirtschaftliche Leistung auf FB 20 und FB 65 im Status Quo der jetzigen Organisation. Sie erzeugt vermeidbare Schnittstellen und führt zu Reibungsverlusten. Deutlich wird dies unter anderem an der Vermischung von strategischen und operativen Aufgaben und somit der fehlenden Rollendefinition zwischen FB 20 als Eigentümer und FB 65 als Gebäudebewirtschafter. Dies zeigt sich, z.B. in der parallelen Wahrnehmung der Vermieterfunktion von FB 20 und FB 65 in Abhängigkeit der Nutzungsart von städtischen Gebäuden.

Darüber hinaus weist das derzeitige System der internen Leistungsverrechnung, welches ebenfalls auf ehemaligen Privatisierungsüberlegungen des FB 65 beruht, im Rahmen des zweistufigen Systems des Pachtvertrags- und Mietvertragsverhältnis Schwachstellen auf. Diese sind unter anderem:

- Bindung von hohen Kapazitäten im Bereich des Auftragswesens und der Rechnungsstellung
- langwieriger Ablauf der Auftragsabwicklung, weshalb Rechnungen des FB 65 häufig nicht zeitnah an die nutzenden Fachbereiche oder FB 20 versendet werden und
- mangelnde Nachvollziehbarkeit einzelner Rechnungsposten aufgrund der späten Rechnungsstellung.

Modellunabhängige Schwachstellen ergeben sich im Bereich der strategischen Aufgabenwahrnehmung. Sie ist aufgrund des organisatorischen Konzepts des „Braunschweiger Modells“ nicht begrenzt. Strategische Aufgaben werden derzeit unabhängig von der Konzeption der jetzigen Organisation nur eingeschränkt realisiert. Insbesondere die fehlende strategische Ausrichtung des Immobilienbestands setzt sich in einer nicht langfristig ausgerichteten Budgetierung sowie Budgetplanung fort. Das überzeichnete Investitionsvolumen ist ein Indiz dafür. Es wird deutlich, dass derzeit keine realisierbaren Zielvorgaben der Investitionsplanung existieren und die Priorisierung der Maßnahmen nicht systematisch vorgenommen wird. Teilweise ist dies auch darauf zurückzuführen, dass von Seiten der nutzenden Fachbereiche derzeit keine ausreichenden Fachkonzepte oder fachliche Strategien vorliegen, die als Basis der Gebäude- und Flächenstrategie herangezogen werden könnten. Die Zusammenarbeit mit den nutzenden Fachbereichen wird darüber hinaus durch das Fehlen einheitlicher Ansprechpartner sowie einer unzureichenden Bündelungs- und Priorisierungsfunktion eingehender Bedarfsmeldungen erschwert.

Hinzukommt, dass die Aufgaben des strategischen Flächenmanagements derzeit nicht wahrgenommen werden. Im Status Quo ist eine Stelle des FB 65 für die Aufgaben der Flächenbedarfsermittlung sowie Flächenoptimierung vorgesehen, die sich jedoch auf das operative Flächenmanagement konzentriert. Die Aufgabe des strategischen Flächenmanagements wird jedoch derzeit nicht in ausreichendem Maße wahrgenommen, sodass im Ergebnis keine Optimierungspotentiale durch Flächenausgabe und -rücknahme erzielt werden können.

Durch die Analyse der Wahrnehmung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung (AKV-Prinzip) kann die jeweilige Rolle beteiligter Organisationseinheiten geklärt werden. Im Bereich der Gebäudewirtschaft betrifft dies insbesondere die:

- Einheitlichkeit der Aufgabenwahrnehmung
- Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung
- Verantwortung für die Gebäude nach der Fertigstellung z.B. bezüglich der Verkehrssicherungspflicht und
- Wahrnehmung der Betreiberverantwortung.

Hierbei ist bei der Analyse der Braunschweiger Stadtverwaltung zu beachten, dass im Bereich des Sports gerade ein mehrjähriges Pilotprojekt angelaufen ist. Anlass des Pilotprojekts ist die Sicherstellung kontinuierlicher Arbeitsfähigkeit im Bereich des Sporthochbaus bei gleichzeitiger Entlastung der bis auf weiteres anderweitig stark beanspruchten Hochbaukapazitäten von FB 65. Im Rahmen des Projekts obliegt die Planung und Durchführung kleiner und mittlerer Bauprojekte im Bereich des Sports allein FB 67, der solche Projekte mit vorhandenem Personal bereits in der Vergangenheit gesteuert hat. Die Ergebnisse dieses Pilotprojekts werden dementsprechend zu einem späteren Zeitpunkt zu bewerten sein.

Eine Aufspaltung der Aufgaben des Hochbaus auf unterschiedliche Organisationseinheiten der Stadtverwaltung wird aus gutachterlicher Sicht grundsätzlich nicht als Dauerzustand empfohlen. Gründe hierfür sind insbesondere die Fragmentierung des AKV-Prinzips und die damit verbundenen unklaren Zuständigkeitsbereiche zwischen FB 65 und FB 67. Eine organisatorisch klare Abgrenzung der Aufgabenwahrnehmung unter den Aspekten der Betreiberhaftung, des Betriebs und des Bauunterhalts nach Fertigstellung der Maßnahmen an der Schnittstelle zu FB 65 ist schwierig. Darüber hinaus besteht die Problematik, dauerhaft baufachliche Expertise und das notwendige Fachpersonal in angemessener Art im FB 67 vorzuhalten. Aus diesen Gründen sollte unter Berücksichtigung der Evaluierungsergebnisse des Pilotprojekts und einer verlässlichen Verfügbarkeit angemessener Hochbaukapazitäten des FB 65 auch für den Bereich des Sports mittelfristig geprüft werden, ab welchem Zeitpunkt sich eine Zusammenführung des gesamten Sporthochbaus bei FB 65 empfiehlt.

Die Fokussierung der Akteure auf ihre Kernaufgaben – FB 20 als Eigentümer auf strategische Aufgaben, FB 65 als Bewirtschafter auf operative Aufgaben und die nutzenden Fachbereiche auf ihre Fachaufgaben – findet nicht statt. Zudem haben die Nutzer keinen Anreiz ihre Räume und Flächen kostenbewusst zu nutzen. Durch die hohe Anzahl von Schnittstellen und geteilten Zuständigkeiten ergeben sich ein hoher Regelungs- und Abstimmungsaufwand sowie Informations- und Reibungsverluste.[23]

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die derzeitige Ausgestaltung des „Braunschweiger Modells“ in seiner Aufgaben- und Organisationsstruktur die Schwächen des Management-Modells verstärkt, ohne seine Stärken adäquat zu nutzen.

3.4 Nutzwertanalyse

3.4.1 Methodik

Für die zukünftige Organisation der Gebäudewirtschaft hat BSL in Abstimmung mit der Projektlenkungsgruppe drei Organisationsmodelle entwickelt. Diese werden durch die Methode der Nutzwertanalyse einer vergleichenden Bewertung unterzogen. Sie ist eine qualitative, nicht-monetäre Analysemethode der Entscheidungstheorie und stellt ein Verfahren zur Entscheidungsfindung dar. Die Nutzwertanalyse bietet die Möglichkeit, eine Vielzahl qualitativer Kriterien in unterschiedlicher Gewichtung zu berücksichtigen und auf dieser Basis verschiedene Varianten gegeneinander abzuwägen (vgl. Abbildung 3-9).

[23] vgl. LRH Prüfungsmitteilung vom 01.12.2015, S. 36 f.

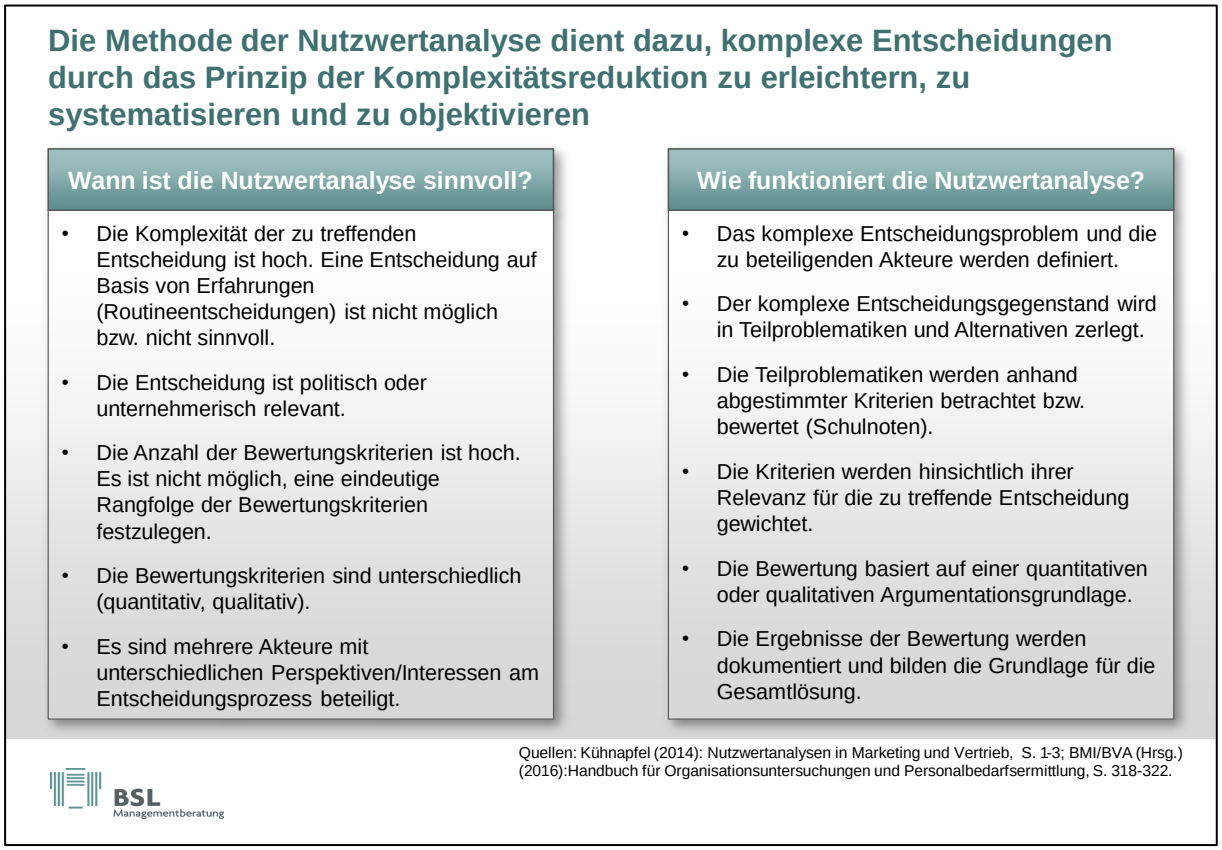


Abbildung 3-9: Methode der Nutzwertanalyse

Mit diesem Bewertungsverfahren können die qualitativen Wirkungen von organisatorischen Konzepten deutlich gemacht und eine systematische Entscheidungsvorbereitung und -findung hergeleitet werden. Die Auswahl unter verschiedenen, komplexen Lösungsalternativen wird vereinfacht. Das Vorgehen der Nutzwertanalyse ist in Abbildung 3-10 dargestellt.

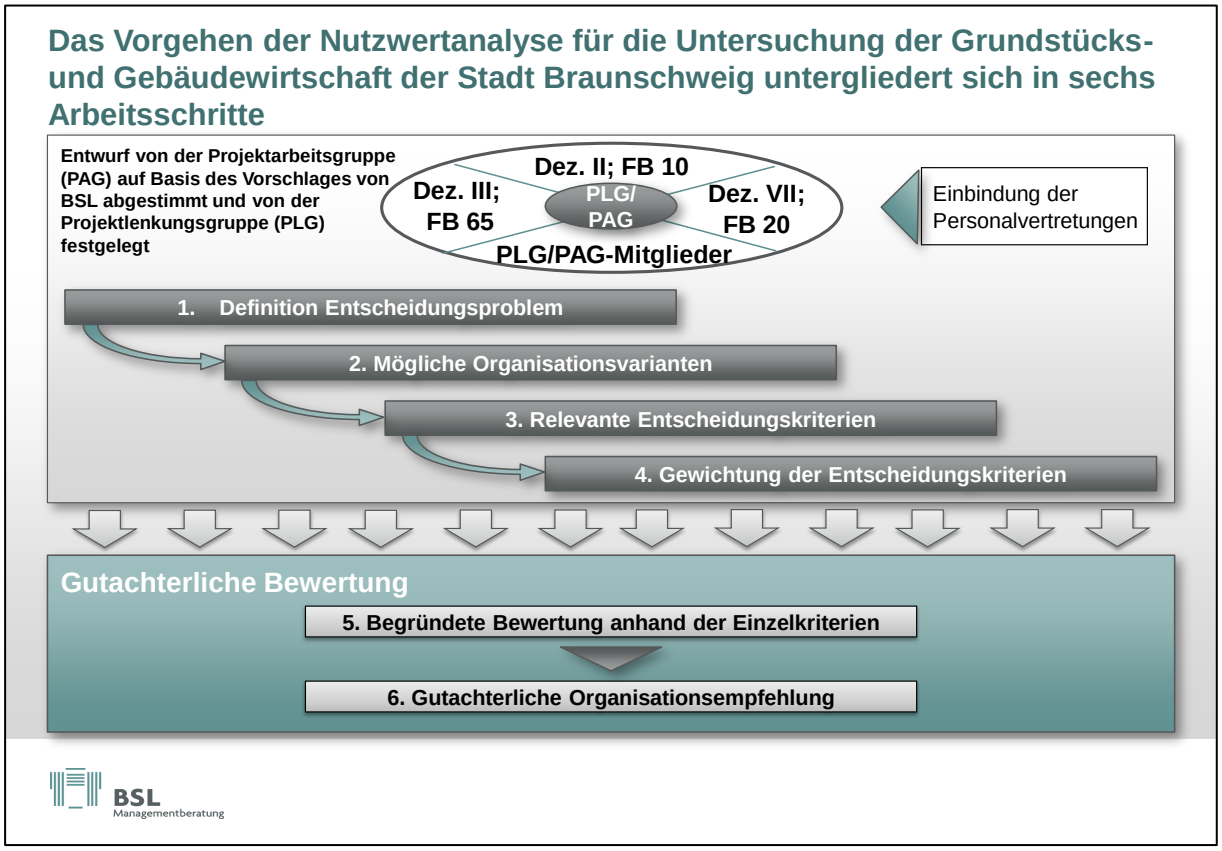


Abbildung 3-10: Vorgehen der Nutzwertanalyse

Für die Festlegung einer Empfehlung zur künftigen Struktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft wurden auf Basis der Ergebnisse und Erkenntnisse der geführten Interviews mit Fachabteilungsleitungen und Abteilungsleitungen sowie der bisherigen Ist-Analyse des „Braunschweiger Modells“ drei Organisationsvarianten entwickelt.

Diese drei Organisationsvarianten sowie der Status Quo als Referenzmodell werden anhand eines Kriterienkatalogs bewertet. Mit diesem Bewertungsverfahren können die qualitativen Wirkungen von organisatorischen Konzepten deutlich gemacht werden. Die Bewertung erfolgt in ausformulierter Form, die aber dann – aus Gründen der Vergleichbarkeit der Modelle – in einer Bewertung in Schulnoten (1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = befriedigend, 4 = ausreichend, 5 = mangelhaft, 6 = ungenügend) abgebildet wird.

Um der unterschiedlichen Bedeutung der verwendeten Kriterien gerecht zu werden, sind sie gewichtet und gehen somit zu verschiedenen Anteilen in die Gesamtbewertung der Organisationsvarianten ein. Dabei sind Aspekte der Qualität und Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahr-

nehmung höher gewichtet, als z.B. Fragen der Umsetzbarkeit. Insgesamt wird eine ausgewogene Gewichtung vorgenommen.

Die Organisationsvarianten, die Kriterien zu ihrer Bewertung sowie deren Gewichtung wurden im Rahmen der durchgeführten Untersuchung durch BSL entworfen und in der Sitzung der Projektlenkungsgruppe vom 29.03.2017 einvernehmlich festgelegt.

Indem die relevanten Entscheidungskriterien dargestellt und die Bewertung der Varianten erläutert werden, wird das Ergebnis der Nutzwertanalyse - die gutachterliche Empfehlung zur Organisationsstruktur - nachvollziehbar und transparent hergeleitet. Sie basiert auf den abgestimmten Kriterien sowie den individuellen Anforderungen der Stadt Braunschweig an die Struktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft.

3.4.2 Organisationsvarianten

Die Organisationsvarianten zeigen Möglichkeiten auf, in welcher Art und Weise die Grundstücks- und Gebäudewirtschaft organisatorisch aufgebaut werden kann. Den Organisationsvarianten liegen drei Grundprämissen zugrunde:

- Konzentration auf die Aufgabenorganisation

  Die Entwicklung der drei optimierten Organisationsvarianten erfolgt mit einem Fokus auf die Organisation der Aufgabenwahrnehmung. Vor dem Hintergrund des Beschlusses der Rückführung der Sonderrechnung des FB 65 in den Haushalt aus dem Jahr 2015 - und somit der Ablehnung ehemaliger Privatisierungspläne - wird auf eine Analyse möglicher Rechtsformen inkl. möglicher Privatisierungsmodelle verzichtet.[24]

- Wahrung der Funktionalität

  Das Ziel der vorliegenden Untersuchung ist die Optimierung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft. Aus diesem Grund liegt der Fokus auf der Aufbau- und Ablauforganisation. Organisationsmodelle, die funktionierende Strukturen aufbrechen, ohne eine wesentliche Verbesserung der Effektivität und Effizienz zu erzielen, werden nicht betrachtet.

- Praktikabilität

  Im Rahmen der Entwicklung von Organisationsvarianten, die grundsätzlich dazu geeignet erscheinen, das Ziel einer optimierten Grundstücks- und Gebäudewirtschaft zu erreichen,

[24] Vgl. Beschlussvorlage 15-00220 vom 1.07.2015

werden nur solche vorgeschlagen, die von den Beteiligten als realisierbar angesehen werden.

Die entwickelten Organisationsvarianten führen zu unterschiedlich weitreichenden Veränderungen hinsichtlich der Aufbau- und Ablauforganisation.

- In Variante 2 „Status Quo Plus“ werden Optimierungen innerhalb der jetzigen Organisationsstruktur vorgenommen. In den Varianten 3 und 4 finden dagegen grundlegende Veränderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation statt.
- Variante 3 sieht dabei die Einführung eines klassischen Mieter-Vermieter-Modells vor, in dem Fachbereich 65 die Eigentümerfunktion vollständig übernimmt und Fachbereich 20 für die strategische Budgetplanung verantwortlich ist. Darüber hinaus ist FB 20 an den Aufgaben des kommunalen Liegenschaftsmanagements beteiligt und ist für die Plausibilisierung der Bedarfsermittlung mittels Raumprogrammen und die Plausibilitätsuntersuchung zum Entwurf mit Kostenberechnung zur Vorbereitung des Objekt- und Kostenbeschlusses im Rahmen des ISV verantwortlich.
- Variante 4 ist eine abgewandelte Form des Mieter-Vermieter-Models. In der Variante Schule wird die Eigentümer- und Bewirtschafterfunktion auf die FB 65 und FB 40 aufgeteilt. Fachbereich 40 ist für den Bereich Schulen zuständig, während sich Fachbereich 65 für die Gebäude und Grundstücke der restlichen Stadtverwaltung verantwortlich zeichnet.

Alle entwickelten Organisationsvarianten schließen Optimierungen modellunabhängiger Aspekte ein. Diese betreffen:

- Das Portfoliomanagement und die Maßnahmenpriorisierung
- Die Leistungsverrechnung und Budgetierung
- Anreizmechanismen zur Flächen-, Baukosten- und Nutzungsoptimierung
- Die Rolle der Verwaltungsführung
- Die Rolle der nutzenden Fachbereiche.

Die diesbezüglichen Optimierungsempfehlungen werden in Kapitel 5.1 erläutert.

Die nachfolgende Abbildung 3-11 stellt die entwickelten Varianten inkl. des Status Quo schematisch dar. Im Folgenden werden die dargestellten Organisationsvarianten im Detail erläutert. Die Beschreibung der Aufgabenzuordnung erfolgt stets in Abgrenzung zum Status Quo der jetzigen Ausgestaltung des „Braunschweiger Modells“.

Abbildung 3-11: Die entwickelten Organisationsvarianten inkl. des Status Quo

Eine detaillierte Aufgabenmatrix der entwickelten Organisationsvarianten sowie des Status Quo findet sich im Anhang. Hinsichtlich der Aufgabenwahrnehmung wird in

- Entscheidung
- Verantwortung
- Durchführung und
- Beteiligung unterschieden.

3.4.2.1 Organisationvariante 1: Status Quo

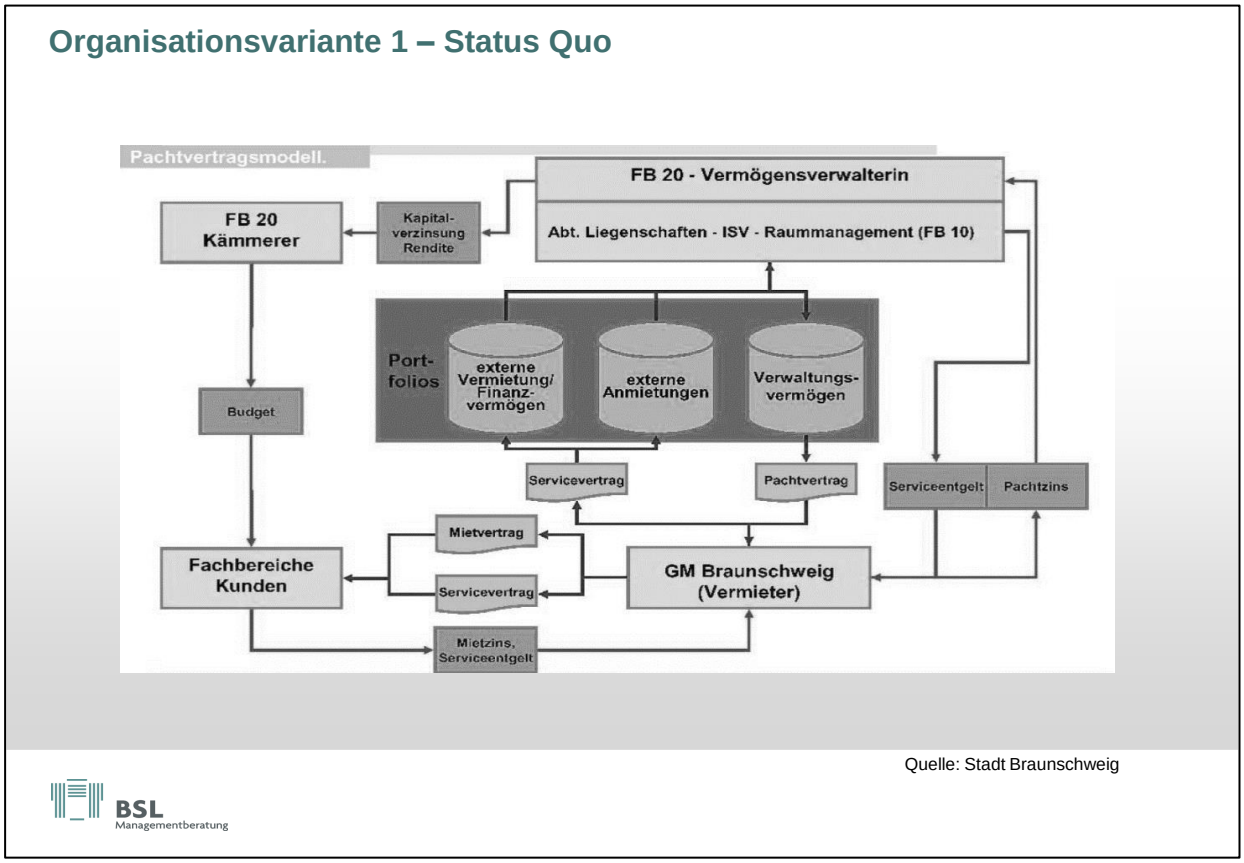


Abbildung 3-12: Organisationsvariante 1 - Status Quo

Die erste Organisationsvariante entspricht dem Status Quo der Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft (vgl. Kapitel 3 sowie Anlage 3). Die jetzige Organisation in Form des „Braunschweiger Modells“ wird als Referenzvariante in die vergleichende Bewertung der Organisationsvarianten aufgenommen. Durch diese Vorgehensweise wird sichergestellt, dass eine Veränderung der Organisationsstruktur zur Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation beiträgt.

3.4.2.2 Organisationsvariante 2: Status Quo Plus

Im Status Quo Plus werden Optimierungen des „Braunschweiger Modells“ vorgenommen, die sich aus der Organisationsuntersuchung ergeben und sich ohne grundsätzliche Modellveränderungen umsetzen lassen. Eine schematische Darstellung dieser Organisationsvariante findet sich in der nachfolgenden Abbildung 3-13.

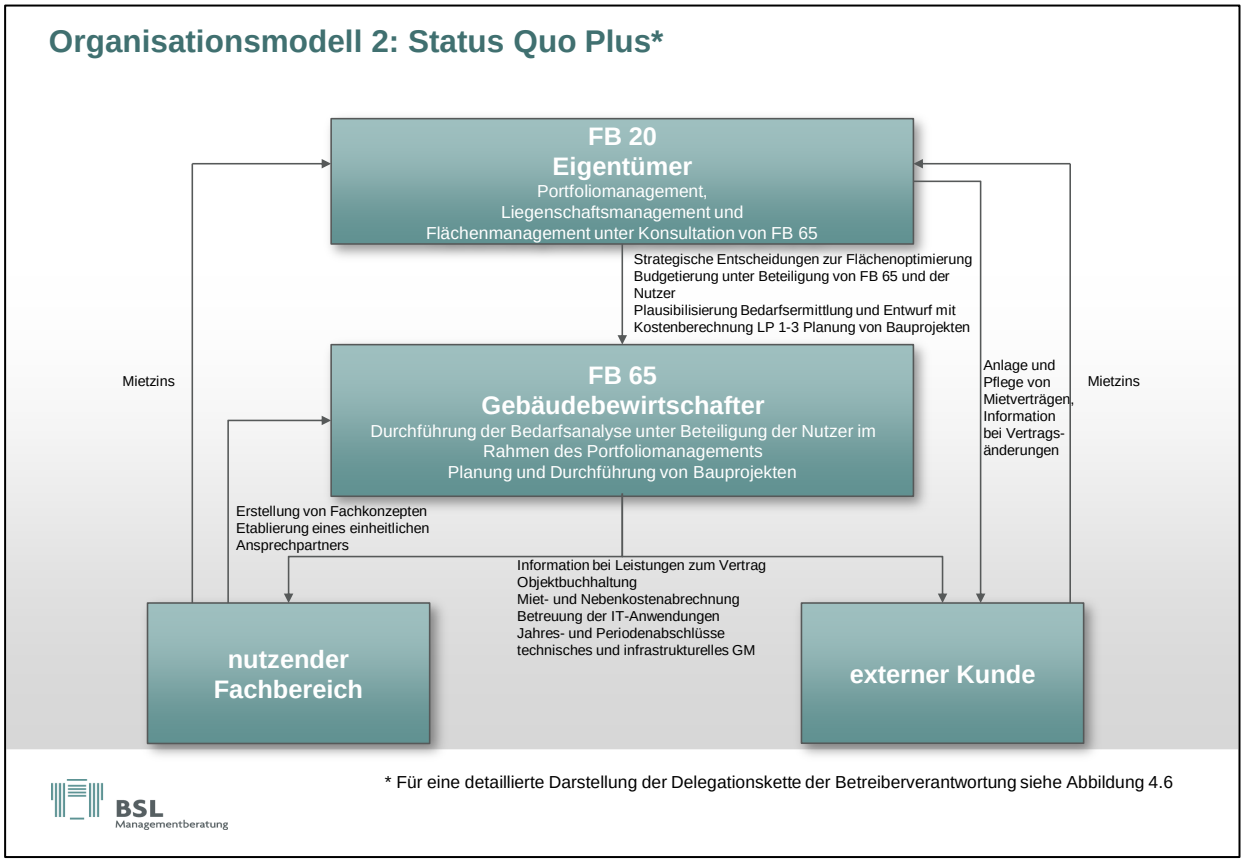


Abbildung 3-13: Organisationsvariante 2 - Status Quo Plus

In der Variante des Status Quo Plus fungiert FB 20 weiterhin als Eigentümer und FB 65 als Gebäudebewirtschafter. Die Optimierung des „Braunschweiger Modells“ erfolgt insbesondere im Hinblick auf eine klare Aufgabenzuordnung und -abgrenzung unter den beteiligten Fachbereichen: Die vorhandene Zersplitterung von Leistungserbringung, Verantwortung und Zuständigkeiten im Status Quo wird dadurch überwunden. Strategisch-finanzfachliche Aufgaben werden in dieser Variante von FB 20 und operative Aufgaben hauptsächlich von FB 65 wahrgenommen. Entsprechend der vorgegebenen strategischen Ziele von FB 20 kann FB 65 Zielerreichungsstrategien entwickeln, eigene operative Ziele ableiten und seine interne Steuerung aufbauen.

Im Folgenden werden die jeweiligen Aufgabenbereiche und ihre Zuordnung detailliert erläutert:

- Das **Portfoliomanagement** - und somit die kontinuierliche und systematische Analyse, Planung, Steuerung und Kontrolle des Immobilienbestands - liegt federführend bei FB 20. Die Durchführung der Bedarfsanalyse obliegt aufgrund der baufachlichen Expertise FB 65, der unter Einbeziehung der Fachkonzepte der nutzenden Fachbereiche die langfristigen

Gebäude- und Flächenbedürfnisse der Nutzer ermittelt. Fachliche Nutzerbedarfe, langfristige gesellschaftliche Entwicklungen sowie baufachliche Aspekte finden zu gleichen Teilen Eingang in diese Analyse. Auf Basis der Bedarfsanalyse nimmt FB 20 anschließend im Rahmen der Portfolioanalyse die Betrachtung des kommunalen Gebäudebestands hinsichtlich seiner Passfähigkeit zu den fachlichen Anforderungen der Nutzer sowie des Gebäudezustands vor und leitet eine städtische Immobilienplanung ab. Diese stellt die Realisierung der Nutzerbedarfe sicher und gibt die grundlegende Struktur des Immobilienportfolios vor. Ein konkreter Objektbezug liegt bei dieser Aufgabe nicht vor. Vielmehr sollen strategische Ziele definiert werden, z.B. dahingehend inwieweit Kostensenkungen oder der Werterhalt der Gebäudesubstanz im Vordergrund stehen und welche Rolle Aspekte des Umweltschutzes spielen.

- Die Sicher- und Bereitstellung der finanziellen Mittel zur Verwirklichung der Investitions- und Instandhaltungsmaßnahmen im Rahmen der Immobilienstrategie erfolgt federführend durch FB 20 unter Zulieferung von FB 65. Die Überprüfung der Strategie bzw. ihre mögliche Anpassung erfolgt ebenfalls durch FB 20.
- Die Umsetzung der übergeordneten strategischen Ziele erfolgt auf Objektebene unter anderem über das **Flächenmanagement**. Damit die Planung ganzheitlich erfolgen kann, fällt diese Aufgabe FB 20 anheim. Im Rahmen der Flächenbedarfsermittlung analysiert FB 20 die langfristigen Flächenbedürfnisse der Nutzer unter Einbeziehung von Raumstandards und Musterraumprogrammen. Dies erfolgt aufgrund seiner dezidierten Kenntnisse der Flächen unter Mitwirkung von FB 65. Im Anschluss führt FB 65 im Rahmen der Flächenoptimierung eine Analyse der Bestandsflächen durch. Leerstände, Flächen- und Nutzungsarten finden ebenso Eingang in die anschließende Flächenausgabe und -rücknahme wie Kostenaspekte. Die Analyse schließt darüber hinaus eine Raum- und Belegungsplanung ein. Die Entscheidungsverantwortung für die Flächenoptimierung obliegt FB 20. Die resultierende bedarfsgerechte Flächenausgabe und -rücknahme wird ebenfalls von FB 20 vorgenommen. Weitere Ausführungen dieser Thematik finden sich in Kapitel 5.1.
- Die **Budgetplanung** verbleibt bei FB 20 unter Mitwirkung von FB 65 sowie der nutzenden Fachbereiche. Die Verantwortung der laufenden Überwachung des Budgets sowie die Einleitung eventueller Anpassungsmaßnahmen der Budgetplanung liegen bei FB 20, die Durchführung des Budgetcontrollings bei FB 65.

Hinsichtlich der **Betreiberverantwortung** ergibt sich im Modell Status Quo Plus im Vergleich zum Status Quo strukturell keine Veränderung. FB 20 ist Eigentümer der städtischen Grundstücke und Gebäude und nimmt die Vermieterfunktion ganzheitlich wahr. Die Delegationskette ist in Abbildung 3-14 schematisch dargestellt.

Die Organisations-, Selektions- und Aufsichtspflichten verbleiben als nicht delegierbare Betreiberpflichten bei FB 20, die Durchführungspflicht der delegierbaren Betreiberpflichten geht auf Basis eines GM-Vertrags (Rollenvertrags) an FB 65 über.

Abbildung 3-14: Delegationskette der Betreiberverantwortung im Status Quo Plus

- Im Aufgabenbereich des **kommunalen Liegenschaftsmanagements** kommt FB 65 bezüglich der Ab- und Vermietung von Gebäuden wie im Status Quo bei der Anmietung von Immobilien eine Beteiligung zu. Die eigenständige Ab- und Vermietung von Pachtobjekten durch FB 65 findet im Modell des Status Quo Plus nicht mehr statt. FB 65 obliegt im Rahmen des Immobiliendatenmanagements nur noch die Durchführung und nicht mehr die Verantwortung. Aufgaben im Bereich der Erbbaurechte, der Enteignungsverfahren, der dinglichen Sicherung von Baulasten, der Aufstellung und Erteilung von Verträgen bzw. Genehmigungen sowie der Vorkaufsrechte obliegen wie auch im Status Quo zur Gänze FB 20.
- Die **Planung und Durchführung von Baumaßnahmen** liegt – wie auch im Status Quo – federführend bei FB 65. Hinsichtlich der Bedarfsermittlung in der ersten Leistungsphase der HOAI ergeben sich modellunabhängige Zuständigkeiten der Unteraufgaben der Bedarfsdefinition, der Bedarfsplanung sowie der Bedarfsprüfung. Die Verantwortung der

Bedarfsdefinition liegt bei den nutzenden Fachbereichen unter Beteiligung von FB 65, während die Bedarfsplanung federführend von FB 65 wahrgenommen wird und die nutzenden Fachbereiche beteiligt werden. Die Verantwortung der Bedarfsprüfung obliegt, unter Beteiligung des FB 65 sowie der Nutzer, FB 20.

- Das **kaufmännische Gebäudemanagement** wird in der Variante Status Quo Plus sowohl von FB 20 als auch FB 65 wahrgenommen. Das Vertragsmanagement hinsichtlich der Anlage und Pflege von Mietverträgen obliegt jedoch allein FB 20. Die derzeitig differenzierte Wahrnehmung der Vermieterfunktion des FB 20 und FB 65 in Abhängigkeit der Gebäudenutzung von mehrheitlich externen bzw. internen Nutzern/Mietern entfällt in der Variante des Status Quo Plus. Dies führt zum einen dazu, dass die Aufgabe der Gebäudebewirtschaftung nicht mehr mittels Serviceverträgen von FB 20 an FB 65 vergeben werden muss und zum anderen dazu, dass die Verwaltung des Gebäudebestands jeweils gebündelt wahrgenommen werden kann. Die daraus resultierende Vereinfachung des Vertragsmanagements von Mietverträgen aber auch von Dienstleistungsverträgen soll gebündelt bei FB 20 wahrgenommen werden. In Bezug auf die Betreiberverantwortung ist die eindeutige Regelung der Verantwortlichkeiten innerhalb der Mietbereiche im Rahmen der Vertragsgestaltung bei städtischen Gebäuden mit städtischen Mietern wesentlich. Die Anlage und Pflege von Dienstleistungsverträgen schließt darüber hinaus auch die eindeutige vertragliche Delegation der Betreiberverantwortung einschließlich einer Budgetfreigabe und Befugnissen ein.
- Die **Aufgabe der Informationsbereitstellung** - die Vorhaltung und Verteilung von Informationen zu Objekten auf Basis von beispielsweise Vertragsdaten und der Kosten- und Leistungsrechnung – wird sowohl von FB 20 als auch FB 65 wahrgenommen. Hintergrund ist, dass FB 65 insbesondere zu Leistungen zum Vertrag, z.B. hinsichtlich Reparaturmaßnahmen, aussagefähig ist und FB 20 bei Vertragsveränderungen, z.B. der Vertragsschließung oder -auflösung. Aufgaben der Objektbuchhaltung, die daraus resultierende Durchführung von Miet- und Nebenkostenabrechnungen sowie die Betreuung von IT-Anwendungen obliegen, wie im Status Quo, FB 65. Darüber hinaus nimmt FB 65 wie gewohnt im kaufmännischen Gebäudemanagement die Jahres- und Periodenabschlüsse vor.
- Im Status Quo Plus findet keine Veränderung der Aufgabenzuteilung des **technischen Gebäudemanagements** sowie **infrastrukturellen Gebäudemanagements** statt. Sowohl die Planung, der Betrieb und die Instandhaltung der technischen Infrastruktur eines Gebäudes als auch geschäftsunterstützende Dienstleistungen bei der Nutzung von Gebäuden obliegen vollständig FB 65.

3.4.2.3 Organisationsvariante 3: Mieter-Vermieter-Modell

Die dritte Organisationsvariante stellt ein klassisches Mieter-Vermieter-Modell nach der Typologie der KGSt dar (vgl. Kapitel 2.4).

FB 65 nimmt in dieser Organisationsvariante die Eigentümerfunktion der Stadt Braunschweig nach Vorgabe der Verwaltungsführung wahr und ist für das strategische sowie operative Management der städtischen Gebäudewirtschaft zuständig. Die Erfüllung aller gebäudebezogenen Aufgaben wird zwischen FB 20 und FB 65 vertraglich festgelegt. Eine schematische Darstellung der dritten Organisationsvariante zeigt Abbildung 3-15.

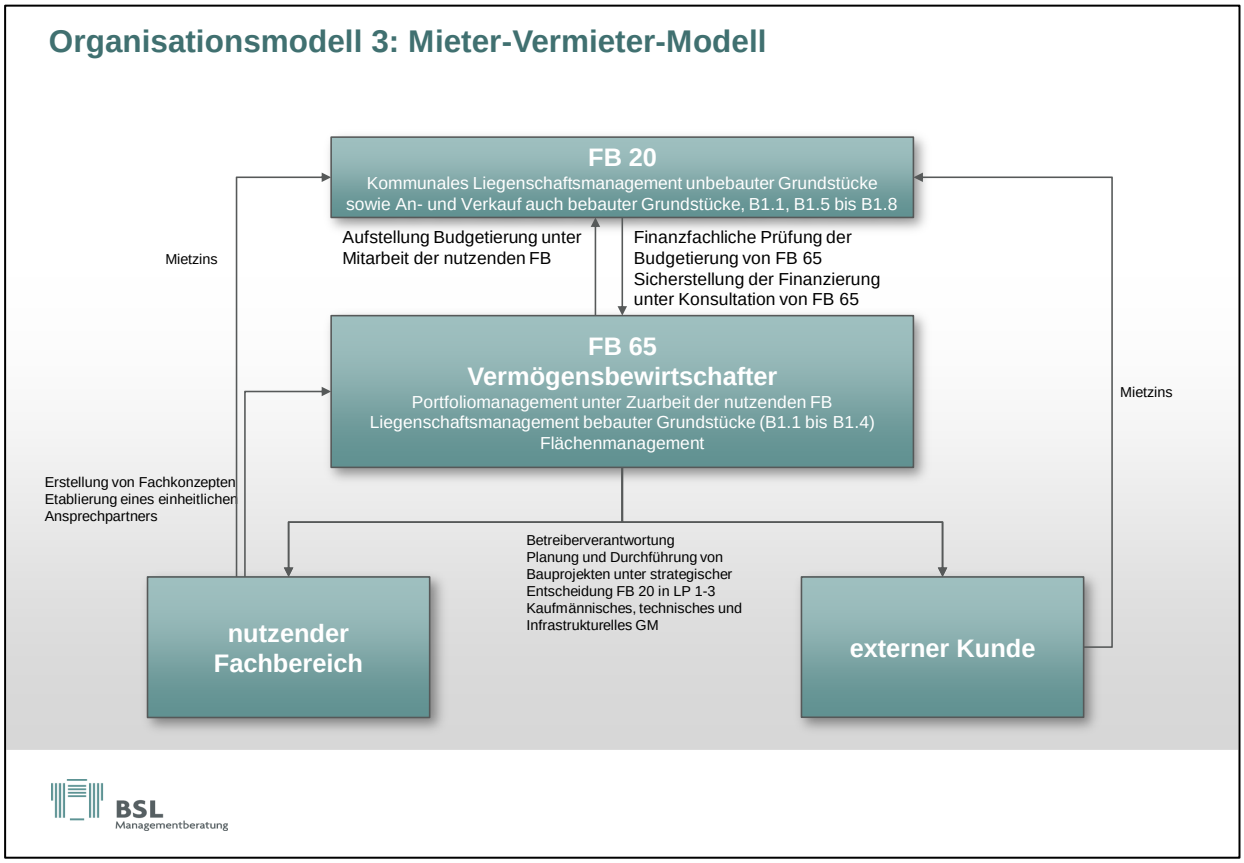


Abbildung 3-15: Organisationsvariante 3 - Mieter-Vermieter-Modell

Im Vergleich zum Status Quo ergeben sich folgende Veränderungen der Aufgabenzuteilung:

- Das **Portfoliomanagement** geht nahezu umfassend von FB 20 an FB 65 über. Dies schließt die Bedarfs- und Portfolioanalyse, die Ableitung einer Immobilienplanung und das Strategiecontrolling ein. An der Sicherstellung der Finanzierung wirkt FB 65 lediglich mit. Die Budgetplanung wird unter baufachlichen Gesichtspunkten und unter Beteiligung der nutzenden Fachbereiche von FB 65 aufgestellt. Zur Wahrung der finanzwirtschaftlichen Interessen erfolgt im Anschluss eine finanzfachliche Prüfung durch FB 20. Die Verantwortung und die Durchführung für das Budgetcontrolling trägt nun vollständig FB 65. Eine Beteiligung von FB

20 im Rahmen des strategischen Budgetcontrollings findet wie im Status Quo Plus, z.B. bei Überschreitung des geplanten globalen Budgets oder Anpassungen der Budgethöhe, statt.

- Die übertragbaren Pflichten der **Betreiberverantwortung** liegen vollständig bei FB 65 Die veränderte Delegationskette zeigt Abbildung 3-16. Durch den Übergang der Eigentümerfunktion von FB 20 an FB 65 sind Organisations-, Selektions- und Aufsichtspflicht nun bei FB 65 angesiedelt. Die Weitergabe der delegierbaren Betreiberpflichten erfolgt fachbereichsintern, sodass aufgrund der reduzierten Schnittstellen ein geringer Abstimmungsaufwand insbesondere in der operativen Umsetzung der Pflichten entsteht.

Abbildung 3-16: Delegationskette der Betreiberverantwortung im Mieter-Vermieter-Modell

- Im Bereich des **Liegenschaftsmanagements** unterscheidet sich das Mieter-Vermieter-Modell stark von der jetzigen Ausgestaltung des Status Quo, da alle gebäudewirtschaftlichen Leistungen bei FB 65 gebündelt wahrgenommen werden Die Aufgabenwahrnehmung im Bereich des kommunalen Liegenschaftsmanagements erfolgt somit dahingehend, dass die Verwaltung aller bebauten Grundstücke in die Zuständigkeit des FB 65 übergehen und die Zuständigkeit für unbebaute Grundstücke weiterhin FB 20 bzw. Abteilung 20.2. obliegt. Als

unbebaute Grundstücke gelten in diesem Fall auch Gartenlandparzellen mit aufstehenden Gartenlauben sowie landwirtschaftlich genutzte Grundstücke, auf denen sich gegebenenfalls auch Bauwerke, wie z.B. Schuppen oder Ställe, befinden, da diese lediglich von untergeordneter Bedeutung für die Nutzung der Grundstücke sind. Die Aufgaben des kommunalen Liegenschaftsmanagements im Bereich der Anmietung, der Ab- und Vermietung sowie des Immobiliendatenmanagements werden hinsichtlich der Durchführung und Verantwortung vollständig von FB 20 bzw. der Abt. 20.2 an FB 65 übergehen. Grundbuchliche Regelungen sowie beispielsweise die Bestellung von Baulasten, der Verkauf von nicht mehr benötigten bebauten Grundstücken oder der Ankauf bebauter Grundstücke für geplante Baumaßnahmen obliegt auf Ersuchen von FB 65 weiterhin FB 20. Folgende Aufgaben des Liegenschaftsmanagements liegen somit weiterhin im Zuständigkeitsbereich von FB 20:

  - Grundstücksverkehr
  - z.T. Grundstücksverwaltung
  - Erbbaurechte
  - Enteignungsverfahren
  - Dingliche Sicherung von Baulasten
  - Verträge und Genehmigungen
  - sowie Vorkaufsrechte.

- Das Pilotprojekt, im Rahmen dessen FB 67 derzeit selbstständig die Planung und Ausführung von Bauvorhaben vornimmt, wird zu einem späteren Zeitpunkt hinsichtlich der Einheitlichkeit und Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung, der Verantwortung für die Gebäude nach der Fertigstellung z.B. bezüglich der Verkehrssicherungspflicht und der Wahrnehmung der Betreiberverantwortung zu bewerten sein. Unabhängig von der durchzuführenden Evaluation und Bewertung der Übertragung der Planungs- und Durchführungsverantwortung für einzelne Bauprojekte auf den FB 67 im Rahmen des Pilotprojektes wird eine Aufspaltung der Aufgaben des Hochbaus auf unterschiedliche Organisationseinheiten der Stadtverwaltung aus gutachterlicher Sicht grundsätzlich nicht als Dauerzustand empfohlen.
- Für den Aufgabenbereich des **Gebäudemanagements** ergeben sich folgende Veränderungen:
  - Die Aufgaben des **kaufmännischen Gebäudemanagements** übernimmt FB 65 vollständig. Die Aufhebung der Unterscheidung zwischen Servicepachtobjekten und Mietobjekten vereinfacht das Vertragsmanagement, welches gebündelt von FB 65 wahrgenommen wird. Neben der Anlage und Pflege von Mietverträgen fällt hierunter auch die Anlage und Pflege von Dienstleistungsverträgen. Im Ergebnis wird auch die Informationsbereitstellung, die im Status Quo bisher für Servicevertragsobjekte bei FB 20 und für Pachtvertragsobjekte bei FB 65 liegt, gebündelt im FB 65 wahrgenommen

- Die Aufgaben des **technischen Gebäudemanagements und infrastrukturellen Gebäudemanagements** werden im Mieter-Vermieter-Modell ebenso wie in der jetzigen Organisationsstruktur vollständig von FB 65 wahrgenommen.
- Da alle gebäudebezogenen sowie strategischen Aufgaben im Mieter-Vermieter-Modell gebündelt vom Gebäudebewirtschafter wahrgenommen werden, fällt in dieser Organisationsvariante auch das **Flächenmanagement** FB 65 zu. Die Flächenausgabe und -rücknahme als Ergebnis der Flächenbedarfsermittlung sowie -optimierung geht ebenfalls an FB 65 über. Eine umfassende Strategieentwicklungskompetenz sowie Fähigkeit diese umzusetzen sind Voraussetzung zur Aufgabenwahrnehmung.

3.4.2.4 Organisationsvariante 4: Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule

Die vierte entwickelte Organisationsvariante sieht ein Vermieter-Mieter-Modell – Variante Schule vor. Es basiert auf dem Mieter-Vermieter-Modell, weicht aber in einem wesentlichen Punkt von ihm ab:

- FB 65 ist als zentrales Gebäudemanagement der Vermögensverwalter und -bewirtschafter aller städtischen Gebäude mit Ausnahme der Schulen. Seine Aufgaben unterscheiden sich – mit Ausnahme der Zuständigkeit für Schulen – nicht von denen im klassischen Mieter-Vermieter-Modell.
- Für die Schulen übernimmt jedoch FB 40 eigenständig das Immobilien-, Bau- und Gebäudemanagement. Die Eigentümer- bzw. Gebäudebewirtschafterfunktion teilt sich somit auf die Fachbereiche 40 und 65 auf.

Eine schematische Darstellung dieser Organisationsvariante findet sich in untenstehender Abbildung (Abbildung 3-17).

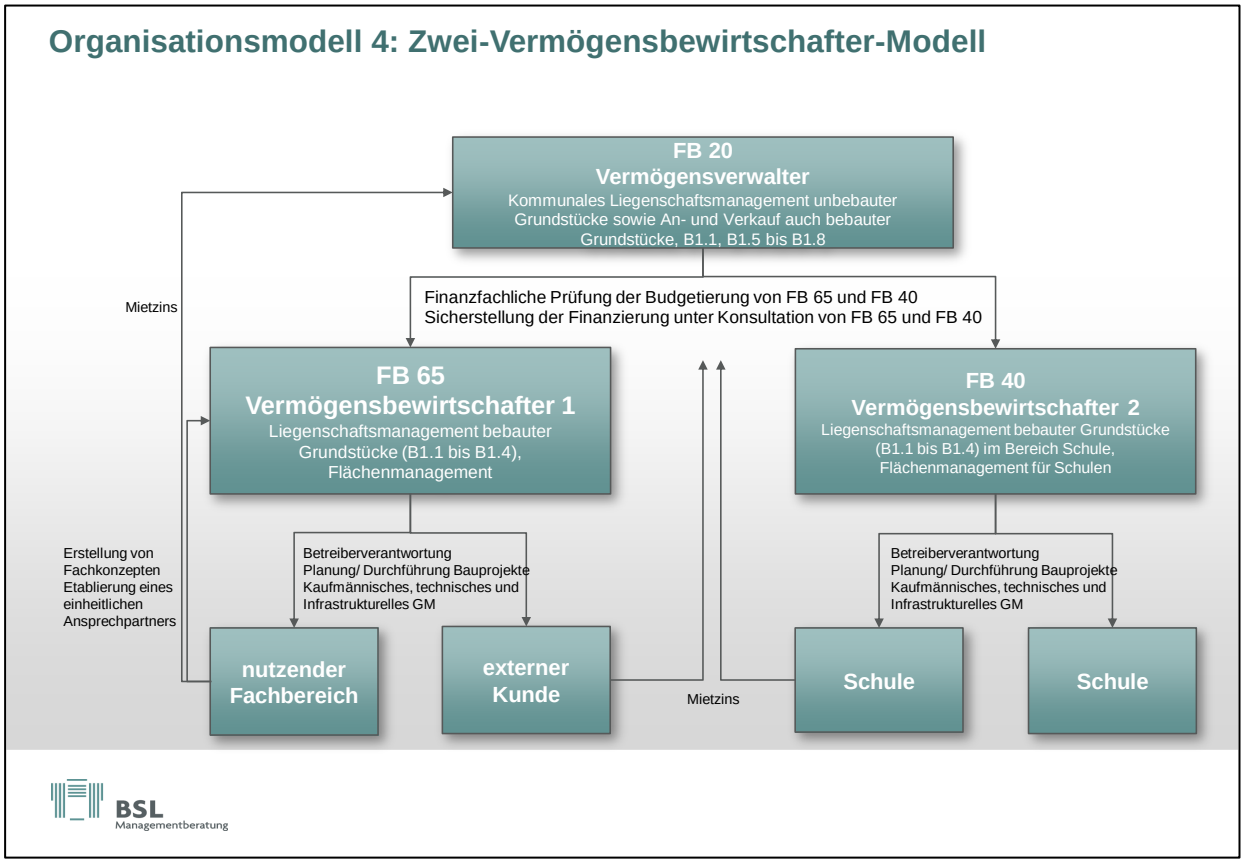


Abbildung 3-17: Organisationsvariante 4 - Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule

Analog zur Aufgabenverteilung im Mieter-Vermieter-Modell nimmt FB 65 auch in der vierten Organisationsvariante alle strategischen und gebäudebezogenen Aufgaben gebündelt für die städtischen Gebäude, ohne Schulen, wahr.

Daraus folgt, dass FB 65 das Portfoliomanagement inkl. der Bedarfs- und Portfolioanalyse sowie der Ableitung der Immobilienplanung für seinen Bereich vornimmt. Nach wie vor sind die nutzenden Fachbereiche – ohne FB 40 – an der Bedarfsplanung beteiligt. Für den Bereich der Schulen liegen die Aufgaben des Portfoliomanagements analog bei FB 40. Die Sicherstellung der Finanzierung liegt weiterhin in der Verantwortung des FB 20 und erfolgt unter Beteiligung der FB 40 und 65. Das Strategiecontrolling nehmen FB 65 und FB 40 jeweils für ihre Bereiche unter Mitwirkung von FB 20 wahr.

Die Budgetplanung wird sowohl von FB 65 als auch FB 40 für ihre Bereiche unter baufachlichen Gesichtspunkten und unter Beteiligung der nutzenden Fachbereiche aufgestellt. Zur Wahrung der finanzwirtschaftlichen Interessen erfolgt im Anschluss eine finanzfachliche Prüfung der

Budgetplanung durch FB 20. Das Budgetcontrolling übernehmen FB 40 und FB 65 für ihre Bereiche in Verantwortung und Durchführung unter Mitwirkung von FB 20.

Die FB 65 und 40 nehmen in dieser Organisationsvariante die Betreiberpflichten als Eigentümer/Gebäudebewirtschafter für ihren Bereich jeweils gebündelt wahr. Die schematische Delegationskette zeigt Abbildung 3-18. Die Delegation der übertragbaren Betreiberverantwortung erfolgt jeweils fachbereichsintern in den FB 40 und 65.

Abbildung 3-18: Delegationskette der Betreiberverantwortung im Mieter-Vermieter-Modell - Variante Schule

- Die Aufgabenverteilung im Bereich des kommunalen Liegenschaftsmanagements erfolgt im Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule weitgehend analog zu der im Mieter-Vermieter-Modell. Gebäudebezogene Aufgaben im Bereich der An-, Ab- und Vermietung sowie des Immobiliendatenmanagements nehmen die FB 65 und 40 unter Beteiligung von FB 20 und der nutzenden Fachbereiche jeweils selbstständig für ihre Bereiche wahr. Die Verwaltung bebauter Grundstücke geht für die jeweiligen Bereiche in die Verantwortung von FB 65 bzw. FB 40 über, während die Verwaltung unbebauter Grundstücke bei FB 20 verbleibt. Die Deklaration von Gartenlandparzellen mit aufstehenden Gartenlauben sowie landwirtschaftlich

genutzten Flächen, auf denen gegebenenfalls Ställe oder Schuppen stehen, als unbebaute Grundstücke besteht auch im Rahmen von Modell 4. Grundbuchliche Regelungen sowie beispielsweise die Bestellung von Baulasten, der Verkauf von nicht mehr benötigten bebauten Grundstücken oder der Ankauf bebauter Grundstücke für geplante Baumaßnahmen obliegt auf Ersuchen von FB 65 bzw. FB 40 weiterhin FB 20.

- Nach wie vor bleibt das ISV als maßnahmenbezogenes Steuerungsinstrument erhalten.

Das **kaufmännische, technische, infrastrukturelle Gebäudemanagement** sowie das **Flächenmanagement** werden von den Fachbereichen 40 und 65 für ihre jeweiligen Bereiche vollständig wahrgenommen.

3.4.3 Bewertungskriterien

Als Bewertungskriterien einer Nutzwertanalyse sind Kriterien zu wählen, die bestmöglich das Entscheidungsproblem vor dem Hintergrund der Zielsetzung bewertbar machen. Die Auswahl der Bewertungskriterien wurde aus der Analyse des „Braunschweiger Modells“ und den darin identifizierten Optimierungspotentialen abgeleitet.

Die Auswahl der Kriterien orientiert sich an folgenden Anforderungen:

- Vollständigkeit: In Summe müssen die Kriterien ein Problem vollständig umfassen. Kein für die Zielsetzung relevanter Aspekt darf ausgelassen werden.
- Bewertbarkeit: Jedes Kriterium muss für die Organisationsmodelle bewertbar sein.
- Relevanz: Das Kriterium muss für die Bewertung der Organisationsmodelle vor dem Hintergrund der Zielsetzung bedeutsam sein.[25]

Zur Bewertung der Organisationsmodelle werden fünf Bewertungskriterien herangezogen, die mit unterschiedlicher Gewichtung in die Gesamtbewertung eingehen. Die Gewichtung der Oberkriterien wurde auf Vorschlag von BSL durch die Projektlenkungsgruppe festgelegt. Die fünf Bewertungskriterien sind in insgesamt zehn Unterkriterien differenziert.

[25] Vgl. Kühnapfel (2014): Nutzwertanalysen in Marketing und Vertrieb, S. 1-3; BMI/BVA (Hrsg.) (2016) Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung, S. 318-322.

Bewertungskriterien der Nutzwertanalyse

Oberkriterien	Unterkriterien	Gewichtung in %	
Strategische Steuerung	Zielkohärenz	**7,5**	**15**
	Durchsetzungsfähigkeit	**7,5**	
Qualität der Aufgaben-wahrnehmung	Fachlichkeit	**20**	**30**
	Kundenorientierung	**10**	
Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung	Ressourcenaufwand	**20**	**30**
	Anreizmechanismen	**10**	
Organisation der Aufgabenwahrnehmung	AKV-Prinzip	**10**	**20**
	Schnittstellen	**10**	
Transformation	Umsetzungsaufwand	**2,5**	**5**
	Akzeptanz	**2,5**	

Abbildung 3-19: Kriterien zur Bewertung der Organisationsvarianten

Im Folgenden werden die Bewertungskriterien im Detail erläutert.

3.4.3.1 Strategische Steuerung

Das Kriterium der Strategischen Steuerung bewertet die Fähigkeit im Rahmen des jeweiligen Organisationsmodells, die langfristigen Ziele der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft mit den übergeordneten städtischen sowie mit den fachbereichsbezogenen Zielstellungen in Einklang zu bringen und wirksam umzusetzen.[26] Das Kriterium der Strategischen Steuerung setzt sich aus den zwei Unterkriterien „Zielkohärenz“ und „Durchsetzungsfähigkeit“ zusammen. Die strategische Steuerung bildet den Handlungsrahmen und die Grundlage für die Wahrnehmung der Aufgaben der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft. Sie hat direkten

[26] Vgl. Hirsch et al. 2013: Strategische Steuerung in öffentlichen Institutionen, S. 5 ff.

Einfluss auf deren Qualität und Wirtschaftlichkeit. Das Kriterium wird mit 15 Prozent gewichtet. Dies bedeutet eine Gewichtung von jeweils 7,5 Prozentpunkten für die beiden Unterkriterien.

Das Unterkriterium der „Zielkohärenz“ bezieht sich auf die Möglichkeit, im Rahmen des jeweiligen Organisationsmodells, eine Widerspruchsfreiheit zwischen den einzelnen fachbereichsspezifischen Interessen und Zielen herzustellen und diese im Sinne einer gesamtstädtischen Perspektive zu harmonisieren. Die Herstellung von Zielkohärenz setzt somit eine ganzheitliche Perspektive auf die städtische Grundstücks- und Gebäudewirtschaft voraus, die die baufachlichen, immobilienwirtschaftlichen, finanzpolitischen und fachspezifischen Zielsetzungen bestmöglich miteinander vereint.

Das Unterkriterium der „Durchsetzungsfähigkeit“ bezieht sich auf die Möglichkeit, im Rahmen des jeweiligen Modells, durch Schwerpunktsetzung sowie die Priorisierung von Zielen einerseits gegenüber der Politik und andererseits innerhalb der Verwaltung, zu realisieren. Innerhalb der Stadt Braunschweig existieren, wie in jeder öffentlichen Verwaltung, politik- und aufgabenbezogene Hierarchien zwischen den einzelnen Fachbereichen, die die Fähigkeit der jeweiligen Fachbereiche zur Durchsetzung von Maßnahmen und Handlungsstrategien gegenüber anderen städtischen Organisationseinheiten determinieren. Das Unterkriterium der „Durchsetzungsfähigkeit“ bewertet dieses Potential der strategischen Entscheidungsautorität in den jeweiligen Organisationsmodellen.

3.4.3.2 Qualität der Aufgabenwahrnehmung

Das Kriterium der „Qualität der Aufgabenwahrnehmung“ bewertet die Fähigkeit, im Rahmen des jeweiligen Organisationsmodells, die festgelegten und notwendigen Anforderungen der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft aus baufachlicher und nutzerorientierter Perspektive zu erfüllen. Die Qualität der Aufgabenwahrnehmung stellt ein zentrales Bewertungskriterium dar, da diese einerseits die Leistungserbringung in anderen Bereichen der städtischen Verwaltung beeinflusst und anderseits mittelbare Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung hat. Das Kriterium wird daher mit 30 Prozent gewichtet. Es enthält die Unterkriterien „Fachlichkeit“ (20 Prozentpunkte) und „Kundenorientierung“ (10 Prozentpunkte).

Das Kriterium der „Fachlichkeit“ bewertet die Organisationsmodelle hinsichtlich der Fähigkeit, die Gewährleistung von Fach-Know-how sowie die Einheitlichkeit der Aufgabenwahrnehmung vor dem Hintergrund der zentralen Anforderung an das städtische Bauprojekt-, Gebäude- und Liegenschaftsmanagement sicherzustellen. Eine einheitliche Aufgabenwahrnehmung ist insbesondere dann gegeben, wenn klar definierte und verbindlich vorgegebene Prozesse, Programme und Standards existieren (fachliche Steuerung). Die Fachlichkeit der Aufgabenwahrnehmung setzt voraus, dass jeweils die relevanten Fachdisziplinen vorgehalten werden und das

(technische, kaufmännische und rechtliche) Fachwissen regelmäßig aktualisiert wird. Dies gilt auch, wenn die eigentliche Leistungserbringung durch externe Dritte erfolgt, denn nur so kann eine qualitätsvolle Vergabe und Kontrolle der Fremdleistungen sichergestellt werden.

Das Unterkriterium der „Kundenorientierung“ bewertet die Organisationsmodelle nach ihrem Potential, die Bedarfe und Anforderungen der Stadt Braunschweig bestmöglich baufachlich zu begleiten und umzusetzen. Hierzu zählen die baufachlichen Leistungen des Bauprojekt- und Gebäudemanagements (z.B. Planung und Realisierung von Baumaßnahmen, Instandsetzung, Wartung etc.) sowie die Servicequalität und Kundenbetreuung. Die Zufriedenheit der nutzenden FB mit der Qualität der Dienstleistungen ist ein wesentlicher Indikator zur Bewertung dieses Kriteriums.

3.4.3.3 Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung

Das Kriterium der „Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung“ bewertet das Potential in den verschiedenen Organisationsmodellen, die Aufgaben der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nach dem Grundsatz des geringstmöglichen Ressourceneinsatzes zur Erreichung des größtmöglichen Erfolgs wahrzunehmen. Die Finanzmittel für Investitions- und Instandhaltungsmaßnahmen binden einen signifikanten Anteil des städtischen Haushaltes. Dementsprechend ist eine wirtschaftliche Aufgabenwahrnehmung von zentraler Bedeutung. Daher wird das Kriterium mit 30 Prozent gewichtet, die sich zu 20 Prozentpunkten auf das Unterkriterium „Ressourcenaufwand“ und zu 10 Prozentpunkten auf das Unterkriterium „Anreizmechanismen“ verteilen.

Das Unterkriterium „Ressourcenaufwand“ dient der Bewertung der Organisationsmodelle hinsichtlich ihres Potentials, die zur Verfügung stehenden finanziellen und personellen Ressourcen und den Aufwand für Kern-, Management- und Unterstützungsprozesse im Sinne einer wirtschaftlichen Aufgabenwahrnehmung zu organisieren. Der personelle und finanzielle Ressourcenaufwand für Kern-, Management- und Unterstützungsprozesse kann durch Aufgabenkonzentration und die Vermeidung von Doppelstrukturen optimiert werden. Skaleneffekte bei der Aufgabenwahrnehmung können in klassischen Querschnittsbereichen (Organisation, Haushalt, Personal), aber auch durch Spezialisierung sowie die Konzentration von Fach-Know-how gehoben werden. Dies betrifft einerseits den Ressourcenaufwand für Personal (z.B. Fachkräfte) und anderseits den Ressourcenaufwand für Sachmittel (z.B. EDV/IT).

Das Unterkriterium „Anreizmechanismen“ bewertet die Organisationsmodelle hinsichtlich ihres Potentials, Maßnahmen und Regeln für eine wirtschaftliche Leistungserbringung bzw. -inanspruchnahme zu implementieren und wahrzunehmen. Grundlage für erfolgreiche Steuerung durch Anreizmechanismen ist ein funktionierendes Controlling-System mit einem ausge-

arbeiteten Berichtswesen. Zudem bedarf es entsprechender Durchgriffsrechte, um wirksame (positive und negative) Handlungsanreize setzen und durchsetzen zu können.

3.4.3.4 Organisation der Aufgabenwahrnehmung

Das Kriterium „Organisation der Aufgabenwahrnehmung“ bewertet die Regelung und die Transparenz der Zuständigkeiten, Leistungsbeziehungen und der Arbeitsteilung zwischen den beteiligten Organisationseinheiten der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft. Das Kriterium beeinflusst die Qualität und Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung und wird daher mit 20 Prozent gewichtet. Diese teilen sich zu jeweils 10 Prozentpunkten auf die beiden Unterkriterien „AKV-Prinzip“ und „Schnittstellen“ auf.

Das Unterkriterium „AKV-Prinzip“ bewertet, inwieweit in dem jeweiligen Organisationsmodell bei der Aufgabenwahrnehmung das Kongruenz-Prinzip realisiert werden kann. Dieses Grundprinzip der Organisationslehre besagt, dass Aufgaben (A), Kompetenzen (K) und Verantwortlichkeiten (V) grundsätzlich auf der jeweiligen Organisations- bzw. Bearbeitungsebene in Deckungsgleichheit zu bringen sind. Diese Zusammenführung bezieht sich auf die Fach- sowie die Ressourcendimension. Das Kriterium wird mit 10 Prozentpunkten gewichtet.

Das Unterkriterium „Schnittstellen“ wird für die Bewertung des Koordinationsbedarfes und des Ausmaßes an wechselseitiger Abhängigkeit bei der Aufgabenwahrnehmung in den einzelnen Organisationsmodellen herangezogen. Schnittstellen sind dann notwendig, wenn eine Aufgabe vorliegt, deren Erfüllung aus fachlichen oder rechtlichen Gesichtspunkten einer arbeitsteiligen und übergreifenden Zusammenarbeit unterschiedlicher städtischer Organisationseinheiten bedarf.[27] Sind Schnittstellen nicht organisatorisch eindeutig geregelt oder wird die Aufgabenwahrnehmung sehr kleinteilig organisiert, können sie zu langen Prozessdauern, zu einer geringen Flexibilität im Prozessverlauf sowie zu Qualitätsmängeln führen.[28] Das Kriterium wird mit 10 Prozentpunkten gewichtet.

[27] Hierbei kann im Hinblick auf die Stadt Braunschweig zwischen internen und externen Schnittstellen unterschieden werden. Die internen Schnittstellen können als Schnittstellen innerhalb der einzelnen Fachbereiche sowie zwischen den einzelnen Fachbereichen charakterisiert werden. Die Bewertung der Organisationsmodelle bezieht sich an dieser Stelle auf das letztere Schnittstellenverständnis

[28] Das Unterkriterium „Schnittstellen“ unterscheidet sich von dem Kriterium „AKV-Prinzip“ dahingehend, dass nicht bewertet wird, ob Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung zur Deckungsgleichheit gebracht werden können, sondern wie die Abhängigkeit und der Koordinationsbedarf zwischen unterschiedlichen Organisationseinheiten auf das notwendige Mindestmaß reduziert werden können.

3.4.3.5 Transformation

Das Kriterium der „Transformation“ wird zur Bewertung der mit dem jeweiligen Organisationsmodell verbundenen Wandlungs- und Umgestaltungsprozesse herangezogen. Da es sich bei der Transformation, d.h. bei der Anpassung oder Restrukturierung der Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nicht um eine wiederkehrende, sondern um eine einmalige Aufgabe handelt, wird das Kriterium mit lediglich 5 Prozent gewichtet. Diese verteilen sich zu je 2,5 Prozentpunkten auf die beiden Unterkriterien „Umsetzungsaufwand“ und „Akzeptanz“.

Das Unterkriterium „Umsetzungsaufwand“ bewertet den Aufwand an organisatorischen Veränderungen, der mit der Implementation des jeweiligen Organisationsmodells verbunden ist. In die Bewertung dieses Unterkriteriums fließen unterschiedliche Aspekte ein, wie etwa der Umfang an politisch-administrativen und rechtlichen Anpassungsbedarfen sowie an personellen Versetzungen, das Ausmaß an Maßnahmen des internen Akzeptanzmanagements und des Veränderungsmanagements sowie der Aufwand für die Darstellung und Begründung der Veränderungen im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit.

Das Unterkriterium „Akzeptanz“ bewertet die Fähigkeit des jeweiligen Organisationsmodells, eine hohe Übereinstimmung und Konformität bei den unterschiedlichen Stakeholdern in der Politik und der städtischen Verwaltung (z.B. Nutzer, Führungskräfte und Mitarbeitende der FB 20 und 65) zu erzielen. Die Akzeptanz der Politik und der Nutzer stehen in enger Abhängigkeit zu der Leistungsfähigkeit des Modells, d.h. der Effektivität und Effizienz der Aufgabenwahrnehmung. Demgegenüber ist je nach Organisationsmodell mit unterschiedlichen Auswirkungen für die Führungskräfte und Mitarbeitenden der FB 20 und 65 zu rechnen, insbesondere in Bezug auf die Sozialverträglichkeit und die allgemeine Akzeptanz des jeweiligen Organisationsmodells in der Mitarbeitendenschaft.

3.5 Bewertung der Organisationsvarianten

3.5.1 Grundsatzempfehlungen

Die Analyse der Ist-Situation hat organisationsunabhängige Schwachstellen der Aufgabenwahrnehmung offengelegt. Im Folgenden werden grundsätzliche Optimierungsempfehlungen dargestellt. Diese wurden allen drei Soll-Organisationsvarianten zugrunde gelegt, wobei ihre Realisierung zwischen den Modellen variieren kann.

Die Empfehlungen betreffen fünf Themenfelder:

- Portfoliomanagement und Maßnahmenpriorisierung

- Leistungsverrechnung und Budgetierung
- Anreizmechanismen zur Flächen-, Baukosten- und Nutzungsoptimierung
- Rolle der nutzenden Fachbereiche und
- Rolle der Verwaltungsführung.

3.5.1.1 Portfoliomanagement und Maßnahmenpriorisierung

Empfehlung 1	**Es ist eine systematische Bestandsaufnahme zur Erfassung des städtischen Gebäudebestandes durchzuführen, die die Grundlage für die baufachliche Priorisierung sowie der Investitions- und Instandhaltungsstrategie bildet.**

Die systematische Aufnahme des Gebäudebestandes nach einheitlichen Standards bildet die wesentliche Grundlage für die Entwicklung einer Investitions- und Instandhaltungsstrategie und der darauf basierenden Priorisierung der Maßnahmen.

Mit der Einführung der Sonderrechnung im Jahr 2005 wurde eine systematische Analyse des Gebäudebestandes vorgenommen und das Ergebnis in eine Datenbank übertragen. Die Datenbank stellt zum jetzigen Zeitpunkt jedoch keine geeignete Grundlage für die Entwicklung des Portfoliomanagements dar, da die Datenbestände nicht kontinuierlich gepflegt, angepasst und aktualisiert wurden.

Die Aufnahme des städtischen Gebäudebestandes stellt kurzfristig eine zeit- und ressourcenintensive Aufgabe dar, die als eigenes Projekt organisiert werden sollte. Mittelfristig verbinden sich mit der Bestandsaufnahme jedoch hohe Potentiale für eine optimale Erreichung der strategischen Ziele des städtischen Gebäudemanagements, da wesentliche Probleme (fehlende oder wechselnde Priorisierung der Maßnahmen, Explosion von Projektumfang und -kosten, fehlende Verzahnung baufachlicher und fachlicher Anforderungen) behoben werden können. Aufbauend auf einer systematischen Bestandsaufnahme können strategische Investitions- und Instandhaltungsstrategien entwickelt werden, die zu signifikanten Verbesserungen bei Kosten, Qualitäten und Terminen führen.

In der Praxis existieren verschiedene Verfahren zur Erfassung und Bewertung von Objektqualitäten. In Abbildung 3-20 ist das Verfahren der epiqr-Gebäudeanalyse und das Scharp-Verfahren dargestellt. Grundsätzlich kann die Erfassung und Bewertung auch aufbauend auf der Systematik der alten Datenbank aufbauen und in Eigenleistung durchgeführt werden.

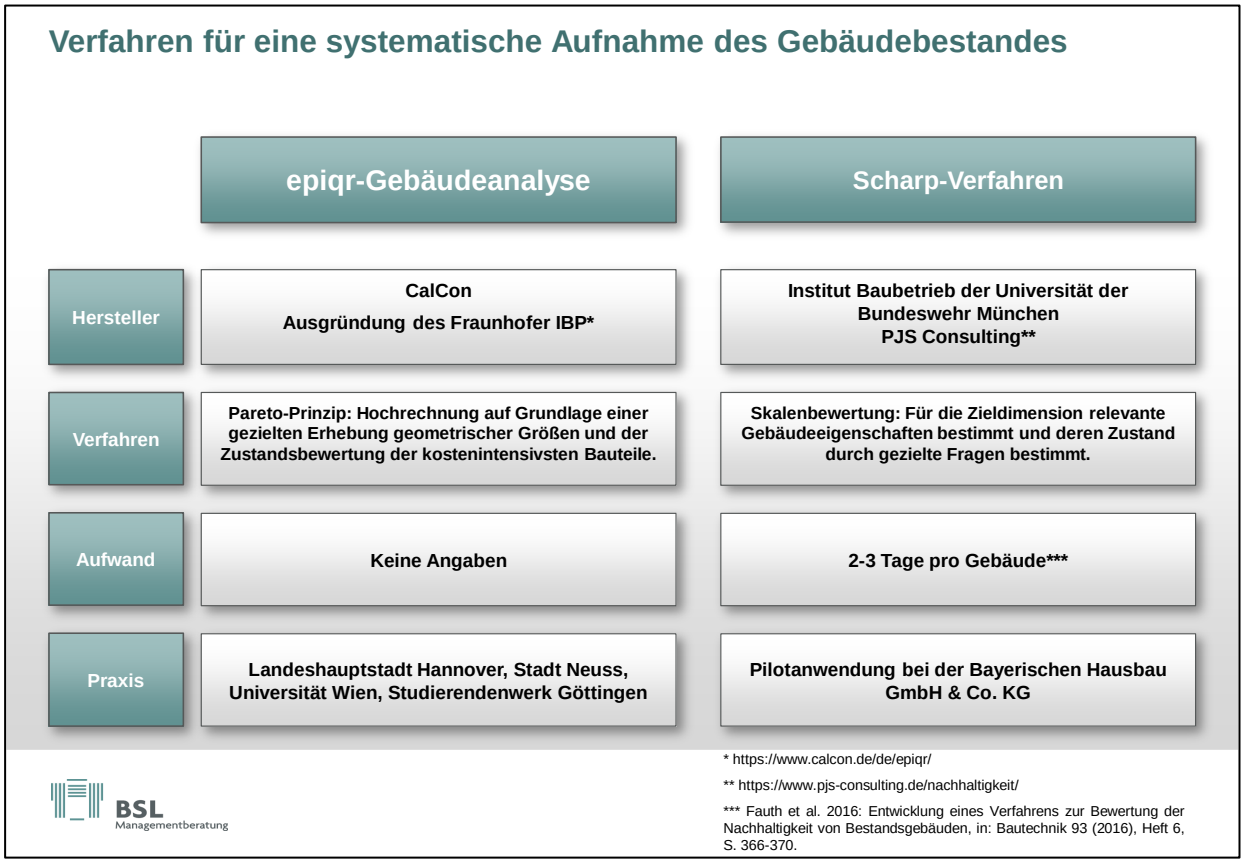


Abbildung 3-20: Verfahren für eine systematische Aufnahme des Gebäudebestandes

Ungeachtet der konkreten Wahl des Verfahrens sind folgende Schritte für eine systematische Bestandsaufnahme durchzuführen:

- Erfassung, Abstimmung und Priorisierung der Kriterien für die optimale Nutzung, den störungsfreien Betrieb und die Werthaltigkeit der Objekte
- Einpflegen der Kriterien in eine softwarebasierte Datenbank
- Bestandsaufnahme und systematische Auswertung des gesamten Objektbestandes.

Die Ergebnisse der Bestandsaufnahme ermöglichen eine baufachliche Kategorisierung des Gebäudebestandes in vier Kategorien:

- **Kategorie 1**: guter Zustand, weiterhin normale Instandhaltung
- **Kategorie 2**: mittlerer Zustand, erhöhte Instandhaltung
- **Kategorie 3**: schlechter Zustand, hoher Instandhaltungs- und/oder Sanierungsbedarf

- **Kategorie 4**: sehr schlechter Zustand, Generalsanierung/Neubau erforderlich. Es ist über immobilienwirtschaftliche Entscheidungen (z.B. Verkauf) nachzudenken.

Aufbauend auf dieser Kategorisierung ist in Abstimmung mit der Politik und den Fachämtern die immobilienwirtschaftliche Strategie der Stadt Braunschweig zu entwickeln, die die Anforderungen der Fachämter bestmöglich mit den baufachlichen Kriterien zur Maßnahmenpriorisierung verzahnt.

Empfehlung 2	**Die Fachbereiche haben Fachstrategien für ihre Aufgabenwahrnehmung zu entwickeln, die – gemeinsam mit den baulichen Informationen zum städtischen Gebäudebestand – die Grundlage für das Portfoliomanagement bilden. Die Strategieziele und der Zielerreichungsgrad sind anhand von Kennzahlen regelmäßig zu überprüfen.**

Die Entwicklung von Fachstrategien ist insbesondere für die nutzenden Fachbereiche mit großen Gebäudebeständen sowie nachgelagerten Nutzern wesentlich. Hierbei sind zum einen Strategien für die eigene Gebäudenutzung im Rahmen der Definition von Standards zu entwickeln und zum anderen die langfristigen Gebäude- und Flächenbedürfnisse der nachgeordneten Nutzer, wie z.B. Schulen und Kindertagesstätten, zu analysieren. Im Fachbereich Stadtgrün und Sport (FB 67) liegt mit dem „Masterplan Sport 2030“ sowie dem „Arbeitsprogramm Sport 2016-2018“ bereits ein Fachkonzept, welches als Muster für die Entwicklung von Fachkonzepte anderer Bereiche dienen könnte, vor. Gleiches gilt für den Feuerwehrbedarfsplan des FB 37. Für Verwaltungseinheiten, die keine nachgeordneten Nutzer haben, sind allgemeine städtische Standards zu entwickeln.

Mit der Konkretisierung des Portfoliomanagements der Stadt Braunschweig verbinden sich zwei Anforderungen:

- **Kohärenz der Strategien des Gebäudemanagements und der Fachbereiche:** Die baufachlichen Anforderungen und Kriterien zur Priorisierung der Aufgaben des zentralen Gebäudemanagements sind mit den sektoralen Strategien der einzelnen Fachbereiche in Einklang zu bringen. Die Investitions- und Instandhaltungsstrategien sind an den Nutzungskonzepten der Fachämter auszurichten und umgekehrt.
- **Steuerung und Kontrolle der Ziele des Gebäudemanagements:** Um den Zielerreichungsgrad, d.h. den Erfolg bei der Umsetzung des Portfoliomanagements, steuern und

kontrollieren zu können, sind die Ziele zu operationalisieren, d.h. messbar zu machen und in einem Controlling-Bericht zusammenzufassen.

Die Ist-Analyse hat gezeigt, dass derzeit beide Anforderungen nicht erfüllt werden. In Abbildung 3-21 sind die Handlungsschritte für die Konkretisierung und Operationalisierung des Portfoliomanagements dargestellt.

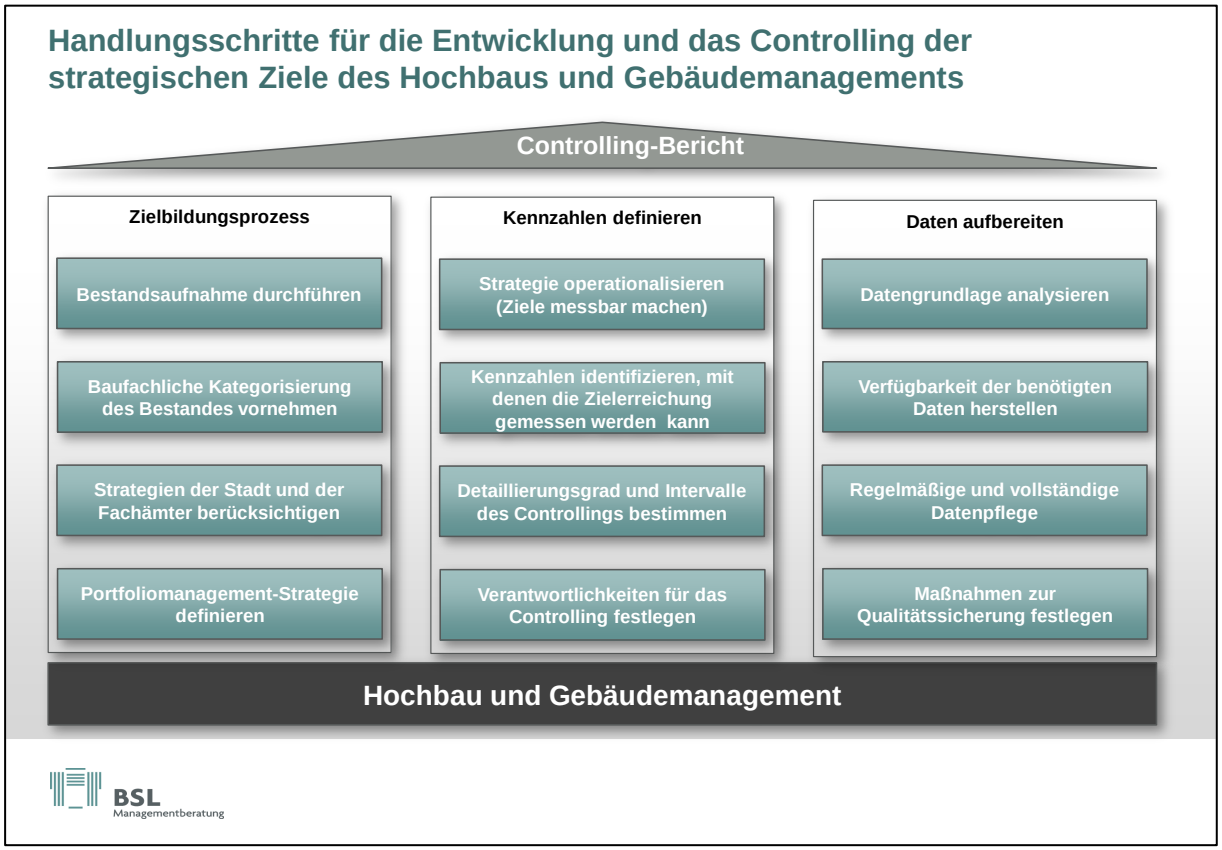


Abbildung 3-21: Handlungsschritte für die Entwicklung und das Controlling der strategischen Ziele des Gebäudemanagements

Die Herstellung einer Kohärenz zwischen unterschiedlichen Zielstellungen der Stadtverwaltung setzt voraus, dass die **Fachbereiche fachspezifische Strategiekonzepte entwickeln**, die die Grundlage für eine Abstimmung mit dem zentralen Gebäudemanagement und für das Verfahren zur Maßnahmenpriorisierung bilden. Liegen bei den Fachbereichen keine mittelfristigen Fachkonzepte vor, dann sind die strategischen Leitlinien in gemeinsamen **Strategie-Workshops** zu entwickeln.

Aufbauend auf der entwickelten Portfoliomanagementstrategie sind **Kennzahlen zu definieren**, die den Grad der Zielerreichung und die Leistungen des FB 65 messbar machen. Derzeit

existiert kein ganzheitliches **Steuerungs- und Controlling-Konzept,** welches adressatenbezogene Steuerungs- und Controlling-Daten zur Verfügung stellt.

Das Ziel eines Controlling-Konzepts ist der Aufbau **steuerungsrelevanter Daten**, die einen Vergleich der internen Leistungserbringung im Gebäudemanagement sowie die übergeordnete Zielerreichung anhand von Kennzahlen ermöglichen.

Um die Steuerungsrelevanz des Controllings zu erhöhen, sind folgende Punkte zu beachten:

- **Ermittlung der Kennzahlen**: Bei der Ermittlung der Kennzahlen sollte eine Beschränkung auf steuerungsrelevante Kennzahlen erfolgen.
- **Detaillierung und Intervalle des Controllings**:
  - Bei der Detaillierung des Controlling-Berichts sollte zwischen der operativen und der strategischen Ebene unterschieden werden. Das Controlling und das daraus aufzubauende Berichtswesen sollten dreistufig aufgebaut sein:
    - Berichtswesen für die Politik/Verwaltungsführung
    - Berichtswesen für den FB in Eigentümerfunktion
    - Berichtswesen für die Führungskräfte des FB 65.
  - Ein adäquates Berichtswesen orientiert sich an den jeweiligen Informationsbedarfen des Adressaten. Die Verwaltungsspitze oder die Politik benötigen daher keinen Direktzugriff auf die Primärdaten des Controllings, sondern einen übersichtlichen Managementbericht, der die zentralen Entwicklungen im Gebäudemanagement prägnant zusammenfasst.
  - Der Controlling-Bericht sollte jährlich vorgelegt werden. Das unterjährige Controlling betrifft insbesondere Baumaßnahmen. Hierfür sind vierteljährliche Projektsteckbriefe denkbar.
- **Verantwortlichkeiten für das Controlling**: Die Verantwortlichkeiten für die Primärdatenpflege, die Qualitätskontrolle sowie für die Datenauswertung und die Erstellung des Controlling-Berichts sind im Rahmen der Rollen des Gebäudemanagements zu definieren.
- **Überprüfung und Herstellung einer verlässlichen Datengrundlage**: Um die Validität der Kennzahlen sicherzustellen, sind eine verlässliche Datengrundlage und eine regelmäßige Datenpflege notwendig.
- **Definition von Soll/Ist-Abweichungen und Handlungsstrategien**: Es sind Grenzwerte zu definieren, die bei Erreichung Handlungsrelevanz erzeugen. Diese Grenzwerte können die

Grundlage für den Aufbau eines Risikomanagements darstellen, in welchem konkrete Maßnahmen zur Vermeidung bzw. Verringerung von Risiken definiert werden.[29]

Die dargestellte Konkretisierung der Portfoliomanagement-Strategie stellt die Grundlage für die jährliche Maßnahmenpriorisierung dar, die ablauforganisatorisch verbindlich zu definieren ist.

Empfehlung 3	**Zwischen Verwaltungsführung, FB 20 und FB 65 sowie den nutzenden Verwaltungen ist ein Verfahren für eine verbindliche Priorisierung von Investitionsmaßnahmen zu definieren.**

In der derzeitigen Praxis existiert **kein verbindliches Verfahren zur Priorisierung der Baumaßnahmen**, sondern die Priorisierung erfolgt als Ergebnis situationsbezogener Dringlichkeitsanzeigen. Aufgrund der begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen ist ein Regelverfahren zur Priorisierung der Maßnahmen notwendig, um den Werterhalt und die Funktionalität des Gebäudebestandes effizient sicherzustellen.

In Abbildung 3-22 ist ein Schema für die zukünftige Organisation der **jahresbezogenen Maßnahmenplanung** dargestellt.

[29] Für ein Praxismodell als Grundlage einer systematischen Einführung eines Risikomanagementsystems vgl. Eggerding/Fischer (2015): Phasen der Einführung eines Risikomanagements, in: Innovative Verwaltung 12/2015, S. 25-27.

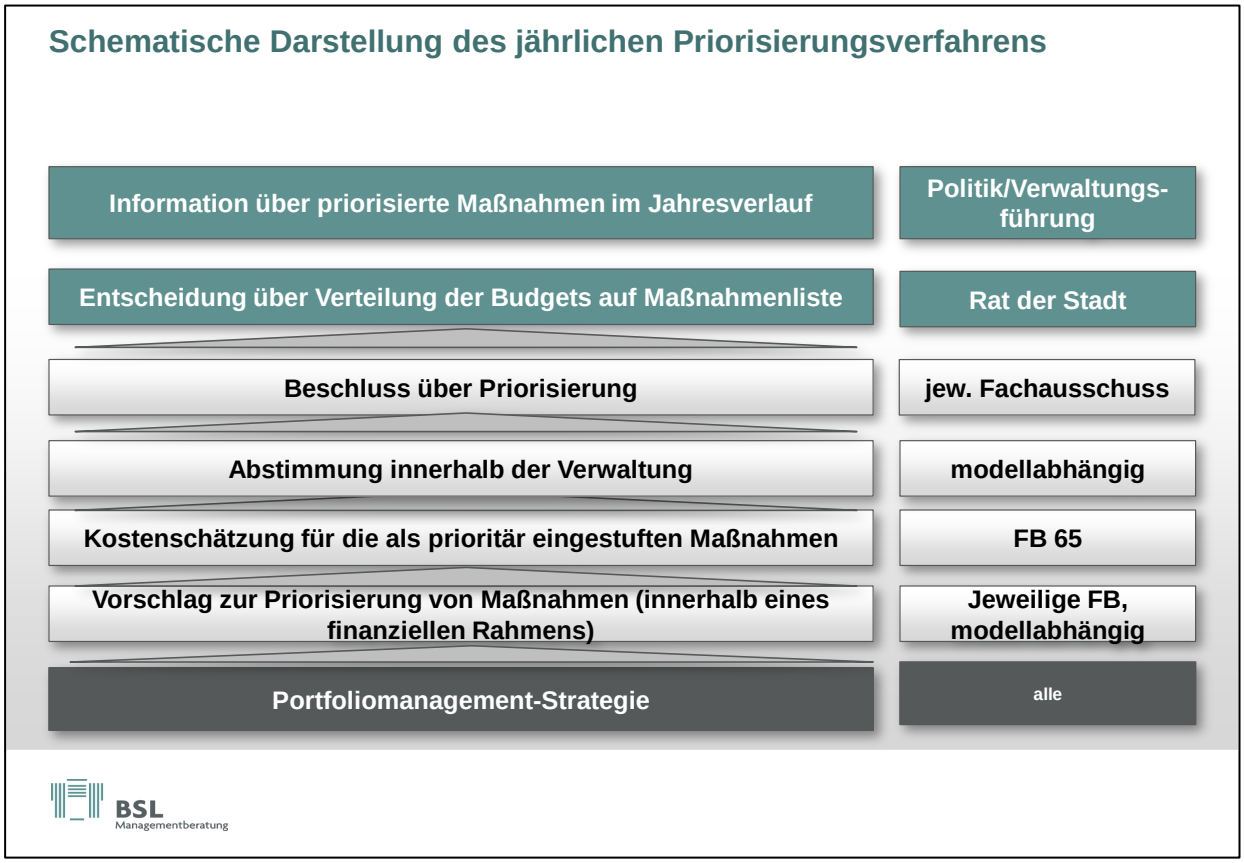


Abbildung 3-22: Schema für die jährliche Maßnahmenplanung

Das Schema sieht **fünf Schritte** vor:

- Die Fachbereiche priorisieren ihren jährlichen Bedarf mit Unterstützung der je nach Organisationsvariante zuständigen Organisationseinheit auf Grundlage der entwickelten Portfoliomanagement-Strategie.
- FB 65 nimmt, soweit noch nicht vorhanden, eine Kostenschätzung für die als prioritär eingestuften Maßnahmen der Fachbereiche vor.
- Auf Grundlage der Kostenschätzung beschließt der jeweilige Fachausschuss die Priorisierungsliste der Maßnahmen.
- Im nächsten Schritt werden die priorisierten Maßnahmen innerhalb der Verwaltung abgestimmt.
- Der Rat der Stadt entscheidet anschließend über die Verteilung der Mittel auf die einzelnen Fachbereiche, die Priorisierungsliste selbst kann jedoch nicht verändert werden.

- Im Jahresverlauf wird zweimal ein Fortschrittsbericht zur Abstimmung der laufenden Maßnahmen vorgelegt.

Abweichungen von diesem Verfahren sind **aus zwei Gründen** denkbar:

- **Mehrkosten bei laufenden Maßnahmen**: Sollte es zu Mehrkosten bei laufenden Maßnahmen nach Abschluss des ISV kommen, dann hat FB 65 die Ursachen für die Mehrkosten im Fortschrittsbericht darzulegen und geeignete Kompensationsmaßnahmen (z.B. Änderung der priorisierten Maßnahmen) vorzulegen. Sind die entstandenen Mehrkosten durch den Fachbereich bzw. die nutzende Verwaltung (z.B. nachträgliche Änderungen der Nutzungsanforderungen) zu verantworten, dann sind die Kosten durch die Priorisierung einer anderen Maßnahme des jeweiligen Fachbereiches zu kompensieren.
- **Unvorhersehbare Ereignisse**: Unvorhersehbare Ereignisse (z.B. Wetter- oder Naturkatastrophen, politische Ereignisse) bedürfen i.d.R. einer zügigen Maßnahmenrealisierung, sodass sich das oben skizzierte Schema als zu starr erweist. Daher sollte ein **Sammeltitel** im Haushalt eingestellt werden, der es dem FB 65 in begründeten Fällen ermöglicht, **außerhalb des Priorisierungsverfahrens** und ohne nochmalige Genehmigung durch den Bau- und Finanzausschuss tätig zu werden. Der Sammeltitel sollte **fünf Prozent des Investitionsbudgets nicht** überschreiten.

3.5.1.2 Leistungsverrechnung und Budgetierung

Empfehlung 4	**Mit der Rückführung der Sonderrechnung des FB 65 ist das Verfahren der internen Leistungsverrechnung (ILV) für die Aufgaben des Gebäudemanagements zu vereinfachen.**

Unabhängig von der konkreten Ausgestaltung des zukünftigen Organisationsmodells wurde bereits im Juli 2015 per Ratsbeschluss festgelegt, dass die Sonderrechnung des FB 65 aufgelöst und in den städtischen Haushalt zurückgeführt werden soll.[30]

Das derzeitige System der ILV basiert auf den ehemaligen Privatisierungsüberlegungen des FB 65. Da im Rahmen einer Privatisierung kein städtischer Grundbesitz an FB 65 übergehen sollte, er aber befähigt werden sollte, bebaute Grundstücke an stadtinterne Nutzer vermieten zu können, war ein zweistufiges System bestehend aus Pachtvertrags- und Mietvertragsverhältnissen

[30] Vgl. Beschlussvorlage 15-00220 vom 01.07.2015

notwendig. Mit der Rückführung der Sonderrechnung und der Reorganisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft ist das derzeit praktizierte ILV, das einen Pachtvertrag zwischen FB 20 und FB 65 sowie Mietvertragsverhältnisse auf Basis ortsüblicher Mieten zwischen FB 65 und den nutzenden Fachbereichen vorsieht, neu aufzustellen.

Zur Verrechnungspraxis in kommunalen Haushalten ist das Gebot der Wirtschaftlichkeit zu berücksichtigen. Die Wirtschaftlichkeit einer Verrechnung ist gegeben, wenn die erwarteten Steuerungsgewinne die Verrechnungskosten übersteigen. Die Ergebnisse der Ist-Analyse haben gezeigt, dass die derzeitige ILV von allen Akteuren als komplex und aufwändig charakterisiert wird.

Daher werden folgende Optimierungen empfohlen:

- Die Unterscheidung in Pacht- und Servicevertragsobjekte wird aufgehoben. Alle Gebäude, unabhängig der Zusammensetzung der Mietvertragsparteien (intern oder extern), werden nach einem einheitlichen Verfahren bewirtschaftet und betreut.
- Mit der Rückführung der Sonderrechnung des FB 65 ist der Pachtvertrag durch einen FM-Vertrag zu ersetzen. Dieser FM-Vertrag sollte u.a. folgende Punkte beinhalten:
  - Definition der Aufgaben und Verantwortungen des Eigentümers
  - Definition der Aufgaben und Verantwortungen des Bewirtschafters
  - Definition der anzuwendenden Systematik zur Ermittlung des Soll-Instandhaltungsvolumens
- Es werden Mietverträge mit städtischen Mietern nur noch zwischen dem FB in der Eigentümerfunktion und den nutzenden Fachbereichen abgeschlossen.
  - Definition der Aufgaben und Verantwortungen des Eigentümers
  - Darstellung der Aufgaben und Verantwortungen des Bewirtschafters
  - Definition der Aufgaben und Verantwortungen des Mieters
  - Definition der zu entrichtenden Miete unter Berücksichtigung des ermittelten Soll-Instandhaltungsvolumens
  - Definition des Leistungsumfangs und der zu entrichtenden Betriebskosten
  - Definition der Anpassungen von Mieten und Betriebskosten
- Die Leistungsverrechnung für die Wahrnehmung der Aufgaben der Instandhaltung sind über die Mieten als verursachungsgerechte Umlage zu realisieren.
- Die Leistungsverrechnung für Schönheitsreparaturen und funktionale Umbauten sowie für investive Maßnahmen sind über Verrechnungspreise (Markt- bzw. Kostenpreise) abzubilden.

Die Rechnungen für Schönheitsreparaturen und funktionale Umbauten werden als vierteljährliche Sammelrechnungen an den jeweiligen FB übermittelt.

Das Schema der internen Leistungsbeziehungen ist in Tabelle 3-1 dargestellt.

Investitionen	Instandhaltung	Schönheitsreparaturen/Funktionale Umbauten
• Leistungsverrechnung durch Verrechnungspreise • Verrechnung nach Leistungsphasen der HOAI • Definition der internen Personalkosten nach HOAI	• Leistungsverrechnung durch verursachungsgerechte Umlage (Mietzins) • Modalitäten der Leistungsverrechnung sind im FM- bzw. Mietvertrag definiert	• Leistungsverrechnung durch Verrechnungspreise • Definition der Personalkosten für Einzelleistungen nach internen Stundensätzen • Vierteljährliche Sammelrechnung

Tabelle 3-1: Schema für die interne Leistungsverrechnung

Empfehlung 5	**Die Budgetierung des Mietzinses ist an dem Soll-Instandhaltungsbedarf auszurichten. Das Soll-Instandhaltungsvolumen ist nach dem Bemessungsverfahren der KGSt zu ermitteln.**

Im Status Quo des Braunschweiger Modells finanziert FB 65 die Instandhaltung aus dem Delta zwischen Pacht- und Mietzins. Die für die Instandhaltung verfügbaren und eingesetzten Finanzmittel sind nicht an den Soll-Instandhaltungsvolumina ausgerichtet.[31]

Der Wert des Soll-Instandhaltungsvolumens nach der KGSt ist allgemein anerkannt und aus gutachterlicher Sicht angemessen, um als Orientierungswert für die notwendigen Volumina der langfristigen Substanzerhaltung zu dienen. Über die Anpassung der Mieten der nutzenden Fachbereiche kann der Instandhaltungsstau nicht abgebaut werden, sie dient der Deckung des Soll-Bedarfs für die laufende Instandhaltung.

[31] Vgl. KGSt (2009): Instandhaltung kommunaler Gebäude. Budgets ermitteln und Aufwand für Folgejahre planen (B 7/2009).

Die Festlegung des durch die nutzenden FB zu entrichtenden Mietzinses ist als verursachungsgerechte Umlage an dem Soll-Instandhaltungsvolumen auszurichten. Das Budget für Mieten ist dementsprechend je Fachbereich als Produkt aus Flächenbedarf und Soll-Budgetansatz je Flächeneinheit zu ermitteln:

- Die Mieten werden als kalkulatorische Mieten auf Grundlage des Soll-Instandhaltungsbedarfes ermittelt. Die Grundlage der kalkulatorischen Berechnung kostendeckender Mieten bildet eine Gebäudewertermittlung. In die Mietberechnung geht der durch ein entsprechendes Verfahren geschätzte Sachwert des Gebäudes, Abschreibungen, die Verzinsung des gebundenen Kapitals und die Instandhaltungskosten ein.
- Der Soll-Instandhaltungsbedarf und die daraus abzuleitenden Mieten sind in Abhängigkeit des Technikanteils, des Gebäudealters und des nutzungsabhängigen Verschleißes zu differenzieren, um „[...] unterschiedliche Kostenintensitäten und Nutzungsmöglichkeiten der Flächen [...]“ abzubilden. Um die Ermittlung zu vereinfachen, sollte sich die Differenzierung auf wesentliche Gewichtungsfaktoren konzentrieren.[32]
- Die nutzungs- bzw. gebäudeabhängig ermittelten Mietpreise (Euro pro m²) sind durch die Verwaltungsführung auf Basis entsprechender Zuarbeiten festzulegen. Diese sind für die städtischen Nutzer nicht verhandelbar.

Die kalkulatorisch ermittelten Mieten sind gemäß der Entwicklung des Verbraucherpreisindex in regelmäßigen Abständen zu überprüfen und anzupassen.

3.5.1.3 Anreizmechanismen zur Optimierung des Flächenbedarfs und der Flächennutzung

Empfehlung 6	**Der Einsatz von Anreizmechanismen, der sich derzeit auf die Planungs- und Erstellungsphase konzentriert, ist auf die Nutzungsphase auszuweiten. Hierbei ist ein aktives Flächenmanagement zu etablieren.**

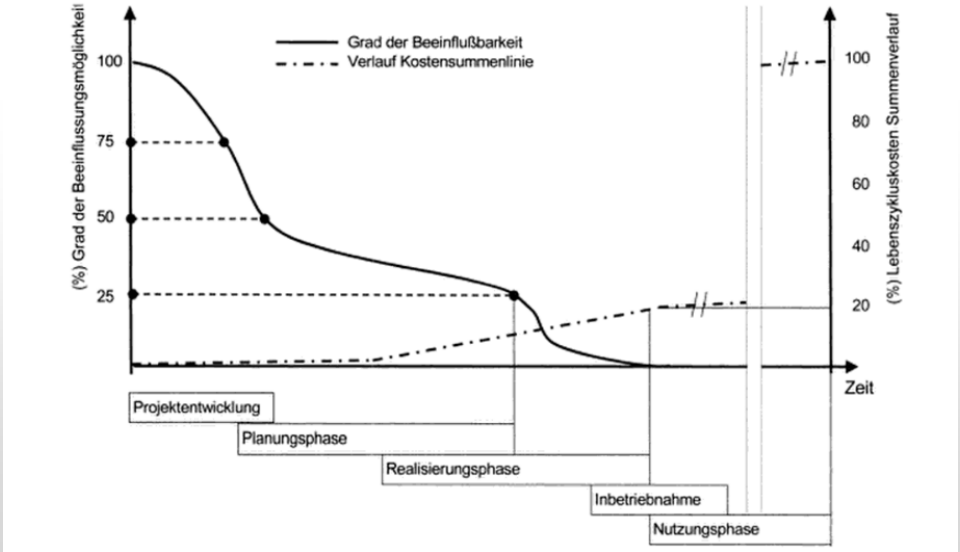
Die nutzenden Fachbereiche haben Bedarfe, mit deren Leistungserbringung Kosten verbunden sind:

[32] Vgl. KGSt (2009): Instandhaltung kommunaler Gebäude. Budgets ermitteln und Aufwand für Folgejahre planen (B 7/2009).

- Raumbedarf (Bereitstellung von Raum),
- Bewirtschaftungsbedarf (Bewirtschaftung von Raum),
- Unterhaltungsbedarf (Instandhaltung von Raum, Unterhaltung des gebäudebezogenen Grundstücks).[33]

In Abbildung 3-23 ist die Beeinflussbarkeit von Investitions- und Folgekosten in den unterschiedlichen Projektphasen von der Projektentwicklung bis zur Nutzung dargestellt:

Der Grad der Beeinflussbarkeit der Kosten ist in der Entwicklungs- und Planungsphase hoch, die Nutzungsphase übersteigt die Investitionskosten um ein Vielfaches



Quelle: Kochendörfer et al. (2010): Bau-Projekt-Management, S. 133

Abbildung 3-23: Beeinflussbarkeit von Investitions- und Folgekosten in den unterschiedlichen Projektphasen

Die Darstellung verdeutlicht, dass

- der Grad der Beeinflussbarkeit der Kosten im Phasenverlauf abnimmt,

[33] Vgl. KGSt-Bericht 04/1996

- die Kostensummenlinie im Phasenverlauf zunimmt,
- die Kosten in der Nutzungsphase die Investitionskosten um ein Vielfaches übersteigen.[34]

Der Einsatz von Anreizmechanismen zur Kostenoptimierung sollte sich daher zunächst auf die Konzeptionsphasen konzentrieren. Im Braunschweiger Modell wird die Kosten- und Flächensteuerung in diesen Phasen durch das ISV vorgenommen. Das ISV hat sich, trotz identifizierter Optimierungspotentiale hinsichtlich der Prozessorganisation (vgl. Kapitel 3.2.2), nach Einschätzung aller beteiligten Akteure als probates Instrument zu Kostensteuerung erwiesen.

Wesentliche Optimierungspotentiale des ISV sind:

- Die Plausibilisierung der Bedarfsermittlung hat in einem ausreichenden Maße zukünftige Entwicklungen der kommunalen Leistungserbringung in dem jeweiligen FB zu berücksichtigen. Die Prognostizierung der fachspezifischen Bedarfsnotwendigkeiten ist zukünftig über die Fachkonzepte, fachspezifische Standardraumprogramme, Flächenstandards/-kennwerte bzw. die Portfoliomanagement-Strategie zu plausibilisieren.
- Die Plausibilisierung des Entwurfs zur Kostenberechnung sollte gemäß § 12 GemHKVO auf die „wirtschaftlichste Lösung“ im Lebenszyklus einer Immobilie fokussieren. Da die Nutzungskosten die Investitionskosten um ein Vielfaches übersteigen, sind bei der Plausibilisierung die über die Projektrealisierungskosten hinausgehenden Folgekosten angemessen zu berücksichtigen. Dies gilt u.a. für die eingesetzten Baumaterialien oder die gewählten Baustandards.
- Durch den aktiven Einbezug der für den Betrieb und Bauunterhalt sowie für das infrastrukturelle Gebäudemanagement zuständigen Organisationseinheiten des FB 65 in die Entwicklungs- und Planungsphase kann eine Kostenoptimierung in der Nutzungsphase erzielt werden, da die Belange der Instandhaltung ausreichend und frühzeitig berücksichtigt werden.

Obgleich die Kostenbeeinflussbarkeit in der Nutzungsphase für die einzelnen Gebäude gering ist, ermöglicht eine zentrale Flächensteuerung wesentliche Flächennutzungs- und Kostenoptimierungspotentiale. In einem strategischen und aktiven Flächenmanagement liegen nachhaltige Potenziale, die die Einsparmöglichkeiten bei den Betriebs- und Unterhaltungskosten deutlich übersteigen können. Es gilt der Grundsatz, dass Gebäudeflächen, die durch die Nutzungsoptimierung eingespart werden, nicht teuer unterhalten und bewirtschaftet werden müssen. Im Status Quo des Braunschweiger Modells ist kein aktives Management der Flächensteuerung und -

[34] Vgl. auch Bohn, Dieter (2015): Kommunales Facility Management, Hamburg, S. 17

optimierung in der Nutzungsphase, mit entsprechenden Anreizen für die nutzenden Fachbereiche ihre Raum- und Flächennutzung zu überprüfen, etabliert.

Ein aktives Flächenmanagement ermöglicht es, einen vollständigen Einblick in die Gebäudenutzung und Belegung zu gewinnen, Fehlbelegungen einfach zu erkennen, Nutzungsgrade zu ermitteln und Benchmarks aufzustellen. Die Planung, Konditionierung, Ausstattung und zweckmäßige Nutzung von Flächen ist die zentrale Aufgabe des Flächenmanagements. Um eine aktive Flächensteuerung vornehmen zu können, sind folgende Voraussetzungen zu schaffen:

- Als Bestandteil des CAFM-Systems, ggf. als monofunktionale Lösung, ist eine **Flächenverwaltungssoftware** für die Raumvergabe aller städtischen Gebäudeflächen zu nutzen bzw. zu pflegen.
- Eine notwenige Voraussetzung, um die Flächensteuerung zu betreiben, ist zudem das Führen eines digitalen **Raumbuchs**.
- Eine weitere Voraussetzung für die Flächensteuerung sind die fachbereichsspezifischen **Flächenbedarfsberechnungen.** Nur wenn der Flächenbedarf bekannt ist, kann eine Strategie entwickelt und steuernd eingegriffen werden.
- Als Grundlage für die Flächennutzungsoptimierung sowie das Leerstandsmanagement sind städtische, nutzungsspezifische Flächenkennzahlen abzuleiten und als Standards zu etablieren.

Aufbauend auf diesen Voraussetzungen können Anreizmechanismen der Flächennutzung über den Vergleich der aktuellen Flächen- und Raumbelegung der nutzenden Fachbereiche mit den ermittelten Flächenkennzahlen und somit dem stadtinternen Benchmark realisiert werden. Nutzende Fachbereiche, die dem Benchmark (nahezu) entsprechen werden bei der Erfüllung zukünftiger Raum- und Flächenvakanzen bevorzugt.

FB 10 ist, unabhängig vom konkreten Organisationsmodell, an der Ausgestaltung und Durchführung der Flächensteuerung in der Nutzungsphase zu beteiligen. Diese Beteiligung bezieht sich auf die Verifizierung der vom jeweiligen Fachbereich angegebenen Personalplanung und die anschließende Harmonisierung dieser mit den zur Verfügung stehenden bzw. benötigten Flächen des nutzenden Fachbereichs.

3.5.1.4 Rolle der nutzenden Fachbereiche

Empfehlung 7	**Die nutzenden Fachbereiche haben ihrer Verantwortung in ihrer Rolle als Mieter umfassend nachzukommen. Um das Rollenprofil zu stärken, ist die interne Organisation und Durchführung der Aufgabenwahrnehmung in den nutzenden FB zu standardisieren.**

Mit den Reorganisationsbesprechungen der kommunalen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft im Kontext des Neuen Steuerungsmodells seit Mitte der 1990er-Jahre, sollte das Kostenbewusstsein und die Eigenverantwortung für die entstehenden Kosten bei den nutzenden Fachbereichen gesteigert werden. So definiert der KGSt-Bericht 04/1996 folgende drei Zielstellungen:

- Zuordnung der Ressourcen-Verantwortung zum raumnutzenden Fachbereich im Bedingungsrahmen zentraler Steuerung,
- Einbeziehung der kompletten Kosten in das Budget des Nutzers,
- Organisation gebäudewirtschaftlicher Leistungen unter Professionalisierungs- und Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten.

Unabhängig von der konkreten Ausgestaltung der Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft kommt den nutzenden Fachbereichen somit eine zentrale Rolle zu:

- Sie tragen die Verantwortung für die Definition und strategische Ausrichtung der sich aus der Erstellung der jeweiligen kommunalen Leistung ergebenden Gebäude- und Flächenansprüche. Sie verfügen über die besten Voraussetzungen zu wirtschaftlicher Gebäude-/Raumnutzung, da
  - eine unmittelbare Verbindung zur Leistungserstellung und den notwendigen Voraussetzungen besteht,
  - die Kenntnis über die künftige Entwicklung der Bedarfe vorliegt,
  - unmittelbare Veränderungsmöglichkeiten (Flächenrückgabe, Vermietung, veränderte Nutzung) realisiert werden können.
- Die nutzenden Fachbereiche tragen die Verantwortung für Art, Menge, Kosten und die Qualität der Gebäude-/Raumnutzung.
- Die vollständigen Kosten gehen in das vom Nutzer zu verantwortende Budget ein. Der Nutzer kann im Rahmen seines Budgets, bei Einhaltung der zentralen Vorgaben, selbstständig entscheiden.

In Tabelle 3-2 sind wesentliche Aspekte der Rolle des Nutzers zusammengefasst.

Der Nutzer trägt Verantwortung für	Der Nutzer trifft Entscheidungen (im Rahmen der zentralen Vorgaben)
• den (zukünftigen) Flächenbedarf • die Qualitätsansprüche an die Fläche • die kostengünstige Raumnutzung • die Wahl des optimalen Standorts • die Einhaltung der Miet- und Servicevereinbarungen • das Budget und die Ressourcen	• zum Umfang der beanspruchten Fläche • zu Art und Besonderheiten der Raumnutzung und zur Raumausstattung • zur Standortwahl • zur Organisation der Einhaltung der Miet- und Servicevereinbarungen • zur Verwendung von Budget und Ressourcen

Tabelle 3-2: Verantwortlichkeiten der nutzenden Fachbereiche

Die dezentrale Budgetverantwortung der Fachbereiche ist in der Stadt Braunschweig teilweise realisiert:

- Das Budget für Schönheitsreparaturen und funktionale Umbauten ist in den Teilhaushalten der Fachbereiche bzw. der ihnen nachgeordneten nutzenden Einheiten abgebildet.
- Die Budgets für die Erstattung der Mietkosten, der Betriebskosten sowie die Aufwendungen für Schönheitsreparaturen, funktionale Umbauten etc. (inkl. Personalkosten) sind in den Teilhaushalten der Fachbereiche bzw. der ihnen nachgeordneten nutzenden Einheiten abgebildet.

Die investiven Neu-, Aus- und Umbaumaßnahmen sind im Haushalt des FB 20 abgebildet und somit nicht in den Teilhaushalten der nutzenden Fachbereiche. Optimierungspotentiale, die durch Standardvorgaben realisiert werden können, zeigen sich hinsichtlich:

- der Definition der kurz- und mittelfristigen Flächenbedarfe basierend auf Fachkonzepten (z.B. Schulentwicklungsplan),
- der Entwicklung von Standards und Qualitäten in Zusammenarbeit mit FB 20 und FB 65
- der Optimierung der Flächennutzung (z.B. Rückgabe von Flächen) sowie

- der internen Organisation der Aufgabenwahrnehmung hinsichtlich der Zusammenarbeit mit FB 20 und FB 65 sowie den eigenen nachgeordneten Organisationseinheiten (einheitliche Ansprechpartner für Fragen des Gebäudemanagements, interne Bündelung und Priorisierung der investiven Bedarfe, v.a. im Bereich der Schulen, durch regelmäßige Baubesprechungen).

3.5.1.5 Rolle der Verwaltungsführung

Empfehlung 8	**Auf Vorschlag der verantwortlichen Verwaltungseinheiten hat die Verwaltungsführung zentrale Steuerungsentscheidungen der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft zu treffen. Die für die zentrale Steuerung notwendigen Grundlagen sind durch die Optimierung der Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft herzustellen.**

Gemäß KGSt-Bericht 04/1996 kommen der Verwaltungsführung, auf Vorschlag ihrer Verwaltungseinheiten und unabhängig vom konkreten Organisationsmodell, folgende Aufgaben zu:

- Entscheidung über die städtische Portfoliomanagementstrategie und die Maßnahmenpriorisierung
- Entscheidung über den Erlass von Standardvorgaben und Definition finanzieller, personeller und organisatorischer Rahmenbedingungen
- Investitionsentscheidungen von besonderer gesamtstädtischer Relevanz
- Entgegennahme von steuerungsrelevanten Informationen.

Die Analyse der Ist-Situation hat gezeigt, dass die Aufgaben der zentralen Steuerung derzeit nicht ausreichend wahrgenommen werden. Indizien hierfür sind:

- Das Fehlen einer städtischen Strategie zur mittel- bis langfristigen Entwicklung des Grundstücks- und Gebäudebestands, einschließlich definierter Standards hinsichtlich des Standardflächenbedarfs, dem Soll-Instandhaltungsvolumen sowie der Energieeffizienz.
- Ein im Vergleich zu den von FB 65 in den letzten Jahren umgesetzten Investitionsmitteln mehr als doppelt, auch aufgrund drängender politischer Ausnahmesituationen, wie z.B. dem Bau von Flüchtlingsunterkünften, überzeichnetes Planvolumen von rund 79,6 Mio. € für 2017 (vgl. hierzu Ausführungen Kapitel 3.2.1).

- Die fehlende Abstimmung einer verbindlichen Maßnahmenpriorisierung auf Basis der kriterienbasierten Vorauswahl von FB 65 im Rahmen der von FB 20 initiierten Investitionskonferenz.
- Die politische Entscheidung über neue Strategien der Aufgabenerledigung (z.B. eigenständige Bewirtschaftung und Durchführung von Baumaßnahmen durch FB 67) ohne vorab eine umfassende Definition der Standardvorgaben für die Aufgabenwahrnehmung vorzunehmen bzw. die Verantwortlichkeiten für den Betrieb (Stichwort Betreiberhaftung) unter den geänderten Bedingungen zu definieren.

Um die Aufgaben der zentralen Steuerung wahrnehmen zu können, ist die Verwaltungsführung auf Zuarbeit von FB 20, FB 65 sowie den nutzenden Fachbereichen angewiesen. Diese müssen steuerungsrelevante Informationen aufbereiten und Vorschläge unterbreiten:

- zu den fachspezifischen Bedarfen der nutzenden Fachbereiche
- zum baulichen Zustand der Gebäude und den notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen
- zur Organisation und Delegation der Aufgabenwahrnehmung (z.B. Betreiberverantwortung)
- zu steuerungsrelevanten Kennzahlen und Standardvorgaben, die eine regelmäßige Überprüfung der strategischen Zielstellungen ermöglichen.

3.5.2 Bewertung der Organisationsvarianten

Die Ergebnisse zur Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft zeigen, dass sowohl Verbesserungspotenziale in der Wahrnehmung der Eigentümerfunktion als auch der Aufgabenabgrenzung zwischen den FB 20 und 65 sowie in der Zusammenarbeit mit anderen Organisationseinheiten durch eine veränderte bzw. optimierte Organisationsstruktur erschlossen werden können. Allen entwickelten Organisationsvarianten ist gemein, dass sie eine bessere Trennung von Zuständigkeiten und Aufgabenbereichen vornehmen und die strategische Steuerung des Grundstücks- und Gebäudebestands – mitunter nutzerspezifisch – erleichtern.

3.5.2.1 Strategische Steuerung

Die entwickelten Organisationsmodelle unterscheiden sich in ihren Möglichkeiten strategische, mittelfristige Ziele der Verwaltungsführung, der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft sowie der beteiligten Fachbereiche zu vereinbaren und umzusetzen.

ZIELKOHÄRENZ

Zielkohärenz besteht dann, wenn die individuellen fachbereichsspezifischen Ziele und Interessen unter einer gesamtstädtischen Perspektive harmonisiert werden können. Voraussetzung ist eine ganzheitliche Perspektive auf die städtische Grundstücks- und Gebäudewirtschaft, die die baufachlichen, immobilienwirtschaftlichen, finanzpolitischen und fachspezifischen Zielsetzungen einschließt.

Im Status Quo des „Braunschweiger Modells" wird die Harmonisierung der fachbereichsspezifischen Ziele und Interessen zu einer gesamtstädtischen Perspektive auf die Entwicklung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nicht systematisch verfolgt. Dies zeigt sich auf unterschiedlichen Ebenen des politisch-administrativen Systems der Stadt Braunschweig:

- Dezernatsebene: Auf Dezernatsebene findet keine, nach einem vereinbarten Verfahren vorgenommene, Priorisierung von Maßnahmen statt. Im Rahmen der Investitionskonferenz im August 2016 erfolgte auf Basis eines Priorisierungsvorschlags des FB 65 keine realisierbare Schwerpunktsetzung der Maßnahmenplanung.
- Fachbereichsebene der FB 20 und 65: Derzeit wird die Aufgabe einer gemeinsamen Strategieentwicklung nicht verfolgt. Es ist nicht klar, wer für die Herstellung der Zielkohärenz auf Basis des baufachlichen Inputs von FB 65 verantwortlich ist. Eine fachbereichsinterne Priorisierung von Maßnahmen fand erstmals 2016 statt.
- Nutzerebene: Die nutzenden Fachbereiche verfügen überwiegend über keine strategischen Fachkonzepte, auf deren Basis ihre mittelfristigen Ziele entwickelt werden können. Derzeit erfolgt lediglich eine kurzfristige und bedarfsbezogene Planung von Maßnahmen. Das Verantwortungsbewusstsein für eine strukturierte Organisation des Priorisierungsprozesses fehlt.

Die Bündelung bzw. das Austarieren der unterschiedlichen, mitunter konträren Interessenslagen erfolgt derzeit nicht systematisch. Es kommt vor, dass Aspekte der Baufachlichkeit hinter finanzpolitischen zurückstehen, wie z.B. im Rahmen von Instandhaltungsmaßnahmen oder dem Neubau der Grundschule Lamme, die zunächst als zweizügige Grundschule im Schuljahr 2005/2006 gebaut wurde, aber bereits während der ersten Bauphase die Planung für ihre Erweiterung aufgenommen wurde. Das Fehlen von fachlichen Strategien auf Nutzerseite führt zudem zu ad hoc Entscheidungen und wenig konkreten Zielsetzungen. Der Überblick über den gesamtstädtischen Gebäudebestand wird aufgrund der zersplitterten Aufgabenwahrnehmung erschwert, da steuerungsrelevante Informationen nicht vollständig an zentraler Stelle zusammenfließen.[35] Aus

[35] vgl. hierzu LRH Prüfungsmitteilung vom 01.12.2015, S. 36 f.

diesem Grund wird das Kriterium der Zielkohärenz für den Status Quo mit ausreichend (Note 4) bewertet.

Variante 2 sieht insbesondere eine optimierte strategische Steuerung auf Basis einer gesamtstädtischen Zielperspektive vor. Politische, finanzpolitische, nutzerspezifische und baufachliche Anforderungen laufen gebündelt bei FB 20 zusammen und werden dort durch einen sorgfältigen Abwägungsprozess in eine gesamtstädtische Perspektive integriert. Auf Basis der umfassenden Zuarbeit des FB 65 bezüglich immobilienbezogener Daten und der stärkeren Einbindung der nutzenden Fachbereiche im Hinblick auf die Erstellung von Fachkonzepten und standardisierten Nutzerprogrammen wird eine breite Wissensbasis geschaffen, die als Grundlage der Erarbeitung einer gesamtstädtischen Perspektive und langfristigen Strategie dient. Variante 2 wird mit sehr gut (Note 1) bewertet.

In den Varianten 3 und 4 erfolgt die Einbindung von FB 20 lediglich finanzwirtschaftlich. Seine Einflussnahme auf die baufachliche Steuerung sowie die Vorpriorisierung von Maßnahmen entfallen. Dies führt dazu, dass seine strategische Einflussnahme eingeschränkt ist und mittelfristige Strategien bezüglich finanzpolitischer sowie baufachlicher Aspekte tendenziell schlechter zusammengeführt werden können. Zwar erlaubt die zentralisierte Wahrnehmung aller gebäudewirtschaftlichen Aufgaben bei FB 65 im Mieter-Vermieter-Modell eine vereinfachte Steuerung, doch stehen bei der Strategieentwicklung fachliche sowie nutzerspezifische Anforderungen im Fokus. Dieser Aspekt wird bei der Einführung des FB 40 als zweiten Gebäudebewirtschafter für Schulen im Rahmen der vierten Organisationsvariante verstärkt. Schulen können in diesem Modell ihre Interessen prominenter durchsetzen als andere nutzende Fachbereiche, jedoch ohne in Fragen der Strategieentwicklung, der Bedarfsprüfung und Priorisierung von Maßnahmen eine gesamtstädtische Perspektive einzunehmen. Vor diesem Hintergrund wird Organisationsvariante 3 mit gut (Note 2) und Variante 4 mit befriedigend (Note 3) bewertet.

DURCHSETZUNGSFÄHIGKEIT

Das Kriterium der Durchsetzungsfähigkeit beschreibt die Entscheidungsautorität der beteiligten Akteure, die Priorisierung von Zielen und Handlungsschwerpunkten politisch durchzusetzen und verwaltungsintern zu realisieren. Die finale Entscheidung liegt immer bei der Politik/Verwaltungsführung.

Eine Priorisierung von Maßnahmen findet im Status Quo auf Dezernatsebene nicht nach einem einheitlichen Verfahren statt. Die Maßnahmen des – auch aufgrund unabhängiger politischer Notwendigkeiten – doppelt überzeichneten Investitionsvolumens des Jahres 2017 in Höhe von rund 79,6 Mio. € konnten auch während der angesetzten Investitionskonferenz nicht in ihrer Umsetzungsrelevanz bewertet werden. Eine Realisierung aller Maßnahmen ist aufgrund

personeller Kapazitäten ausgeschlossen. Das Kriterium der Durchsetzungsfähigkeit wird somit mit mangelhaft (Note 5) bewertet.

Im optimierten Status Quo ist die Durchsetzungsfähigkeit verbessert. Die zentrale Wahrnehmung strategischer Aufgaben im FB 20 sowie die fundierten Nutzerkonzepte erleichtern die Priorisierung von Maßnahmen. Fachliche Aspekte werden durch die Mit- und Zuarbeit von FB 65 sichergestellt. Der Status Quo Plus wird vor diesem Hintergrund mit gut (Note 2) bewertet.

Wie bereits unter dem Kriterium der Zielkohärenz erläutert, ist die finanzpolitische Sicht sowohl im Mieter-Vermieter-Modell als auch im Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule aufgrund einer fehlenden direkten Beteiligung des FB 20 an der Strategieentwicklung eingeschränkt. Er kann hier erst im Rahmen der konkreten Projektplanung bzw. Bedarfsmeldung korrigierend einwirken. Hinzukommt, dass die Stellung des FB 20 als „primus inter pares“ im Status Quo sowie im Modell Status Quo Plus eine größere Durchsetzungsfähigkeit generiert. FB 65 besitzt in der Stadtverwaltung kein identisches Gewicht in der Entscheidungsfindung. Die Durchsetzungsfähigkeit nutzerspezifischer Interessen auf Seiten der Schulen ist in Variante 4 hoch. Die Projekte werden von FB 40 geplant und fachbereichsintern umgesetzt. Abschließend werden die Varianten 3 und 4 mit befriedigend (Note 3) bewertet.

3.5.2.2 Qualität der Aufgabenwahrnehmung

Die Qualität der Aufgabenwahrnehmung zeigt sich insbesondere in der Fähigkeit die festgelegten und notwendigen Anforderungen der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft sowohl aus baufachlicher als auch aus nutzerorientierter Perspektive zu erfüllen.

FACHLICHKEIT

Im Status Quo ist die Einheitlichkeit der Aufgabenwahrnehmung nicht in allen Bereichen gewährleistet. Sie ist beispielsweise durch die parallele Wahrnehmung der Vermieterfunktion durch Abt. 20.2 und FB 65 in Abhängigkeit der externen oder internen Nutzung von Gebäuden eingeschränkt. In diesen Fällen ist darüber hinaus die Delegation bzw. Wahrnehmung der Betreiberpflichten nicht umfassend geklärt (vgl. Ausführungen zur Betreiberverantwortung Kapitel 3.2.1). Auch durch die eigenständige Planung und Durchführung von Bauprojekten des FB 67 erscheint sowohl die Einheitlichkeit als auch Fachlichkeit der Aufgabenerfüllung begrenzt. Für eine einheitliche und fachlich gesicherte Aufgabenwahrnehmung sind insbesondere Standards und klar vorgegebene Prozesse wesentlich. Insgesamt wird die Fachlichkeit im Status Quo mit ausreichend (Note 4) bewertet.

Sowohl im optimierten Status Quo als auch im Mieter-Vermieter-Modell kann die Fachlichkeit und Einheitlichkeit der Aufgabenwahrnehmung gut gewährleistet werden. In Variante 2 ergibt sich vor allem eine verbesserte Qualität strategischer Aufgaben. Die Strategiefindung ist im Mieter-Vermieter-Modell durch die Zusammenführung sämtlicher gebäudewirtschaftlichen Leistungen bei FB 65 im Vergleich zum Modell 2 vereinfacht. Spezialwissen wird in den Fachbereichen jeweils zentral vorgehalten. Durch den Wegfall der parallelen Vermieterfunktion von FB 20 und FB 65 wird die vertragliche Regelung vereinfacht sowie vereinheitlicht und zentral von FB 20 erbracht. Hinsichtlich der Wahrnehmung der Betreiberverantwortung ergeben sich jedoch Unterschiede zwischen den Modellen. Im Mieter-Vermieter-Modell besteht die beste Regelungsmöglichkeit der Betreiberpflichten. Während sie in den ersten zwei Organisationsvarianten fachbereichsübergreifend delegiert werden muss, kann sie im dritten Modell über einfache Delegationsketten fachbereichsintern abgegeben werden (vgl. Ausführungen zur Betreiberverantwortung in Kapitel 4.2.3). Im Ergebnis wird Variante 2 mit gut (Note 2) und Variante 3 mit sehr gut (Note 1) bewertet.

In der vierten Organisationsvariante muss durch die separate Erbringung der gebäudewirtschaftlichen Leistungen von FB 65 und FB 40 Spezialwissen doppelt vorgehalten bzw. in FB 40 zunächst aufgebaut werden. Dies kann zu einer uneinheitlichen Aufgabenwahrnehmung führen. Im Ergebnis existiert jedoch ein einheitlicher Standard für alle Schulen. Durch die organisatorische Abtrennung des Schulamts hinsichtlich gebäudewirtschaftlicher Leistungen können spezifische Anforderungen des Nutzers besser ausgeführt werden. Dies schließt z.B. die Ermittlung von Fachbedarfen und die Planung von Schulgebäuden ein. Darüber hinaus können Spezifika der Betreiberverantwortung für Schulen in diesem Modell wahrgenommen werden, fachliche Synergieeffekte mit FB 65 entfallen in diesem Modell jedoch. Des Weiteren ist im Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule durch die geteilte Zuständigkeit für den Bereich Schule und für den darüberhinausgehenden städtischen Gebäudebestand die Aktualisierung von Wissen erschwert. Insgesamt ergibt sich für das Kriterium der Fachlichkeit die Note 2.

KUNDENORIENTIERUNG

Die Kundenorientierung bezieht sich sowohl auf die baufachlichen Leistungen des Bauprojekts- und Gebäudemanagements als auch auf die Servicequalität und Kundenbetreuung.

Die Ergebnisse der Nutzerbefragung zeigen, dass derzeit insbesondere die Instandsetzung und Bauunterhaltung sowie die Planung und Ausführung von Neu-, Um- und Erweiterungsbauten als verbesserungswürdig eingestuft werden. Die Nutzungsqualität ist mitunter, z.B. durch defekte

Klimaanlagen oder Heizungen[36], stark eingeschränkt. Darüber hinaus monieren die nutzenden Fachbereiche in der Zusammenarbeit mit den FB 20 und 65 einen schlechten Informations- sowie Kommunikationsfluss und unklare Verantwortlichkeiten. Auch eine mitunter lange Projektlaufzeit mit wechselnden Zuständigkeiten innerhalb des FB 65 und auch externer Firmen im Zusammenspiel mit einem komplexen internen Auftrags- und Rechnungswesen werden bemängelt. Hinzukommt, dass aufgrund der zersplitterten Aufgabenwahrnehmung und unklaren Zuständigkeiten die Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Handlungen für die nutzenden Fachbereiche nicht gegeben ist. Die Nutzerorientierung wird insgesamt mit befriedigend (Note 3) bewertet.

Die Transparenz und Nachvollziehbarkeit wird im Status Quo Plus durch die klaren Zuständigkeiten des FB 20 für strategische und des FB 65 für operative Aufgaben erhöht. Eine Vermischung der Aufgabenbereiche oder parallele Zuständigkeiten treten nicht mehr auf. Dies führt unter anderem dazu, dass die nutzenden Fachbereiche von Aufgaben der Hausverwaltung, z.B. in Fällen in denen Gebäude zu gleichen Teilen von internen und externen Mietern genutzt wurden und ein erhöhter Abstimmungsaufwand für Dienstleistungen anfiel, entlastet werden. Die stärkere Realisierung von nutzerspezifischen Anforderungen, z.B. für Fachbereiche mit erhöhtem Publikumsverkehr, kann aufgrund der systematisch strategischen Ausrichtung des Immobilienbestands umgesetzt werden. Dies wird durch die stärkere Einbindung der nutzenden Fachbereiche hinsichtlich der Erarbeitung von Fachkonzepten und Standardprogrammen forciert. Die Vorteile klarer Zuständigkeiten und einer effektiven wie effizienten Leistungserbringung führen auch im Modell 3 zu einer hohen Nutzerorientierung. Sowohl das Modell Status Quo Plus als auch das Mieter-Vermieter-Modell werden mit gut (Note 2) bewertet.

Im Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule stehen insbesondere die Interessen der Schulen im Fokus. Durch die selbstständige Planung und Durchführung von Bauprojekten können die Anforderungen der Schulen in besonderer Art und Weise realisiert werden. Mit 248 Gebäuden stellen Schulen die größte Nutzergruppe innerhalb der Braunschweiger Stadtverwaltung dar. Das jährliche Investitionsvolumen im Schulbereich macht einen signifikanten Anteil des Gesamtinvestitionsvolumens aus. Die erhöhte Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Vorgängen innerhalb der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft ergibt sich analog zur dritten Organisationsvariante. Die Nutzerorientierung wird mit sehr gut (Note 1) bewertet.

[36] Vgl. Anlage 2, Ergebnisse der Plausibilisierung

3.5.2.3 Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung

Eine wirtschaftliche Aufgabenwahrnehmung der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft liegt dann vor, wenn ein geringer Ressourceneinsatz zum größtmöglichen Nutzen bzw. Erfolg führt. Da die Gebäudewirtschaft einen der größten Aufwandsblöcke im kommunalen Haushalt darstellt, ist gerade in diesem Bereich eine wirtschaftliche Aufgabenwahrnehmung wesentlich.

ANREIZMECHANISMEN

Anreizmechanismen schließen Maßnahmen und Regeln für eine wirtschaftliche Leistungserbringung und -inanspruchnahme ein. Wesentlich sind ein funktionierendes Controlling-System sowie die Fähigkeit und der Wille wirksame Handlungsanreize zu setzen.

Die Anreize zur effizienten Flächen- und Raumnutzung und zu ihrer Bereitstellung sind derzeit im "Braunschweiger Modell" nicht ausreichend gegeben. Weder die nutzenden Fachbereiche noch FB 65 als Gebäudebewirtschafter verfügen über wirkungsvolle Handlungsanreize, um Optimierungen zu forcieren. Das Steuerungsinteresse seitens FB 65 disziplinierend auf die Bedarfsmeldungen und Wünsche der Nutzer für Neu-, Um- und Erweiterungsmaßnahmen einzuwirken ist aufgrund struktureller Gegebenheiten eingeschränkt. Hinzukommt, dass FB 20 als Eigentümer derzeit über kein funktionierendes Controlling-System bezüglich der Strategieüberwachung verfügt und auch Daten zur Wirtschaftlichkeit der Gebäudenutzung nur eingeschränkt zur Verfügung stehen. Mit dem ISV existiert ein maßnahmenbezogenes Steuerungselement, das jedoch keine nachhaltigen Anreize setzt, Bedarfe auf ihre Wirtschaftlichkeit zu überprüfen. Das Kriterium der Anreizmechanismen wird für den Status Quo mit ausreichend (Note 4) bewertet.

Sowohl im Status Quo Plus als auch im Mieter-Vermieter-Modell sind die Anreize für eine effiziente Nutzung der Flächen und Räume bei den Nutzern verbessert. Anreize zur finanzpolitischen Optimierung des gesamtstädtischen Perspektive sind jedoch in der dritten Variante eingeschränkt. Beide Varianten werden mit befriedigend (Note 3) bewertet.

Variante 4 wird in Bezug auf die Anreizmechanismen mit gut (Note 2) bewertet, da durch die dezentrale Verantwortung dem Schulbereich ein hohes Maß an Entscheidungsfreiheit und Eigenverantwortung zukommt. Vor dem Hintergrund, dass sich finanzielle Einsparungen positiv auf die Mittel für Fachaufgaben auswirken, bestehen größere Anreize zur Kostenoptimierung. Darüber hinaus führt der identische Aufgabenbereich gebäudewirtschaftlicher Leistungen zum internen Wettbewerb zwischen FB 40 und FB 65 und zur Möglichkeit ein internes Benchmarking zu erstellen.

Ressourcenaufwand

Das Kriterium des Ressourcenaufwands bewertet die Kompetenz, personelle und finanzielle Ressourcen für wahrzunehmende Aufgaben wirtschaftlich zu organisieren.

In der jetzigen Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft werden Aufgaben zersplittert und mitunter doppelt wahrgenommen.[37] Auf prozessualer Ebene bindet die Tiefe der fachlichen Detailprüfung und die kleinteilige Steuerung der Projekte im Rahmen des ISV hohe Kapazitäten. Doppelstrukturen finden sich beispielsweise im Vertragsmanagement. Durch die Vermieterfunktion des FB 20 für Servicepachtobjekte entstehen durch die interne Beauftragung von FB 65 für gebäudewirtschaftliche Leistungen große Aufwände. Der Status Quo wird insgesamt mit ausreichend (Note 4) bewertet.

In Variante 2 können diese Ineffizienzen durch Schnittstellen- und Prozessoptimierungen verbessert werden. Hier ist beispielsweise die Zentralisierung strategisch-konzeptioneller Aufgaben bei FB 20 sowie die Reduzierung der Schnittstellen zwischen FB 20 und FB 65 zu nennen. Der Wegfall der Doppelaufgaben von FB 65 und FB 67 hinsichtlich der Planung und Durchführung von Bauprojekten steigert die Ressourceneffizienz (Note3).

Die zentrale Wahrnehmung aller gebäudebezogenen Aufgaben von FB 65 unter gebündelter Vorhaltung des fachspezifischen Know-hows führt im Mieter-Vermieter-Modell zu einer effektiven und effizienten Leistungserbringung durch einen zweckmäßigen Einsatz und ausreichende Auslastung der Kapazitäten. Die städtische Strategie der Gebäudewirtschaft wird in FB 65 entwickelt und auch fachbereichsintern umgesetzt. Durch das gesteigerte Kostenbewusstsein der nutzenden Fachbereiche können zudem die Bewirtschaftungskosten gesenkt werden. Im Ergebnis ergibt sich eine Wirtschaftlichkeits- und Qualitätsverbesserung der Aufgabenwahrnehmung auf Basis einer gesamthaften Ressourcensteuerung. Organisationsvariante 3 wird mit gut (Note 2) bewertet.

Die Zweiteilung bzw. zweimalige Vorhaltung der fachlichen und personellen Ressourcen führen in der vierten Organisationsvariante zu Abstrichen bei der Bewertung des Ressourcenaufwands. Die parallele Vorhaltung von fachlichen Kompetenzen sowie die parallele Wahrnehmung gebäudewirtschaftlicher Aufgaben führen zum Aufbau von Doppelstrukturen. Des Weiteren erhöht sich in diesem Modell die Schnittstellenanzahl. Darüber hinaus entfallen durch die kleinere Anzahl an zu bewirtschaftenden Gebäuden Synergieeffekte durch eine gesteigerte

[37] vgl. hierzu auch LRH Prüfungsmitteilung vom 01.12.2015, S. 29

Professionalisierung. Die zusätzliche Anschaffung von fachspezifischen EDV-Anwendungen wird ferner notwendig. Die Organisationsvariante 4 wird aus diesen Gründen mit befriedigend (Note 3) bewertet.

3.5.2.4 Organisation der Aufgabenwahrnehmung

Die Organisation der Aufgabenwahrnehmung schließt die Regelung und die Transparenz der Zuständigkeiten, Leistungsbeziehungen und der Arbeitsteilung zwischen den beteiligten Akteuren der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft ein.

AKV-PRINZIP

Das AKV-Prinzip ist ein allgemeines Organisationsprinzip, nach welchem Aufgaben (A), Kompetenzen (K) und Verantwortlichkeiten (V) grundsätzlich übereinanderliegen und gebündelt werden sollten. Diese Zusammenführung bezieht sich auf die Fach- sowie die Ressourcendimension. Die Aufgabenwahrnehmung aus einer Hand erleichtert dies.

Die Ist-Analyse des „Braunschweiger Modells“ hat gezeigt, dass insbesondere in der Abgrenzung sowie Koordination der Aufgabenwahrnehmung Defizite bestehen. Dies ist eine Folge der unzureichenden Einhaltung des AKV-Prinzips. Zwar trägt FB 20 beispielsweise die Gesamtverantwortung für das Portfoliomanagement, jedoch kann er dieser Aufgabe aufgrund fehlender Zuarbeit des FB 65 und somit fehlenden baufachlichen Kenntnissen nicht selbstständig nachkommen. Das Kriterium des AKV-Prinzips wird mit ausreichend bewertet (Note 4).

Im optimierten Status Quo ist die Einhaltung des AKV-Prinzips, z.B. durch die Zusammenführung zersplitterter Aufgabenwahrnehmung und Zuständigkeiten, verbessert. Beispiele sind die Zusammenführung strategischer Aufgaben bei FB 20 und die dortige Bündelung des Mietvertragsmanagements. Dieses Modell wird mit gut (Note 2) bewertet.

Im Mieter-Vermieter-Modell sowie im Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule ergibt sich eine vollständige organisatorische Deckungsgleichheit von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten. Das AKV-Prinzip wird eingehalten. Der höhere interne Verwaltungsaufwand im Rahmen der vierten Organisationsvariante wurde in der Rubrik Ressourcenaufwand berücksichtigt. Beide Modelle werden mit sehr gut (Note 1) bewertet.

SCHNITTSTELLEN

Die Organisationseffizienz wird insbesondere durch den Koordinationsbedarf, das Ausmaß an wechselseitiger Abhängigkeit und die damit verbundene Anzahl von Schnittstellen bestimmt.

Der Koordinationsbedarf kann organisatorisch durch die Minimierung von Schnittstellen – z.B. die Anzahl zu beteiligender Akteure – reduziert werden. Ebenfalls möglich ist eine Optimierung des Schnittstellenmanagements mit klaren Definitionen und Rollenzuschreibungen.

Die Organisation des Status Quo sorgt für ein Maximum an Schnittstellen innerhalb der Verwaltung, wodurch sich ein hoher Koordinations- und Klärungsaufwand ergibt.[38] Insbesondere die (vertraglichen) Vereinbarungen zwischen FB 20, FB 65 und den nutzenden Fachbereichen ziehen einen hohen Abstimmungs- und Verwaltungsaufwand nach sich. Der Status Quo wird mit ausreichend (Note 4) bewertet.

Durch die veränderte Struktur kann der Koordinationsbedarf im Status Quo Plus reduziert werden. Dies ist insbesondere auf die Bündelung fachlicher Aufgaben bei FB 20 zurückzuführen. Der optimierte Status Quo wird mit befriedigend (Note 3) bewertet.

Am geringsten ausgeprägt ist der Koordinationsbedarf beim Mieter-Vermieter-Modell, da hier alle gebäudewirtschaftlichen Aufgaben und Verantwortungen gebündelt von FB 65 wahrgenommen werden. Schnittstellen sowie der Koordinationsaufwand sind auf ein Minimum im Bereich des Liegenschaftsmanagements unbebauter Grundstücke reduziert. Aus diesem Grund wird diese Organisationsvariante mit sehr gut (Note 1) bewertet.

Im Gegensatz zum klassischen Mieter-Vermieter-Modell ergeben sich aus dem Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule eine erhöhte Anzahl an Schnittstellen und ein höherer Abstimmungsbedarf. So muss beispielsweise die Budgetplanung und -entscheidung jeweils mit zwei Fachbereichen vorgenommen werden. Im Ergebnis ergibt sich eine befriedigende Bewertung (Note 3).

3.5.2.5 Transformation

Die Organisationsmodelle unterscheiden sich in Ausmaß und Tiefe der mit ihnen verbundenen Wandlungs- und Umgestaltungsprozesse. Diese müssen bei der Reorganisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft einmalig durchlaufen werden.

[38] vgl. LRH Prüfungsmitteilung vom 01.12.2015, S. 29

UMSETZUNGSAUFWAND

Der Umsetzungsaufwand beschreibt den Aufwand organisatorischer Veränderung, der mit der Einführung der jeweiligen Organisationsvariante verbunden ist.

Für die Beibehaltung des Status Quo fällt kein Umsetzungsaufwand an (Note 1). Die Realisierung der entwickelten Varianten erfolgt organisationsintern, sodass der Umsetzungsaufwand bei allen Organisationsvarianten begrenzt ist. Nichtsdestotrotz unterscheiden sich die Varianten aufgrund des mit ihnen verbundenen Veränderungsgrades in ihrem Erstaufwand. Die zweite Organisationsvariante des Status Quo Plus erhält die Grundstruktur des Status Quo aus organisatorischer Sicht und bedarf kaum personeller Versetzungen. Es müssen jedoch große Aufgabenbereiche neu zugeteilt und neue Schnittstellen in vorhandenen Prozessen neu definiert werden. Aus diesem Grund ist er mit gut (Note 2) zu bewerten.

Mit dem Grad der Zentralisierung von Zuständigkeiten und Aufgaben steigt der Umsetzungsaufwand. Durch den Übergang der Eigentümerfunktion von FB 20 an FB 65 im Mieter-Vermieter-Modell ergeben sich, im Vergleich zu den anderen Modellen, größere Anpassungsnotwendigkeiten z.B. bei Dienstanweisungen und Verwaltungsvorschriften Darüber hinaus zieht die Bündelung und Zentralisierung aller gebäudebezogenen Leistungen und Verantwortungen bei FB 65 möglicherweise personelle Veränderungen bei FB 20 nach sich. Eine höhere Anzahl von Leistungen des internen Akzeptanzmanagements sind die Folge. Variante 3, in Form des Mieter-Vermieter-Modells, wird somit in ihrem Umsetzungsaufwand mit befriedigend (Note 3) bewertet.

Den größten Umsetzungsaufwand der entwickelten Organisationsvarianten generiert das Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule. Neben den Veränderungen, die auch im Rahmen der dritten Organisationsvariante vorgenommen werden müssen, ergibt sich bei der Einführung der vierten Variante durch die Etablierung des FB 40 als zweiten Eigentümer für Schulen weitreichender Anpassungsbedarf. Neben einem hohen Aufwand an politisch-administrativen sowie rechtlichen Veränderungen müssen im FB 40 zunächst Strukturen zur Wahrnehmung der gebäudewirtschaftlichen und strategisch-übergeordneten Aufgaben geschaffen werden. Dies zieht personelle Versetzungen und womöglich interne Widerstände nach sich, denen mit erweiterten Maßnahmen des Akzeptanz- und Veränderungsmanagements begegnet werden muss. Das Kriterium des Umsetzungsaufwands wird somit mit mangelhaft (Note 5) bewertet.

AKZEPTANZ

Neben dem Umsetzungsaufwand spielt im Rahmen der Transformation auch die Akzeptanz der neuen Organisationsstruktur bei den Mitarbeitenden, den nutzenden Fachbereichen und der Politik eine große Rolle. Die Akzeptanz eines Organisationsmodells ist hoch, wenn es eine hohe

Übereinstimmung und Konformität bei den beteiligten Akteuren der Politik und innerhalb der Verwaltung erreicht.

Vor dem Hintergrund der geführten Gespräche mit den Fachbereichs- und Abteilungsleitungen sowie den Ergebnissen der Nutzer- und Mitarbeitendenbefragung wurde im Rahmen der Ist-Analyse des „Braunschweiger Modells“ deutlich, dass die heutige Struktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nur über eine geringe Akzeptanz verfügt. Die Effizienz und Effektivität der Leistungserbringung ist durch die hohe Anzahl an Schnittstellen, geteilten Zuständigkeiten und zersplitterter Aufgabenwahrnehmung eingeschränkt. Es resultiert ein hoher Abstimmungs- und Koordinierungsaufwand, der sich auch in langwierigen und aufwändigen Abläufen niederschlägt. Die Transparenz der Aufgabenwahrnehmung ist für die Nutzer mitunter nicht gegeben, zum Teil wird eine wenig effiziente Aufgabenerledigung moniert. Diese Punkte tragen maßgeblich dazu bei, dass das Kriterium der Akzeptanz für den Status Quo mit befriedigend (Note 3) bewertet wird.

Die vorgenommenen Optimierungen im Rahmen der zweiten Organisationsvariante haben zwar leichte Auswirkungen auf die Mitarbeitende und ziehen einen gewissen administrativen Aufwand nach sich, doch im Ergebnis führt die klare Trennung von strategischen und operativen Aufgaben und Zuständigkeiten zu einer verbesserten Leistungserbringung und somit Akzeptanz dieser Struktur. Die Bündelung der Vermieterfunktion bei FB 20 unabhängig davon, ob es sich um ein mehrheitlich extern oder intern genutztes Gebäude handelt, führt insbesondere in Bezug auf die nutzenden Fachbereiche zu einer höheren Transparenz und geringerem Abstimmungsaufwand. Die grundlegenden organisatorischen Strukturen bleiben bestehen. Vor diesem Hintergrund wird das Modell des Status Quo Plus in seiner Akzeptanz mit sehr gut (Note 1) bewertet.

Die Varianten 3 und 4 haben eine vollständige Zentralisierung der gebäudewirtschaftlichen Aufgaben und Verantwortungen bei FB 65 bzw. FB 65 und FB 40 zur Folge. Aus Nutzerperspektive ergeben sich in Variante 3 klare verbindliche Regelungen der Zuständigkeiten. Die Auswirkungen auf die Mitarbeitenden der FB 20 und 65 sind bei dieser Variante aufgrund des Übergangs insbesondere der strategischen Steuerungsaufgaben und der Eigentümerfunktion von FB 20 zu FB 65 weitreichend. Darüber hinaus müssen in Variante 4 – auch wenn hier die Nutzerinteressen der Schulen bei FB 40 im Fokus stehen und die Akzeptanz dieser Variante steigern – Strukturen zur Aufgabenwahrnehmung geschaffen und Fachlichkeit hergestellt werden. Das Nebeneinander von zwei bauenden Fachbereichen kann aufgrund eines "internen Wettbewerbs" zu Spannungen zwischen den Fachbereichen führen. Mit steigenden Auswirkungen auf die Mitarbeitenden sinkt tendenziell die Akzeptanz der jeweiligen Organisationsvariante. Vor diesem Hintergrund wird das Mieter-Vermieter-Modell mit gut (Note 2) und das Mieter-Vermieter-Modell – Variante Schule mit befriedigend (Note 3) bewertet.

3.5.3 Ergebnis der Nutzwertanalyse

Auf Grundlage der umfangreichen Analyse der zur Verfügung gestellten Daten und Dokumente, der Experteninterviews und Gruppengespräche sowie der Ergebnisse der Nutzer- und Mitarbeitendenbefragung wurde durch BSL die Bewertung der Organisationsvarianten vorgenommen.

Die Bewertung der Organisationsvarianten führt zu folgendem Gesamtergebnis:

- Der größte Nutzwert wird für Organisationsvariante 3: Mieter-Vermieter-Modell ermittelt, welche mit der Schulnote 1,80 (gut) bewertet wird.
- Die schlechteste Bewertung erhält der Status Quo mit einer Schulnote von 3,88 (ausreichend).
- Das Modell Status Quo Plus wird mit der Schulnote 2,30 (gut) besser bewertet als das Mieter-Vermieter-Modell - Variante Schule (Schulnote 2,65) und belegt somit den zweiten Platz in der vergleichenden Betrachtung der vier Organisationsvarianten.

Empfehlung 9	**Die Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig ist gemäß der entwickelten Organisationsvariante 3 als Mieter-Vermieter-Modell zu organisieren. Die gebäudebezogenen Eigentümer- und Bewirtschaftungsfunktionen sind im FB 65 zusammenzuführen.**

Die Ergebnisse der Nutzwertanalyse sind in Tabelle 3-3 zusammengefasst.

Kriterien	Gewichtung der Kriterien	Status Quo	Status Quo Plus	Mieter-Vermieter-Modell	Mieter-Vermieter-Modell Variante Schule
Strategische Steuerung	**15,0%**				
Zielkohärenz	7,5%	4	1	2	3
Durchsetzungsfähigkeit	7,5%	5	2	3	3
Qualität der Aufgabenwahrnehmung	**30,0%**				

Kriterien	Gewichtung der Kriterien	Status Quo	Status Quo Plus	Mieter-Vermieter-Modell	Mieter-Vermieter-Modell Variante Schule
Fachlichkeit	20,0%	4	2	1	2
Kundenorientierung	10,0%	3	2	2	1
Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung	**30,0%**				
Anreizmechanismen	10,0%	4	3	3	2
Ressourcenaufwand	20,0%	4	3	2	4
Organisation der Aufgabenwahrnehmung	**20,0%**				
AKV-Prinzip	10,0%	4	2	1	1
Schnittstellen	10,0%	4	2	1	4
Transformation	**5,0%**				
Umsetzungsaufwand	2,5%	1	2	3	5
Akzeptanz	2,5%	3	1	2	3
Durchschnitt		**3,88**	**2,30**	**1,80**	**2,65**

Tabelle 3-3: Ergebnis der Nutzwertanalyse

Die Bewertung gemäß den vereinbarten Kriterien und Gewichtungen ergibt den größten Nutzwert für Organisationsvariante 3 in Form des Mieter-Vermieter-Modells.

Die Bündelung und Zentralisierung gebäude- und liegenschaftswirtschaftlicher Aufgaben und Verantwortungen bei FB 65 ist sinnvoll. Das Mieter-Vermieter-Modell hat vielfältige absolute und komparative Stärken in Fragen der Qualität und Organisation der Aufgabenwahrnehmung sowie ihrer Wirtschaftlichkeit.

Schwächen liegen in seinem erhöhten Umsetzungsaufwand und der geringeren Einflussnahme des FB 20 auf Strategieentwicklung und Bedarfsplanung. In der Abwägung überwiegen jedoch seine Stärken. Das Mieter-Vermieter-Modells entspricht der in den meisten Städten der KGSt Größenklasse 2 etablierten Organisationsform der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft.

In der Gesamtbetrachtung ergibt sich somit eine gutachterliche Empfehlung für die zukünftige Struktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig gemäß der Organisationsvariante 3 des Mieter-Vermieter-Modells.

4 FACHBEREICH HOCHBAU UND GEBÄUDEMANAGEMENT

4.1 Ist-Analyse des Fachbereichs 65

In diesem Kapitel werden die aktuelle Aufgabenwahrnehmung des FB 65 sowie Schnittstellen und Zuständigkeitsabgrenzungen zu anderen Fachbereichen betrachtet. Dabei werden die Aufgabenzuordnung, der Grad der Aufgabenwahrnehmung sowie die zur Anwendung kommenden Instrumentarien analysiert. Die nachstehende Abbildung 4-1 zeigt, welche internen Kerngeschäftsprozesse des FB 65 im Fokus der Ist-Analyse sowie dem späteren Soll-Prozess stehen. Wesentlich sind die Kernprozesse der Betreiberverantwortung, des Bauprojektmanagements sowie des technischen und infrastrukturellen Gebäudemanagements unter Beachtung der jeweils angewendeten Instrumentarien. Die Ergebnisse der Ist-Analyse dieser Aufgabenbereiche werden im Folgenden dargestellt.

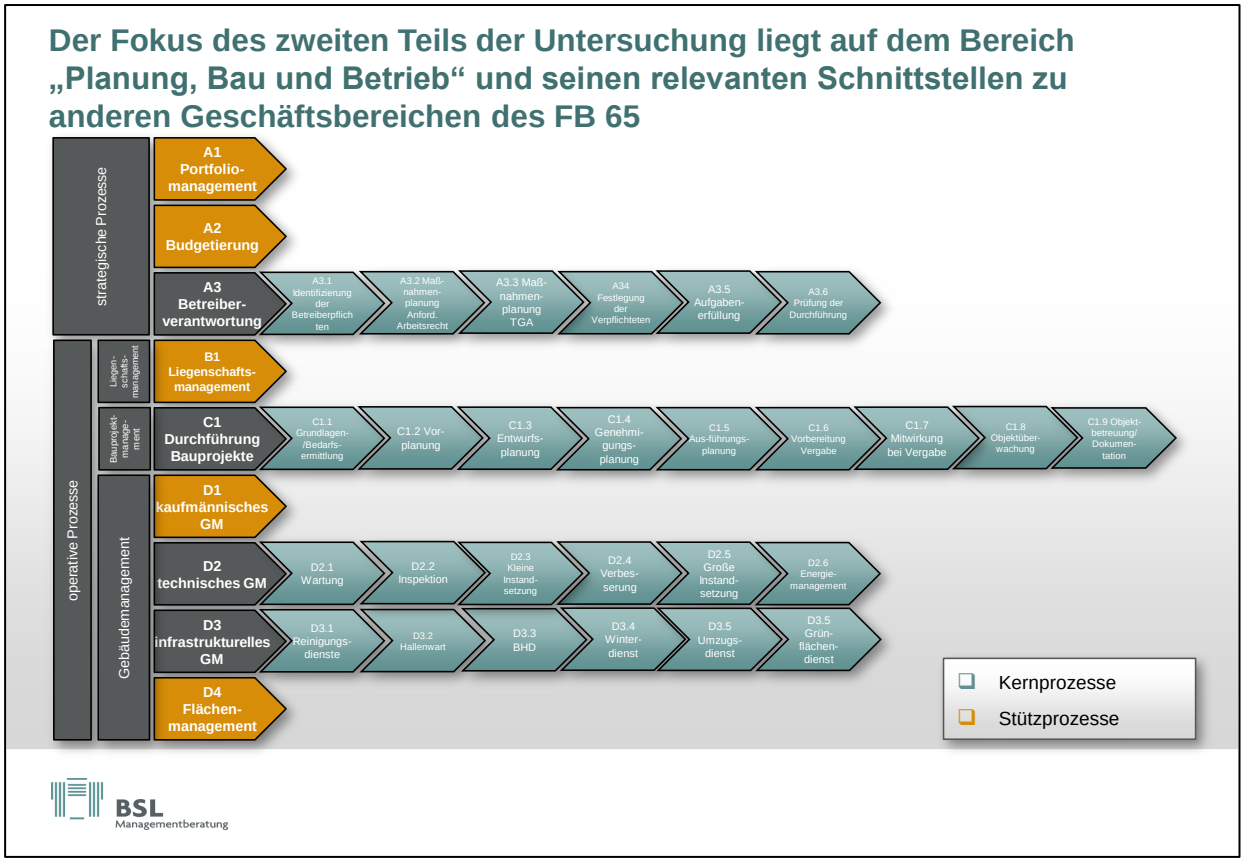


Abbildung 4-1: Schematische Darstellung der Kernbereiche der Ist-Analyse

Mit Verweis auf die umfangreiche Aufgabenmatrix in Anlage 3 des Gutachtens Teil I der Organisationsuntersuchung, die Definitionen aller Aufgaben der Prozesslandkarte enthält, wird auf

eine detaillierte Beschreibung der Aufgabenbereiche der Kern- und Stützprozesse in diesem Teil des Gutachtens verzichtet.

4.1.1 Betreiberverantwortung

Unter Betreiberverantwortung versteht sich die grundsätzliche Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen, Richtlinien etc. beim Betrieb von Gebäuden. Einen Grundpfeiler der Betreiberverantwortung stellt das aus Art. 14 GG abgeleitete Prinzip „Eigentum verpflichtet" dar. Demnach sind Eigentümer dazu verpflichtet, das Eigentum zu erhalten, zu schützen sowie unschädlich zu halten. Die Anforderungen des Gesetzgebers an die sorgfältige Wahrnehmung von Verantwortungen im Rahmen des Gebäudebetriebs haben sich in den letzten Jahren laufend verschärft. Die rechtssichere Betreiberverantwortung ist eine juristische, organisatorische und technische Herausforderung.

Eigentümer und Betreiber von Immobilien haben eine Vielzahl von gesetzlichen Pflichten zu beachten. Bei einer Verletzung der Pflichten drohen insbesondere folgende Konsequenzen:

- Strafrechtliche Verfolgung in Form von Freiheits- oder Geldstrafen
- Vermögenseinbußen durch weitere Zahlungen wie Schadensersatz
- Vertrauensverlust bei allen Interessengruppen sowie den Mitarbeitenden.

Grundlegende Ausführungen zur strategischen Aufgabe der Betreiberverantwortung finden sich im ersten Teil des Gutachtens in Kapitel 2.3.1. Die Abbildung 4-2 stellt die aus der Betreiberverantwortung resultierenden Verpflichtungen für die Verwaltungsleitung der Stadt Braunschweig und insbesondere den FB 65 überblicksartig in Auszügen dar.

Der Verwaltungsführung obliegt im Rahmen der Betreiberverantwortung insbesondere die Beauftragung und Pflichtendelegation hinsichtlich der Brandschutzbeauftragten, des Betriebsarztes sowie der Fachkräfte für Arbeitssicherheit. Gleichzeitig hat sie sicherzustellen, dass die speziellen Betreiberpflichten, die in der Zuständigkeit des FB 65 liegen, ausreichend wahrgenommen werden. Darüber hinaus sind von der Verwaltungsführung ausreichende finanzielle wie personelle, qualifizierte Ressourcen zur Wahrnehmung der Betreiberpflichten bereitzustellen.

Beim Betrieb von Gebäuden und gebäudetechnischen Anlagen ergeben sich allgemeine Pflichten, die bei jeder Ausübung einer Geschäftstätigkeit gelten und insbesondere in Bezug auf die Beschäftigung von Arbeitnehmern. Diese allgemeinen – nicht betreiberspezifischen – Pflichten dienen insbesondere dem Arbeits- und Gesundheitsschutz und beruhen unter anderem auf dem Bürgerlichen Gesetzbuch, dem Arbeitsschutzgesetz, dem Arbeitssicherheitsgesetz sowie der

Unfallverhütungsvorschrift. Diese „Unternehmenspflichten“ gegenüber den Beschäftigen liegen in der Zuständigkeit des FB 65.

Da von dem Betrieb eines Gebäudes oder einer gebäudetechnischen Anlage besondere Gefahren ausgehen können, die die Sicherheit Dritter oder der Umwelt beeinträchtigen, ergeben sich in diesem Zusammenhang speziell ausgerichtete Pflichten, die ebenfalls in der Verantwortlichkeit des FB 65 liegen und u.a. die Erstellung von Wartungs- und Prüfplänen, die Durchführung von Prüfungen sowie die Sicherstellung der Dokumentation umfassen.

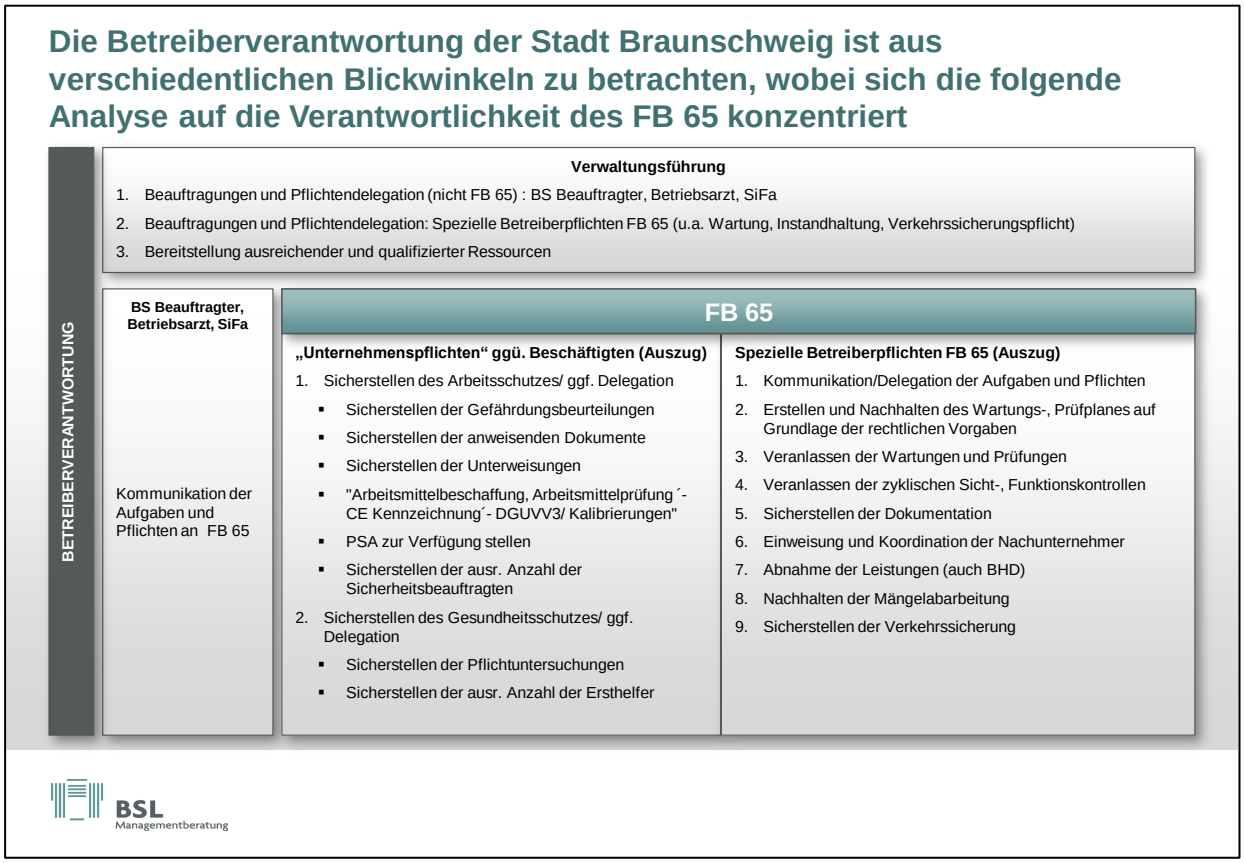


Abbildung 4-2: Überblick über die Betreiberpflichten (Auszug)

Die Betreiberverantwortung wird derzeit in der Stadt Braunschweig nicht ausreichend gesamthaft betrachtet, sondern auf die Wahrnehmung der speziellen Betreiberpflichten im Gebäudemanagement, die in der Verantwortung des FB 65 liegen, verengt. Es fehlen finanzielle wie personelle Ressourcen, um die Betreiberpflichten vollumfänglich wahrzunehmen. Dies zeigt sich z.B. im anhaltenden Instandhaltungsstau, im Rahmen dessen auch notwendige Tätigkeiten der Betreiberverantwortung derzeit nicht vollständig ausgeführt werden. Darüber hinaus wird die rechtssichere Wahrnehmung der Betreiberpflichten mitunter dadurch eingeschränkt, dass der

Preis im Rahmen von Vergaben als Ausschlusskriterium für die Auswahl an geeignetem Fachpersonal zur Pflichtendurchführung fungiert.

Die Ausführungen der Ist-Analyse zur Betreiberverantwortung sind eng mit denen zum Technischen Gebäudemanagement verknüpft, da viele Tätigkeiten des TGM im Rahmen der Vorgaben der Betreiberverantwortung durchzuführen sind. Aufgrund dessen kann es zu inhaltlichen Überschneidungen in der Darstellung der Ergebnisse dieser Bereiche kommen.

UNTERNEHMENSPFLICHTEN GGÜ. DEN BESCHÄFTIGTEN

Unternehmenspflichten im Rahmen der Betreiberverantwortung beinhalten z.B. die Einhaltung der Fürsorgepflicht gegenüber den Beschäftigten, allgemeine Pflichten zum Schutz der Rechte Dritter, Melde-, Mitteilungs- und Auskunftspflichten sowie Pflichten gegenüber der Umwelt. Dabei ist zu beachten, dass die Verantwortlichkeit für diese Pflichten nicht vollständig delegierbar ist, d.h. die Pflicht zur Kontrolle und zur sorgfältigen Auswahl derjenigen Unternehmen oder Mitarbeitenden, die beauftragt werden, verbleibt auch bei externer Vergabe der Leistungen beim FB 65. Die Kenntnis über Verantwortlichkeiten und Plichten, auch bei Übertragung auf externe Dienstleister und innerhalb der Verwaltung, sind zwingend vorzuhalten.

In der Ist-Situation werden die „Unternehmenspflichten“ des FB 65 gegenüber den eigenen Mitarbeitenden heterogen wahrgenommen und sind stark abhängig vom Themengebiet und den jeweiligen Abteilungen. Die Delegation der Unternehmenspflichten ist im FB 65 nicht einheitlich organisiert. Zwar werden liegenschaftsbezogene Ersthelfer und Sicherheitsbeauftragte im FB 65 vorgehalten, jedoch finden die An-, Ein- und Unterweisungen der Mitarbeitenden fachbereichsintern nicht vollständig über alle Abteilungen statt bzw. werden nicht durchgängig dokumentiert. Die nicht konsequente Durchführung von Unterweisungen betrifft z.B. die jährliche Unterweisung in Themenbereiche des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Dies führt unter anderem dazu, dass die persönliche Schutzausrüstung im Hochbaubereich nicht konsequent verwendet wird.

Ferner existiert derzeit für die Veranlassung von Gefährdungsbeurteilungen im FB 65 keine einheitliche Regelung. Darüber hinaus ist das Know-How zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen nicht ausreichend vorhanden und es ist nicht klar, welche Mitarbeitenden Gefährdungsbeurteilungen vornehmen dürfen. Dies ist zum Teil auch darauf zurückzuführen, dass die Verantwortlichkeiten und der fachliche Hintergrund einzelner Mitarbeitender nicht systematisch erfasst sind.

SPEZIELLE BETREIBERPFLICHTEN

Beim Betrieb von Gebäuden und gebäudetechnischen Anlagen bestehen, wie bereits erläutert, zusätzlich spezielle Betreiberpflichten, die aus dem Umstand resultieren, dass beim Betrieb sowie bei der Nutzung von Arbeitsstätten und Arbeitsmitteln besondere Gefahren für Sicherheit und Umwelt bestehen können. Aus den speziellen Betreiberpflichten ergeben sich folgende Prüfpflichten bei technischen Anlagen, die fristgerecht durchgeführt werden müssen:

- Prüfung vor Inbetriebnahme
- Wiederkehrende Prüfungen
- Prüfung nach prüfpflichtigen Änderungen.

Die speziellen Betreiberpflichten sind dann erfüllt, wenn den Prüfpflichten nachgekommen und gegebenenfalls dabei erkannte Mängel behoben werden.

In der Wahrnehmung der speziellen Betreiberpflichten durch den FB 65 ergeben sich aktuell zahlreiche Schwachstellen, die nicht nur in der Ablauf-, sondern auch der Aufbauorganisation des FB 65 begründet sind. Die auf verschiedene Abteilungen verteilte Objektzuständigkeit und die gewerkebezogene Organisation des FB 65 führen dazu, dass keine Organisationseinheit ein gesamthaftes Wissen über den Zustand, die Anforderungen und die Vorgänge in den einzelnen Liegenschaften besitzt. Die Zustandsbewertung der Liegenschaft wird teilweise im Rahmen der jährlichen Objektbegehung (z.B. im Rahmen des Brandschutzes) vorgenommen. Eine dokumentierte und durchgängig organisierte Delegationskette oder Verantwortungsmatrix für die einzelnen Liegenschaften existiert jedoch nicht. Dies resultiert darin, dass auch die zentrale Wahrnehmung der speziellen Betreiberverantwortung an den Schnittstellen zu anderen Fachbereichen (z.B. dem FB 67) und zu den Nutzern nicht durchgängig möglich ist. Darüber hinaus sind die notwendigen Ressourcen zur Wahrnehmung der Betreiberpflichten nicht in ausreichendem Maße vorhanden.

Hinsichtlich der Prüfpflichten von technischen Anlagen ergeben sich derzeit folgende Schwachstellen:

- Es existiert keine vollständige, strukturierte und dokumentierte Übersicht über den Anlagenbestand und -zustand (z.B. von Brandschutztüren) und den damit verbundenen rechtlichen Pflichten über alle Liegenschaften hinweg. Für viele Anlagen liegen die Protokolle der Erstabnahme, Prüfbücher und Revisionspläne nicht oder nicht vollständig vor. Eine systematische Anlagenbewertung wird bislang nicht vorgenommen. Dies ist zum einen auf die fehlende Gesamtübersicht über alle Anlagen und zum anderen auf fehlende und finanzielle Ressourcen zurückzuführen. Darüber hinaus existiert auch keine einheitliche Systematik der

Anlagendokumentation in SAP. Hier sind einerseits Anlagetypen und andererseits Anlagegruppen angelegt.

- Aus der fehlenden Anlagenübersicht resultiert unter anderem, dass kein vollständiger und zentral gepflegter Wartungs- und Prüfplan für die existierenden Anlagen über alle Liegenschaften hinweg vorliegt. Prüf- und Wartungszyklen sind im System nicht transparent hinterlegt. Notwendige Sichtprüfungen, z.B. von Anlagen außerhalb einer Zentralsteuerung, die einer täglichen Prüfung bedürfen, werden derzeit nicht vollumfänglich wahrgenommen.

Ferner kann keine strategische Planung der Instandhaltung – auch aufgrund fehlender Instrumente (z.B. einer aktuellen Sanierungsdatenbank) – vorgenommen werden. Eine Sanierungsdatenbank dient der Sanierungsbedarfsplanung indem sie alle Sanierungsaufwände in ihren Kostenpositionen erfasst, mit den jeweiligen im CAFM-System hinterlegten Gebäudeinformationen verknüpft und somit eine stets aktuelle Übersicht über den baulichen Zustand der Objekte ermöglicht.

Eine Herausforderung in der Wahrnehmung der Betreiberpflichten liegt in der Vielzahl der zu berücksichtigenden Vorschriften und ihrem stetigen Wandel. Hinzu kommt, dass Vorschriften für das gleiche Gerät oder die gleiche Anlage variieren können, je nachdem in welcher Art von Gebäude es betrieben wird. Aus diesem Grund ist die Nachhaltung und systematische Verfolgung der Aktualität relevanter Regelwerke, die Aufnahme von Änderungen und ihre Kommunikation zu den betroffenen Akteuren wesentlich. Dies findet derzeit in der dezentralen Struktur des FB 65 nicht ausreichend statt, da kein Instrumentarium zur gezielten Verfolgung von gesetzlichen Veränderungen und Vorgaben besteht.

Im Ergebnis liegt keine vollständige, aktuelle juristische Dokumentation rechtlicher Grundlagen und Anforderungen, z.B. in Form eines Rechtskatasters, als Basis der Betreiberverantwortung vor. Eine den rechtlichen Anforderungen genügende Dokumentationssoftware ist nicht vorhanden. Das Wissen über rechtliche Vorgaben und Verantwortlichkeiten sowie erforderliche Maßnahmen und Tätigkeiten ist somit überwiegend personenabhängig vorhanden. Es wird nicht systematisch geprüft, ob die jeweils aktuellen gesetzlichen und herstellerbezogenen Wartungsintervalle eingehalten werden.

Ein wesentlicher Bestandteil der speziellen Betreiberpflichten ist die Wahrnehmung der Verkehrssicherungspflicht. Ihr Grundgedanke besteht darin, dass der Betreiber einer Anlage diese sicherzuhalten hat, d.h. Sicherheitsbauteile warten und prüfen zu lassen und dafür zu sorgen, dass von einer Anlage keine Gefahr ausgeht. Die Verkehrssicherungspflicht umfasst unter anderem

- die Freihaltung von Wegen und Zugängen; insbesondere der Flucht- und Rettungswege nach §4 Abs. 4 Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV),
- eine ausreichende Beleuchtung,
- die vorbeugende Wegesicherung (Trittsicherheit, Schutz vor herabfallenden Teilen von Dächern, Fassaden und Bäumen),
- die Absturz- und Baustellensicherung sowie
- den Winterdienst.

Die Verkehrssicherungspflicht ist derzeit nicht ganzheitlich organisiert. In Liegenschaften, in denen es keinen Hausmeister gibt, erfolgt keine durchgängige Kontrolle der Verkehrssicherungspflichten. Allerdings finden in allen Liegenschaften jährlich Sicherheitsbegehungen statt. Durch eine fehlende zentrale Objektzuständigkeit wird die Verkehrssicherungspflicht derzeit im Hochbau und in der TGA nicht ausreichend koordiniert miteinander wahrgenommen. Sichtprüfungen / Funktionskontrollen werden nicht proaktiv, sondern verdachts- und anlassbezogen durchgeführt. Um die wesentlichen Anlagen prüfen zu können, wird hierbei nach Sicherheitsrelevanz priorisiert. Jedoch ist das Fachwissen, welche Kontrollen wahrzunehmen sind bzw. wie diese Kontrollen durchzuführen sind, nicht flächendeckend für alle Anlagen vorhanden.

Hinzu kommt, dass derzeit weder für Rahmen- und Wartungsverträge noch für Protokolle (z.B. für Wartungen) einheitliche Standards, Vorlagen und ein gesamthafter Überblick existieren. Dies führt dazu, dass zum Teil die Leistungsinhalte nicht ausreichend für die transparente Nachverfolgung der Leistungserbringung ausformuliert sind und es zu Schlechtleistungen in der Ausführung Externer kommen kann.

Der fehlende Überblick über die für den gerichtsfesten Betrieb notwendigen Wartungsverträge ist z.T. auf die fehlende Organisation der Übergabe und der Dokumentation nach Abschluss und Übergang einer Maßnahme in den Betrieb zurückzuführen. Der erstmalige Abschluss von Wartungsverträgen für neu errichtete Anlagen im Zuge einer Baumaßnahme erfolgt durch die jeweilige Sachbearbeitung der Baumaßnahme. Dem Betrieb sind die Inhalte der abgeschlossenen Wartungsverträge teilweise nicht bekannt bzw. die Vertragsinhalte sind nicht ausreichend mit dem Betrieb abgestimmt. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass kein standardisierter Ablauf – unter Berücksichtigung der notwendigen Dokumentation – für die Übergabe von Objekten/Anlagen aus der Bauausführung in den Betrieb existiert. Darüber hinaus existiert zurzeit keine Stelle für das zentrale Vertragsmanagement, die Wartungsverträge über alle Objekte hinweg organisiert. Die Wartungsverträge für die verschiedenen Gewerke werden zwar zunehmend standardisiert, aufgrund der Vielzahl an Anlagen in den diversen Liegenschaften besteht mangels Personal jedoch noch ein großer Nachholbedarf an neu abzuschließenden Wartungsverträgen.

Die vorgelegten Wartungsprotokolle der mit der Durchführung von Wartungen beauftragten Firmen unterscheiden sich stark in ihrer Qualität und Detailtiefe. Zum Teil werden lediglich Regieberichte vorgelegt oder die erstellten Protokolle enthalten nicht alle relevanten Informationen, um die Leistungskontrolle vornehmen zu können. Dazu kommt, dass Kenntnisse über Mindestinhalte von Protokollen nicht bei allen in diesen Bereichen beschäftigten Mitarbeitenden des FB 65 vollumfänglich vorhanden sind. Dies führt dazu, dass mitunter Protokolle angenommen werden, die nicht den rechtlichen Vorgaben entsprechen.

Ferner existiert derzeit kein durchgängiges System der Objektbegehung, sodass zyklische Kontrollgänge einmal pro Jahr als Sicherheitsbegehung stattfinden. Eine geplante und zyklisch organisierte Sichtprüfung bzw. Funktionskontrolle auf Grundlage aktueller rechtlicher Regelungen wird nicht systematisch vorgenommen. Eine Begehung / Sichtprüfung etwaiger Gefährdungen nach besonderen Ereignissen (z.B. Sturm) erfolgt, aufgrund mangelnder Ressourcen, nur sporadisch. Die Rückmeldungen zu Schäden erfolgen in der Regel nur über den Nutzer.

Ebenfalls aufgrund keiner ausreichend unterstützenden Software in Form einer zentralen Übersicht über alle Anlagen mit Prüf- und Wartungsplänen im CAFM wird derzeit die Dokumentation der Prüfungen bzw. Wartungen nicht vollumfänglich wahrgenommen. Ist eine Wartung vorgenommen worden, wird diese von den Mitarbeitenden mittels individuellen Einzellösungen in Excel oder in separaten Datenbanken dokumentiert. Weder SAP noch das derzeitige CAFM-System werden für eine zentrale gerichtsfeste Dokumentation genutzt. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass nicht alle Wartungsprotokolle digital vorliegen. Eine einheitliche Organisation und Wahrnehmung der Dokumentationspflicht existiert somit nicht.

Zusammenfassend lässt sich auf Basis der bereits dargelegten Ergebnisse feststellen, dass ein Bearbeitungsstau existiert, der sich auf

- die Bestandsaufnahme und -bewertung,
- die Wartung,
- die geforderten Prüfungen,
- die Instandhaltung und Modernisierung sowie
- auf die Dokumentation der Liegenschaften und der Anlagen bezieht.

Unabhängig davon ergeben sich darüber hinaus Defizite bei der Beauftragung und Kontrolle von Fremdfirmen. Werden externe Dienstleister mit der Erbringung von Leistungen im Rahmen der Betreiberverantwortung beauftragt, findet aktuell seitens FB 65 keine vollumfängliche An-, Ein- oder Unterweisung vor Ort vor Beginn der Leistungserbringung statt. Darüber hinaus sind mitunter die Anwesenheiten der Nachunternehmer in den Objekten nicht bekannt; da in der Regel

keine Anwesenheitsleisten über beauftragte Firmen in den Liegenschaften geführt werden. Daraus resultiert unter anderem auch, dass die beauftragten Arbeiten (intern und extern) überwiegend nicht vor Ort überwacht und abgenommen werden. Die Ressourcenausstattung seitens des FB 65 ist hierfür nicht ausreichend. Auch eine stichprobenartige Prüfung/Leistungskontrolle erfolgt derzeit nicht. Eine Rückmeldung über durchgeführte Arbeiten ist in der Regel nur dann möglich, wenn Objekten Hausmeister zugeordnet sind.

Abschließend ist festzustellen, dass derzeit im FB 65 die speziellen Betreiberpflichten aufgrund fehlender Grundlagendaten und Standards, einer dezentralen Aufgabenverteilung und mangelnden Ressourcen nicht ausreichend wahrgenommen werden.

4.1.2 Technisches Gebäudemanagement und Betrieb

Zu Beginn des zweiten Teils der Organisationsuntersuchung wurden die zu analysierenden Prozesse des Technischen Gebäudemanagements und des Betriebs detailliert betrachtet. Dem Begriff der Instandhaltung nach DIN 31051 folgend wurden insbesondere die Aufgabenbereiche der Wartung, der Inspektion, der kleinen Instandsetzung (geplant und ungeplant) sowie der Verbesserung vertieft analysiert. Darüber hinaus wurde auch das Energiemanagement betrachtet. Der Prozess der großen Instandsetzung ist aufgrund seiner Ähnlichkeit zum Baumanagement in die dortige Analyse eingeflossen.

Abbildung 4-3 stellt die derzeitige Aufgabenwahrnehmung im Technischen Gebäudemanagement schematisch dar. Demnach kann sich auf Grundlage einer Meldung zum einen eine ungeplante kleine Instandsetzung ergeben, die im Bereich des Hochbaus, der TGA oder des BHD entweder in Eigen- oder Fremdleistung bearbeitet wird, oder ein Einzelauftrag[39]. Ein Einzelauftrag führt in Abhängigkeit seines Inhalts zu einer Neubau-, Umbau- oder Erweiterungsmaßnahme (NUE-Maßnahme) im Bereich des Hochbaus oder zu Maßnahmen in den Bereichen des technischen oder infrastrukturellen Gebäudemanagements.

Geplante Maßnahmen werden im Bereich der Wartung und der kleinen geplanten Instandsetzung durchgeführt. Darüber hinaus beinhaltet das technischen Gebäudemanagement die Prozesse der Inspektion und der Verbesserung.

[39] Bei einem Einzelauftrag handelt es sich nicht um Instandhaltungsmaßnahmen, sondern um Zusatzaufträge der nutzenden Fachbereiche.

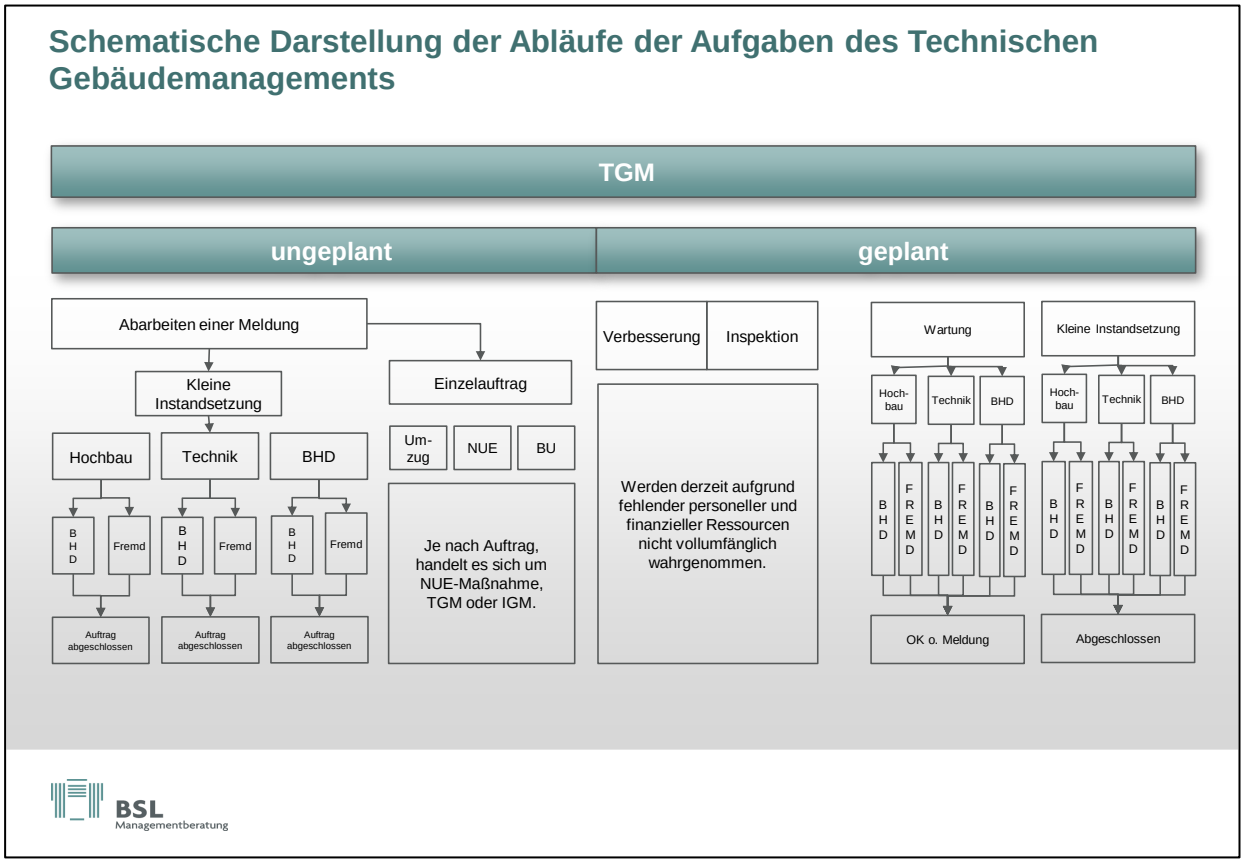


Abbildung 4-3: Schematische Darstellung der Aufgabenwahrnehmung des Technischen Gebäudemanagements

Übergeordnete Schwachstellen in der Aufgabenwahrnehmung des Technischen Gebäudemanagements ergeben sich derzeit in folgenden Bereichen:

- Die Prozesse der Verbesserung sowie der Inspektion werden derzeit im FB 65 nicht oder nicht in allen Bereichen durchgeführt. Gründe dafür liegen einerseits in fehlenden finanziellen Ressourcen. Andererseits existiert für den Prozess der Inspektion derzeit keine einheitliche Regelung seiner Durchführung. Die „Inspektion“ (Funktions- und Sichtprüfung) wird im Bereich der TGA (65.3) durch Fremdvergabe wahrgenommen, während 65.13 und der BHD keine Inspektionen durchführen. Inspektionen umfassen neben der Funktions- und Sichtprüfung weiterhin die Anlagenbewertung. Wie bereits im Rahmen der Ist-Analyse zur Betreiberverantwortung ausgeführt, liegt diese nicht vollständig vor.
- Eine einheitliche, übergeordnete Regelung, wann eine Maßnahme als kleine bzw. große Instandsetzung zu deklarieren ist, existiert derzeit nicht. 65.3 verfolgt derzeit die Regelung, dass sobald ein Planungsaufwand notwendig wird, es sich um eine große Instandsetzung handelt. Im Hochbaubereich wird zur Abgrenzung die 25.000 Euro-Regel angewendet. Nach dieser Regel gelten alle Maßnahmen, die ein Volumen von 25.000 Euro überschreiten als

große Instandsetzung und Maßnahmen mit einem Volumen kleiner als 25.000 Euro als kleine Instandsetzung.

- Der BHD wird derzeit nicht in gleicher Art und Weise wie extern beauftragte Firmen behandelt, z.B. hinsichtlich der Überwachung und Abnahme von Arbeiten. Wird der BHD fachbereichsintern mit der Durchführung beauftragt, entfällt die sachliche Prüfung durch die beauftragenden Stellen 65.13 und 65.3.
- Eine Vor-Ort-Überprüfung der Mängelbehebung nach Beauftragung findet in der Regel nur bei größeren Beauftragungen statt. Eine sachliche Prüfung erfolgt bei einer kleinen Instandsetzung zum Großteil oft „vom Schreibtisch aus“. Die Mitarbeitenden müssen individuell entscheiden, in welcher Tiefe Prüfungen vorzunehmen sind. Hieraus resultiert eine Unsicherheit der Mitarbeitenden.
- Wie bereits im Rahmen der Betreiberverantwortung erläutert, fehlen für einzelne Aufgaben standardisierte Dokumentenvorlagen. Dies gilt auch für die Dokumentation von Arbeiten Externer, die ggf. z.B. für Prüfprotokolle eigene Dokumente verwenden, die nicht immer dem rechtlichen Standard genügen.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Ist-Analyse der Aufgabenbereiche der Wartung, der kleinen geplanten und ungeplanten Instandsetzung sowie des Energiemanagements dargestellt.

WARTUNG

Schwachstellen und Defizite im Prozess der Wartung sind bereits im Kapitel 4.1.1 unter den Ausführungen zur Betreiberverantwortung ausgeführt.

KLEINE GEPLANTE INSTANDSETZUNG

Maßnahmen der kleinen geplanten Instandsetzung werden im Bereich des Hochbaus, der TGA oder des BHD bearbeitet. Dabei liegen derzeit für den Hochbau keine klaren Kriterien vor, welche Leistungen der BHD erbringen könnte oder sollte.

Wie im Kapitel 3.1 beschrieben findet eine Überwachung der Leistungserbringung vergebener Aufträge – große Aufträge sind hier weniger betroffen – nur sporadisch statt. Darüber hinaus wird die Fachaufsicht durch die Abteilungsleitungen gegenüber dem BHD und der Stellenleitung derzeit nur stichprobenmäßig und nicht ausreichend durchgeführt.

Die Abnahme von Leistungen – auch bei sicherheitsrelevanten Arbeiten – findet zurzeit nur unzureichend statt. Dies gilt auch für die erneute Abnahme von Arbeiten nach einer

Mängelbeseitigung. Eine Dokumentation der Mängelbehebung wird nicht umfassend nachverfolgt bzw. in SAP dokumentiert. Dies ist z.B. bei Gewährleistungsansprüchen problematisch.

KLEINE UNGEPLANTE INSTANDSETZUNG

Die kleine ungeplante Instandsetzung geht häufig auf eine Schadensmeldung des Nutzers, des nutzenden Fachbereichs oder z.B. eines Hausmeisters beim Vertrags- und Kundenmanagement (VKM) im Sachgebiet 65.03 zurück. In Abhängigkeit der Art der Meldung erfolgt über das VKM ihre Zuordnung zu den Bereichen Hochbau, TGA oder dem BHD.

Der Nutzer erhielt bislang kaum Rückmeldung über den Eingang des Auftrags, seinen Bearbeitungsstand und die Dauer seiner Bearbeitung bzw. die abschließende Mängelbeseitigung. Die Nutzerorientierung ist demnach eingeschränkt, wie auch die Ergebnisse der Nutzerbefragung, die im ersten Teil der Organisationsuntersuchung durchgeführt wurde, zeigen.

Bei den fachbereichsinternen Prozessschritten der kleinen ungeplanten Instandsetzung zeigen sich weitere Schwachstellen in der Aufgabenwahrnehmung:

- Bei der Entgegennahme der Schadensmeldungen im VKM werden mediale Anlagen (z.B. Fotos) nicht immer an den zuständigen Sachbearbeiter in den Fachabteilungen weitergeleitet. Dies erschwert u.a. die Priorisierung der Aufträge.
- Analog zum Prozess der kleinen geplanten Instandsetzung ergeben sich auch bei der kleinen ungeplanten Instandsetzung bezüglich der Überwachung, Abnahme und Wahrnehmung der Fachaufsicht der Arbeiten Defizite durch fehlende oder eingeschränkte Wahrnehmung dieser Aufgaben.
- Analog zur kleinen geplanten Instandsetzung werden auch bei der kleinen ungeplanten Instandsetzung notwendige Mängelbeseitigungen nicht immer nachverfolgt und in SAP dokumentiert.

ENERGIEMANAGEMENT

FB 65 verfügt mit der Energieleitstelle über eine strategische Einheit, die Aufgaben im Energiecontrolling, der Betriebsoptimierung, der Energiebewirtschaftung, der Entwicklung und Betreuung energetischer Maßnahmen, im Bereich erneuerbarer Energien und Fördermaßnahmen sowie der Beratung hinsichtlich rechtskonformer Umsetzung der Energieeinspargesetze wahrnimmt. Die vorhandene Datengrundlage der Energieleitstelle wird als gut beschrieben. Sie wird jedoch nicht vollumfänglich und proaktiv für die Steigerung der Energieeffizienz verwendet.

Die Potenziale der Energieleitstelle werden derzeit im Fachbereich unzureichend genutzt. Als Querschnittseinheit ist die Energieleitstelle derzeit in die Bereiche Planung, Bau und Betrieb (z.B. geplante Instandhaltung, Erneuerung) nur selten und unzureichend prozessual eingebunden, da keine standardisierten und systematischen Prozessbeschreibungen existieren. Dies führt dazu, dass die fachlichen Möglichkeiten sowie Aufgaben der Energieleitstelle manchen Mitarbeitenden des FB 65 nicht bekannt sind und zum Teil externe Gutachter für Aufgaben beauftragt werden, die durch die Energieleitstelle wahrgenommen werden könnten. Finanzielle Ressourcen gehen verloren.

4.1.3 Infrastrukturelles Gebäudemanagement

Die im Bereich des infrastrukturellen Gebäudemanagements für die Untersuchung relevanten Aufgaben wurden spezifiziert und im Kontext ihrer Relevanz zum Bereich Planung, Bau und Betrieb bewertet. Die Bereiche der Reinigungs- und Winterdienste, die Koordination der Hallenwarte sowie die Instandhaltung von Außenanlagen/der Grünflächendienst wurden nicht näher betrachtet.

REINIGUNGSDIENSTE

Die Ist-Analyse zeigt, dass die Belange der Reinigung derzeit sowohl in der Planungsphase des Bauprojektmanagements als auch im Betrieb nicht vollumfänglich berücksichtigt werden.

In den Prozess des Bauprojektmanagements ist die Reinigung nicht eingebunden. Dies zeigt sich beispielsweise durch im Keller gelegene oder mit zu schmalen Türen ausgestattete Putzmittelräume sowie fehlenden Wasseranschlüssen in Gebäuden. Im Ergebnis müssen notwendige Anpassungen in späteren Planungs- und Bauphasen vorgenommen bzw. erhebliche Mehraufwände in der späteren Betriebsphase in Kauf genommen werden. Hinzu kommt, dass derzeit kein standardisierter Prozess existiert, welche Informationen zur Einbindung der Reinigungsdienste notwendig sind, z.B. im Rahmen von Grundreinigungen nach Bauabschluss oder der Aufnahme von Neubauprojekten in die Unterhaltsreinigung. Die Koordination der Grundreinigung wird nicht ausreichend vorgenommen. Oftmals wird die Beauftragung der Grundreinigung von Neubauten vergessen. Die Aufnahme neuer Reinigungsobjekte in die Unterhaltungsplanung erfolgt mitunter sehr kurzfristig.

In angrenzenden Zuständigkeitsbereichen von FB 67 und FB 65 (z.B. auf Schulhöfen) fehlt eine gesamtheitliche Sichtweise. Dies äußert sich z.B. in der Wahl des Fallschutzes auf Spielplätzen auf Schulgrundstücken. Hier wird von FB 67 häufig Sand als kostengünstigster Fallschutz genutzt. Dabei wird nicht bedacht, dass dieser durch die Kinder in die Schulräume getragen wird

und dort für einen erheblichen Mehraufwand im Rahmen der Reinigung und eine hohe Belastung der Böden sorgt.

HALLENWARTE

Der Aufgabenbereich der Hallenwarte ist durch ein komplexes Zuständigkeitsgefüge zwischen den Fachbereichen 67 und 65 gekennzeichnet: Die Vergabe der Hallenzeiten erfolgt durch das Referat 0670 (Sportreferat), die Planung der Touren der Hallenwarte obliegt FB 65, sodass die Verantwortungsbereiche der Zuständigkeit und Steuerung der Hallenwarte auseinanderfallen. Ändern sich kurzfristig Hallenbelegungen, so meldet das Referat 0670 diese an FB 65. Im FB 65 werden die Touren der Hallenwarte entsprechend umgeplant. Es resultieren mitunter aufwändige und fehlerbehaftete Absprachen.

Neben den Hallenwarten, die bei FB 65 angesiedelt sind, beschäftigt FB 67 zudem Platzwarte, die für die Pflege der Sportplätze zuständig sind und einen ähnlichen Aufgabenbereich wie die Hallenwarte aufweisen. Die Hallenwarte erreichen laut FB 65 in den Sommermonaten aufgrund der reduzierten Belegung von Hallen ihre notwendigen Arbeitsstunden nicht. Fachbereichsübergreifende Synergien, die z.B. durch die Bündelung des Personals bei einem Fachbereich erreicht werden könnten, werden derzeit nicht realisiert.

INSTANDHALTUNG AUßENANLAGEN / GRÜNFLÄCHENDIENST

Analog zum Bereich der Hallenwarte ist auch der Aufgabenbereich der Instandhaltung von Außenanlagen / der Grünflächendienst durch komplexe Regelungen der Zuständigkeiten zwischen den Fachbereichen FB 67 und FB 65 geprägt.

In der Abgrenzung zum FB 67 existieren viele Sonderlösungen, sodass die Leistungsbeziehungen insgesamt wenig transparent sind:

- **Befestigte Flächen:** für befestigte Flächen auf dem Gelände von Schulen ist FB 67 zuständig, in allen anderen Bereichen ist FB 65 zuständig. Im Detail stellt sich dies folgendermaßen dar: FB 67 ist für die Instandhaltung von Außenanlagen von der Grundstücksgrenze bis zum aufstrebenden Mauerwerk zuständig. Dies schließt die Zuständigkeit für Zäune und befestigte Hofflächen ein. Für Gebäudeaußentreppen, Kellerschächte, Grundleitungen und die Beleuchtung auf dem Schulhof sowie Schlösser in den Zauntoren ist FB 65 zuständig.
- **Vegetative Flächen:** für vegetative Flächen ist grundsätzlich FB 67 zuständig.

Hinzu kommt, dass die Überwachung der Arbeiten sowie ihre anschließende Dokumentation, die im Hinblick auf die Wahrnehmung der Betreiberverantwortung im Außenbereich (u.a.

zyklische Kontrollgänge) rechtssicher zu dokumentieren ist, noch nicht umfassend wahrgenommen wird.

4.1.4 Bauprojektmanagement

Im Rahmen der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft obliegt FB 65 die Planung und Durchführung von Baumaßnahmen. Im Folgenden werden zunächst allgemeine, projektphasenübergreifende Schwachstellen dargestellt, bevor im Fortgang der Ist-Analyse auf die einzelnen Phasen der Projektierung, der Planung sowie der Ausführung gesondert eingegangen wird.

Mit der eingeführten Verfügung zum Projektmanagement existiert im FB 65 bereits ein Instrument zur verbindlichen Strukturierung und Durchführung von Projekten. Die Verfügung wird jedoch im FB 65 derzeit nur teilweise umgesetzt. Dies zeigt sich z.B. in folgenden Punkten:

- Die Projektleitung soll über die gesamte Maßnahme hinweg in 65.1 wahrgenommen werden. Derzeit ist 65.1 in den frühen Phasen eines Projektes jedoch nicht derart umfassend eingebunden, um die Projektleitungsaufgaben – insbesondere die Kosten- und Terminverantwortung – angemessen wahrzunehmen.
- Plausibilitätschecks, die den Abschluss einer jeden Leistungsphase darstellen und die Voraussetzung für die kommende Leistungsphase bilden sollen, werden derzeit nicht in dem angestrebten Maße durch den Projektverantwortlichen und die Führungskräfte durchgeführt.

Generell zeigt sich, dass sowohl bei Führungskräften als auch bei Beschäftigten des FB 65 eine nicht hinreichende Bindung an die definierten Abläufe, Rollen und Verantwortlichkeiten besteht. Die bereits definierten Prozesse werden – je nach beteiligten Projektbeschäftigten – „im Alltagsgeschäft“ sehr unterschiedlich „gelebt“. Dies zeigt sich z.B. bei der Einbindung des Betriebs in die Planungs- und Durchführungsphase von Projekten.

Die nutzenden Fachbereiche bemängeln die zum Teil stark eingeschränkte Termin- und Kostentreue des FB 65. Dies rührt z.T. aus ungeklärten Projektgrundlagen und einer fehlenden Abstimmung. Im Bereich der Schulen und Kindertagesstätten führt die Nichteinhaltung von Fertigstellungsfristen, insbesondere von Neubauten dazu, dass Alternativunterbringungen und alternative Betreiber gesucht werden müssen, da verbindlichen Anmeldungen der Kinder und geschlossenen Verträgen nachgekommen werden muss.

PROJEKTIERUNG

Die Phase der Projektierung dient nach der Beauftragung des FB 65 der Zusammentragung und Untersuchung der unterschiedlichen Anforderungen hinsichtlich z.B. der Funktion, der Nutzung,

der Finanzierung und evtl. dem zukünftigen Standort einer Baumaßnahme. Die Phase der Projektierung bindet hohe personelle und zeitliche Kapazitäten und legt den Grundstein für einen erfolgreichen Projektverlauf. Die hierfür notwendigen Kapazitäten werden derzeit im FB 65 in der Jahresarbeitsplanung nicht angemessen berücksichtigt.

Aktuell existiert für die Beauftragung des FB 65 bei Baumaßnahmen kein standardisiertes Verfahren, z.B. dahingehend, dass Anfragen über die zuständige Fachbereichsleitung der nutzenden Verwaltungen abgezeichnet sein müssen, bevor sie beim FB 65 eingehen. Aus der fehlenden Zuständigkeitsregelung resultiert eine hohe Anzahl an unausgereiften Anfragen, die zu einer erhöhten Arbeitsbelastung im FB 65 führen. Hinzu kommt, dass aufgrund des gering ausgeprägten Portfoliomanagements und einer fehlenden umfassenden Übersicht über den Bestand, die Nutzerperspektive mitunter schwer nachvollziehbar und die Substanzerkundung teilweise sehr aufwändig ist.

Darüber hinaus weist die Zuarbeit, die die nutzenden Fachbereiche leisten müssen, abgesehen von den derzeit fehlenden mittelfristigen Bedarfskonzepten (vgl. Kapitel 6 Gutachten Teil I), auch in der Bedarfsbeschreibung von Einzelmaßnahmen Mängel auf. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass die Bedarfsbeschreibung nicht ausreichend definiert ist. Standardisierte Kriterien, die die Bedarfsformulierung erleichtern würden, existieren derzeit nicht. Des Weiteren bestehen Raumprogramme nur für Kindertagesstätten und werden für Ganztagsschulen derzeit vorbereitet.

Im FB 65 findet zunehmend eine Spezialisierung einzelner Mitarbeitender auf spezifische Gebäude- und Objektarten statt, sodass im Rahmen der Projektierung spezialisiertes Know-how genutzt werden kann. Schon in dieser frühen Projektphase wird versucht, ein Projektteam aufzustellen. Mitarbeitende des Betriebs sind jedoch derzeit in der Zusammensetzung der Teams noch nicht ausreichend berücksichtigt. Davon abgesehen, wird der Wissens- und Informationsaustausch fachbereichsintern, aber auch mit den Nutzern und späteren freiberuflich Tätigen durch ein fehlendes einheitliches Ablagesystem und eine fehlende Projekt-Cloud mit Zugriff für alle Beteiligten erschwert.

Das Arbeitsvolumen des FB 65 wird dadurch gesteigert, dass bereits in einer frühen Projektphase ein Kostenrahmen bzw. eine Kostenschätzung gefordert wird, bevor die Bedarfe ausreichend definiert, geprüft und freigegeben sind. Es kommt vor, dass einzelne Maßnahmen, für die bereits die Phasen der Projektierung und Projektentwicklung angelaufen sind, nicht in den Haushalt gelangen. Auch wenn die Haushaltsmittel noch nicht freigegeben sind, werden weitere Planungsschritte veranlasst, um die Kontinuität der Maßnahmenbearbeitung sicherzustellen.

PLANUNG (LPH 1 BIS LPH 4 DER HOAI)

Ist die Projektierung abgeschlossen beginnt die Planungsphase, welche die Grundlagenermittlung, die Vor- und Entwurfsplanung sowie die Genehmigungsplanung umfasst.

Derzeit liegen im FB 65 bereits Vorlagen und Muster für Architekten- und Ingenieurverträge vor. Das Nachhalten ihrer Aktualität wird jedoch in den Fachabteilungen vorgenommen und erfolgt somit parallel zum Tagesgeschäft und ohne fundierten juristischen Sachverstand. Dies erhöht die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden stark und führt dazu, dass Leistungen, die vermeintlich vertraglich zugesagt waren, aufgrund von Schwachstellen in Formulierungen, nicht oder in minderwertiger Qualität erbracht werden. Eine zentrale Stelle für das Vertragsmanagement existiert nicht.

Analog zur Phase der Projektierung existieren derzeit auch in der Planungsphase keine umfassenden, verbindlichen Prozessabläufe. Dies führt unter anderem dazu, dass es in den frühen Leistungsphasen zu Doppel- bzw. Mehrfachwahrnehmung von Aufgaben kommt. Dies trifft z.B. auf die Prüfung und verbindliche Festlegung von Raumprogrammen zu. Dazu kann es sowohl durch nutzerseitige Änderungen von Raumprogrammen kommen als auch durch Änderungen, die seitens des FB 65 angestoßen werden.

Die Prüfung der Planungsunterlagen erfolgt in der Regel im Projektteam durch den Sachbearbeitenden und die Projektleitung. Die Stellen- oder Abteilungsleitung wird nur in Ausnahmefällen oder besonders relevanten Maßnahmen in die Prüfung einbezogen. In verschiedenen Fällen kommt es zu Abweichungen von Verfahrensabläufen und definierten Standards. Diese betreffen u.a. auch die Führungsebene, die teils in die Planungen eingreift, so dass sich Projektzeiten verlängern können.

In der Planungsphase werden die Unsicherheiten im Rahmen der Kostenschätzung (+/- 30 Prozent) bzw. der Kostenberechnung (+/- 20 Prozent) häufig nicht ausreichend berücksichtigt. Da derzeit nur wenige Deckungskreise (z.B. hinsichtlich Schulsanierungen und Brandschutzmaßnahmen) existieren, ist die Flexibilität der Maßnahmenfinanzierung eingeschränkt. Im Zusammenspiel mit der fehlenden Berücksichtigung der Unsicherheiten der Kostenschätzung bzw. -berechnung führt dies dazu, dass es bei vielen Maßnahmen zu einer Überschreitung des festgelegten Kostenrahmens kommt. Es gibt daher bereits Bestrebungen, die Deckungsfähigkeit auszuweiten, sodass Mittel aus dem Kernhaushalt einfacher zwischen Projekten verschoben werden können und eine fristgerechte Abwicklung ermöglicht sowie der Verwaltungsaufwand reduziert wird. Wie bereits erläutert, kommt es aufgrund der zeitlichen Dehnung der Maßnahmen aufgrund von Finanzierungsfragen oder Prozessschleifen im Projektverlauf häufig zu Nutzungsänderungen/-nachforderungen.

AUSFÜHRUNG (LPH 5 BIS LPH 9 DER HOAI)

Die Ausführungsphase umfasst die Ausführungsplanung, die Vorbereitung und Mitwirkung der Vergabe, die Objektüberwachung bzw. Bauüberwachung sowie die Objektbetreuung und Dokumentation.

Derzeit werden die Ausführungsunterlagen in Gänze erstellt und dann den ausführenden Firmen vorgegeben. Eine frühere Beteiligung der ausführenden Unternehmer, z.B. durch Vorgabe einer Designplanung oder die Erarbeitung der Detailplanung, findet nicht statt.

Weitere Schwachstellen im Prozessphase der Ausführung ergeben sich auch hinsichtlich der Auftragsvergabe:

- Es resultiert ein hoher Aufwand aus der Vorgabe[40], alle Bau- und Lieferleistungen ab einem Wert von 2.500 Euro in einem förmlichen Vergabeverfahren zu vergeben. Zusätzlich gibt es Verfahren für Ingenieurleistungen, z.B. im Hochbau oder im Brandschutz.
- Die Wertgrenzen für die Auftragsvergabe werden als niedrig eingeschätzt. Durch die damit verbundenen notwendig zu durchlaufenden Prozessschritte (z.B. den fachbereichsinternen Unterschriftenverlauf, der als langwierig wahrgenommen wird) sind hohe zeitliche und personelle Kapazitäten im FB 65 gebunden. Darüber hinaus herrscht derzeit keine allgemeingültige Vorgehensweise zur Einbindung der Zentralen Vergabestellen. Nicht alle Bereiche geben, laut Workshopergebnissen, Beschaffungen oberhalb eines Volumens von 2.500 Euro und solchen, die außerhalb von Rahmen- und Zeitverträgen liegen, an die Zentralen Vergabestellen ab.
- Als Wertungskriterium bei Vergaben zählt nahezu ausschließlich der Preis. Weitere gewichtete Kriterien (z.B. fachliche Referenzen, der Mindestumsatz, Vertretungsregelungen und die Projektteamgröße) werden derzeit nicht in die Entscheidungsfindung einbezogen.

Die bereits genannte Problematik der fehlenden Definition von fachbereichsinternen Schnittstellen im Prozess des Bauprojektmanagements führt insbesondere nach Abschluss einer Baumaßnahme zu Ineffizienzen:

- Darüber hinaus ist beim Übergang einer Maßnahme in den Betrieb auch die Zuständigkeit für den Abschluss, die Pflege von Wartungsverträgen und die Beauftragung von Firmen zur Wahrnehmung der zyklischen Wartungen nicht in allen Fällen eindeutig geregelt.

[40] vgl. Dienstanweisung für das Beschaffungs- und Vergabewesen (DA Vergabe), Stadt Braunschweig, S. 7

- Die Definition von Zuständigkeiten im Rahmen der Wahrnehmung und Verfolgung von Gewährleistungs- und Übergabemängel ist teilweise unklar. Dies führt zum Teil dazu, dass Gewährleistungsmängel aufgrund unzureichender Abnahmen oder eines fehlenden Überblicks über die Gewährleistungsfrist nicht ausgeräumt werden.

4.1.5 Flächenmanagement

Wie bereits dargelegt, werden derzeit strategische Aufgaben der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nicht umfassend wahrgenommen. Darunter fallen auch die strategischen Aufgaben des Flächenmanagements. Dies ist auch darin begründet, dass das Flächenmanagement, für das laut Stellenplan ein VZÄ im FB 65 vorhanden ist, derzeit auch Aufgaben insbesondere in der Planung und Projektentwicklung übernimmt. Hierdurch bestehen zu wenig Ressourcen, um strategische Konzeptionen und Standards zu entwickeln. Das Flächenmanagement konzentriert sich derzeit auf operative Aufgaben und insbesondere auf die Prüfung von Verdichtungsmöglichkeiten. Im Jahr 2015 wurde erstmalig eine Vor-Ort-Analyse von Verdichtungspotentialen vorgenommen. Der Bericht, inklusive Optimierungsempfehlungen, wurde jedoch nicht stringent durch die Fachbereiche umgesetzt. Grundsätzlich unterliegt die Flächenoptimierung aufgrund der kleinteiligen Liegenschaftsstruktur und den vorgegebenen Rahmenbedingungen durch den Gebäudebestand operativ starken Restriktionen.

Schwachstellen des aktuellen Flächenmanagements ergeben sich darüber hinaus insbesondere im Prozess der Bedarfsanmeldung und -anerkennung und im Fehlen von Standardraumprogrammen:

- Eine mittelfristige Bedarfsplanung, die fachliche und baufachliche Aspekte miteinander verzahnt und eine frühzeitige Anmeldung und Realisierung ermöglicht, liegt derzeit für die meisten nutzenden Fachbereiche nicht vor. Es fehlt an mittelfristigen und strategisch ausgerichteten Konzepten für die Bedarfsentwicklung. Dies gilt für die städtische Kernverwaltung sowie für die nachgelagerten Bereiche. Ausnahmen sind Kindertagesstätten, der FB 67 (Sportentwicklungskonzept) und der FB 37 (Feuerwehrbedarfsplan). Erfolgt die Feststellung, dass der Bedarf nicht durch Verdichtung oder Reorganisation des aktuellen Flächenbestandes erfolgen kann, kommt es mitunter zu Verzögerungen ehe Abteilung 20.2 eine Anmietung etc. realisiert.
- Die nutzenden Fachbereiche zeigen zum Teil nur eine geringe Bindung an die definierten Strukturen und Abläufe der Bedarfsmeldung und -anerkennung. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass sie derzeit zum Teil direkt mit FB 65 in Verbindung treten, um neue Flächenbedarfe anzumelden, ohne dass eine Bedarfsanerkennung von FB 10 vorliegt.

- Es gibt kein formalisiertes System der Eskalation (z.B. bei Nichtanerkennung von Flächenbedarfen). Dies führt dazu, dass die Führungs- oder Dezernentenebene direkt beteiligt wird. Durch das Fehlen von Standards wird die Eskalationsentwicklung mitunter begünstigt.
- Stadtweit definierte Raumprogramme liegen für Kindertagesstätten und z.T. für Büroräume vor. Für die Büroräume müssten diese weiter differenziert werden. Für andere Raumtypen liegen keine stadtweit eingeführten Raumprogramme vor.
- Das Flächenmanagement wird nur solitär auf Büroflächen angewendet. Wie bereits erläutert, liegt der Fokus dabei auf Verdichtungsmöglichkeiten und weniger auf strategischen Komponenten.

Abschließend wird das derzeitige CAFM-System – als Instrumentarium für die Analyse und das Controlling des Flächenmanagements – von den Mitarbeitenden in der Handhabung als komplex empfunden. Darüber hinaus werden die entsprechenden Daten nicht durchgehend aktualisiert und nachgehalten. Dies liegt auch daran, dass die nutzenden Fachbereiche Änderungen z.T. nicht an den FB 65 kommunizieren.

4.1.6 IT-Landschaft

Die IT-Landschaft des FB 65 ist derzeit durch viele Einzellösungen sowie Office-Dateibestände bestimmt. Aufgrund dessen kommt es vermehrt zu redundanter Datenhaltung und einem starken Ausbau an Personenwissen, während das Systemwissen vernachlässigt wird. Während die Datenanlage an sich bereits auf einem hohen Niveau ist, ist die Verfügbarkeit und Verknüpfung, z.B. im Rahmen der zentralen Datenhaltung, jedoch stark verbesserungswürdig. Mit dem „Public Index“ existiert z.B. bereits eine Wissenssammlung. Der Index ist jedoch nicht allen Mitarbeitenden bekannt.

Die Übersicht auf dem zentralen Laufwerk ist aufgrund seiner Clusterung nach Abteilungen auf der ersten Ebene eingeschränkt. Erst auf der zweiten Ebene erfolgt die Gliederung anhand der Liegenschaften/Gebäude, die mit einer einheitlichen Nummerierung aus SAP versehen sind. Eine einheitliche Benennung der Dateien wird bisher nicht durchgehend vorgenommen.

Das CAFM-System, welches im FB 65 derzeit zur Anwendung kommt, besteht aus drei „Komponenten“:

- **SAP**

  SAP bildet alle kaufmännischen Prozesse ab. Einige Module, z.B. zum Bauprojektmanagement und zur Instandhaltungsplanung, sind bereits vorhanden. Nicht vorhanden sind Module zur Generierung von Reports und Excelexporten. Die Datenlage in SAP ist gut und enthält

Liegenschaften, Gebäude und Ebenen mit allen Eigenschaften, z.B. Anlagen mit Typen, Subfirmen, Wartungszyklus usw.

- **FM-Online**

  FM-Online ist mit dem Datenbestand aus SAP synchronisiert. Hier werden jedoch nur Gebäude/Ebenen mit Flächen abgebildet und keine technischen Anlagen. Pläne und Fotos sind hinterlegt. Reportings und Exporte können mit FM-Online intern konfiguriert werden und liegen bereits vor.

- **Datenbanken**

  Die Datenbank enthält Anlagenaufstellungen und ist mit FM-Online verlinkt. Die Anlagenaufstellungen sind jedoch nach Anlagentyp geclustert und liegen für den jeweiligen Typ als eigene Datenbank vor.

Die qualitative und quantitative Verfügbarkeit von mobilen Endgeräten (z.B. Tablets, Notebooks) und mobilen Schnittstellen zu den IT-Verfahren für die Mitarbeitenden ist unzureichend. Aufgrund fehlender mobiler Endgeräte kommt es immer wieder zu Doppelarbeiten, z.B. bei Baustellenbesuchen. Hier werden Protokolle handschriftlich vor Ort angefertigt und erst im Nachhinein findet die digitale Erfassung der Daten statt.

4.1.7 Aufbauorganisation

Die folgende Abbildung zeigt die gegenwärtige Organisationsstruktur des FB 65:

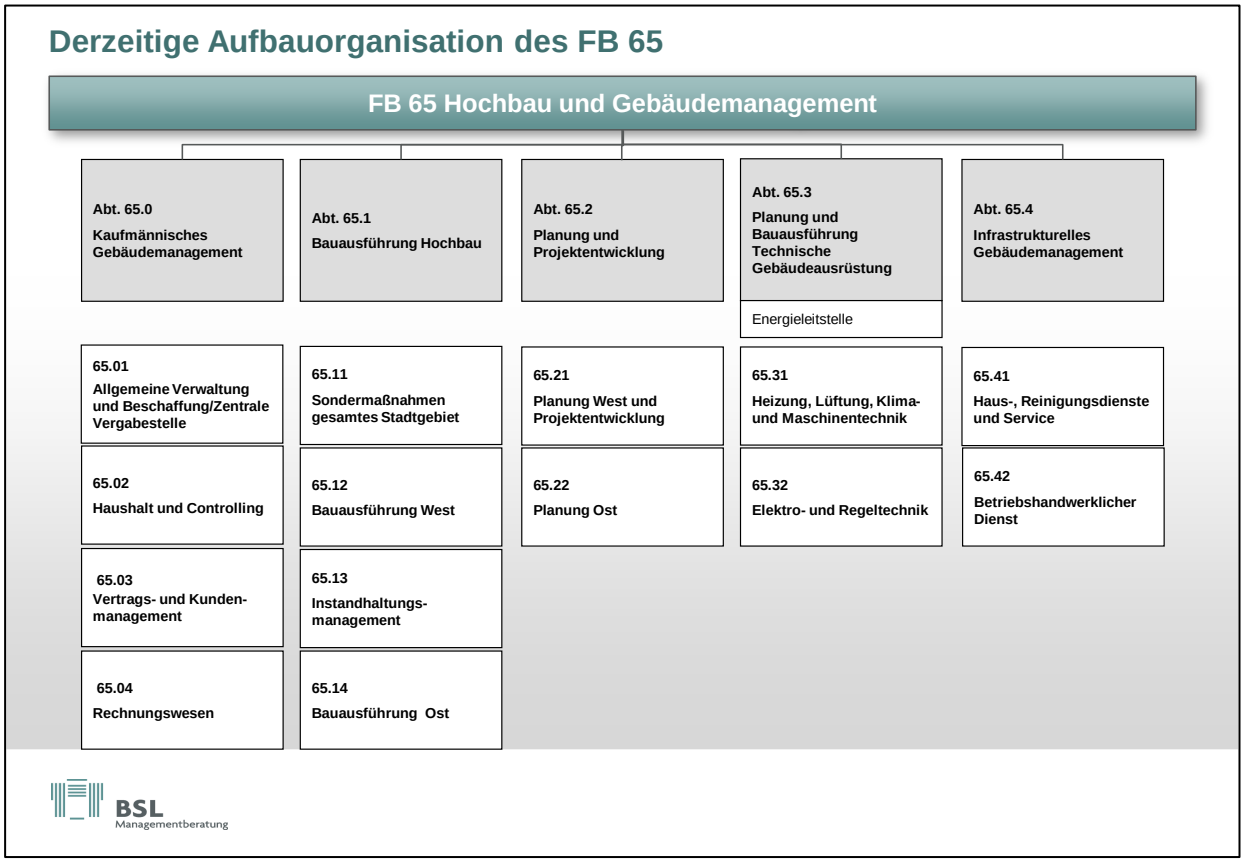


Abbildung 4-4: Ist-Aufbauorganisation des FB 65

Die derzeitige Aufbauorganisation kennzeichnet sich durch folgende Merkmale:

- Der FB 65 ist in fünf fachlich ausgerichteten Abteilungen organisiert. Die Wahrnehmung strategischer Aufgaben bzw. eine Fokussierung auf strategische Themen erfolgt derzeit nur geringem Umfang. Organisatorisch findet eine Vermischung strategischer und operativer Themen, z.B. hinsichtlich der Verortung des Flächenmanagements, statt.
- Aufgaben des Kaufmännischen Gebäudemanagements werden zu einem großen Teil in Abteilung 65.0 wahrgenommen.
- Aufgaben des Bauprojektmanagements werden derzeit in drei Abteilungen (Abt. 65.1 „Bauausführung Hochbau“, Abt. 65.2 „Planung und Projektentwicklung“ und Abt. 65.3 „Planung und Bauausführung Technische Gebäudeausrüstung“) wahrgenommen. Die Abteilungen 65.1 und 65.2 weisen eine regionale Struktur auf, die zu einer objektübergreifenden Sichtweise im investiven Bereich führt. Die Projektleitung von Hochbaumaßnahmen liegt in Abteilung 65.1 und somit durchgehend in einer Abteilung. Die abteilungsübergreifende Projektbearbeitung führt dazu, dass die Verortung der Projektleitung und die Verortung der

Aufgabenwahrnehmung im Projektverlauf auseinanderfallen. Die Übersicht und Steuerungsmöglichkeiten der Projektleitung sind somit erschwert. Die abteilungsübergreifende Abwicklung von Baumaßnahmen und die Einbindung mehrerer Hierarchieebenen führen auch zu einem hohen Kommunikations- und Abstimmungsbedarf, der aufgrund der wechselnden Zusammensetzung der Mitarbeitenden den Aufwand für die Ressourcenplanung über die Abteilungen hinweg steigert.

- Die Energieleitstelle ist in der jetzigen Organisation des FB 65 der Abteilungsleitung 65.3 als Stabsstelle zugeordnet.

Aus der derzeitigen Aufbauorganisation des FB 65 ergeben sich eine Vielzahl interner und externer Schnittstellen und Abstimmungsprozesse. Die Schnittstellen führen zu einem erhöhten Arbeits- und Zeitaufwand. Die aufwendigen und für Reibungsverluste anfälligen Abstimmungsprozesse erhöhen den Aufwand der Aufgabenerledigung und schwächen ihre Effizienz.

4.1.8 Zwischenfazit

Die Ausführungen zur derzeitigen Situation im FB 65 führen zu folgenden Ergebnissen:

- Die Analyse des Status Quo der Kerngeschäftsprozesse im FB 65 zeigt, dass bislang insbesondere strategische Aufgaben nicht ausreichend wahrgenommen werden konnten u.a. das Flächen- und Vertragsmanagement, der strategische Einkauf sowie das Portfoliomanagement.
- Im Betrieb wird die Betreiberverantwortung derzeit unzureichend erfüllt, u.a. erfolgt keine umfassende Dokumentation und es ergeben sich Mängel bei An-, Ein- und Unterweisungen.
- Die Delegation und Wahrnehmung der „Unternehmenspflichten“ ist im FB 65 heterogen organisiert und variiert zwischen den einzelnen Organisationseinheiten.
- Die speziellen Betreiberpflichten des FB 65 werden aufgrund fehlender Grundlagendaten und Standards, unterstützender IT-Systeme sowie einer dezentralen Aufgabenverteilung nicht ausreichend wahrgenommen
- Es existiert keine umfassende Anlagenbewertung mit entsprechend systematisch dokumentierten vorgeschriebenen Prüf- und Wartungszyklen.
- Insbesondere die Aufgabenwahrnehmung im Bereich des infrastrukturellen Gebäudemanagements ist durch eine Vielzahl an Schnittstellen und ein unübersichtliches Leistungsgefüge geprägt.
- Definierte Verfahren und fachbereichsinterne Standards werden derzeit im Bauprojektmanagement nicht umfassend umgesetzt, u.a. herrscht keine vollständige Bindung an definierte Abläufe, es kommt zu häufigen nachträglichen Nutzeranforderungen, der Betrieb ist nur

unzureichend in den Planungsprozess eingebunden und die Übergabe findet nicht standardisiert mit der notwendigen Dokumentation statt.

- Die IT-Landschaft des FB 65 ist derzeit von vielen Einzellösungen geprägt. Ein umfassendes, funktionierendes CAFM-System existiert nicht.
- Es besteht eine Vielzahl an Schnittstellen innerhalb des Fachbereichs und zu anderen Fachbereichen. Der Kommunikations- und Abstimmungsaufwand ist hoch und bindet hohe zeitliche Ressourcen.

Abschließend lässt sich feststellen, dass in der derzeitigen Ist-Situation insbesondere Regelungsbedarf bezüglich der Wahrnehmung strategischer Aufgaben, der Durchsetzung von Standards im Bauprojektmanagement, der Bereitstellung geeigneter IT-Systeme und der Umsetzung der Betreiberverantwortung besteht.

4.2 Konzept zur zukünftigen Organisation des Fachbereichs Hochbau und Gebäudemanagement

Die in der Ist-Analyse identifizierten Schwachstellen und Optimierungspotenziale im Bereich des Hochbaus und Gebäudemanagements der Stadt Braunschweig betreffen insbesondere die Bereiche der Betreiberverantwortung, der strategischen Aufgaben, des Bauprojektmanagements, des technischen und infrastrukturellen Gebäudemanagements sowie des Flächenmanagements und der IT-Ausstattung.

Das Ziel des Soll-Konzepts ist die ablauf- und aufbauorganisatorische, fachliche und wirtschaftliche Optimierung des Hochbaus und Gebäudemanagements. Die Ansätze zur Soll-Konzeption zielen dabei insbesondere auf eine Stärkung strategischer Themen, klar definierte Schnittstellen im Bauprojektmanagement und die rechtssichere Wahrnehmung der Betreiberverantwortung. Daraus resultieren insbesondere die Empfehlungen zur

- Etablierung einer mittelfristigen Perspektivplanung, um die strategische Steuerungsfähigkeit zu erhöhen,
- Etablierung eines einheitlichen CAFM-Systems, um die Datenverfügbarkeit und -aktualität zu verbessern, die Rechtssicherheit zu stärken sowie Effizienz und Qualität zu steigern,
- Entwicklung eines Prüf- und Wartungsplanes, welcher unter Berücksichtigung der rechtlichen Vorgaben, die Wahrnehmung der rechtlichen Prüfvorgaben sicherstellt,
- verstärkten Entwicklung verbindlicher Standards im Flächen- und Raummanagement auf Basis von Fachstrategien der Nutzer,
- Definition fester Meilensteine im Prozess des Bauprojektmanagements sowie

- Veränderung der Aufbauorganisation.

Für die Umsetzung des Soll-Konzepts ist zu beachten, dass die einzelnen Empfehlungen hinsichtlich ihrer inhaltlichen Komplexität, der Zeitdauer und der Notwendigkeit politische Gremien einzubinden variieren (vgl. Kapitel 6). Daher ist eine stufenweise Umsetzung der Empfehlungen notwendig.

4.2.1 Übergeordnete Empfehlungen

Die nachfolgend dargestellten übergeordneten Empfehlungen bilden die grundlegenden Voraussetzungen zur Umsetzung des Soll-Konzepts bzw. unterstützen die ablauf-, aufbau- und personalorganisatorischen Empfehlungen.

Dabei setzt das Soll-Konzept insbesondere die Wahrnehmung und Stärkung der strategischen Aufgaben voraus.

Empfehlung 10	**Es ist eine mittelfristige Perspektivplanung zu etablieren, um die strategische Steuerungsfähigkeit zu erhöhen.**

Die Erstellung einer mittelfristigen Perspektivplanung dient dazu, die Steuerungsfähigkeit der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft zu erhöhen. Hierzu sind insbesondere die Einführung eines Portfoliomanagements und strategischen Flächenmanagements im FB 65 wesentliche Grundlage, denn eine mittelfristige Planung kann nur bei definierten Rahmenbedingungen und klarer Datengrundlage stattfinden.

Die Einführung eines städtischen Portfolio- und Flächenmanagements basiert zum einen auf Fachstrategien, die von den nutzenden Fachbereichen zu entwickeln sind, und zum anderen auf der technischen Bewertung des Portfolios (Zustand der Gebäude, technische Ausrüstung, Belegung), welche vom FB 65 vorgenommen wird. Wie bereits im Gutachten Teil I ausgeführt (vgl. Kapitel 6 Gutachten Teil I) ist als Grundlage der Portfolioplanung zunächst der städtische Gebäudebestand (z.B. hinsichtlich der Objektqualität und Aspekten der Nachhaltigkeit) systematisch zu erfassen. Die dafür notwendigen Objektbegehungen sollten aufgrund des hohen Arbeitsvolumens von einem externen Anbieter vorgenommen werden.

Einen Ansatzpunkt zur Durchführung und instrumentellen Basis eines Portfoliomanagements bietet der KGSt®-Bericht Nr. 2/2013. Die KGSt schlägt unter anderem die Entwicklung eines „Portfolio-Cockpits“ vor, das Stammdaten und wesentliche Kennzahlen (z.B. die Gesamtkosten

pro BGF, Fläche pro Nutzer, Angaben zur Raumauslastung) enthält. Diese Daten sollen für den gesamten Gebäudebestand permanent vorgehalten werden und individuell erweitert werden können. Das „Portfolio-Cockpit“ ist mittel- bis langfristig ausgelegt und dient dazu, jederzeit den Zugriff auf die aktuellen, wichtigsten Informationen zum Gebäudebestand zur Verfügung zu stellen. Es ist dabei losgelöst von Einzelmaßnahmen, Sachverhalten und konkreten Entscheidungen. Auf Basis des „Portfolio-Cockpits“ ist eine softwaregestützte Analyse bezüglich der Objektcharakteristiken durchzuführen und es sind perspektivische Maßnahmen, Handlungsempfehlungen und Entwicklungsszenarien abzuleiten. Das „Portfolio-Cockpit“ dient der Entwicklung einer übergeordneten Strategie und der stets aktuellen Übersicht über den Bestand.

Die KGSt empfiehlt das „Portfolio-Cockpit“ durch die Einführung bzw. Nutzung eines Entscheidungstools zu ergänzen, welches konkret anstehende Einzelentscheidungen hinsichtlich der Bestandsmehrung, -minderung oder -umgestaltung unterstützen soll. Es basiert auf einer erweiterten Methodik der Nutzwertanalyse und stellt ermittelte Kosten entscheidungsrelevanten qualitativen Kriterien, z.B. Nutzerkriterien, gegenüber. Hierbei werden zentrale Kriterienbereiche (z.B. Kosten, Qualität und Standort), die sich wiederrum in Unterkriterien aufgliedern, für jede Variante beurteilt. Das Ergebnis des Entscheidungstools bildet die Basis für die anschließende notwendige fachliche Diskussion. Es verfolgt nicht den Anspruch, eine Entscheidung zur Veränderung des Portfolios mathematisch herbeizuführen.

Der von BSL entwickelte Soll-Prozess des Portfoliomanagements gliedert sich in die Phase der strategischen Planung und der Finanzplanung. Die Prozessdarstellung findet sich im Anhang des Gutachtens. Der Prozess des Portfoliomanagements integriert weitere Aspekte, wie z.B. die Entwicklung von Standardraumprogrammen (vgl. Empfehlung 2), die in nachfolgenden Empfehlungen im Detail ausgeführt werden.

Es sollten die Möglichkeiten einer Perspektivplanung (z.B. über zehn Jahre) diskutiert werden, d.h. über den Rahmen, in welcher Höhe den nutzenden Fachbereichen Planungsmittel zur Verfügung stehen und mit welchem Bauvolumen, unter Berücksichtigung der gesamtstädtischen Stadtentwicklungsplanung, in diesem Zeitraum zu rechnen ist. Die Perspektivplanung ist Voraussetzung für die Priorisierung der Maßnahmen aus den unterschiedlichen Bereichen im FB 65.

Liegt die Portfolioanalyse und die daraus abgeleiteten Maßnahmenpriorisierungen vor, erfolgt im Anschluss, im zweiten Teil des Portfoliomanagements, die Umsetzungsplanung der Maßnahmen, einschließlich der Finanzierungsplanung. Aus der Perspektivplanung wird eine Jahresplanung in Abhängigkeit von den bestehenden Kapazitäten abgeleitet. FB 20 ist bei der finanziellen Umsetzungsplanung insbesondere im Rahmen der finanzfachlichen Prüfung beteiligt und muss der Prioritätensetzung der Maßnahmen und der Gesamtfinanzierung zustimmen.

Darüber hinaus ist FB 20 an der Umsetzung der Ergebnisse der Portfolioanalyse bei Aufgaben des Grundstücksverkehrs, z.B. dem An- und Verkauf, beteiligt.

Empfehlung 11	**Es sind weitere Standardraumprogramme für die verschiedenen Gebäudearten der Stadt Braunschweig zu entwickeln.**

Im Rahmen der Etablierung eines Portfoliomanagements und insbesondere des Ausbaus des strategischen Flächenmanagements ist auch die Entwicklung von Standardraumprogrammen weiter voranzutreiben. Sie dienen als Zielprogramm bei Neubauten, als Orientierungsrahmen für Raumbedarfe bei Sanierungen und bilden somit die Grundlage aller Planungen. Wie bereits beschrieben liegen derzeit u.a. noch keine abschließenden Standards für Schulen sowie Verwaltungs- und Büroräume vor. Zur Vereinfachung der Flächenbereitstellung sowie zur Beschleunigung der Prozesse der Bedarfsanmeldung und -anerkennung sind somit standardisierte, verbindliche Vorgaben zu entwickeln. Eine höhere Standardisierung verbessert zudem die Planungssicherheit hinsichtlich Terminen und Kosten.

Abweichungen von den definierten Raum- und Flächenstandards, insbesondere bei Maßnahmen im Bestand z.B. dem Bau in historischen Gebäuden sind zu begründen. Die entwickelten Standards und Muster sind erweiterbar, z.B. auf Anforderungen der Inklusion.

Die Zuständigkeiten für die Entwicklung weiterer Standards sind in der untenstehenden Abbildung 4-5 dargestellt. An der Aufgabe der Standardentwicklung sind die nutzenden Fachbereiche, FB 10, FB 20 sowie FB 65 zu beteiligen. Die wahrzunehmenden Aufgaben umfassen für

- **die nutzenden Fachbereiche** die Entwicklung von Fachstrategien und Musterraumprogrammen für ihre Hauptnutzflächen. Das sind die Flächen, die der Zweckbestimmung und Nutzung des Gebäudes im weiteren Sinne dienen, z.B. Klassenräume in Schulgebäuden. Diese Strategien und Standards werden mit FB 65 abgestimmt.
- **FB 20** insbesondere die finanzfachliche Prüfung der Maßnahmen und die Zustimmung zu Prioritäten und zur Gesamtfinanzierung der Maßnahmen sowie die Realisierung der Ergebnisse der Portfolioanalyse von FB 65. Darüber hinaus ist FB 20 weiterhin im Rahmen des ISV eingebunden und unterstützt FB 65 bei der Durchsetzung identifizierter Raumnutzungspotenziale im Rahmen des Portfolio- und Flächenmanagements, z.B. auf der Grundlage abgestimmter Raumprogramme.
- **FB 10** die Zulieferung der perspektivischen, übergeordneten Bedarfe der Stadtverwaltung zu ihrer grundsätzlichen Entwicklung.

- **FB 65** die Entwicklung von - ergänzend zu der Entwicklung von Standards für die Hauptnutzflächen durch die nutzenden Fachbereiche - Standards für die Nebennutzflächen (z.B. Sanitär-, Abstell- und Putzräume, Estrich- und Kellerräume) und Funktionsflächen (z.B. Räume für Haustechnikanlagen, Motorenräume von Aufzug- und Förderanlagen). Darüber hinaus obliegt ihm die Entwicklung von Standardraumprogrammen für Verwaltungsräume. Diese werden mit FB 10 abgestimmt. Wie bereits dargestellt, führt FB 65 die technischen und fachlichen Bedarfe im Rahmen des Prozesses des Portfoliomanagements zusammen.

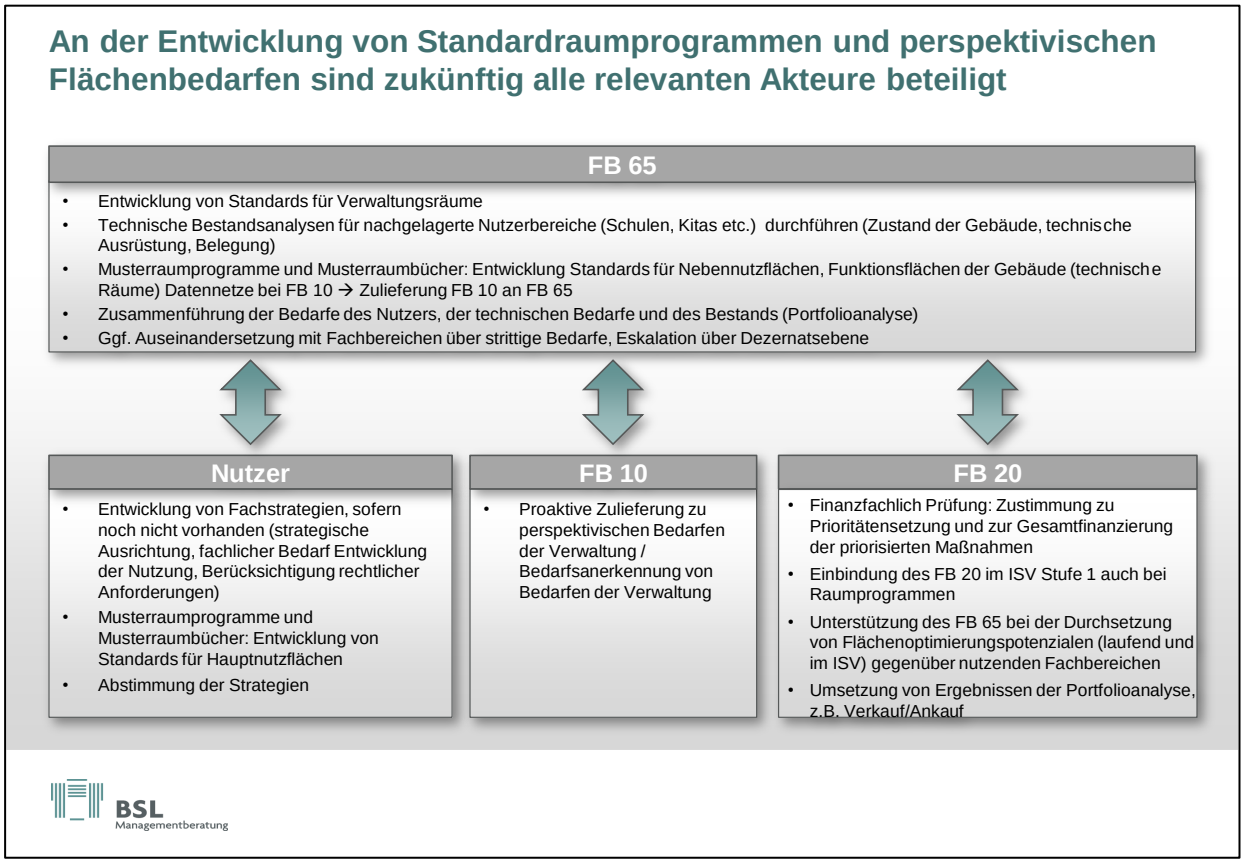


Abbildung 4-5: Schematische Darstellung der Zuständigkeiten bei der Entwicklung von Standardraumprogrammen

Empfehlung 12	**Es ist ein aktives Flächenmanagement mit einer starken strategischen Komponente zu etablieren.**

Die nachfolgenden Ausführungen und Empfehlungen zur Optimierung des Flächenmanagements leiten sich u.a. aus dem ersten Teil des Gutachtens ab.

Ein aktives Flächenmanagement ermöglicht die Reduzierung der Kosten im Rahmen der Nutzungsphase und erlaubt die kostenoptimierte Bereitstellung von Flächen für alle Verwaltungseinheiten. Im Zuge der stärkeren Forcierung der strategischen Aufgaben der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft ist auch das Flächenmanagement, dessen operative Komponente bisher forciert wurde, stärker strategisch auszurichten. Die Voraussetzungen eines aktiven Flächenmanagements sind die Nutzung und Pflege einer Flächenverwaltungssoftware für die Raumvergabe aller Gebäudeflächen, die Führung eines digitalen Raumbuchs sowie die Berechnung der idealen Flächennutzung der nutzenden Fachbereiche auf Basis städtischer Flächenkennzahlen.

Ein aktives Flächenmanagement setzt im Einzelnen folgende Aspekte voraus:

- Die vollständige Kenntnis der zur Verfügung stehenden Gebäude. Die Durchführung der Begehung der städtischen Objekte und die Erstellung der Bestandsaufnahme ist mit der notwendigen Erfassung aller Gebäude und Flächen im Rahmen des Portfoliomanagements zu verbinden.
- Die Planunterlagen der Gebäude und Flächen sind zu digitalisieren, um eine geeignete Grundlage für ein wirksames Flächenmanagement in Form von aktuellen, digitalen Grundrissplänen der städtischen sowie angemieteten Gebäude zu schaffen, die in eine Flächenverwaltungssoftware eingespeist werden. Liegen Pläne z.B. älterer Gebäude nicht in digitaler Form vor oder entsprechen aufgrund von z.B. Umbauten und Sanierungen nicht mehr den Begebenheiten vor Ort, sind diese – z.B. nach der Begehung – entsprechend zu aktualisieren und in die Software einzupflegen. Die Digitalisierung der Pläne stellt einen einmaligen Aufwand dar.
- Im Rahmen der Begehungen sollen bis dato nicht erfasste Räume, aber insbesondere die aktuelle Nutzung der Flächen aufgenommen werden. Die Ergebnisse der Begehungen dienen somit zum einen der Aktualisierung der Pläne und zum anderen der Identifizierung von Raumnutzungspotenzialen. Die Bestandsdaten sowie die neu gewonnenen Erkenntnisse aus den Begehungen können dann in die Flächenverwaltungssoftware eingespeist werden und dienen als fundierte Grundlage des strategischen Flächenmanagements. Die Dokumentation und Pflege des CAFM-Systems ist entsprechend nachzuhalten.
- Im Anschluss erfolgt die Berechnung der idealen Flächennutzung der Verwaltungseinheiten auf Grundlage der entwickelten Standardraumprogramme. Diese Berechnung bildet die Basis für die Etablierung eines Anreizsystems.

Empfehlung 13	**Es sind Anreize für eine effiziente Raumnutzung der Fachbereiche zu etablieren.**

Zur Etablierung von Anreizen für eine effiziente Raumnutzung der Fachbereiche wird ihre aktuelle Flächennutzung in Relation zu der errechneten idealen Flächennutzung gesetzt. Der Anreiz zu einer verbesserten Flächennutzung auf Nutzerebene ergibt sich daraus, dass Fachbereiche, die nahezu eine ideale, den räumlichen Bedarfen ihres Fachbereichs entsprechende Raumnutzung aufweisen, bei der zukünftigen Anfrage zusätzlicher Flächen bevorzugt behandelt werden. Sie können dann Raumvakanzen leichter füllen als Fachbereiche, die weit über ihren berechneten Flächenbedarfen liegen.

Im Rahmen der Optimierung von Flächen ist von den nutzenden Fachbereichen auch der weitere Ausbau von Arbeitsformen zu prüfen, die zur Reduzierung des Flächenbedarfs beitragen. Darunter fallen z.B. das Desk-Sharing bei Teilzeitkräften oder die Möglichkeit der Telearbeit.

Empfehlung 14	**Ermittelte Optimierungspotenziale des Flächenmanagements sind konsequent umzusetzen.**

Die Umsetzung der ermittelten Optimierungspotenziale im Rahmen des Flächenmanagements stellt die Quintessenz des strategischen Flächenmanagements dar. Die ermittelten Optimierungspotentiale auf Basis der Empfehlungen des FB 65 sind zukünftig durch- bzw. umzusetzen. Wie bereits erläutert, obliegt den Fachbereichen 10 (für Bürogebäude) bzw. 20 (für nutzende Fachbereiche mit nachgelagerten Nutzern) auch die Aufgabe den FB 65 gegenüber weiteren Verwaltungseinheiten zu unterstützen.

Die Flächenoptimierung ist aufgrund der kleinteiligen Liegenschaftsstruktur und der Restriktionen durch den Gebäudebestand operativ schwer zu realisieren. Wesentliche Potentiale würde eine Neukonzeption für große Verwaltungsliegenschaften (z.B. Sanierung Rathaus, Neubau technisches Rathaus) bieten.

Das Flächenmanagement sollte darüber hinaus verstärkt mit anderen Fachbereichen zusammenarbeiten, um Optimierungs- und Entwicklungsmöglichkeiten auch bei den nutzenden bzw. nachgelagerten Nutzern, z.B. bei Kindertagesstätten und Schulen, zu eruieren und umzusetzen. Die Identifizierung und Prüfung eventueller Flächenoptimierungspotenziale wird derzeit bei nachgelagerten Nutzern nicht stringent vorgenommen.

Empfehlung 15	**Bei der Fortführung von Public Private Partnership Projekten sind die Auswahl geeigneter Projekte, ein ausreichender Vorlauf und der entsprechende Personalbedarf zu berücksichtigen.**

Die Stadt Braunschweig hat bereits Erfahrungen mit der Durchführung von Public Private Partnership Projekten (PPP-Projekten). Bei der Fortführung des Ansatzes und Aufnahme neuer PPP-Projekte ist für eine erfolgreiche Umsetzung darauf zu achten, eine geeignete Bündelung von Maßnahmen vorzunehmen.

Voraussetzung für PPP-Projekte ist der Nachweis der größeren Wirtschaftlichkeit dieser Realisierungsvariante im Vergleich zu einer konventionellen Realisierung bzw. der Eigenerledigung. Das heißt, die Aufgaben von der Planung über die Umsetzung und den Betrieb müssen von einem privaten Partner kostengünstiger erbracht werden. Auch vor dem Hintergrund, dass in Braunschweig bereits mit privaten Partnern, z.B. Hochtief, zusammengearbeitet wurde, ist für PPP-Projekte ein Vorlauf von rund zwei Jahren zu kalkulieren.

Darüber hinaus ist zu beachten, dass auch bei PPP-Projekten Aufwände im FB 65 entstehen. Diese liegen insbesondere in der Projektplanung, -entwicklung sowie der Erstellung des Leistungsverzeichnisses. Darüber hinaus muss neben dem Vertragscontrolling auch die Begleitung und Überwachung der Baumaßnahme von Mitarbeitenden des FB 65 vorgenommen werden. Aufgrund der gewonnenen Erfahrungen des FB 65 ist – unter Voraussetzung eines ähnlichen Projektumfangs – von rund zwei Stellen für PPP-Projekte auszugehen (vgl. Kapitel 5)

Empfehlung 16	**Übergreifende Vertragstätigkeiten sind im FB 65 gebündelt wahrzunehmen. Dazu ist eine Stelle mit juristischem Sachverstand im FB 65 anzusiedeln.**

Durch die Bündelung übergreifender Vertragstätigkeiten und die Schaffung einer Stelle mit juristischem Sachverstand im FB 65 wird die Aktualisierung der rechtlichen Vorschriften und ihre gesetzeskonforme Umsetzung sichergestellt.

Die Hauptaufgaben der juristischen Stelle liegen in

- der Aktualisierung der rechtlichen Vorschriften und Regelwerke und der Sicherstellung ihrer Umsetzung,

- der Entwicklung von Rahmen- und Wartungsverträgen und Protokollvorlagen,
- der Verwaltung von Architekten- und Ingenieurverträgen sowie
- der Vermittlung von Kenntnissen über Mindestinhalte der relevanten Verträge. Über die Existenz einer Dateisammlung von Musterverträgen und Normensammlungen auf dem zentralen Laufwerk unter „Public Index“ sind alle Mitarbeitenden zu informieren.

Operative Vertragstätigkeiten, z.B. das Aufsetzen und Pflegen von Mietverträgen, sind weiterhin bei 65.03 (Vertrags- und Kundenmanagement) angesiedelt, während übergreifende Vertragstätigkeiten gebündelt in der neuen zukünftigen Stelle 65.12 wahrgenommen werden. Die fachlichen Abteilungen, die diese Aufgaben bisher neben dem Tagesgeschäft ausüben haben, werden entlastet. Gleichzeitig werden laufende Verträge, die derzeit dezentral in den Fachabteilungen liegen, gebündelt und es ist eine zentrale verantwortliche Stelle vorhanden. Alle Verträge sind im CAFM-System zu hinterlegen bzw. mit diesem zu verknüpfen.

Es ist zu empfehlen, dass der Aufbau der Wissensbasis bzw. die einmalige Aktualisierung aller Verträge und Auflistung der nachzukommenden Rechtsvorschriften einmalig extern vorgenommen wird und dann im Anschluss durch den Juristen nachgehalten wird.

Wesentlich ist, dass die Kernaufgabe der juristischen Stelle die strategische Nachhaltung rechtlicher Themen und Inhalte ist. Die Bearbeitung schwieriger juristischer (Streit-)Fälle im Alltagsgeschäft obliegt weiterhin dem Rechtsreferat bzw. extern beauftragten Kanzleien.

Empfehlung 17	**Es ist ein zentrales, funktionierendes CAFM-System aufzubauen.**

Derzeit ist die IT-Landschaft des FB 65 von vielen Einzellösungen und Office-Dateibeständen geprägt. Im Bereich des Hochbaus und Gebäudemanagements ist eine Vielzahl an IT-Verfahren für die unterschiedlichen Aufgabenbereiche im Einsatz. Darüber hinaus bestehen derzeit sowohl im FB 20 als auch im FB 65 eigenständige SAP-Systeme. Diese IT Lösung muss im Rahmen der Umsetzung der vorliegenden Gutachterempfehlungen kritisch überprüft werden, in jedem Fall werden erhebliche Anpassungen erforderlich sein.

Die Einführung eines zentralen CAFM-Systems wird empfohlen und bildet die Voraussetzung für die Umsetzung des Soll-Konzepts. Abbildung 4-6 stellt die vielfältigen Vorteile eines CAFM-Systems dar. Sie sind vielfältig und reichen von der Vereinheitlichung und Professionalisierung der Systemlandschaft, über die Schaffung eines zentralen Datenpools, der stets transparent und aktuell die Gebäudedaten bereithält, über die Funktionsfähigkeit sowie den Werterhalt von

technischen Anlagen und Gebäuden hin zur Verbesserung des Controllings und des Berichtswesens.

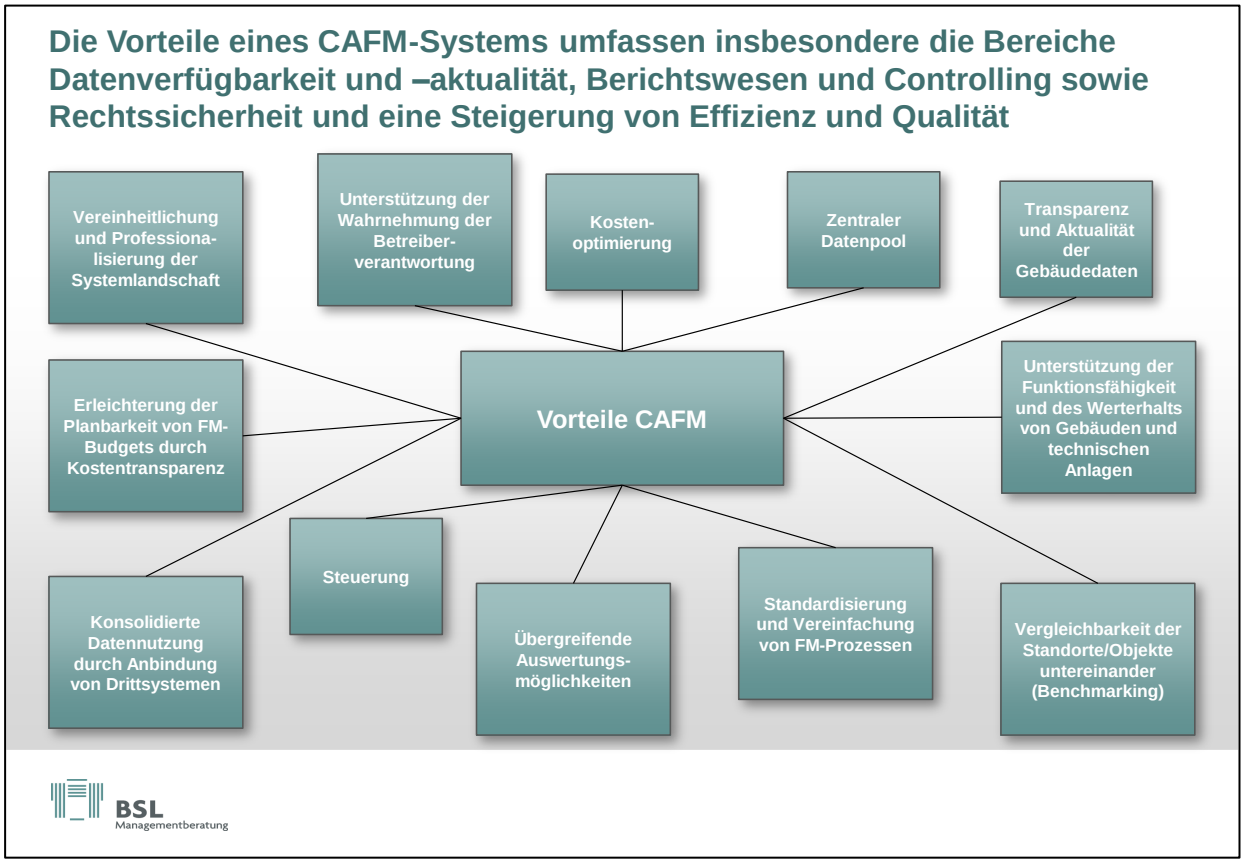


Abbildung 4-6: Vorteile eines CAFM-Systems

Ein CAFM-System bietet eine geeignete Möglichkeit eine rechtssichere Dokumentation einzuführen und zu pflegen. Darüber hinaus stellt es ein geeignetes Instrument zur Verwaltung der Betreiberpflichten dar. Als Beispiel kann hier etwa die digitale Hinterlegung der Wartungs-, Inspektions- und Prüfpläne genannt werden. Mithilfe der im CAFM-System hinterlegten Pläne werden Meldungen, z.B. bezüglich Fristen, generiert, welche den verantwortlichen Stellen zugeordnet werden. Darüber hinaus kann die Durchführung der daraus entstehenden Leistung überprüft werden. Die Implementierung eines CAFM-Systems kann auch im Sinne der Dokumentation einer möglichen Haftung auf Grund von Organisationsverschulden entgegenwirken. Die Aktualität und Validität der Daten ist dabei stets durch eine qualitätsgesicherte Datenpflege zu gewährleisten.

Neben der Einführung eines CAFM-Systems ist im Hardware-Bereich die Anschaffung mobiler Endgeräte zu forcieren und die Kompatibilität mit den klassischen DV-Geräten sicherzustellen,

damit die Mitarbeitenden beispielsweise auch bei Baustellenbesuchen mobil Daten abrufen und einpflegen und E-Mails mobil empfangen können.

Empfehlung 18	**Die derzeitige Clusterung des zentralen Laufwerks nach Abteilungen ist durch eine übergreifende Clusterung nach Liegenschaften zu ersetzen.**

Die Ordner auf dem zentralen Laufwerk sind derzeit nach Abteilungen geclustert, erst eine Ebene darunter erfolgt die Gliederung anhand der Liegenschaften und Gebäude. Eine Überführung der jetzigen Clusterung in eine übergeordnete Clusterung nach Liegenschaften erleichtert die Datenübersicht und -verfügbarkeit. Zu dem trägt eine Clusterung zu einer Erhöhung der Transparenz bei. Die zweite Ebene sollte dann die Gliederung nach Abteilungen/Themen darstellen. Darüber hinaus ist eine einheitliche Benennung der Dateien nach einem definierten Standard vorzunehmen. Dieser Standard ist allen Mitarbeitenden als verbindlich zu kommunizieren.

In der Vergangenheit hat es bereits Ansätze zur Umstrukturierung des zentralen Laufwerks gegeben. Der restriktive Faktor ist die Serverkapazität, die aufgrund der erheblichen Datenmenge schnell ausgeschöpft ist. Bei der Datenmigration auf einen neuen Server muss stets sichergestellt sein, dass zum einen ein ständiger Datenzugriff möglich ist und zum anderen keine Daten verloren gehen. Darüber hinaus ist zu beachten, dass die Datenmigration zusätzliche zeitliche Ressourcen bindet. Aufgrund des erheblichen Volumens der Daten empfiehlt es sich, die Ablage extern als Datenbank in einem DMS vorzunehmen.

Empfehlung 19	**Die Energieleitstelle ist strategisch zu stärken und sowohl im Bauprojektmanagement als auch im Betrieb durchgängig einzubeziehen.**

Das Potenzial der derzeitigen Energieleitstelle wird im FB 65 nur unzureichend genutzt. Vor diesem Hintergrund ist sie in Zukunft sowohl in der Planungs- und Umsetzungsphase des Bauprojektmanagements als auch dem Betrieb durchgängig und formalisiert bei energetisch relevanten Maßnahmen abteilungsübergreifend einzubinden. Um ihre zukünftige Steuerungsfunktion als Querschnittsbereich deutlich hervorzuheben, wird die derzeitige Energieleitstelle in Energiemanagement umbenannt. Bevor eine externe Beauftragung erfolgt, ist zunächst zu eruieren, ob das Energiemanagement diese Beauftragung in Eigenleistung erbringen kann. Um

dies zu gewährleisten, sind die Leistungen des Energiemanagements und ihr Mehrwert für die Projektarbeit transparent und zentral im Intranet darzustellen sowie darüber hinaus an alle Mitarbeitenden zu kommunizieren.

Die zukünftige stringente und formalisierte Einbindung des Energiemanagements in den Prozess des Bauprojektmanagements wird durch seine Verankerung in den Quality Gates sichergestellt (vgl. Empfehlung 27).

Darüber hinaus sollte das Energiemanagement im Rahmen des aufgesetzten Energiecontrollings den Betrieb proaktiv auf Optimierungspotentiale hinweisen. Das Energiecontrolling hat insbesondere die Aufgabe, die Energie- und Wasserkosten der städtisch genutzten Objekte zu minimieren und vor diesem Hintergrund stetig – auch unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung – Einsparpotenziale auf Basis von Verbrauchs- und Kostendaten sowie entsprechenden Kennzahlen zu identifizieren.

Empfehlung 20	**Der strategische Einkauf ist auszubauen und organisatorisch mit der Vergabe zu bündeln.**

Um die Effizienz des Beschaffungswesens im FB 65 zu erhöhen, sollten die Einkaufstätigkeiten, die derzeit mitunter dezentral in den Fachabteilungen wahrgenommen werden, in einer strategischen Abteilung gebündelt werden. Darüber hinaus sollte zukünftig der strategische Einkauf und die Vergabe gebündelt in einer Organisationseinheit wahrgenommen werden.

Die Grundaufgaben des strategischen Einkaufs sind z.B. die Strategieerstellung und -umsetzung, Vertragsverhandlungen und -abschlüsse, das Lieferantenmanagement sowie die Planung und Steuerung der Kosten. Insbesondere die Aushandlung von Rahmenverträgen ist in diesem Zusammenhang zu forcieren.

4.2.2 Empfehlungen zur Betreiberverantwortung

Um Risiken und Gefahren sowie etwaigen Rechtsverletzungen, die aus einer unvollständigen Wahrnehmung der Betreiberpflichten resultieren, zu minimieren, werden im Folgenden die Empfehlungen zur zukünftigen Wahrnehmung der Betreiberverantwortung im Detail erläutert. Wesentlich für eine ordnungsgemäße Wahrnehmung der Pflichten ist

- die Sicherstellung eines ordnungsgemäßen Betriebs mit der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen,

- die Durchführung bzw. Veranlassung der gesetzlich vorgeschriebenen Prüfungen durch zugelassene Überwachungsstellen (Sachverständige) und befähigte Personen (Sachkundige),
- die Störungsbeseitigung und Instandhaltung zur Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit und
- die Wahrnehmung der Verkehrssicherungspflichten.

Die nachfolgenden Empfehlungen zielen insbesondere auf die rechtskonforme Wahrnehmung der Unternehmenspflichten sowie auf die speziellen Betreiberpflichten im FB 65. Sie setzen voraus, dass das einzuführende CAFM-System konsequent und vollständig genutzt wird.

Empfehlung 21	**Die Betreiberverantwortung ist durchgängig wahrzunehmen. Hierzu werden einerseits Objektmanager mit festen Zuständigkeiten für definierte Objekte festgelegt. Andererseits erfolgt die rechtssichere Anlagenüberwachung und Wartung von Anlagen im Betrieb.**

Die Definition einer zentralen Objektzuständigkeit für jedes Objekt, welches sich in der Zuständigkeit des FB 65 befindet, und die Schaffung einer zentralen Anlagenüberwachung dienen insbesondere dazu, die speziellen Betreiberpflichten den rechtlichen Vorgaben entsprechend sicherzustellen. Ein gesamthafter Überblick über die Anforderungen des rechtssicheren Betriebs wird für jedes Objekt auf diese Art und Weise sichergestellt. Bei der Verteilung der Objektzuständigkeiten sind Faktoren wie Alter der Gebäude, Technisierungsgrad und Art der Nutzung zu berücksichtigen. Dies realisiert Synergieeffekte in der Betreuung der Objekte – insbesondere hinsichtlich spezifischen Fachkenntnissen – und generiert ein höheres Nutzerverständnis.

Die Objektzuständigen dienen dabei insbesondere Externen als erste Ansprechpartner und übernehmen die zentrale Verantwortung für u.a. folgende Aufgaben:

- Veranlassen der zyklischen Sicht- und Funktionskontrollen
- Sicherstellen der notwendigen Dokumentation
- Koordination der Nachunternehmer und der Fachbereiche
- Abnahme der Leistungen
- Nachhalten der Mängelbearbeitung
- Sicherstellen der Verkehrssicherung.

Das Erstellen und Nachhalten des Wartungs- und Prüfplanes auf Grundlage der zentralen Vorgaben sowie das Veranlassen der Wartungen und Prüfungen obliegt der Anlagenüberwachung.

Grundlage für die rechtssichere Wahrnehmung der Betreiberpflichten ist die umfassende Definition der Verantwortlichkeiten der Betreiberpflichten in den Arbeitsplatzbeschreibungen der jeweiligen Mitarbeitenden, um eine rechtssichre Delegationskette innerhalb des FB 65 sicherzustellen. Die Definition und vor allem die Dokumentation der Verantwortlichkeiten ist essentiell zur rechtssicheren Wahrnehmung der Betreiberverantwortung und entspricht einem Teil der Aufbauorganisation.

Empfehlung 22	**Die Delegation der Unternehmenspflichten zum Arbeits- und Gesundheitsschutz im FB 65 ist durchgängig zu organisieren.**

Wesentlich ist, dass Unternehmenspflichten nur an diejenigen Mitarbeitenden delegiert werden können, die zur Wahrnehmung dieser Verantwortung in der Lage, fachkundig und zuverlässig sind.

Die Verantwortlichkeiten im Rahmen der durchgängigen Delegation der Unternehmenspflichten sind in Abbildung 4-7 dargestellt.

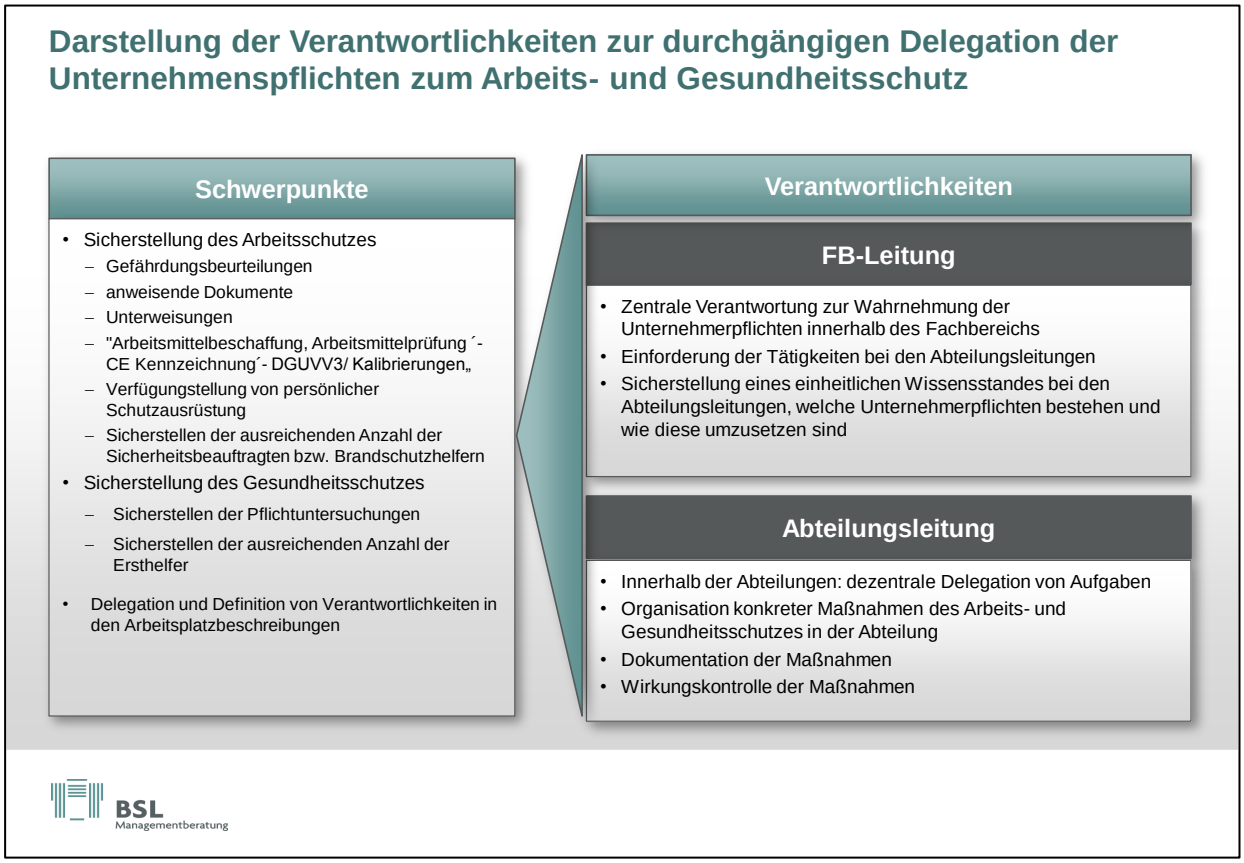


Abbildung 4-7: Verantwortlichkeiten zur durchgängigen Delegation der Unternehmenspflichten im FB 65

Die Fachbereichsleitung trägt die zentrale Verantwortung zur Wahrnehmung der Betreiberpflichten innerhalb des FB 65. Ihr obliegt - neben der Einforderung der notwendig durchzuführenden Tätigkeiten von den Abteilungsleitungen - die Sicherstellung eines einheitlichen Wissensstandes bei den Abteilungsleitungen dahingehend, welche Unternehmenspflichten wahrzunehmen und in welcher Art und Weise diese umzusetzen sind.

Die Abteilungsleitungen des FB 65 können die aus den Unternehmenspflichten konkret resultierenden Aufgaben innerhalb der Abteilung dezentral delegieren. Dazu tragen sie die Verantwortung zur Organisation von Maßnahmen zur Sicherstellung der Betreiberverantwortung sowie zur entsprechenden Dokumentation. Es ist zu beachten, dass die Kontrolle der gewissenhaften Wahrnehmung der Pflichten bei dem jeweiligen Vorgesetzten verbleibt. Darüber hinaus unterliegt ihnen die Wirkungskontrolle der jeweiligen Maßnahmen.

Empfehlung 23	**Die rechtlichen Prüfvorgaben sind umzusetzen und zu dokumentieren.**

Die derzeit unvollständige Wahrnehmung der Betreiberverantwortung führt dazu, dass die Aufrechterhaltung eines sicheren Zustandes der Gebäude und technischen Anlagen mitunter nicht gewährleistet ist.

Zukünftig obliegt es der Anlagenüberwachung, die rechtlichen Prüfvorgaben umzusetzen und zu dokumentieren. Wichtig ist, dass die sachliche Prüfung, falls kein spezifischer Sachverstand notwendig ist, auch durch den Nutzer realisiert werden kann. Dies führt zu einer Entlastung der Mitarbeitenden des FB 65. Bei sicherheitsrelevanten Aufträgen ist zwingend eine Prüfung durch FB 65 durchzuführen. Um dies zu gewährleisten sind zunächst folgende Schritte durchzuführen:

- Die Führungskräfte des FB 65 sind derart zu schulen, dass ein einheitliches Grundverständnis für die rechtlichen Vorgaben der Betreiberverantwortung besteht.
- Im Anschluss sind alle aktuell geltenden rechtlichen Prüfvorgaben zur Sicherstellung der Betreiberverantwortung aufzuarbeiten. Da es sich hierbei unter anderem aufgrund der Vielzahl der zugrundeliegenden rechtlichen Normen und Verordnungen (z.B. zu Brandschutzverordnung, Trinkwasserverordnung, Geräte- und Produktsicherheitsgesetz etc.) um eine sehr umfangreiche und komplexe Tätigkeit handelt, für die spezifisches Fachwissen erforderlich ist, empfiehlt es sich diese Leistung extern zu vergeben.
- Die rechtlichen Vorgaben sind zentral – in der zukünftigen Stelle 65.12 (vgl. Empfehlung 7) – nachzuhalten, regelmäßige Aktualisierungen vorzunehmen und die Neuerungen entsprechend an die Mitarbeitenden zu kommunizieren. Wesentlich ist, dass auch wenn Aktualisierungen regelmäßig zentral vorgenommen werden, die Führungskräfte ebenfalls dafür verantwortlich sind, zentrale gesetzliche Änderungen zu verfolgen.

Die Dokumentation der durchgeführten Prüfungen ist einheitlich zu organisieren und wahrzunehmen. Sie ist im CAFM-System vorzunehmen.

Empfehlung 24	**Die An-, Ein- und Unterweisungen sind durchgängig zu organisieren, durchzuführen und zu dokumentieren.**

Die An-, Ein- und Unterweisungen im Rahmen der Unternehmenspflichten sowie speziellen Betreiberpflichten werden aktuell im FB 65 nicht durchgängig durchgeführt. Für die interne Leistungserbringung ist die Unterweisung nur teilweise durch die Wahrnehmung der Unternehmerpflichten zum Arbeits- und Gesundheitsschutz abgedeckt.

An-, Ein- und Unterweisungen sind jedoch sowohl für interne als auch externe Leistungserbringer umfassend durchzuführen. In diesem Zusammenhang muss auch eine umfassende Einweisung in die objektspezifischen Gefahren erfolgen, ggf. kann diese Aufgabe an die Hausmeister delegiert werden. Die vollumfängliche Kennzeichnungspflicht in den Objekten ist sicherzustellen. Auch die Kenntnis und die Dokumentation von Anwesenheiten von Fremdfirmen/Leistungserbringern in Gebäuden ist sicherzustellen. Der Zutritt von Fremdfirmen zu den Objekten und Anlagen ist eindeutig im Sinne eines rechtssicheren Betriebs zu organisieren und zu „leben“. Die Verantwortung hierfür liegt beim jeweiligen Objektzuständigen.

Ist eine Leistung erbracht worden, so ist diese in Zukunft zu überprüfen und abzunehmen. Dies betrifft sowohl die Leistungserbringung externer Fremdfirmen als auch die des BHD.

Empfehlung 25	**Die Überprüfung und Abnahme der Leistungserbringung (intern und extern) ist durch geeignete Instrumente und Verfahren sicherzustellen.**

Es ist ein System für Leistungsabnahmen zu entwickeln, d.h. Anzahl, Häufigkeit und Umfang der Leistungsabnahmen sind im Sinne eines rechtssicheren Betriebs zu definieren. Die hierzu entwickelten Standards sollten als Handlungsanweisung schriftlich fixiert werden. Die Fachaufsicht ist durchgängig wahrzunehmen.

Die Abnahme der Leistungen im Rahmen der Anlagenüberwachung erfolgt zukünftig durch die neue Stelle 65.51 (vgl. Kapitel 4.2.6). Ihr obliegt die Sicherstellung, dass gesetzliche Forderungen, z.B. bei Aufzügen, der Sicherheitsbeleuchtung, dem Trinkwasser, eingehalten werden und keine Risiken für den Nutzer bestehen. Darüber hinaus muss sichergestellt werden, dass die Verträge bzw. internen Vereinbarungen eingehalten wurden und die Arbeiten vereinbarungsgetreu ausgeführt wurden.

Für Leistungen, die intern vom BHD wahrgenommen werden, ist ein Kriterienkatalog zu entwickeln. Wird der BHD beauftragt und führt Arbeiten aus, dann hat die Abnahme dieser Leistungen durch den Beauftragenden im FB 65 zu erfolgen.

Empfehlung 26	**Die Beschäftigten sind regelmäßig zu schulen, um das fachliche Know-How für die Wahrnehmung eines rechtssicheren Betriebs (einschließlich der Dienstleistersteuerung) zu gewährleisten.**

Schulungen sind sowohl für Führungskräfte als auch für Mitarbeitende systematisch zu planen und umzusetzen. Ein Schwerpunkt bei den Schulungen sollte darin liegen, die Grundzüge und Relevanz der Betreiberverantwortung zu vermitteln, ein einheitliches Grundverständnis der rechtlichen Vorgaben der Betreiberverantwortung zu schaffen und die Umsetzung in der Praxis zu diskutieren. Somit wird einheitlicher Standard in der Wahrnehmung der Betreiberverantwortung sichergestellt. Es empfiehlt sich zunächst, Schulungen größeren Umfangs für alle Mitarbeitenden, die von Betreiberpflichten betroffen sind, durchzuführen. Danach sind spezifische Schulungen, die an den jeweiligen Bedarf angepasst sind, mitarbeiterspezifisch anzubieten. Auch die Dienstleistersteuerung sollte ein Teilaspekt dieser Schulungen sein.

4.2.3 Empfehlungen zum Technischen Gebäudemanagement und Betrieb

Die im vorangegangenen Gliederungspunkt dargestellten Empfehlungen zur Wahrnehmung der Betreiberverantwortung sind eng mit den folgenden Empfehlungen zum technischen Gebäudemanagement vernetzt, da speziell durch das Betreiben von technischen Anlagen eine besondere Gefahrenlage für Personen-, Sach- und Umweltschäden entsteht. Die Empfehlungen bauen darauf auf, dass notwendige Prüfungen und Wartungen zukünftig im CAFM-System angezeigt und sodann umgesetzt werden.

Empfehlung 27	**Eine übergeordnete Regelung, in welchem Fall eine Maßnahme eine kleine oder große Instandhaltung darstellt, ist durchgehend anzuwenden.**

Eine Abgrenzung von großer und kleiner Instandhaltung ist notwendig, um interne Klarheit über Zuständigkeiten von Organisationseinheiten zu schaffen. Die Regelung berücksichtigt dabei zwei Faktoren: (1) Maßnahmen mit und Maßnahmen ohne Planungsleistung sowie (2) das Auftragsvolumen mit der Anzahl der beteiligten Gewerke.

Eine Darstellung des zukünftigen Soll-Prozesses der kleinen geplanten Instandsetzung findet sich im Anhang. Ihre prozessualen Elemente sind in die nachfolgenden Empfehlungen zum technischen Gebäudemanagement eingeflossen.

Empfehlung 28	**Es ist eine Anlagenübersicht und -bewertung mit Prüf- und Wartungszyklen zu erstellen.**

Die Erstellung einer Anlagenübersicht und -bewertung ist die Voraussetzung für eine einheitliche und gesicherte Wahrnehmung der betrieblichen Prozesse. Vor der Erstellung der Anlagenbewertung ist festzulegen nach welchem Standard die Anlagen bewertet werden sollen. Aufgrund des hohen Arbeitsvolumens zur Anfertigung der Anlagenübersicht und Durchführung der Anlagenbewertung ist zu prüfen, ob diese Aufgaben extern vergeben werden sollten.

Nach Abschluss der Anlagenübersicht sind bestehende Rückstände bei notwendigen Prüfungen und Wartungen zu dokumentieren. Die nachzuholenden Prüfungen sind in die Planungen mitaufzunehmen und umzusetzen. Die Veranlassung von Prüfungen sowie die Abnahme der Leistungen erfolgt durch die Anlagenüberwachung, die auch für den Aufruf von Daten und Verträgen zuständig ist.

Alle geplanten wie erfolgten Prüfungen und Wartungen von Anlagen und der Gebäudetechnik sind sorgfältig zu dokumentieren. Darüber hinaus sollte ein System für stichprobenartige Kontrollüberprüfungen an nicht sicherheitsrelevanten Anlagen entwickelt werden.

Eine Darstellung des Soll-Prozesses der Wartung, welcher alle wesentlichen Prozessschritte zur Planung und Durchführung einer Wartung im Sinne eines rechtssicheren Betriebs enthält, findet sich ebenfalls im Anhang. Dieser zeigt auch die notwendige Dokumentation in Form von Protokollen auf.

Empfehlung 29	**Die vorhandenen Muster für Protokolle sind auf Vollständigkeit zu prüfen und bei den durchführenden Firmen einzufordern.**

Protokolle dienen dem Nachweis der zyklischen Kontrollen und sind für die rechtssichere Dokumentation des Betriebs zwingend zu erstellen. Aus diesem Grund sind die bestehenden Vorlagen für Wartungsprotokolle zu prüfen, zu standardisieren und verbindlich anzuwenden.

Gegebenenfalls sind neue Vorlagen und Standards zu erstellen. Ihre verbindliche Anwendung ist klar zu kommunizieren.

Externe Firmen erhalten die Musterprotokolle von dem jeweiligen Mitarbeitenden der Anlagenüberwachung, der auch für die Prüfung und Einhaltung der Vorgaben verantwortlich ist. Entsprechen die von Externen erstellten Protokolle nicht den Vorgaben und/oder enthalten nicht alle wesentlichen Angaben, so sind ggf. Korrekturen anzufordern.

Liegt ein Wartungsprotokoll nach Durchführung der Wartung fehlerfrei vor, so wird es durch die Anlagenüberwachung systematisch im CAFM-System abgelegt. Ein durchgängiger Zugriff auf die Dokumente ist sicherzustellen um insbesondere im Falle von Vertretungen neuen Stellenbesetzungen den Informationszugang zu gewährleisten.

Empfehlung 30	**Der Betrieb ist in den Planungsprozess mit einzubinden (u.a. Baubemusterung, Qualitätshandbuch).**

Die Einbindung des Betriebs kann z.B. im Rahmen der Bemusterung oder durch ein Qualitätshandbuch erfolgen.

Darüber hinaus ist ein standardisierter Ablauf unter Berücksichtigung der notwendigen Dokumentation für die Übergabe von Objekten/Anlagen aus der Bauausführung in den Betrieb zu erstellen und verbindlich einzuführen. Wie dies in Zukunft erfolgen kann, wird in Empfehlung 25 (vgl. Kapitel 4.2.2) detailliert erläutert.

Eine frühe Einbindung des Betriebs in den Planungsprozess und somit eine stärkere Berücksichtigung der betrieblichen Aufgabenwahrnehmung kann auch zu einer höheren Nutzerorientierung und -zufriedenheit beitragen. In diesem Zusammenhang ist auch zu klären, welche Aufgaben der kleinen Instandsetzung ggf. selbstständig von Hausmeistern wahrgenommen werden können. In dem bestehenden Leistungskatalog ist klar zu definieren, welche Aufgaben betroffen sind. Die durchgeführten Arbeiten sind zwingend im CAFM zu dokumentieren.

Empfehlung 31	**Die Nutzerorientierung im Rahmen des Gebäudebetriebs ist auszubauen.**

Die Zufriedenheit der nutzenden Fachbereiche hinsichtlich des Informations- und Kommunikationsflusses seitens des FB 65 ist derzeit eingeschränkt, wie die Nutzbefragung ergeben hat. Ein wesentlicher Punkt ist dabei die fehlende Rückmeldung über den Eingang einer Schadensmeldung, ihren Status und die geschätzte Bearbeitungszeit eines Auftrags bzw. der Mängelbeseitigung. Aus diesem Grund sollte das Programm, welches Meldungen vom Nutzer aufnimmt, eine Statusanzeige zur Bearbeitung des entsprechenden Auftrags an den Nutzer übermitteln. Eine Integration der Schadensmeldungen und -bearbeitung in das zukünftige CAFM-System erscheint sinnvoll.

Darüber hinaus sollten die realisierte Qualität des Betriebs sowie die Prozesse der Bewirtschaftung durch ein Nutzerzufriedenheitsmanagement überprüft werden, wie bereits in der Umsetzungsbetrachtung der Empfehlungen des ersten Teils der Organisationsuntersuchung dargestellt (vgl. S. 134 ff. Gutachten Teil I). Dies kann beispielsweise auf Basis einer standardisierten Befragung der nutzenden Fachbereiche auf Grundlage der von BSL entwickelten Befragungssystematik erfolgen[41].

Die Zufriedenheit der Nutzer kann auch durch die Wahrnehmung der Tätigkeit der „Verbesserung“ erhöht werden.

Empfehlung 32	**Die Tätigkeiten zur Instandhaltung entsprechend der DIN 31051 sind weitgehend umzusetzen, einschließlich der Grundmaßnahmen der „Verbesserung“.**

Gemäß der DIN 31051 beinhaltet die Instandhaltung die „Wartung, Inspektion, Instandsetzung und Verbesserung“. Grundlage für die Berechnung des Instandhaltungsvolumens ist der KGSt-Ansatz zur „Instandhaltung kommunaler Gebäude“ (KGSt 2009).

Derzeit wird der Aufgabenbereich der „Verbesserung“ im Rahmen der Definition der Instandhaltung gemäß DIN 31051 im FB 65 nicht ausreichend wahrgenommen. Verbesserung bedeutet,

[41] Vgl. für die Systematik der Nutzerbefragung Anlage 2 des Gutachtens Teil I.

dass durch Austausch oder Hinzufügen von Komponenten zu einer Anlage die Funktionssicherheit und Nutzungsqualität gesteigert werden kann. Die Anlage wird an den aktuellen (sicherheits-)technischen Standard angepasst.

Die KGSt verweist zur Definition des Instandhaltungsbegriffs auf die DIN 31051. Das bedeutet, dass mit der Berechnung des SOLL-Instandhaltungsvolumens (vgl. Kapitel 6) nach KGSt und der darauf aufbauenden Personalbemessung (vgl. Kapitel 5) alle Instandhaltungstätigkeiten der DIN 31051 abgebildet sind und in Zukunft wahrgenommen werden können.

4.2.4 Empfehlungen zum Infrastrukturellen Gebäudemanagement

Auf Basis der Ergebnisse der Ist-Analyse im Bereich des infrastrukturellen Gebäudemanagements wurden Schnittstellenbesprechungen zwischen den FB 65, FB 67 und BSL geführt. Hier wurden Empfehlungen zu veränderten Standards und Zuständigkeiten an den Schnittstellen der Leistungsbeziehungen der Fachbereiche erörtert.

Die finale Abstimmung und Klärung evtl. Zuständigkeitsveränderungen und Standards fand stadtintern statt. Prinzipiell gilt, dass FB 65 die Eigentümer- und Betreiberfunktion für die Gebäude hat, der FB 67 für die Außenanlagen. Ausnahmen dazu stellen die Sportfunktionsgebäude und die Friedhöfe dar, bei denen die Eigentümer- und Betreiberfunktion beim FB 67 liegt. Für alle hochbaulichen Maßnahmen wird der FB 67 aber ausschließlich den FB 65 mit der Erledigung beauftragen. In diesem Zusammenhang soll auch ein Übergang der Stellen der Hallenwart/innen von FB 65 zu FB 67 erfolgen.

4.2.5 Empfehlungen zum Bauprojektmanagement

Empfehlung 33	**Die Bindung an die definierten Abläufe / Rollen/ Verantwortlichkeiten ist zu erhöhen.**

Wie im Rahmen der Ist-Analyse dargestellt (vgl. Kapitel 4.1.4), existiert derzeit im Bauprojektmanagement nur eine eingeschränkte Bindung an die bereits definierten Abläufe, Rollen und Verantwortlichkeiten, wie sie z.B. in der Projektverfügung festgelegt sind. Dies gilt sowohl für die Führungskräfte als auch für die Beschäftigten. In Zukunft sollte die Projektverfügung in der Praxis durchgängig umgesetzt werden. Initiiert von der Leitungsebene des FB 65 sind die bisherigen Erfahrungen mit der Verfügung zu sammeln, zu analysieren und offene Fragen zu klären. Im Anschluss sind ggf. Änderungen oder Ergänzungen an der Verfügung vorzunehmen, damit sie

zukünftig prozessoptimierend eingesetzt werden kann. Ihre verbindliche Anwendung ist den Mitarbeitenden deutlich zu kommunizieren.

In diesem Zusammenhang ist die Funktion der Projektleitung klar zu definieren und mit entsprechenden Befugnissen und Kompetenzen auszustatten, die es ihr erlauben, den Prozess der Planung und Umsetzung einer Maßnahme umfassend zu begleiten und zu steuern. Die Gesamtprojektverantwortung liegt bei der Projektleitung, die Stellenleitung hingegen ist verantwortlich für das Controlling von Kosten, Terminen und Qualitäten.

Empfehlung 34	**Die Pflege und der Zugriff auf abteilungsübergreifend relevante Dokumente ist einheitlich, in regelmäßigen Abständen zu kommunizieren.**

Mit dem Public Index besteht bereits ein Tool zur zentralen Wissenssammlung. Er wird jedoch bisher nicht von allen Mitarbeitenden im möglichen Umfang genutzt, sodass personenabhängig sehr unterschiedliche Wissensstände im FB 65 existieren.

Zukünftig erfolgt die Bereitstellung von Informationen (Verfügungen, Dokumente etc.), die eine abteilungsübergreifende Relevanz besitzen, z.B. Änderungen im Vergaberecht, Verfügungen im Bereich Brandschutz oder der Betreiberverantwortung, allein über 65.0. Die Dokumente werden auf dem zentralen Laufwerk des FB 65 abgelegt und die Leitungsebene (Fachbereichsleitung, Abteilungsleitungen) entsprechend informiert. Die Abteilungsleitungen entscheiden jeweils eigenständig, ob die Informationen für ihr Aufgabengebiet und ihre Mitarbeitenden zentral sind und leiten diese entsprechend weiter. Wesentlich ist, dass sichergestellt wird, dass bei der Leitungsebene sowie den Mitarbeitenden keine „Informationsflut“ herrscht und Informationen nicht ungefiltert weitergeleitet werden. Der Status des Public Index als zentrale Wissensplattform sowie seine Nutzung im Tagesgeschäft sind zu forcieren, um Wissensstände anzugleichen und Systemwissen zu schaffen.

Empfehlung 35	**Das Auftragswesen ist effizient zu gestalten.**

In geeigneten Projekten sollten vermehrt funktionale Ausschreibungen in den Fokus genommen werden. Bei funktionalen Ausschreibungen wird dem Auftragnehmer – neben der Ausführung einer spezifischen Leistung – auch die Planung und Konzeption dieser Leistung übertragen. Dabei muss die funktionale Leistungsbeschreibung jedoch sicherstellen, dass die Angebote vergleichbar und transparent bewertbar sind. Sie definiert die technischen, wirtschaftlichen,

gestalterischen und funktionalen Rahmenbedingungen. Durch funktionale Ausschreibungen kann die Ausschreibung in Ausnahmefällen, z.B. bei Projekten unter Termindruck, in einer früheren Projektphase erfolgen und neue Ideen der Bieter in gestalterischer oder funktionaler Hinsicht zum Tragen kommen. Darüber hinaus würde die Einbindung des Auftragnehmers in die Planungsphase zu einer erhöhten Kosten- und Terminsicherheit sowie zur Etablierung eines einheitlichen Vertrags- und Ansprechpartners führen.

Abschließend sind verschiedene Unterlagen zu getätigten und geplanten Vergaben zentral zu erfassen und zugänglich zu machen, sodass langfristig relevante Informationen zu Vergabeleistungen im FB 65 gebündelt sind.

Empfehlung 36	**Durch die Etablierung von definierten Meilensteinen (Quality Gates) zwischen den Leistungsphasen sind Schnittstellen im Prozess des Bauprojektmanagements verbindlich zu definieren.**

Quality Gates sind ein Instrument des prozessorientierten Qualitätsmanagements und stellen ergebnisorientierte Mess-/Beurteilungspunkte in einem Prozess dar. Es sind Punkte, die durch prozessspezifische Inhalte und Leistungen definiert werden und an denen eine Bewertung der erreichten Qualität vorgenommen wird. Im Vergleich zu Meilensteinen haben Quality Gates einen umfassenderen Anspruch.

Zur Minimierung von Qualitäts-, Kosten- und Terminrisiken werden im Projekt Haltepunkte definiert, an denen die ursprünglichen Ziele mit denen bis jetzt vorliegenden Arbeitsergebnissen anhand messbarer Qualitätskriterien verglichen werden. Im Sinne eines ganzheitlichen, prozessorientierten Controllings wird eine Bewertung vergangener Aktivitäten und gleichermaßen auch eine Vorausschau nachfolgender Aktivitäten vorgenommen.[42] Abbildung 4-8 stellt diese Wirkungsweise schematisch dar.

[42] Vgl. Johnen (2016): Prozessorientierte Bewertung und Sicherung der Qualität nachhaltiger Immobilienprojekte; Dissertation Institut für Baubetrieb, UniBW München, S.78; Wildemann, H. (2001), Quality Gates für Entwicklungsprozesse; VDI-Zeitschrift, Bd. 143, Nr. 5; S. 31-34.

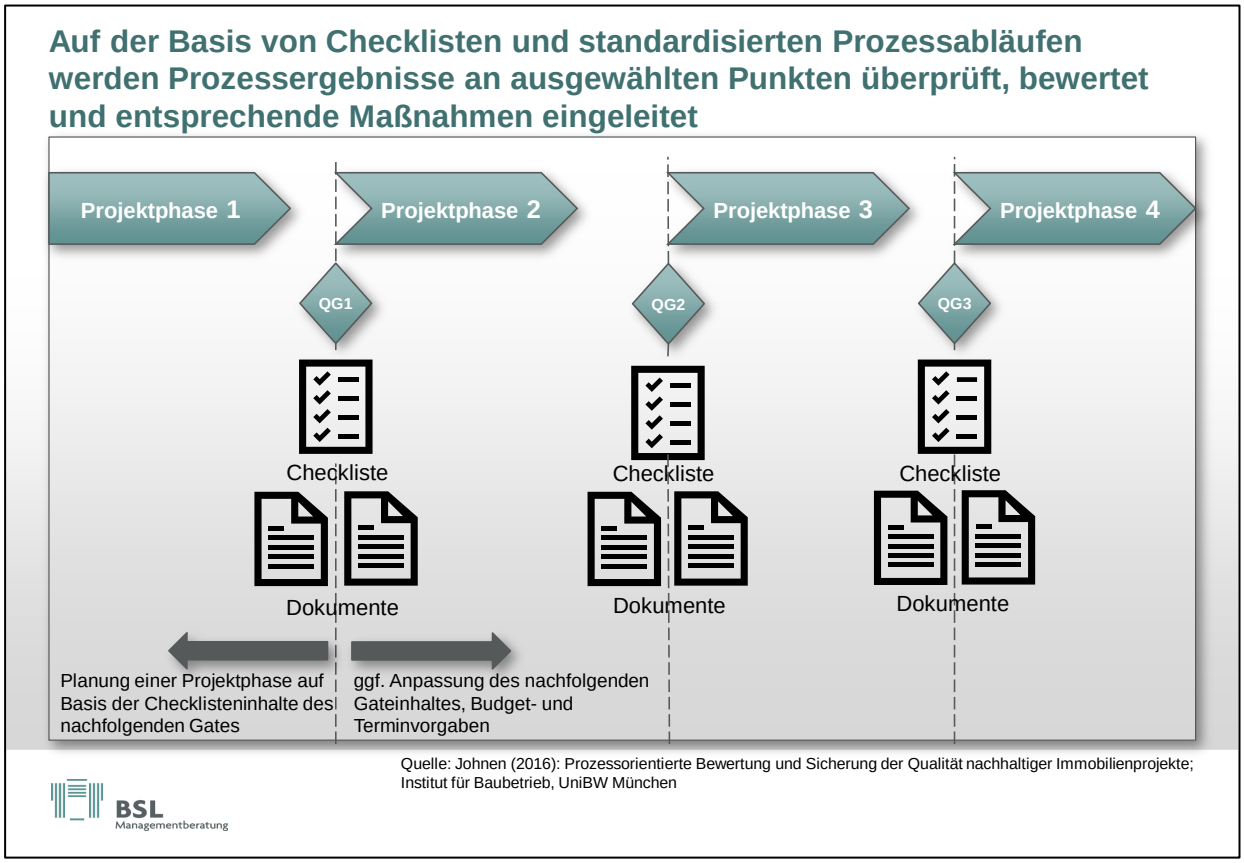
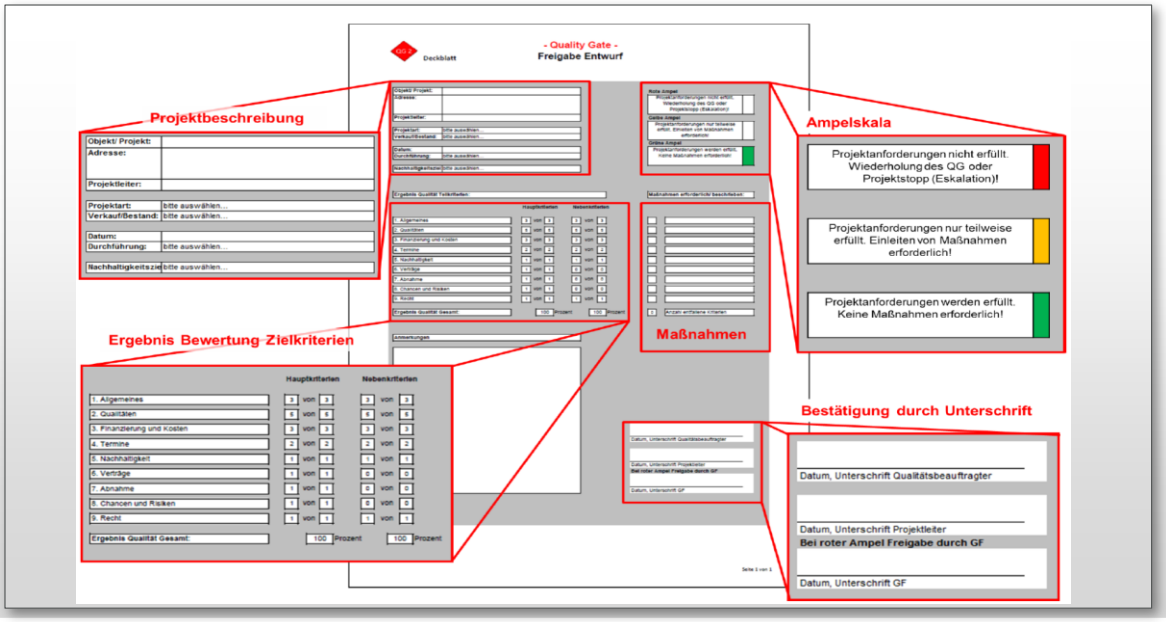


Abbildung 4-8: Schematische Darstellung des Mechanismus von Quality Gates

Über die Positionierung von Quality Gates kann die Qualität im Prozess gesteuert werden. Auf der Basis von Kennzahlen und Checklisten wird das Soll vor Entscheidungspunkten standardisiert, im vorlaufenden Prozess angestrebt und dann im Quality Gate geprüft. Der Status eines Quality Gates wird mittels einer Ampelsystematik angezeigt. Wenn die Prozessziele (z.B. Projektphase 1) erfüllt sind, dann zeigt die Ampel grün und der Prozess (dann Projektphase 2) kann fortgesetzt werden. Die gelbe Ampel wird verwendet, wenn Prozessziele durch Einleiten von zusätzlichen Maßnahmen erreichbar sind und diese zur Bedingung für Projektphase 2 werden. Erst bei einem zufriedenstellenden Ergebnis wird das Gate für den weiteren Prozessverlauf freigegeben und die nächste Projektphase begonnen. Bei Abweichungen können schon im Prozess Maßnahmen festgelegt werden, die die Qualität und den Projekterfolg sichern. Werden die Ziele nicht erfüllt, dann signalisiert eine rote Ampel, dass über den Neustart, Projektabbruch oder eine Eskalation entschieden werden muss. Eine Eskalation heißt, dass auf höherer Leitungsebene eine Entscheidung zu treffen ist.

BSL Managementberatung

Im Deckblatt eines Quality Gates sind alle relevanten Informationen sowie die Haupt- und Nebenkriterien und die Ampelskala übersichtlich aufgeführt



Quelle: Johnen (2016): Prozessorientierte Bewertung und Sicherung der Qualität nachhaltiger Immobilienprojekte; Institut für Baubetrieb, UniBW München

BSL Managementberatung

Abbildung 4-9: Deckblatt eines Quality Gates mit allen relevanten Haupt- und Nebenkriterien

Jedes Quality Gate verfügt über ein Deckblatt (vgl. Abbildung 4-9). Das Deckblatt fasst die übergeordneten Themen zusammen. Für jeden Themenblock sind Hauptkriterien und Nebenkriterien definiert. Hauptkriterien sind von höchster Bedeutung und müssen vollständig erfüllt sein (grüner Ampelstatus), damit das Quality Gate passiert werden kann. Nebenkriterien sind von unterstützender Bedeutung und erfordern einen gelben Ampelstatus zum Abschluss der Quality Gates.

Im Deckblatt summarisch beschrieben und in der zweiten Ebene hinterlegt sind die Kriterien, die beim Durchlauf des Quality Gates erreicht werden müssen (Zielkriterien bzw. Hauptkriterien). Diese sind z.B. ein Projekt-Organigramm und eine Projektbeteiligtenliste in der Kategorie „Allgemeines“ oder in der Hauptkategorie „Qualitäten“ die Durchführung einer Machbarkeitsanalyse und eine Projekt- und Objektbeschreibung (vgl. Abbildung 4-10).

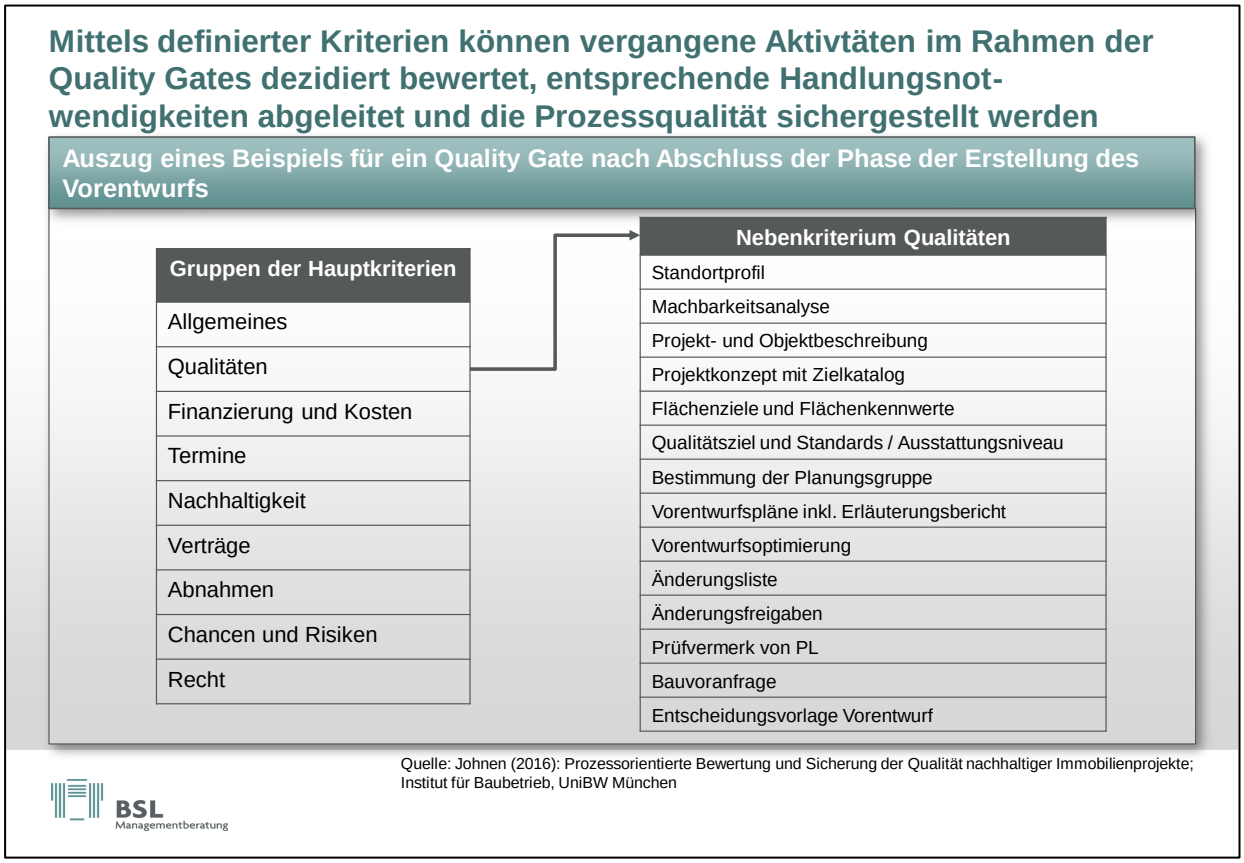


Abbildung 4-10: Beispielhafte Darstellung der Auswahl an Haupt- und Nebenkriterien

Darüber hinaus enthalten die Quality Gates auch Arbeitshilfen, wie z.B. Musterprotokolle oder Checklisten für den Übergang von Maßnahmen in den Betrieb. Mit diesen Arbeitshilfen können der Umfang, der Aufbau und die Gestaltung der Zielkriterien in der betrachteten Phase konkret dargelegt werden.

Zur Definition der einzelnen Quality Gates im Prozess des Bauprojektmanagements sind folgende Punkte zu beachten:

- Mehrfacharbeiten werden durch verbindliche Prozessabläufe und Detailgrade der Bearbeitung reduziert.
- Es werden Standards entwickelt. Die Passfähigkeit für spezifische Projekte ist im Einzelfall zu prüfen und es sind projektbezogene Anpassungen vorzunehmen.
- Es ist eine inhaltliche Mindestanforderung für die Beauftragung des FB 65 zu entwickeln. Dies beinhaltet z.B., dass Anfragen über die zuständige Fachbereichsleitung der nutzenden Verwaltung abgezeichnet sein müssen und die Bedarfe im Haushalt verankert sind.

- Die Änderung der Nutzungsanforderungen ist zu reduzieren.
- Der Prozessverlauf des ISV ist einzuhalten. Die Quality Gates verhindern zukünftig, dass Maßnahmen bereits begonnen werden, ohne dass ihre Finanzierung gesichert ist und Mittel in den Haushalt eingestellt wurden.
- Der Betrieb ist – ebenso wie die Energieleitstelle – an Meilensteinen im Planungsprozess einzubinden, um seine Belange angemessen berücksichtigen zu können (z.B. Lebenszykluskosten, Bodenbeläge, Reinigungsräume).
- Der Betrieb ist zwingend rechtzeitig über die Abnahmen zu informieren und daran zu beteiligen.
- Die Dokumentation der Übergabe ist als eigenständiger Projektschritt wahrzunehmen.
- Die Zuständigkeit für die Verfolgung der Übergabe- und Gewährleistungsmängel ist eindeutig zu definieren.
- Es werden Soll-Zeiten für Prüfungen definiert.

Die nachstehenden Abbildungen (Abbildung 4-11 und Abbildung 4-12) stellen schematisch die Verortung der sieben Quality Gates im Prozess des Bauprojektmanagements dar. Sie werden im Folgenden im Detail erläutert.

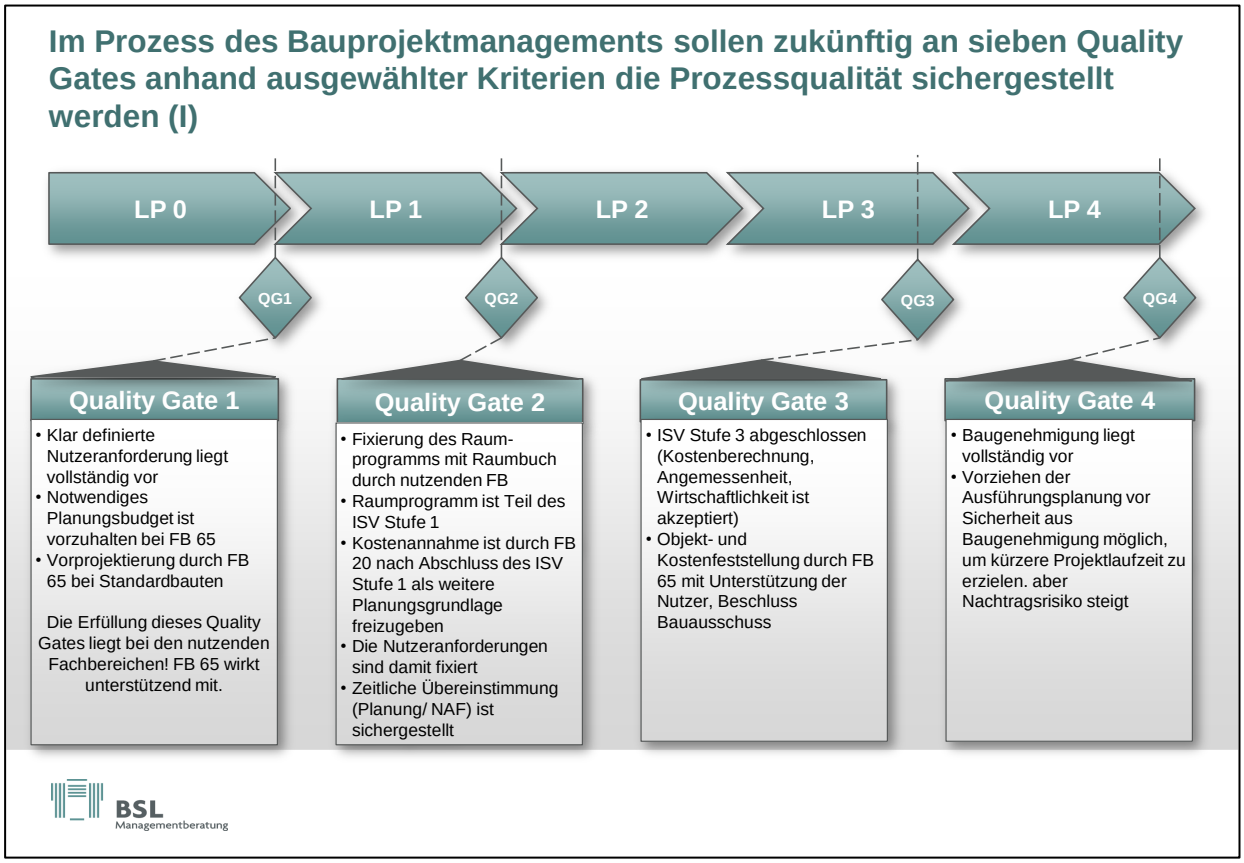


Abbildung 4-11: Schematische Darstellung der Positionierung der Quality Gates (I)

Die Quality Gates sind an folgenden Punkten des Prozesses verortet:

- Quality Gate 1; nach der Leistungsphase 0 (Projektvorbereitung):

  Gegenstand der Leistungsphase 0 sind insbesondere die Bedarfsermittlung sowie die integrale Planung und das Erarbeiten von Entscheidungsgrundlagen. Die Erfüllung des Quality Gates, welches nach der Leistungsphase 0 im Projektverlauf verankert wird, liegt bei den nutzenden Fachbereichen, die insbesondere dafür verantwortlich sind, dass eine klar definierte Nutzungsanforderung vor Projektbeginn vorliegt. Die Bedarfsbeschreibungen sind nach definierten Kriterien durch den jeweiligen Fachbereich bzw. Nutzer zu entwickeln. Sie werden dabei vom FB 65 unterstützt. Der Prozess der Bedarfsanmeldung ist dabei zwingend einzuhalten. Bei Standardbauten liegen die Aufgaben der Vorprojektierung bei FB 65 allein. Darüber hinaus ist an diesem Punkt im Projektverlauf sicherzustellen, dass ein entsprechendes Planungsbudget vorgehalten wird. Dies kann durch eine mittelfristige Finanzplanung (vgl. Empfehlung 1) sichergestellt werden. Planungsmittel sind zukünftig nicht Teil der Haushaltsansätze der nutzenden Fachbereiche, sondern liegen vollständig bei FB 65 als Eigentümer. Die nutzenden Fachbereiche können auf Mittel im FB 20 zurückgreifen, um verwaltungsintern

abgestimmte (Planungs-)Anfragen an den FB 65 zu richten. Vor Beginn eines konkreten Projekts muss somit sichergestellt sein, dass Planungsmittel zur Verfügung stehen. Davon abgesehen sollten die bestehenden Ansätze zur Erweiterung von Deckungskreisen fortgeführt werden, um eine flexiblere Maßnahmenfinanzierung zu ermöglichen.

Bei Maßnahmen zur Sicherstellung des rechtssicheren Betriebs entfällt die Leistungsphase 0, da unter anderem die Prüfung der Notwendigkeit der Maßnahme aus Gründen der Betreiberverantwortung entfällt. In diesen Fällen wird das Bauprogramm durch Rechtsvorschriften definiert und fixiert. Der Bedarf wird in diesem Fall durch FB 65 angemeldet.

Die sich anschließende Leistungsphase 1 sollte – abgesehen von Fachplanungsleistungen – weitgehend in Eigenerledigung erfolgen.

- Quality Gate 2; nach der Leistungsphase 1 (Grundlagenermittlung):

  Nach Abschluss der Grundlagenermittlung ist am zweiten Quality Gate sicherzustellen, dass die Fixierung des Raumprogramms durch den nutzenden Fachbereich mit Raumbuch abgeschlossen wurde. Das Raumprogramm ist dabei Teil des ISV (Stufe 1) bei Maßnahmen mit einem Volumen über 800.000 €. An diesem Punkt im Prozessverlauf sollte zudem der Kostenrahmen durch FB 20 im Rahmen der Haushaltsplanung oder durch das ISV freigegeben sein. Auf diese Art und Weise ist eine kontinuierliche Maßnahmenfinanzierung sichergestellt. Die Fixierung des Raumprogramms sowie die Freigabe der entsprechenden Finanzmittel rahmen die Nutzeranforderungen verbindlich ein. Die Nutzungsanforderung sowie die Planung stimmen zeitlich überein und bilden eine realistische Projektgesamtplanung. Dies soll verhindern, dass es in der Planungs- und auch der Bauphase zu gravierenden Änderungen der Anforderungen kommt, die sich negativ auf den Projektverlauf auswirken.

- Quality Gate 3; Nach der Leistungsphase 3 (Entwurfsplanung):

  Nach Abschluss der Entwurfsplanung stellt das Quality Gate 3 sicher, dass die zweite Stufe des ISV abgeschlossen ist und somit der Vorentwurf mit der Kostenberechnung (± 20 % Differenz) in seiner Angemessenheit und Wirtschaftlichkeit bestätigt wurde. Im Anschluss erfolgt der Objekt- und Feststellungsbeschluss durch den Bauausschuss. Die Nutzer sind bei diesem Prozessschritt aktiv eingebunden.

- Quality Gate 4; Nach der Leistungsphase 4 (Genehmigungsplanung):

  Bevor die Leistungsphase 5 und somit die Ausführungsplanung beginnt, wird mithilfe des vierten Quality Gates sichergestellt, dass zu diesem Zeitpunkt eine vollständige Baugenehmigung vorliegt. Von dieser Vorgabe kann durch das Vorziehen der Ausführungsplanung zwar abgewichen werden, um kürzere Projektzeiten zu realisieren, in diesem Fall ist aber das steigende Risiko von Nachträgen in die Überlegungen einzubeziehen.

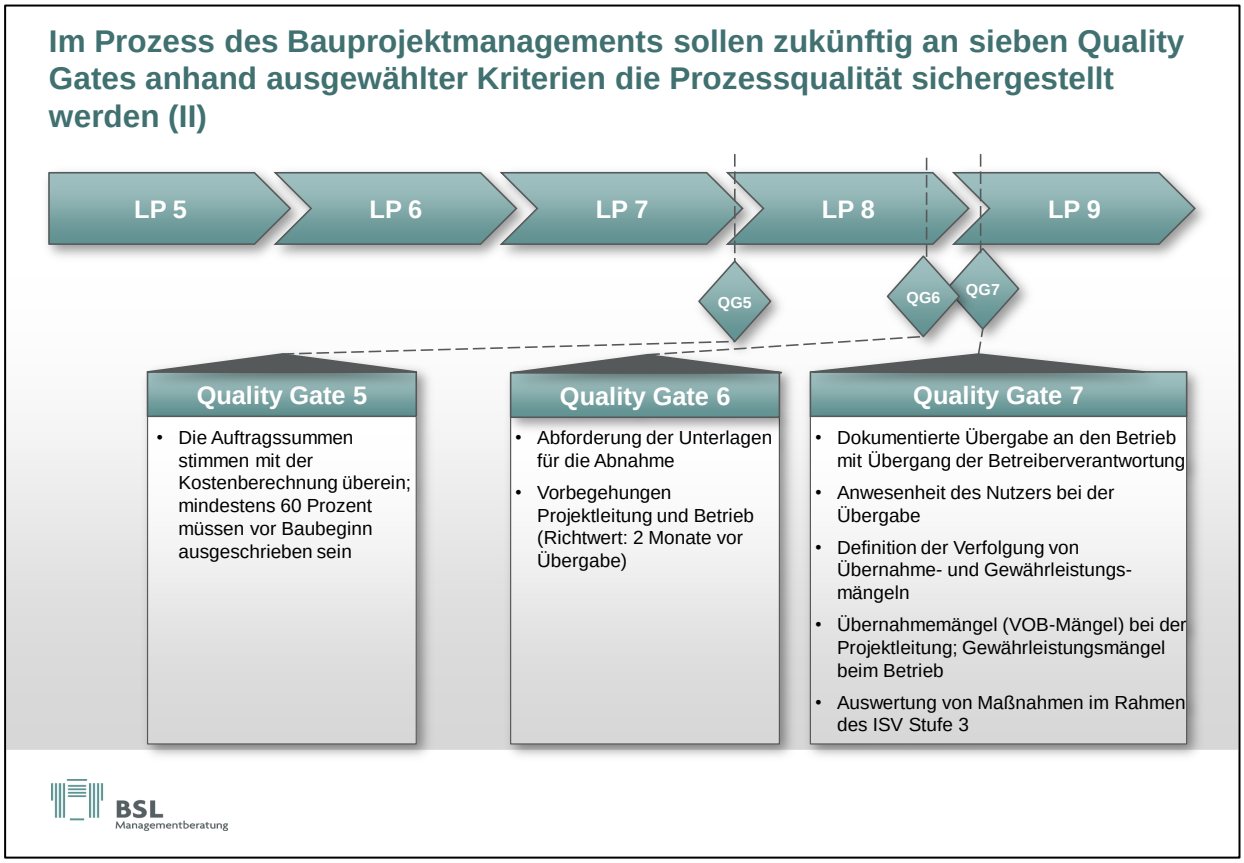


Abbildung 4-12: Schematische Darstellung der Positionierung der Quality Gates (II)

- Quality Gate 5; Nach der Leistungsphase 7 (Mitwirkung bei der Vergabe):

  Nach Abschluss der Leistungsphase 7, d.h. nachdem unter anderem Angebote eingeholt, geprüft und ausgewertet sowie die Verhandlungen mit Bietern geführt worden sind, dient das fünfte Quality Gate insbesondere der Kostenkontrolle. Das Risiko von Kostensteigerungen wird insbesondere durch den Abgleich der Auftragssummen mit der Kostenberechnung minimiert. Darüber hinaus führt die Vorgabe, dass 60 % der Leistungsverzeichnisse vor Baubeginne ausgeschrieben sein müssen, dazu, dass gravierende Verzögerungen in der Bauphase durch Vergabetätigkeiten gesenkt werden.

- Quality Gate 6; Nach der Leistungsphase 8 (Objektüberwachung):

  Die Leistungsphase 8 umfasst die Bauüberwachung des Objektes und endet mit der Abnahme der Bauleistungen unter Feststellung von Mängeln und Mitwirkung anderer an der Planung und Objektüberwachung fachlich Beteiligter. Im Ramen des achten Quality Gates sind die für die Abnahme erforderlichen Unterlagen, z.B. Bedienungsanleitungen und Prüfprotokolle, frühzeitig anzufordern, damit bei der Übergabe alle relevanten Unterlagen fristgerecht vorliegen.

Damit der Betrieb frühzeitig über bevorstehende Abnahmen und somit zu übernehmende Objekte in die Betreiberverantwortung informiert ist, ist ca. zwei Monate vor der Übergabe eine gemeinsame Vorbegehung des Objektes durch die Projektleitung und einen Mitarbeitenden des Betriebs vorzunehmen. So kann u.a. frühzeitig über notwendige Endreinigungen und die die Aufnahme des Objektes in den Reinigungs-, Wartungs- und Prüfzyklus informiert werden.

- Quality Gate 7; Bei Beginn der Leistungsphase 9 (Objektbetreuung und Dokumentation):

  Vor Eintritt in die Leistungsphase 9 und somit die Überwachung nach der Abnahme zur Durchsetzung der Gewährleistungsansprüche des Bauherrn, formalisiert das siebte Quality Gate insbesondere jene Prozessschritte, die eine geordnete und gesicherte Übergabe des Objektes an den Betrieb sicherstellen. Über die Abnahmen und die Übergabe ist der Betrieb zwingend frühzeitig zu informieren und an ihnen – ebenso wie der jeweilige Nutzer – zu beteiligen. Dafür sind im Vorhinein zwingend die Zuständigkeiten für die Verfolgung von etwaigen Übergabe- und Gewährleistungsmängeln zu definieren. Die Verantwortlichkeit für Übernahmemängel (VOB-Mängel) liegen bei der Projektleitung, wohingegen sich Gewährleistungsmängel in der Zuständigkeit des Betriebs befinden. Die Beseitigung der bei der Abnahme der Bauleistungen festgestellten Mängel sind einzufordern und zu überwachen.

  Die Übergabe des Objektes erfolgt einschließlich der Zusammenstellung und Überreichung der erforderlichen Unterlagen, sodass auch der Übergang der Betreiberverantwortung an den Betrieb dokumentiert erfolgt. Die Verjährungsfristen für Mängelansprüche sind aufzulisten.

  Das siebte Quality Gate schließt auch eine Auswertung der Maßnahmen z.B. hinsichtlich „Stärken und Schwächen“ der Projektphasen, aufgetretenen Problemen und wie diesen in Zukunft begegnet werden kann, im Rahmen der dritten Stufe des ISV ein.

4.2.6 Empfehlungen zur Aufbauorganisation

Wesentlich für die Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation ist, dass die Organisationsgestaltung unter Berücksichtigung spezifischer Erfordernisse des Ablaufs betrieblicher Geschäftsprozesse vorgenommen wird und die Aufbauorganisation somit der Ablauforganisation folgt. Die Verteilung von Kompetenzen und Aufgaben orientiert sich an den identifizierten Geschäftsprozessen, wesentlichen Aspekten der Zusammenarbeit und basiert somit auf dem entwickelten Soll-Konzept. Durch Optimierung der Prozesse und die Anpassung der Aufbauorganisation können Effizienzgewinne in der Aufgabenwahrnehmung erzielt werden.

Bei der nachfolgend dargestellten Empfehlung zur zukünftigen Aufbauorganisation handelt es sich um eine gutachterliche Empfehlung. Dem FB 65 steht es in seiner Organisationshoheit frei, Anpassungen und Feinjustierungen vorzunehmen.

Empfehlung 37	**Die Aufbauorganisation des FB 65 ist entsprechend des entworfenen Organigramms umzustrukturieren.**

Die Soll-Aufbauorganisation des FB 65 ist in Abbildung 4-13 dargestellt. Sie zeichnet sich insbesondere durch eine klare Trennung strategischer Aufgaben sowie der Bereiche Investition und Betrieb aus.

Abbildung 4-13: Soll-Aufbauorganisation des FB 65

Zentrale Merkmale der Empfehlung zur Neustrukturierung der Aufbauorganisation des FB 65 sind:

- Die Zusammenführung der gebäudebezogenen Eigentümer- und Bewirtschaftungsfunktion im FB 65 vor dem Hintergrund übergehenden Aufgaben der Abteilung 20.2 zum FB 65 aufgrund der Einführung des Mieter-Vermieter-Modells.
- Die Abteilung 65.0 bleibt analog zum Status Quo bestehen.

- Die Stärkung strategischer Aufgaben, wie Flächenmanagement, Portfoliomanagement und PPP-Projekte, durch ihre Verortung in einer eigenen Abteilung 65.1 „Konzeption und Projektentwicklung“. Strategische Themen sind somit in der Aufbauorganisation deutlich platziert und werden gebündelt und strukturiert in einer Abteilung wahrgenommen. Die Wahrnehmung der Projektentwicklung durch klar definierte Stellen ermöglicht, dass z.B. kurzfristige Anfragen von Maßnahmen nicht zu Lasten laufender anderer Maßnahmen bearbeitet werden. Der großen Bedeutung des Vertragsmanagements wird durch eine eigene Stelle, die sich u.a. auch der Verwaltung der Architekten- und Ingenieurverträge widmet, Rechnung getragen.
- Die Bildung von organisatorischen Stellen mit den Beschäftigten aus dem Bereich Hochbau und dem Bereich TGA zur Abwicklung von Projekten innerhalb einer Organisationseinheit. Die negativen Auswirkungen von Stellen- und Abteilungsgrenzen in der Abwicklung von Projekten werden über die Teamstruktur der Stellen überwunden. Die Teamstrukturen finden sich in zwei neu geschaffenen Abteilungen 65.2 „Projektmanagement investiv Schulen“ und 65.3 „Projektmanagement investiv Sonstige“ wieder. Durch die Fokussierung der bauenden Abteilungen auf die Durchführung von Investitionsmaßnahmen findet eine klare Trennung strategischer und operativer Themen statt. Investitionsmaßnahmen werden ganzheitlich in Stellen („Teams“) gesteuert und die Projektleitungsfunktion ist zentral an einer Stelle verortet. Die Bildung fester Teams sichert die Konstanz über die Projekte und fördert die ganzheitliche Sichtweise. Schnittstellen in der Bearbeitung von Projekten sind reduziert und ein direkter Informations- und Kommunikationsfluss sichergestellt. Darüber hinaus ist das Wissen über Objektarten gebündelt. Durch die Teamstruktur in den Stellen kann auch das Verantwortungs- und Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeitenden gestärkt werden.
- Die gebündelte Wahrnehmung von Instandhaltungsaufgaben in der zukünftigen Abteilung 65.4.
- Die Etablierung von Objektverantwortung innerhalb Instandhaltung. Durch die Fokussierung auf Objektarten entwickeln Mitarbeitende – ebenso wie im Investitionsbereich – Spezialkenntnisse nach Gebäudearten und können sich besser und schneller auf die spezifischen Nutzer einrichten. Darüber hinaus führt diese Strukturierung analog zu der Struktur im investiven Bereich dazu, dass der herausgestellten Position der Schulen als „Hauptnutzer“ Sorge getragen wird und gleichzeitig die Belange und Anforderungen der anderen Nutzer nicht in den Hintergrund geraten. Wie im investiven Bereich erfolgt eine Bündelung von Kompetenzen hinsichtlich der Besonderheiten und Anforderungen der spezifischen Nutzer und somit Objektarten. Darüber hinaus wird eine Stelle „Sondertechnik“ in dieser Abteilung geschaffen, in dem Spezialwissen zu Regelungstechnik, Küchen, Aufzügen und der Dokumentation gebündelt wird. Diese Stelle wird bedarfsbezogen in Projekte eingebunden.
- Die Wahrnehmung der Anlagenüberwachung / Wartung in der zukünftigen Abteilung 65.5. Damit erfolgt die organisatorische Trennung von der Instandhaltung zur Stärkung der

Betreiberverantwortung und Sicherstellung eines ordnungsgemäßen Betriebs anhand des Vier-Augen-Prinzips.

5 PERSONALBEMESSUNG

5.1 Berechnungsgrundlage

Die Berechnung des Personalbedarfs gliedert sich in folgende vier Bereiche:

- Investivmaßnahmen (Neubau-, Umbau, Erweiterungsmaßnahmen, große Sanierung), große Instandhaltung und Einzelaufträge anderer Fachbereiche
- Betrieb (kleine Instandsetzung, Wartung, Inspektion, Verbesserung)
- Kaufmännisches Gebäudemanagement
- Strategische Aufgaben (u.a. strategisches Vertragswesen, Portfoliomanagement, Flächenmanagement).

Die Differenzierung ist notwendig, da sich die Tätigkeiten der Mitarbeitenden zwischen den vier Bereichen grundlegend unterscheiden und daher verschiedene Berechnungsmethoden zugrunde gelegt werden.

Der Personalbedarf in den Bereichen Investivmaßnahmen, große Instandhaltung, Einzelaufträge anderer Fachbereiche und Betrieb ist abhängig von den im Haushalt eingeplanten Mitteln. Zwischen den Mitgliedern der Projektlenkungsgruppe wurde in der 8. Sitzung am 12. Dezember 2017 Einigkeit darüber erzielt, dass das Jahr 2019 als Orientierungsjahr für die Personalbemessung dient. Das Jahr 2018 wird genutzt, um den Fachbereich 65 auf die Umsetzung eines deutlich erhöhten Volumens vorzubereiten, das heißt, es wird mit der Umsetzung der Empfehlungen in der Aufbau- und Ablauforganisation begonnen, notwendige Stellen werden ausgeschrieben und neues Personal eingearbeitet.

Die folgende Tabelle zeigt die Haushaltsansätze für die Jahre 2018 bis 2021 im Überblick:

Übermittelte Volumina der Stadt Braunschweig gem. Haushaltsentwurf 2018/IP für die Personalbedarfsermittlung

	2018 in Mio. €	2019 in Mio. €	2020 in Mio. €	2021 in Mio. €	veranschlagt im
Neubau-, Umbau- und Erweiterungsmaßnahmen, große Sanierungen	36,2	46,1	45,6	43,8	Kernhaushalt (FB 20/65 / andere Teilhaushalte)
Große Instandhaltung (Globalmaßnahmen, kl. Sanierungen)	6,7	10,3	8,9	5,8	Kernhaushalt (FB 20/65)
Einzelaufträge anderer Fachbereiche (keine Instandhaltung aber umsatzrelevant)	1,8	1,8	1,8	1,8	div. Fachbereiche
Betrieb (Instandhaltung und Wartung/Anpassung)	7,0	7,0	5,0	4,6	
Zusätzliche erforderliche Instandhaltungsmittel (zur Erreichung des Zielwerts von 17,0 Mio. € Instandhaltung gem. KGSt)	3,3	-0,3	3,1	6,6	
zuzüglich Haushaltsreste Ist-Abbau (Soll - Konzept)	2,6	5,5	5,0	5,0	
Jahressummen insgesamt (inkl. Soll - Konzept Haushaltsreste Ist-Abbau)	57,6	70,4	69,4	67,6	

- Der Sanierungsstau, der durch ein Delta zwischen Soll- und Ist-Instandhaltung entstanden ist, ist noch nicht berücksichtigt.
- Bei den Einzelaufträgen handelt es sich nicht um Instandhaltungen, sondern „Zusatzaufträge“ von Fachbereichen. Für die Bemessung wurden nur die Bereiche berücksichtigt, die von den Bereichen Hochbau / TGA / Betrieb bearbeitet werden und nicht vom BHD, Hausmeistern oder den Reinigungsdiensten.

Quellen:
- Dabei UmsaetzeFB65-IP Org_Unters_2017-12-05_Rymas „Umsatzzahlen FB 65 laut Entwurf Haushaltsplan 2018/IP 2017 - 2021 incl. zwingende Ansatzveränderungen sowie laut Entwurf Sonderrechnung FB 65“ übermittelt an BSL am 14. Dezember 2017
- „Portfolio Bauprojekte BSL“ übermittelt an BSL am 20. Juli 2017

Abbildung 5-1: Haushaltsansätze 2018 bis 2018 gem. Haushaltsentwurf 2018/IP

Für Neubau-, Umbau- und Erweiterungsmaßnahmen und große Sanierungen sieht der Haushaltsentwurf für das Referenzjahr 2019 insgesamt 46,1 Mio. € vor.

Für die Soll-Instandhaltung hat BSL ein Soll-Volumen von 17 Mio. € berechnet. Das Volumen beinhaltet sowohl Aufwendungen für große Instandhaltungen als auch Betriebsaufwendungen.

Der Berechnung des Soll-Instandhaltungsvolumens liegt dabei folgende Systematik zugrunde:

- Für die Ermittlung des Soll-Instandhaltungsvolumens bei Pachtvertragsobjekten wurde der Brandversicherungswert verwendet, welcher indexbereinigt wurde und zudem mit einem Gewichtungsfaktor nach KGSt von 1,1 für das Alter des Gebäudebestandes versehen wurde.[43] Der Soll-Instandhaltungsbedarf liegt hier bei ca. 14,4 Mio. €.

[43] Vgl. KGSt (2009): Instandhaltung kommunaler Gebäude. Budgets ermitteln und Aufwand für Folgejahre planen (B 7/2009).

- Für die Ermittlung des Soll-Instandhaltungsvolumens für Servicevertragsobjekte wurde ebenfalls der KGSt-Ansatz gewählt, da zukünftig die Unterscheidung der Objektarten entfällt und ein einheitlicher Ansatz zugrunde zu legen ist. Es ergibt sich ein Soll-Instandhaltungsbedarf von rund 2,4 Mio. €.
- Für die Ermittlung des Soll-Instandhaltungsvolumens für Pachtvertragsobjekte, die derzeit von städtischer Seite bei Externen angemietet sind, wurde als Grundlage ein Wert von 2 Euro je m² angesetzt. Es ergibt sich ein Soll-Volumen von rund 171.000 €.

Insgesamt liegt auf Basis dieser Berechnungen der Soll-Instandhaltungsbedarf bei ca. 17 Mio. €.

Bereich	Soll-Instandhaltungsvolumen
Instandhaltungsvolumen für Pachtobjekte	14.447.754 €
Instandhaltungsvolumen für Servicevertragsobjekte[44]	2.373.774 €
Instandhaltungsvolumen für angemietete Pachtobjekte	171.522 €
Gesamt Soll-Instandhaltungsvolumen	16.993.050 €

Tabelle 5-1: Berechnung des Soll-Instandhaltungsvolumens nach der Vorgabe der KGSt

Aus der Gegenüberstellung der derzeitigen Finanzmittel für Instandhaltung aus den Jahren 2013 bis 2016, die durchschnittlich ein Volumen von circa 12,8 Mio. € umfassten, und dem ermittelten Soll-Instandhaltungsvolumen nach der KGSt-Berechnungssystematik ergibt sich ein jährliches Delta von circa 4,2 Mio. € (vgl. Abbildung 5-2).

[44] Der Aufwand für Denkmäler, Tiefgaragen, Brunnen etc. wird nicht gesondert dargestellt.

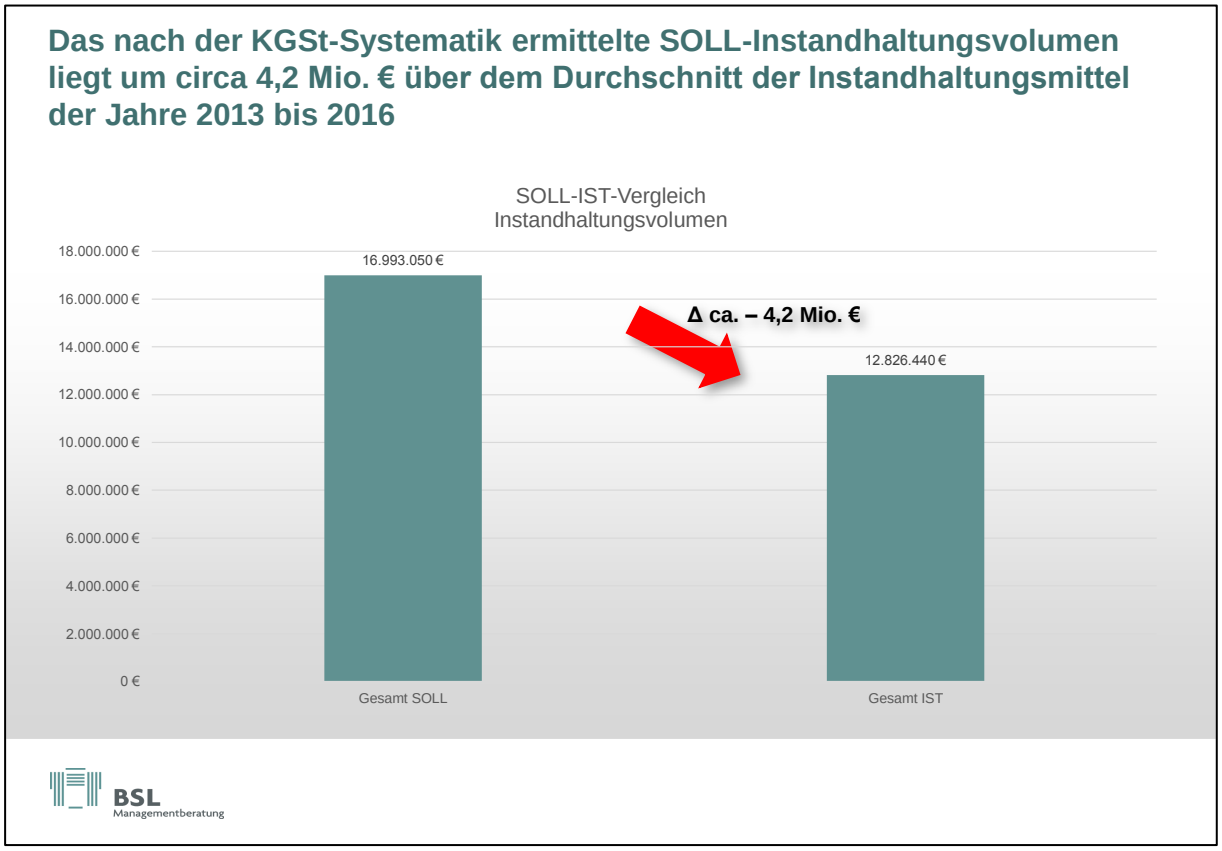


Abbildung 5-2: Gegenüberstellung von SOLL- und IST-Instandhaltungsmitteln für den Gebäudebestand der Stadt Braunschweig

Der Ansatz von 17 Mio. € Instandhaltungsmitteln ist in den Haushaltsansätzen für das Jahr 2019 gemäß Haushaltsplanentwurf 2018 / IP[45] bereits verankert. Dabei liegen 10,3 Mio. € in der großen Instandhaltung und 6,7 Mio. € im Betrieb (vgl. Abbildung 5-1: Position „Betrieb (Instandhaltung und Wartung/Anpassung)“ abzüglich Position „zusätzliche erforderliche Instandhaltungsmittel (zur Erreichung des Zielwerts von 17,0 Mio. € Instandhaltung gem. KGSt)).

Hinzu kommen Mittel aus Einzelaufträgen. Sie sind in den Budgets diverser (nutzender) Fachbereiche verankert. Der Anlass sind hier keine notwendigen Instandhaltungsmaßnahmen (daher keine Berücksichtigung im KGSt-Ansatz), sondern „Zusatzaufträge“ auf Wunsch der jeweiligen Fachbereiche. Für 2019 und die Folgejahre sind 1,8 Mio. € jährlich angesetzt.

Bei den dargestellten Mitteln handelt es sich um den dauerhaften Bedarf. Darüber hinaus entsteht ein temporärer Bedarf. Dieser ergibt sich aus den Haushaltsresten sowie einem

[45] übermittelt an BSL durch Dezernat II am 14. Dezember 2017

zusätzlichen Sanierungsbedarf. Das vorgegebene Abarbeitungsziel für die Haushaltsreste liegt gemäß Haushaltsplan 2018/IP im Orientierungsjahr 2019 bei 5,5 Mio. €. Ein darüberhinausgehender Sanierungsbedarf ergibt sich aus dem Delta der bislang geleisteten Instandhaltung und dem Soll-Instandhaltungsvolumen. Dieses Delta wird auf die Zeit seit Beginn der Sonderrechnung 2005 hochgerechnet.

Für die Verteilung der 43 Mio. € auf Betriebsmittel und Mittel für große Instandhaltung werden die Ist-Ansätze des FB 65 genutzt.[46] Hieraus ergeben sich 26,7 Mio. € Sanierungsbedarf aus dem Betrieb und 23,7 Mio. € aus der großen Instandhaltung. Der Anteil der großen Instandhaltung von 23,7 Mio. € ist in den Haushaltsresten bereits verankert und wird nicht zusätzlich berücksichtigt. Für die 26,7 Mio. € Betriebsmittel wird folgende Annahme getroffen: Zur Hälfte (13,3 Mio. €) haben sich über die Jahre hinweg aus nicht durchgeführten Betriebsmaßnahmen große Instandhaltungen entwickelt. Diese sind noch nicht in den Haushaltsresten abgebildet. Zur anderen Hälfte besteht das Delta im Betrieb. Aus dieser Annahme folgen jeweils 13,3 Mio. für große Instandhaltungen und den Betrieb. Bei einem Abbau über 10 Jahre liegt der Betrag bei 1,3 Mio. € jährlich. Für Investitionsmaßnahmen liegt der zusätzliche Bedarf insgesamt bei 6,8 Mio. € jährlich (5,5 Mio. € Haushaltsreste und 1,3 Mio. € zusätzlicher Sanierungsbedarf), für Betriebsmaßnahmen bei 1,3 Mio. € jährlich.

Es wird zunächst jeweils der operative Anteil an VZÄ berechnet, die zur Umsetzung der Mittel notwendig sind. Es erfolgt sodann ein Zuschlag für Führung und Leitung.

Der Personalbedarf für das kaufmännische Gebäudemanagement und die strategischen Aufgaben wird nicht direkt aus Haushaltsansätzen hergeleitet. Beim kaufmännischen Gebäude-management ist der Bedarf abhängig vom Zuwachs in den technischen Bereichen, die die oben genannten Neubau-, Umbau- und Erweiterungsmaßnahmen, große Sanierungen und Betriebsmaßnahmen durchführen. Im strategischen Bereich finden überwiegend Setzungen statt, da es sich um konzeptionelle Tätigkeiten handelt, die nicht in direkter Abhängigkeit zu Mengen oder Volumina stehen.

[46] vgl. Gutachten Teil I S. 126 f.

5.2 Methodisches Vorgehen

INVESTIVMAßNAHMEN, GROßE INSTANDHALTUNG, EINZELAUFTRÄGE ANDERER FACHBEREICHE

Investitionsmaßnahmen, große Instandhaltungen und Einzelaufträge werden zusammen nach einer einheitlichen Systematik hergeleitet. Grund ist, dass jeweils Planungsleistungen auf Basis der HOAI anfallen[47]. Um den Personalbedarf analytisch herzuleiten, sind zwei Parameter zu setzen:

- Baunebenkosten: Kostengruppe 700 (Baunebenkosten) - gemäß DIN 276 „Kosten im Bauwesen“[48]
- Eigenleistungsanteil: Anteil innerhalb der Kostengruppe 700, der in der Verwaltung selbst erbracht wird im Gegensatz zum Fremdleistungsanteil, der an Externe Architekten- und Ingenieurbüros vergeben wird.

Die beiden Parameter können nicht für alle Maßnahmen einheitlich gesetzt werden, da sie abhängig vom Projektvolumen sind.

Die *Baunebenkostenquote* sinkt mit steigendem Projektvolumen. Bei Maßnahmen mit vergleichsweise niedrigeren Baukosten sind die Planungsleistungen im Verhältnis zum Bauvolumen größer als bei größeren Maßnahmen mit hohen Bauwerkskosten (KG 300 + 400). Um eine Übersichtlichkeit der Darstellung zu gewährleisten, erfolgt eine Differenzierung in drei Kategorien:

- > 800 Tsd. Euro (d.h. Maßnahmen im Investitionssteuerungsverfahren)
- < 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro
- < 150 Tsd. Euro.

[47] Die Art und der Umfang der Einzelaufträge ist sehr differenziert, da die Fachbereiche spezifische Bedürfnisse haben. Sie werden aus Gründen der Übersichtlichkeit aber nicht weiter differenziert, sondern, in Abstimmung mit FB 65, vollständig gemäß dem beschriebenen Verfahren berechnet.

[48] Die Norm dient der Ermittlung und Gliederung von Projektkosten im Hochbau, indem sie Begriffe und Unterscheidungsmerkmale festlegt.

Es wird davon ausgegangen, dass die Baunebenkosten (KG 700) 27 bis 37 Prozent der Nettobauwerkskosten (KG 300 und 400) ausmachen.[49]

Kategorie	Anteil Nebenkosten an Nettobauwerkkosten
> 800 Tsd. Euro	27%
< 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro	32%
< 150 Tsd. Euro > 0 Euro	37%

Tabelle 5-2: Baunebenkostenquote für die Personalbedarfsermittlung

Um die Baunebenkosten zu ermitteln, ist es notwendig, den Anteil der jeweiligen Kostengruppen an den Gesamtkosten zu ermitteln.

Die Gesamtkosten gliedern sich in die

- KG 100 (Grundstück)
- KG 200 (Herrichten und Erschließen)
- KG 300 + 400 (Bauwerk Baukonstruktion und technische Anlagen)
- KG 500 (Außenanalgen)
- KG 600 (Ausstattung und Kunstwerke) und
- KG 700 (Baunebenkosten).

Für die KG 100 (Grundstück) wird der Anteil auf null gesetzt, da die Grundstückskosten aufgrund des hohen Anteils der Maßnahmen, die im Bestand ausgeführt werden, zu vernachlässigen sind. Der Anteil der KG 200 (Herrichten und Erschließen), KG 500 (Außenanalgen) und KG 600 (Ausstattung und Kunstwerke) wird mit insgesamt 10 Prozent an den Gesamtkosten gesetzt, da diese Kostengruppen – in Abstimmung mit FB 65 – einen eher geringen Anteil der Gesamtkosten ausmachen. Der Anteil der KG 700 (Baunebenkosten) wird nach dem Ansatz von Kalusche,

[49] vgl. Kalusche, Herke (2016): Orientierungswerte und frühzeitige Ermittlung der Baunebenkosten ausgewählter Gebäudearten sowie Erfahrungswerte der BSL aus einer Vielzahl von Vergleichsprojekten (u.a. Landesbetrieb Vermögen und Bau BW, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung).

Herke (2016) als Anteil der Bauwerkskosten (KG 300 und 400) gesetzt. Dabei wird der Anteil auf die netto Bauwerkskosten berechnet, da die Mehrwertsteuer nicht relevant für die Berechnung ist. Der Anteil der Baunebenkosten[50] an den Bauwerkskosten liegt, wie in Tabelle 5-2 dargestellt, zwischen 27 und 37 Prozent, abhängig vom Projektvolumen. Die folgende Tabelle zeigt zusammenfassend die Aufteilung der Kostengruppen:

Gesamtkosten			
KG 100	Grundstückskosten	Es wird hauptsächlich im Bestand gebaut.	Die KG 100 wird daher aus Gründen der Übersichtlichkeit auf 0 gesetzt
KG 200, 500, 600	Herrichten und Erschließen, Außenanlagen, Ausstattung und Kunstwerke	Setzung (die KG machen in der Regel einen geringen Anteil der Baukosten aus)	10% der Gesamtkosten
KG 300 + 400	Bauwerkskosten	netto	
		Umsatzsteuer	Nettowert x 19 Prozent
KG 700	Baunebenkosten	Herleitung auf Basis Kalusche, Herke (2016) und BSL-Vergleichswerten	27-37 % der Bauwerkskosten netto

Tabelle 5-3: Anteile der Kostengruppen

Der **Eigenleistungsanteil** setzt sich aus drei Komponenten zusammen:

[50] Zu den Baunebenkosten (Kostengruppe 700 nach DIN 276-1) gehören: Planungskosten für Architekt, Statiker, Ingenieure und Sachverständige, Gebühren für Baugenehmigungen (Behördliche Gebühren), anfallende Nebenkosten (Telefongebühren, Kopiergebühren usw.), Versicherungsgebühren (Bauversicherungen), behördliche Gebühren sowie anfallende Finanzierungskosten wie Zinsen, Disagio usw.

- Planungsleistungen nach HOAI: Der Anteil variiert ebenfalls in Abhängigkeit des Volumens der Baumaßnahme. Projekte mit vergleichsweise höherem Volumen sind in der Regel in der Planung und Ausführung komplexer und es werden mehr Anteile an Architekten- und Ingenieurbüros vergeben. Das heißt, der Eigenleistungsanteil ist niedriger.
- Projektsteuerung: Der Steuerungsaufwand variiert ebenfalls abhängig vom Volumen der Baumaßnahme, d.h. mit steigendem Volumen und höherer Komplexität nimmt der Steuerungswand zu.
- Nichtdelegierbare Bauherrenleistungen: In der Stadt Braunschweig werden die nichtdelegierbaren Bauherrenleistungen mit 13 Prozent auf die Architekten- und Ingenieurhonorare gerechnet[51].

Die folgende Grafik zeigt den jeweiligen Anteil der drei Komponenten (Planungsleistungen nach HOAI, Projektsteuerung und nichtdelegierbare Bauherrenleistungen) an den Baunebenkosten und den jeweiligen Eigenleistungsanteil. Die Werte wurden – ebenfalls differenziert in die drei genannten Volumen-Kategorien - durch BSL in Abstimmung mit der Projektlenkungsgruppe auf Basis von Erfahrungswerten gesetzt. Die Gesamteigenleistungsquote je Kategorie ergibt sich durch Multiplikation des Anteils der drei Komponenten an den Baunebenkosten mit dem Eigenleistungsanteil. Im Ist liegt die Eigenleistungsquote bei rund 30 Prozent.

[51] Gemäß schriftlicher Mitteilung von FB 65 an BSL vom 8. Mai 2017

Die Eigenleistungsquote berücksichtigt Planungsleistungen nach HOAI, Projektsteuerung und nicht delegierbare Bauherrenleistungen

Volumen			> 800 Tsd. Euro	< 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro	< 150 Tsd. Euro > 0 Euro
Planungs-leistungen nach HOAI	• Abhängig davon, welche Phasen an fbT vergeben werden • Annahme: bei kleinerem Projektvolumen werden mehr Planungsleistungen selbst ausgeführt	Anteil HOAI an Baunebenkosten	75%	77%	80%
		Eigenleistung	22%	35%	50%
Projekt-steuerung	• Mit steigendem Projektvolumen nimmt der Steuerungsaufwand zu • Je höher der Anteil an vergebenen Leistungen, umso höher der Aufwand zur Steuerung	Anteil Projektsteuerung an Baunebenkosten	15%	13%	10%
		Eigenleistung	90%	100%	100%
Nicht delegierbare Bauherren-leistungen	• 13% auf die Architekten und Ingenieurhonorare	Anteil nicht delegierbare Bauherrenleistungen an Baunebenkosten (100% Eigenleistung)	10%	10%	10%
Gesamt	Jeweils Multiplikation des Anteils an den Baunebenkosten und des Eigenleistungsanteils Addition der 3 Bereiche		40%	50%	60%

BSL Managementberatung

Abbildung 5-3: Eigenleistungsanteil für die Personalbedarfsermittlung

Für die Berechnung des Personalbedarfs im investiven Bereich werden folgende Volumina aus dem Haushaltsentwurf 2019 zugrunde gelegt:

Investivmittel Soll 2019	
Neubau-, Umbau- und Erweiterungsmaßnahmen (NUE)	46,1 Mio. €
Große Instandhaltung	10,3 Mio. €
Einzelaufträge (umsetzungsrelevanter Anteil)	1,8 Mio. €
Gesamt	58,2 Mio. €

Tabelle 5-4: Investivmittel im Referenzjahr 2019

Die Mittel werden gemäß Ist-Ansatz auf die drei Kategorien (> 800.000 €; < 800.000 € und > 150.000 €, < 150.000 €) verteilt. In den Projektlenkungsgruppen wurde die Erwartung geäußert,

dass der Anteil großer Maßnahmen über 800.000 € steigen wird (z.B. umfangreiche Schulsanierungen, Neubau Kitas, Neubau Stadthalle). Bei deutlichen Verschiebungen in der Zukunft ist die Verteilung der Mittel auf die Kategorien anzupassen und die Berechnung entsprechend darauf basierend durchzuführen.

Entlang der getroffenen Annahmen zu den Anteilen der Kostengruppen an den Gesamtkosten werden zunächst die Baunebenkosten als Anteil der Bauwerkskosten netto (KG 300 und 400 netto) hergeleitet:

			> 800 Tsd. Euro	< 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro	< 150 Tsd. Euro > 0 Euro
a	Gesamtkosten	Gesetzt nach Ist-Verteilung	32.414.102 (56%)	13.778.519 (24%)	12.007.379 (21%)
b	Grundstückskosten (KG 100)	Vernachlässigbar, da sehr geringer Anteil	0	0	0
c (a*0,1)	Herrichten und Erschließen, Außenanalagen, Kunst (KG 200, 500, 600)	10% der Gesamtkosten	3.241.410	1.377.852	1.200.738
d (a - b - c)	Bauwerkskosten netto + Umsatzsteuer Bauwerkskosten + Baunebenkosten		29.172.692	12.400.667	10.806.641
e	Bauwerkskosten netto		19.981.296	8.212.362	6.927.334
f (e*0,19)	Umsatzsteuer (19% der netto Bauwerkskosten)	Bauwerkskosten netto*0,19	3.796.446	1.560.349	1.316.193

			> 800 Tsd. Euro	< 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro	< 150 Tsd. Euro > 0 Euro
g	Baunebenkosten-quote (einschl. Gutachten)	Setzung	27%	32%	37%
h (e*g)	Baunebenkosten		5.394.950	2.627.956	2.563.114

Tabelle 5-5: Ermittlung Baunebenkosten dauerhafter Bedarf

Die Baunebenkostenquote liegt entsprechend der Berechnung bei rund 5,3 Mio. € für Maßnahmen über 800.000 €, bei rund 2,6 Mio. € für Maßnahmen zwischen 150.000 € und 800.000 € und ebenfalls bei rund 2,6 Mio. € für Maßnahmen unter 150.000 €.

Von den ermittelten Baunebenkosten ist für die Berechnung nur der Eigenleistungsanteil relevant. Dieser beinhaltet, wie erläutert, Anteile für die Steuerung Externer. Im nächsten Schritt wird daher der Eigenleistungsanteil (vgl. Abbildung 5-3) von den Baunebenkosten berechnet. Der Fremdleistungsanteil wird nachrichtlich angegeben. Durch Division des Eigenleistungsvolumens durch den Stundensatz pro Mitarbeiter ergeben sich die gesamten Soll-Einsatzstunden, die zur Bearbeitung des Volumens notwendig sind. Im Fachbereich 65 werden stets 65 Euro als Standardwert je Stunde angesetzt. Die gesamten Soll-Einsatzstunden werden durch die durchschnittlichen Einsatzstunden eines VZÄ dividiert, um den Personalbedarf zu ermitteln. Bei den durchschnittlichen Einsatzstunden eines VZÄ handelt es sich um die Zeit, die ein VZÄ für Investitionsmaßnahmen aufwendet. Bei einer angesetzten Jahresarbeitszeit von 1.600 Stunden gemäß KGSt Ansatz für die „Kosten eines Arbeitsplatzes“[52] werden 15 Prozent für Rüst- und Verteilzeiten sowie weitere 10 Prozent für übergreifende, nicht über die HOAI abgebildete Tätigkeiten (z.B. Ratsvorlagen, Anfragen etc.) angesetzt. Somit verbleiben gerundet 1.220 Stunden Produktivzeit für die Bearbeitung von Investitionsmaßnahmen.

		> 800 Tsd. Euro	< 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro	< 150 Tsd. Euro > 0 Euro
a	Baunebenkosten	5.394.950	2.627.956	2.563.114
b	Soll-Eigenleistungsanteil	40%	50%	60%

[52] Vgl. KGSt (2016): Kosten eines Arbeitsplatzes (2016/2017). KGSt-Bericht Nr. 7/2016. Köln

		> 800 Tsd. Euro	< 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro	< 150 Tsd. Euro > 0 Euro
c (=a*(1-b))	Soll-Fremdvolumen KG 710-730	3.236.970	1.313.978	1.025.245
d (=a*b)	Soll-Eigenvolumen NK	2.157.980	1.313.978	1.537.868
e	Stundensatz in Euro	65	65	65
F (=d/e)	Soll-Einsatzstunden	33.200	20.215	23.660
G	Stunden / VZÄ	1.220	1.220	1.220
h (=f/g)	Soll-VZÄ operativ (ohne Führung und Leitung)	27	17	19

Tabelle 5-6: Ermittlung Personalbedarf dauerhaft

Insgesamt sind somit für die Bearbeitung von Investivmaßnahmen, großen Instandhaltungen und Einzelaufträgen mit einem Gesamtvolumen von 58,2 Mio. € 63 VZÄ notwendig.

Bei den dargestellten VZÄ handelt es sich um rein operative Kräfte zur Umsetzung der Haushaltsmittel. Hinzugerechnet zur großen Instandhaltung werden 3 VZÄ für das Energiemanagement, die im Ist bereits vorhanden sind.

BETRIEBSMAßNAHMEN

Die Ermittlung des Personalbedarfs für Betriebsmaßnahmen erfolgt differenziert für die kleine Instandhaltung/Verbesserung sowie für die Anlagenüberwachung / Wartung, die auch organisatorisch getrennt wahrgenommen werden. Für Betriebsmaßnahmen sind für das Orientierungsjahr insgesamt 6,7 Mio. € angesetzt. Es wird nach schriftlicher Mitteilung des FB 65 vom 15. Dezember 2017 davon ausgegangen, dass 3 Mio. € auf die Anlagenüberwachung / Wartung entfallen. Die Tabelle zeigt die angesetzten Haushaltsmittel im Überblick:

Soll-Volumen Betrieb	
Betrieb (Instandhaltung und Wartung/Anpassung)	7 Mio. €

Soll-Volumen Betrieb	
Zusätzliche erforderliche Instandhaltungsmittel (zur Erreichung des Zielwerts von 17,0 Mio. € Instandhaltung)	- 0,3 Mio. €
Zwischensumme	6,7 Mio. €
davon kleine Instandsetzung / Verbesserung	3,7 Mio. €
davon Anlagenüberwachung / Wartung	3,0 Mio. €

Tabelle 5-7: Betriebsmittel im Referenzjahr 2019

Die Berechnung des Bedarfs für die kleine Instandsetzung / Verbesserung (Volumen 3,7 Mio. €) erfolgt auf Basis einer Kennzahlenberechnung. Dabei wird davon ausgegangen, dass ein VZÄ 0,3 Mio. € Betriebsmittel pro Jahr umsetzt. Die Kennzahl von 0,3 Mio. € pro VZÄ ist eine von BSL in einer Vielzahl von Projekten angewendete Kennzahl, die verwendet wird, wenn eine Berechnung nach AMEV aufgrund fehlender Daten zum Anlagenbestand nicht möglich ist.[53]

Die Kennzahl von 0,3 € pro VZÄ wird auf das Netto-Volumen gerechnet, da Steueraufwendungen für die Berechnung nicht relevant sind. Das Volumen ist daher in Eigenleistungsanteil und Fremdleistungsanteil zu differenzieren, da Eigenleistungen keine Steueraufwendungen enthalten und der Anteil daher nur beim Fremdleistungsanteil abzuziehen ist. Der Eigen- und Fremdleistungsanteil wird auf Basis der Datenauswertung zu Störmeldungen und Einzelaufträgen im Betrieb des FB 65 berechnet.[54] Dieses Ist-Verhältnis wird als angemessen bewertet und es wird dementsprechend davon ausgegangen, dass es weitgehend bestehen bleibt. Der Eigenleistungsanteil liegt bei 27 Prozent des Soll-Volumens des Betriebs. Die verbleibenden 73% des Soll-Volumens Betrieb werden durch Fremdfirmen umgesetzt und werden, wie dargestellt, abzüglich des Steuersatzes von 19 Prozent berücksichtigt. Das Nettovolumen wird durch die Kennzahl von 0,3 Mio. € pro VZÄ geteilt, um den Personalbedarf zu ermitteln.

Personalbedarf Betrieb		
a	SOLL-Volumen Betrieb brutto	3.700.000

[53] Alternativ kann die vereinfachte Berechnungsmethode auf der Grundlage der Hauptnutzfläche (AMEV, Personalbedarf 2000) angewendet werden. Hier kommt man zu einem nahezu identischen Ergebnis.

[54] vgl. FB 65 „Auswertung_ih_ea_wa_2015_2016-2017-08-09

Personalbedarf Betrieb		
b	Anteil Eigenleistung	27%
c (a*b)	SOLL-Volumen Eigenleistung	999.000
d	Anteil Fremdleistung	73%
e ((a*d)/1,19)	SOLL-Volumen Fremdleistung netto	2.269.748
f (c+e)	SOLL-Volumen Betrieb netto	3.268.748
G	Umsatz je VZÄ	300.000
h (=f/g)	Gesamt VZÄ Betrieb operativ (ohne Führung und Leitung)	11

Tabelle 5-8: Ermittlung Personalbedarf kleine Instandsetzung/Verbesserung dauerhaft

Der Personalbedarf für die kleine Instandsetzung/Verbesserung liegt damit operativ bei dauerhaft elf VZÄ.

Die Berechnung des Personalbedarfs für die Anlagenüberwachung (Volumen 3 Mio. €) beruht auf Ist-Werten des FB 65. Eine Auflistung des FB 65[55] enthält die Anzahl der Anlagen nach Anlagentypen, Häufigkeiten von Wartungen pro Jahr, Anzahl an Inspektionen / Funktionsprüfungen und SV-Prüfungen sowie Zeitansätze pro Wartung / Prüfung. Durch Multiplikation der Häufigkeiten von Wartungen / Prüfungen und Zeitansätzen ergibt sich die benötigte Gesamtstundenzahl für die Anlagenüberwachung. Diese liegt bei 12.424 Stunden.

Die Stundenzahl wird durch die durchschnittliche Produktivarbeitszeit einer VZÄ dividiert. Von der durchschnittlichen Jahresarbeitszeit von 1.600 Stunden nach KGSt „Kosten eines Arbeitsplatzes“ werden 15 Prozent Rüst- und Verteilzeiten abgezogen, denn die Zeitansätze in der oben genannten Auflistung des FB 65 enthalten lediglich reine Einsatzzeiten, keine Rüst- und Verteilzeiten.

Die Berechnung ergibt einen Personalbedarf für die Anlagenüberwachung von operativ 9 VZÄ.

[55] Aufstellung übermittelt an BSL am 15.12.2017 (Datei SKM:C224e17121512250.pdf)

Anlagenüberwachung / Wartung	
Anzahl Stunden	12.424
Durchschnittliche Stundenanzahl (1.600 Stunden pro VZÄ als Richtwert gemäß KGSt abzüglich 15 Prozent Rüst- und Verteilzeit)	1.360
Anzahl VZÄ	9

Tabelle 5-9: Personalbedarf Anlagenüberwachung dauerhaft

Der operative Personalbedarf liegt damit im Betrieb insgesamt bei 20 VZÄ, davon elf für kleine Instandsetzungen/Verbesserungen und neun für Anlagenüberwachung/Wartung

FÜHRUNG UND LEITUNG

Die durchgeführten Berechnungen zeigen den operativen Bedarf auf. Hinzu kommt ein Anteil für Führung und Leitung. Hier wird die Kennzahl von einer Führungskraft auf zehn operative Kräfte angesetzt.

Daraus ergeben sich rechnerisch folgende Führungsanteile:

Ermittelter operativer Bedarf	VZÄ operativ	VZÄ Führung (Kennzahl 1 zu 10)
Soll investiv dauerhaft	63	6,3
Soll Betrieb dauerhaft	11	1,1
Soll Anlagenüberwachung	9	0,9
Energiemanagement (Ist = Soll)	3	0,3
Gesamt	86	8,6

Tabelle 5-10: Anteil Führung und Leitung dauerhaft

Insgesamt sind bei 86 VZÄ für die operative Bearbeitung von investiven Maßnahmen und im Betrieb 8,6 VZÄ für Führung notwendig. Somit liegt der Gesamtbedarf im technischen Bereich dauerhaft bei 94,6 VZÄ.

KAUFMÄNNISCHES GEBÄUDEMANAGEMENT

Ein steigendes umzusetzendes Volumen und Personalaufbau in den technischen Bereichen bedingen Mehraufwand im kaufmännischen Gebäudemanagement, da u.a. mehr Abrechnungen anfallen, mehr IT-Arbeitsplätze zu betreuen sind etc.

Es besteht in der Stadt Braunschweig ein etablierter Ansatz zur Ermittlung des Bedarfs im kaufmännischen Bereich: Auf einen Personalaufbau in den technischen Bereichen erfolgt ein Zuschlag von 19 Prozent im kaufmännischen Gebäudemanagement. Dieser Zuschlag enthält Führungsanteile. Der Ansatz wird als angemessen bewertet und fortgeschrieben.

In den technischen Bereichen ist ein dauerhafter Personalbedarf von 94,6 VZÄ ermittelt worden. Im Ist liegt der Personalbestand im technischen Bereich bei 79,2 VZÄ. Die folgende Tabelle zeigt die Aufgliederung des Ist-Personalbestandes im Vergleich zum Soll.

Ermittelter Bedarf	VZÄ IST	VZÄ SOLL
Soll investiv dauerhaft operativ	48,3	63
Soll Betrieb dauerhaft operativ	18,5	11
Soll Anlagenüberwachung operativ		9
Energiemanagement (Ist = Soll) operativ	3	3
Anteil Führung (Kennzahl SOLL 1 : 10)	9,4	8,6
Gesamt	79,2	94,6

Tabelle 5-11: Gegenüberstellung VZÄ Ist und Soll technischer Bereich

Zwischen Ist-Personalbestand und Soll-Personalausstattung im technischen Bereich liegt eine Differenz von 15,4 Stellen. Bei einem Zuschlag von 19 Prozent auf diese Differenz ergeben sich 2,9 VZÄ zusätzlich zum Ist im kaufmännischen Gebäudemanagement. Die Ist-Personalausstattung liegt bei rund 29,8 VZÄ (einschließlich einer mit 0 gesetzten Stelle mit kw-Vermerk im Stellenplan 2017), so dass der Bedarf insgesamt 32,7 VZÄ einschließlich Führung beträgt.

Hinzu kommt ein Personalübergang von Abteilung 20.2 in Abteilung 65.0 durch die Reorganisation der Zuständigkeiten im Gebäudemanagement gemäß Gutachten Teil I. Es wird davon ausgegangen, dass der Übergang bei 6,5 Stellen liegt.

STRATEGISCHE AUFGABEN

Die Empfehlungen zur Soll-Konzeption zeigen, dass strategische Aufgaben in Zukunft stärker wahrgenommen werden Dies betrifft folgende Aufgabenfelder:

- Strategischer Einkauf
- Portfoliomanagement
- Flächenmanagement
- Machbarkeitsstudien und Projektentwicklung („Leistungsphase 0“)
- Einführung CAFM.

Unter der Voraussetzung, dass durch Umsetzung zusätzlicher Mittel PPP-Projekte aufgelegt werden, entsteht ein zusätzlicher Bedarf für Projektplanung und -entwicklung, Vertragscontrolling und Begleitung der Baumaßnahmen.

Mit Ausnahme des Flächenmanagements handelt es sich um Aufgaben die nicht direkt vom Gebäudebestand oder umzusetzenden Volumen abhängen, da es sich um Grundlagentätigkeiten handelt. Daher wurde der Personalbedarf auf Basis von BSL-Erfahrungswerten und in Abstimmung mit der PLG gesetzt.

Die folgende Tabelle zeigt die aktuell gemäß Haushaltsplan veranschlagten Stellen sowie die Soll-Ansätze:

Aufgabenbereich	Ist gemäß Stellenplan	Soll
Strategisches Vertragswesen	-	1 VZÄ
Portfoliomanagement	0,5 VZÄ (20.22)	1,5 VZÄ (Annahme: vollständige Anlagenerfassung durch Externe; Betreuung des Projekts und Aktualisierung des Datenbestands bei FB 65)
Flächenmanagement	1 VZÄ (65.21)	3 VZÄ 1 VZÄ strategisch (Standards, Anreize) 2 VZÄ operativ

Aufgabenbereich	Ist gemäß Stellenplan	Soll
Machbarkeitsstudien, Projektentwicklung		2 VZÄ
Einführung CAFM	-	0,5 VZÄ (bei Organisation der IT in einer Abteilung: Angliederung bei der Stellenleitung)
PPP-Projekte (Projektplanung und -entwicklung, Vertragscontrolling, Begleitung der Baumaßnahmen)	aus den Abteilungen 65.1 – 65.4 bearbeitet	2 VZÄ Auf Basis von Erfahrungswerten des FB 65

Tabelle 5-12: Ermittlung Personalbedarf strategische Aufgaben

Insgesamt ergibt sich somit ein Bedarf von 10 VZÄ für strategische Aufgaben. Im Vergleich zur aktuellen Personalausstattung mit 1,5 VZÄ bedeutet dies einen Mehrbedarf von 8,5 VZÄ.

TEMPORÄRER BEDARF

Neben dem dauerhaften Bedarf entsteht, wie in Kapitel 5.1 dargestellt, ein temporärer Bedarf durch Haushaltsreste und durch einen zusätzlichen Sanierungsbedarf aus dem Delta zwischen Ist- und Soll-Instandhaltungsvolumen.

Im Bereich der großen Instandhaltung liegt das Volumen bei 6,8 Mio. € jährlich bei einem Abbau über zehn Jahre (5,5 Mio. € Haushaltsreste und 1,3 Mio. € aus dem Delta zwischen Ist- und Soll-Instandhaltung). Im Bereich des Betriebs beträgt das Volumen 1,3 Mio. € (aus dem Delta zwischen Ist- und Soll-Instandhaltungsvolumen).

Die Berechnung erfolgt äquivalent zu den dargestellten Berechnungsverfahren der großen Instandhaltung und des Betriebs. Da der Personalbedarf im kaufmännischen Gebäudemanagement vom Bedarf in den technischen Bereichen abhängt, ergibt sich auch hier ein temporärer Mehrbedarf. Auch diese Berechnung erfolgt äquivalent zur Berechnung des dauerhaften Bedarfs.

Das Volumen von 6,8 Mio. € jährlich für den temporären Bedarf (über zehn Jahre) im investiven Bereich wird, wie zuvor, entlang der Ist-Aufteilung auf die drei Kategorie (> 800.000 €, < 800.000 € und > 150.000 €, < 150.000 €) aufgegliedert und es werden die Baunebenkosten berechnet:

			> 800 Tsd. Euro	< 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro	< 150 Tsd. Euro > 0 Euro
a	Gesamtkosten	gesetzt	3.787.215 (56%)	1.609.861 (24%)	1.402.924 (21%)
b	Grundstückskosten (KG 100)	Vernachlässigbar, da sehr geringer Anteil	0	0	0
c (a*0,1)	Herrichten und Erschließen, Außenanalagen, Kunst (KG 200, 500, 600)	10% der Gesamtkosten	378.721	160.986	140.292
d (a - b - c)	Bauwerkskosten netto + Umsatzsteuer Bauwerkskosten + Baunebenkosten		3.408.493	1.448.875	1.262.632
e	Bauwerkskosten netto		2.334.584	959.520	809.379
f (e*0,19)	Umsatzsteuer (19% der netto Bauwerkskosten)	Bauwerkskosten netto*0,19	443.571	182.309	153.782
g	Baunebenkostenquote (einschl. Gutachten)	Setzung	27%	32%	37%
h (e*g)	Baunebenkosten		630.338	307.046	299.470

Tabelle 5-13: Ermittlung Baunebenkosten temporärer Bedarf

Die Baunebenkosten liegen rechnerisch bei 630.338 € für Maßnahmen über 800.000 €, bei 307.046 € für Maßnahmen zwischen 150.000 € und 800.000 € und bei 299.470 € für Maßnahmen unter 150.000 €.

Auf Basis der Baunebenkosten und des Eigenleitungsanteils wird wiederum der Personalbedarf hergeleitet:

		> 800 Tsd. Euro	< 800 Tsd. Euro > 150 Tsd. Euro	< 150 Tsd. Euro > 0 Euro
a	Baunebenkosten	630.338	307.046	299.470
b	Soll-Eigenleistungsanteil	40%	50%	60%
c (=a*(1-b))	Soll-Fremdvolumen KG 710-730	378.203	153.523	119.788
d (=a*b)	Soll-Eigenvolumen NK	252.135	153.523	179.682
e	Stundensatz in Euro	65	65	65
F (=d/e)	Soll-Einsatzstunden	3.879	2.362	2.764
G	Stunden / VZÄ	1.220	1.220	1.220
h (=f/g)	Soll-VZÄ operativ (ohne Führung und Leitung)	3	2	2

Tabelle 5-14: Ermittlung Personalbedarf investiv temporär

Insgesamt ergibt sich damit ein operativer temporärer Personalbedarf von sieben VZÄ operativ für investive Maßnahmen.

Für das Delta im Betrieb (kleine Instandsetzung) von 1,3 Mio. € jährlich über zehn Jahre werden wiederum der Ist-Eigenleitungs- und Fremdleistungsanteil sowie die Kennzahl von 0,3 Mio. € Umsatz je Mitarbeitendem jährlich angewendet:

Personalbedarf Betrieb		
a	SOLL-Volumen Betrieb brutto	1.300.000
b	Anteil Eigenleistung	27%
c (a*b)	SOLL-Volumen Eigenleistung	351.000

Personalbedarf Betrieb		
d	Anteil Fremdleistung	73%
e ((a*d)/1,19)	SOLL-Volumen Fremdleistung netto	797.479
f (c+e)	SOLL-Volumen Betrieb netto	1.148.479
G	Umsatz je VZÄ	300.000
h (=f/g)	Gesamt VZÄ Betrieb	4

Tabelle 5-15: Ermittlung Personalbedarf Betrieb temporär

Für den Betrieb beträgt der Bedarf an temporärem Personal vier VZÄ.

Hinzu kommt ein Führungs- und Leitungsanteil auf Basis der Kennzahl von einer Stelle Führung und Leitung auf zehn operative Mitarbeiter.

Ermittelter operativer Bedarf	VZÄ operativ	VZÄ Führung (Kennzahl 1 zu 10)
Soll investiv temporär	7	0,7
Soll Betrieb temporär	4	0,4
Anteil Führung und Leitung gesamt	11	1,1

Tabelle 5-16: Anteil Führung und Leitung temporär

Insgesamt liegt der temporäre Bedarf operativ im technischen Bereich bei elf VZÄ. Somit ergibt sich ein Anteil für Führung von 1,1 VZÄ und ein gesamter temporärer Bedarf im technischen Bereich von 12,1 VZÄ.

Der Bedarf für das *kaufmännische Gebäudemanagement* ergibt sich wiederum durch einen Zuschlag von 19 Prozent auf den Mehrbedarf im technischen Bereich von 12,1 VZÄ. Somit liegt der temporäre Bedarf im kaufmännischen Gebäudemanagement bei 2,3 VZÄ (12,1 VZÄ * 19 Prozent Zuschlag).

Darüber hinaus entsteht durch die Systemumstellung des CAD auf AutoCAD ein temporärer Bedarf über drei Jahre von 3,5 VZÄ.

ZUSAMMENFASSENDE DARSTELLUNG DER ERGEBNISSE ZUR PERSONALBEMESSUNG

Der Personalbedarf gliedert sich in die vier genannten Bereiche Investivmaßnahmen und große Instandhaltung, Betrieb, kaufmännisches Gebäudemanagement und strategische Aufgaben. Die folgende Tabelle zeigt zusammenfassend den dauerhaften Bedarf im Vergleich zur Ist-Ausstattung und weist den daraus folgenden Mehrbedarf aus:

Bereich	VZÄ	Soll-Volumen
Personal investiv und Betrieb Ist	79,2	
Personal kaufm. Gebäudemanagement Ist	29,8	
Personal weitere Bereiche Ist	1,5	
Soll investiv dauerhaft	63	58,2 Mio.
		davon 46,1 NUE,
		davon 10,3 gr. Instandhaltung
		davon 1,8 Einzelaufträge
Soll investiv temporär	7	6,8 Mio.
		davon 5,5 Mio. Haushaltsreste
		davon 1,3 Mio. Sanierungsstau
Energiemanagement	3	
Soll Betrieb dauerhaft	11	3,7 Mio.

Bereich	VZÄ	Soll-Volumen
Soll Betrieb temporär	4	1,3 Mio.
Soll Anlagenüberwachung	9	3,0 Mio.
Anteil Führung dauerhaft (Kennzahl 1 : 10)	8,6	
Anteil Führung temporär (Kennzahl 1 : 10)	1,1	
Soll kaufm. Gebäudemanagement dauerhaft	32,7	
Soll kaufm. Gebäudemanagement temporär	2,3	
Weitere Bereiche dauerhaft	10	
Weitere Bereiche temporär (Systemumstellung des CAD auf AutoCAD)	3,5	
Gesamt dauerhaft	**137,3**	
Mehrbedarf dauerhaft	**26,8**	
Mehrbedarf temporär	**17,9**	

Tabelle 5-17: Zusammenfassende Darstellung

Der dauerhafte Mehrbedarf liegt insgesamt bei 26,8 VZÄ im Vergleich zur Ist-Ausstattung, wenn man das Orientierungsjahr 2019 heranzieht und von einer Verstetigung ausgeht.

Zum dauerhaften Bedarf kommt über zehn Jahre ein temporärer Bedarf hinzu zum Abbau von Haushaltsresten und einem zusätzlichen Sanierungsbedarf aus dem Delta zwischen Ist- und Soll-Instandhaltungsvolumen. Hinzu kommt ein Personalbedarf zur Systemumstellung des CAD auf AutoCAD.

Der temporäre Bedarf liegt bei 14,4 VZÄ über zehn Jahre und 3,5 VZÄ über drei Jahre (Systemumstellung auf AutoCAD).

Für das Jahr 2019 sind insgesamt – dauerhaft und temporär – 137,3 VZÄ einzuplanen. Dies sind 44,7 VZÄ zusätzlich zur Ist-Ausstattung.

6 UMSETZUNGSBETRACHTUNG

Insgesamt wurden im Rahmen der Organisationsuntersuchung 36 Empfehlungen zur Optimierung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig und der internen Strukturen des FB 65 herausgearbeitet. Im Folgenden wird ein Vorschlag zur Umsetzung der erarbeiteten Empfehlungen vorgestellt.

Zwei zentrale Bedingungen sind dabei Grundlage für die Umsetzung und damit für den Change-Management-Prozess:

- Eine gelungene und wirkungsvolle Umsetzung hängt in starkem Maße von der Akzeptanz der Ergebnisse bei den Beschäftigten ab, da sie in erster Linie die Betroffenen bei Veränderungen von Strukturen und Prozessen sind. Daher ist in der Umsetzungsphase eine möglichst hohe Akzeptanz durch die Einbindung der Beschäftigten zu fördern, indem sie in der konkreten Ausgestaltung als Akteure mitwirken (Bottom-Up-Prozess).
- Zur Stärkung der Akzeptanz sollten explizit Ausgestaltungsoptionen bei der Umsetzung der Empfehlungen zugelassen werden. Wichtig ist, dass die zentrale Intention einer Empfehlung in die Realisierung überführt wird. Dabei muss nicht jedes Detail „1:1“ umgesetzt werden, vielmehr können Gestaltungsspielräume für die konkrete Alltagslösung genutzt werden.

Um diese Zielsetzung während der Umsetzung erreichen zu können, sollten die nachfolgenden Leitlinien und Erfolgsfaktoren beachtet werden, die sich aus gutachterlicher Erfahrung in einer Vielzahl von Umsetzungsprojekten ergeben haben:

- Seitens der Verwaltungsführung sowie der beteiligten Fachbereichsleitungen ist ein klares Signal und Bekenntnis zum Veränderungsprozess zu setzen.
- Die umzusetzenden Themen müssen eindeutig identifiziert und klar strukturiert werden, damit „zu bewältigende“ Themenblöcke entwickelt werden können. Dazu wird eine modulare Strukturierung empfohlen.
- Bei einer Reihe von Umsetzungsthemen muss mit Blick auf die verfügbaren Ressourcen eine Priorisierung der Themen erfolgen. Die betroffenen Akteure dürfen nicht überfordert werden, da die Umsetzung zusätzlich zum „laufenden Geschäft“ durchgeführt wird.
- Die Zeitplanung für die Umsetzung muss einerseits „machbar“ sein, d.h. mit den verfügbaren Ressourcen in einem angemessenen Rahmen zu erledigen sein; andererseits ist Wert darauf zu legen, dass die Umsetzung nicht zu einem „Langläufer“ wird, da Opportunitätskosten entstehen und über einen langen Zeitraum die Motivation und die Bereitschaft zur Mitwirkung bei den Beschäftigten deutlich sinkt.

- Wie bereits erwähnt, ist ein zentraler Erfolgsfaktor die aktive Mitwirkung der Beschäftigten in der Umsetzungs- bzw. Ausgestaltungsphase und die strukturierte Nutzereinbindung. Beschäftigte wie Nutzer sind im Besonderen betroffen von den zukünftigen Strukturen und Prozessen.
- Darüber hinaus ist in der Umsetzung eine transparente und offene Informationspolitik in alle Richtungen von ausschlaggebender Bedeutung. Es gilt dabei, neben ersten Umsetzungserfolgen auch Zwischenstände und Entwicklungen zu kommunizieren, sodass die Beschäftigten nachvollziehen können, wie sich der Veränderungsprozess vollzieht.

Folgende Aspekte sind im Rahmen der Umsetzung zu beachten:

- **Umsetzungsorganisation**: Die Umsetzung sollte aufgrund der Vielzahl der zu behandelnden Themenfelder als strukturiertes Projekt organisiert werden. Daher sollte eine Lenkungsgruppe für das Projekt implementiert und eine interne Projektleitung zur Gesamtsteuerung des Projektes benannt werden. Die konkrete Umsetzung der Ergebnisse sollte in Arbeitsgruppen erfolgen, die durch die Mitarbeitenden der Untersuchungsbereiche besetzt werden. Methodisch unterstützt sollten die Mitarbeitenden die konkreten Lösungen selbst im Rahmen der Arbeitsgruppen in die Praxis überführen. So wird nach Erfahrung von BSL eine größtmögliche Akzeptanz und Identifikation mit den Lösungsvorschlägen erzielt.
- **Zeitplanung**: Die Umsetzung der Empfehlungen sollte zeitnah begonnen und innerhalb eines ambitionierten wie machbaren Zeitrahmens durchgeführt werden. Nach Erfahrungen von BSL aus vergleichbaren Projekten ist hierfür ein Zeitraum von bis zu zwei Jahren einzuplanen, in denen die Empfehlungen detailliert, für eine Implementierung in den Arbeitsalltag vorbereitet und final umgesetzt werden.
- **Umsetzungscontrolling**: Die Umsetzung sollte laufend dahingehend überprüft werden, ob die erwarteten Ziele und Wirkungen, die von den Maßnahmen ausgehen, sich einstellen. Ebenso ist ein laufendes Projektmanagement erforderlich, um sicherzustellen, dass Aufwand, Ergebnisse und Termine gemäß der Projektplanung realisiert werden. Hierfür ist ein Umsetzungscontrolling einzurichten, das durch die Projektleitung wahrgenommen wird und die Entscheidungsgremien bzw. den Auftraggeber bei seiner Arbeit unterstützt. Soweit es sich um grundsätzliche Fragen der organisatorischen Veränderung handelt, sollten die politischen Gremien (frühzeitig) beteiligt werden. Es empfiehlt sich zudem, sie regelmäßig über die Ziele und den Fortgang des Realisierungsprozesses zu informieren.

Die im Gutachten erarbeiteten Empfehlungen sind nicht solitär zu betrachten, sondern bedingen sich gegenseitig in ihrer Umsetzung. Die Handlungsempfehlungen wurden dementsprechend in acht Module strukturiert. Ein Modul (Modul 1) ist übergreifend angelegt und betrifft das Management des Umsetzungsprojektes sowie die Kommunikation während seiner Realisierung. Sieben

weitere Module beziehen sich jeweils thematisch auf die Empfehlungen des Gutachtens. Welche Module welche Empfehlungen beinhalten bzw. welche Aufgaben Modul 1 enthält, ist vorab untenstehender Abbildung 6-1 zu entnehmen.

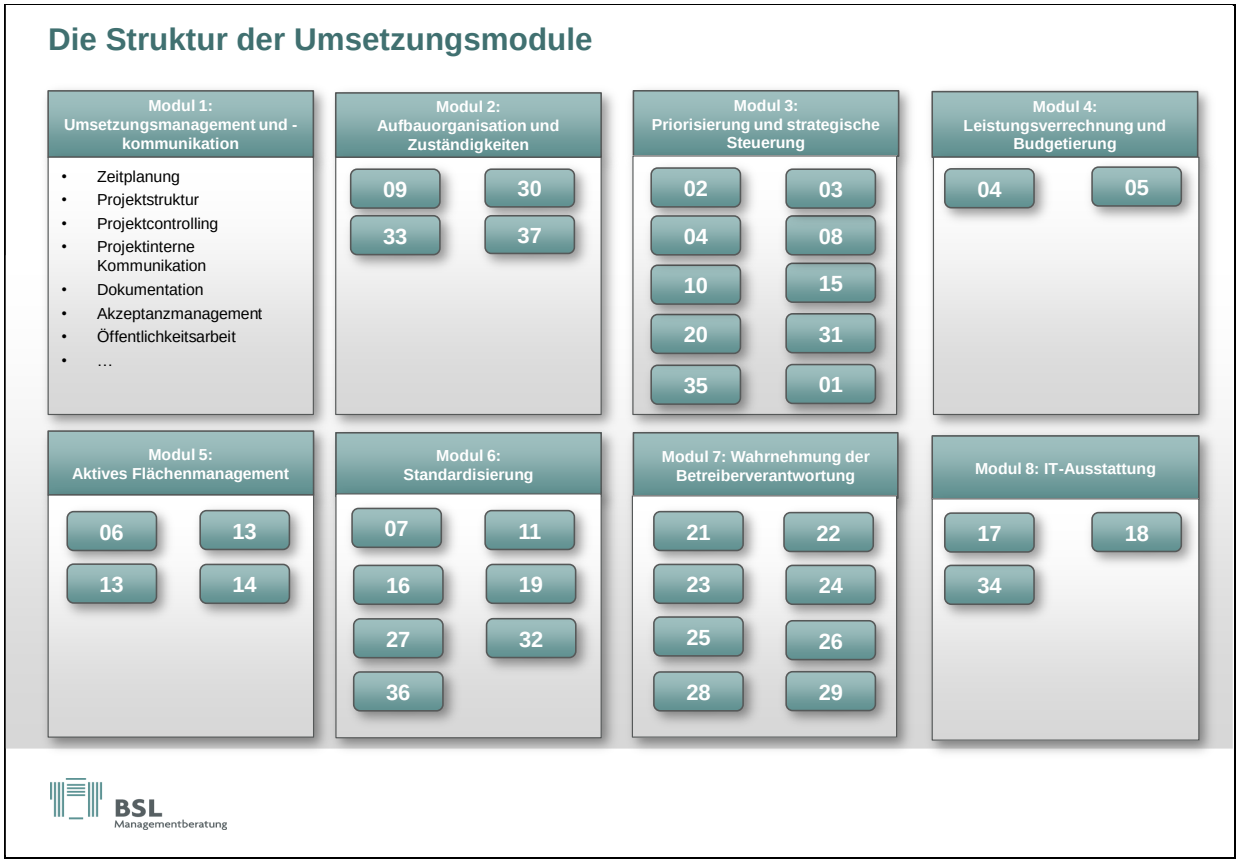


Abbildung 6-1: Struktur der Umsetzungsmodule

Die folgende Tabelle gibt einen umfassenden Überblick über alle erarbeiteten Empfehlungen und ihrer Zuordnung zu den einzelnen Modulen:

Modul-Nr.	Modulname	Empfeh-lungs-Nr.	Empfehlungsinhalt
1	Umsetzungsmanagement und -kommunikation		
2	Aufbauorganisation und Zuständigkeiten	9	Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft der Stadt Braunschweig als Mieter-Vermieter-Modell. **Umsetzung des Ratsbeschlusses:** Auflösung der Sonderrechnung FB 65 und Rückführung in den Haushalt
		30	Der Betrieb ist in den Planungsprozess mit einzubinden (u.a. Baubemusterung, Qualitätshandbuch).
		33	Die Bindung an die definierten Abläufe / Rollen/ Verantwortlichkeiten ist zu erhöhen.
		37	Die Aufbauorganisation des FB 65 ist entsprechend des entworfenen Organigramms umzustrukturieren.
3	Priorisierung und strategische Steuerung	1	Systematische Bestandsaufnahme aller städtischen Objekte.
		2	Entwicklung von Strategien in den nutzenden Fachbereichen; Festlegung von steuerungsrelevanten Kennzahlen.
		3	Festlegung eines Verfahrens zur Priorisierung von Investitionsmaßnahmen.

Modul-Nr.	Modulname	Empfeh-lungs-Nr.	Empfehlungsinhalt
		8	Treffen von zentralen Steuerungsentscheidungen auf Vorschlag der verantwortlichen Verwaltungseinheiten durch die Verwaltungsführung.
		10	Es ist eine mittelfristige Perspektivplanung zu etablieren, um die strategische Steuerungsfähigkeit zu erhöhen.
		15	Bei der Fortführung von Public Private Partnership Projekten, sind die Auswahl geeigneter Projekte, ein ausreichender Vorlauf und der entsprechende Personalbedarf zu berücksichtigen.
		20	Der strategische Einkauf ist auszubauen und organisatorisch mit der Vergabe zu bündeln.
		31	Die Nutzerorientierung im Rahmen des Gebäudebetriebs ist auszubauen.
		35	Das Auftragswesen ist effizient zu gestalten.
4	Leistungsverrechnung und Budgetierung	4	Vereinfachung des Verfahrens der internen Leistungsverrechnung.
		5	Ausrichtung des Mietzinses an dem Soll-Bedarf der laufenden Instandhaltung.
5	Aktives Flächenmanagement	6 und 12	Es ist ein aktives Flächenmanagement mit einer starken strategischen Komponente zu etablieren.

Modul-Nr.	Modulname	Empfeh-lungs-Nr.	Empfehlungsinhalt
		13	Es sind Anreize für eine effiziente Raumnut-zung der Fachbereiche zu etablieren.
		14	Ermittelte Optimierungspotenziale des Flä-chenmanagements sind konsequent umzuset-zen.
6	Standardisie-rung	7	Standardisierung der internen Organisation und Durchführung der Aufgabenwahrnehmung in den nutzenden Fachbereichen.
		11	Es sind weitere Standardraumprogramme für die verschiedenen Gebäudearten der Stadt Braunschweig zu entwickeln.
		16	Übergreifende Vertragstätigkeiten sind im FB 65 gebündelt wahrzunehmen. Dazu ist eine Stelle mit juristischem Sachverstand im FB 65 anzusiedeln.
		19	Die Energieleitstelle ist strategisch zu stärken und sowohl im Bauprojektmanagement als auch im Betrieb durchgängig einzubeziehen.
		27	Eine übergeordnete Regelung, in welchem Fall eine Maßnahme eine kleine oder große In-standhaltung darstellt, ist durchgehend anzu-wenden.
		32	Die Tätigkeiten zur Instandhaltung entspre-chend der DIN 31051 sind weitgehend umzu-setzen, einschließlich der Grundmaßnahmen der „Verbesserung“.

Modul-Nr.	Modulname	Empfeh-lungs-Nr.	Empfehlungsinhalt
		36	Durch die Etablierung von definierten Meilen-steinen (Quality Gates) zwischen den Leis-tungsphasen sind Schnittstellen im Prozess des Bauprojektmanagements verbindlich zu definieren.
7	Wahrnehmung der Betrei-berverantwor-tung	26	Die Beschäftigten sind regelmäßig zu schulen, um das fachliche Know-How für die Wahrneh-mung eines rechtssicheren Betriebs (ein-schließlich der Dienstleistersteuerung) zu ge-währleisten.
		21	Die Betreiberverantwortung ist durchgängig wahrzunehmen. Hierzu werden einerseits Ob-jektmanager mit festen Zuständigkeiten für de-finierte Objekte festgelegt. Andererseits erfolgt die rechtssichere Anlagenüberwachung und Wartung von Anlagen im Betrieb.
		22	Die Delegation der Unternehmenspflichten zum Arbeits- und Gesundheitsschutz im FB 65 ist durchgängig zu organisieren.
		28	Es ist eine Anlagenübersicht und -bewertung mit Prüf- und Wartungszyklen zu erstellen.
		23	Die rechtlichen Prüfvorgaben sind umzusetzen und zu dokumentieren.
		24	Die An-, Ein- und Unterweisungen sind durch-gängig zu organisieren, durchzuführen und zu dokumentieren.

Modul-Nr.	Modulname	Empfeh-lungs-Nr.	Empfehlungsinhalt
		25	Die Überprüfung und Abnahme der Leistungs-erbringung (intern und extern) ist durch geeig-nete Instrumente und Verfahren sicherzustel-len.
		29	Die vorhandenen Musterprotokolle sind auf Vollständigkeit zu prüfen und bei den durch-führenden Firmen einzufordern.
8	IT-Ausstattung	17	Es ist ein zentrales, funktionierendes CAFM-System aufzubauen.
		18	Die derzeitige Clusterung des zentralen Lauf-werks nach Abteilungen ist durch eine über-greifende Clusterung nach Liegenschaften zu ersetzen.
		34	Die Pflege und der Zugriff auf abteilungsüber-greifend relevante Dokumente ist einheitlich, in regelmäßigen Abständen zu kommunizieren.

Tabelle 6-1: Struktur der Umsetzungsmodule

Im Rahmen der Module 2 bis 8 sind entsprechend den Empfehlungen folgende wesentliche Aufgaben umzusetzen:

MODUL 2 – AUFBAUORGANISATION UND ZUSTÄNDIGKEITEN

Die Nutzerwertanalyse hat unter Beachtung der vereinbarten Kriterien und ihren Gewichtungen den größten Nutzwert für die Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft als Mieter-Vermieter-Modell ergeben. Die Einführung des Vermieter-Mieter-Modell zieht eine Aufgabenver-lagerung zwischen den Fachbereichen 20 und 65 nach sich. FB 65 nimmt in dieser Organisati-onsvariante die Eigentümerfunktion der Stadt Braunschweig nach Vorgabe der Verwaltungsfüh-rung wahr und ist für das strategische sowie operative Management der städtischen Gebäude-wirtschaft zuständig. Die Erfüllung aller gebäudebezogenen Aufgaben wird zwischen FB 20 und FB 65 vertraglich festgelegt. Aufgrund der Bündelung strategischer Aufgaben bei FB 65 und der

Aufhebung der Unterscheidung zwischen Servicepachtobjekten und Mietobjekten sowie der Zusammenführung des Vertragsmanagements bei FB 65 wechseln gemäß den Dienstverteilungsplänen folgende Aufgaben von der Zuständigkeit des FB 20 bzw. der Abt. 20.2 in den Zuständigkeitsbereich des FB 65:

Leitung Liegenschaften 20.22	Liegenschaftsverwaltung 20.22.1	Liegenschaftsverwaltung 20.22.2
• Entscheidungen im Portfoliomanagement u.a. auf der Grundlage des kommunalen Benchmarkings. • Entscheidungen im Rahmen von Neu-, Umbau-, und Erweiterungsmaßnahmen einschließlich Prüfung alternativer Finanzierungs- und Betreiberverfahren • Energiecontracting • Entwicklung und Pflege eines Datenbestands zur Gebäudewirtschaftlichkeit • Verwaltung der Wohn- und Gewerbegrundstücke in der Innenstadt einschließlich der drei städtischen Tiefgaragen ▪ Begründung und Beendigung von Miet-/Pacht – Nutzungsverhältnisse ▪ Mietzinsanpassungen, Anpassung von Nutzungsentschädigungen ▪ Nebenkostenabrechnungen	• Verwaltung von diversen städtischen fiskalischen Liegenschaften insbesondere im Stadtbezirk 120 (soweit sie bebaut sind) • Begründung und Beendigung von Miet-/Pacht – Nutzungsverhältnisse • Mietzinsanpassungen, Anpassung von Nutzungsentschädigungen • Nebenkostenabrechnungen • Verwaltung der angemieteten der Stadt zur Verfügung gestellten bebauten Immobilien einschließlich der Abwicklung beendeter Mietverhältnisse • Überprüfung von Mieterhöhungsverlangen • Verwaltung von Untermietverhältnissen sowie deren Abwicklung nach Vertragsbeendigung • Verwaltung der Verträge über angemietete Dienstwohnungen • Pflege von Datenbanken und Listen • Prüfung von Nebenkostenabrechnungen für seitens der Stadt angemieteten Objekten, Abrechnung	• Verwaltung der Eigentümergemeinschaft Rathaus-Neubau • Verwaltung des gastronomischen Betriebes Gewandhaus • Wahrnehmung von Aufgaben im Zusammenhang mit dem städtischen Stadion an der Hamburger Straße • Verwaltung der städtischen fiskalischen Liegenschaften im nordwestlichen Stadtgebiet (soweit sie bebaut sind) ▪ Begründung und Beendigung von Miet-/Pacht – Nutzungsverhältnissen ▪ Mietzinsanpassungen, Anpassung von Nutzungsentschädigungen ▪ Nebenkostenabrechnungen • Wahrnehmung von Eigentümerpflichten und daraus resultierend die Veranlassung von Maßnahmen zur Absicherung, Instandhaltung etc. • Abrechnung von Ausgaben für Bedürfnisanlagen • Verwaltung der städtischen fiskalischen Liegenschaften im östlichen

Leitung Liegenschaften 20.22	Liegenschaftsverwaltung 20.22.1	Liegenschaftsverwaltung 20.22.2
	von Nebenkosten bei Untervermietungen	und südlichen Stadtgebiet (soweit sie bebaut sind) ▪ Begründung und Beendigung von Miet-/Pacht – Nutzungsverhältnissen ▪ Mietzinsanpassungen, Anpassung von Nutzungsentschädigungen ▪ Nebenkostenabrechnungen

Tabelle 6-2: Übersicht übergehender Aufgaben der Abt. 20.2 an FB 65

Der Übergang der Eigentümerfunktion von FB 20 an FB 65 führt dazu, dass auch die Organisations-, Selektions- und Aufsichtspflicht im Rahmen der Betreiberverantwortung bei FB 65 angesiedelt werden. Zur eindeutigen Zuordnung der Wahrnehmung der Betreiberverantwortung ist es unerlässlich, zum Beginn der Umstellung eine Positivliste zu erzeugen, aus der hervorgeht, welche bebauten Grundstücke zukünftig in der Verantwortung des FB 65 liegen. Bei Verkäufen, Ankäufen, Neubauten bzw. Abrissen ist diese Liste jeweils zu aktualisieren. Idealerweise ist für jede dem FB 65 zugeordnete bebaute Liegenschaft ein Auszug aus der Liegenschaftskarte mit kenntlicher Grundstücksgrenze beizufügen.

Die Budgetplanung wird unter baufachlichen Gesichtspunkten und unter Beteiligung der nutzenden Fachbereiche von FB 65 aufgestellt. Zur Wahrung der finanzwirtschaftlichen Interessen erfolgt im Anschluss eine finanzfachliche Prüfung durch FB 20. Die Verantwortung für das Budgetcontrolling trägt FB 65. Eine Beteiligung von FB 20 im Rahmen des strategischen Budgetcontrollings findet, z.B. bei Überschreitung des geplanten globalen Budgets oder Anpassungen der Budgethöhe, statt.

Da alle gebäudebezogenen sowie strategischen Aufgaben im Mieter-Vermieter-Modell gebündelt vom Gebäudebewirtschafter wahrgenommen werden, fällt in dieser Organisationsvariante auch das Flächenmanagement dem FB 65 zu. Die Flächenausgabe und -rücknahme als Ergebnis der Flächenbedarfsermittlung sowie -optimierung geht ebenfalls an FB 65 über. Eine umfassende Strategieentwicklungskompetenz sowie Fähigkeit diese umzusetzen sind Voraussetzung zur Aufgabenwahrnehmung. Da insbesondere Aufgaben des Portfoliomanagements bisher weder von FB 20 noch von FB 65 wahrgenommen wurden, steht derzeit stadtintern kein entsprechend qualifiziertes Personal zur Verfügung. Aus diesem Grund muss parallel zur

Umstrukturierung der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft nach dem Vermieter-Mieter-Modell insbesondere die Personalgewinnung und die Besetzung der neu geschaffenen Stellen im Vordergrund stehen.

Bei der Einführung des Mieter-Vermieter-Modells ist der Grundsatz zu beachten, wonach die Aufgabe der Konzeption und Durchführung von Bauprojekten allein FB 65 obliegt. Eine Ausnahme bildet das gerade angelaufene Pilotprojekt im Bereich des Sports. Anlass des Pilotprojekts ist die Sicherstellung kontinuierlicher Arbeitsfähigkeit im Bereich des Sporthochbaus bei gleichzeitiger Entlastung der bis auf weiteres anderweitig stark beanspruchten Hochbaukapazitäten von FB 65. Im Rahmen des Projekts obliegt die Planung und Durchführung kleiner und mittlerer Bauprojekte im Bereich des Sports allein FB 67, der solche Projekte mit vorhandenem Personal bereits in der Vergangenheit gesteuert hat. Die Ergebnisse dieses Pilotprojekts werden dementsprechend zu einem späteren Zeitpunkt zu bewerten sein.

Eine Aufspaltung der Aufgaben des Hochbaus auf unterschiedliche Organisationseinheiten der Stadtverwaltung wird aus gutachterlicher Sicht grundsätzlich nicht als Dauerzustand empfohlen. Gründe hierfür sind insbesondere die Fragmentierung des AKV-Prinzips und die damit verbundenen unklaren Zuständigkeitsbereiche zwischen FB 65 und FB 67. Eine organisatorisch klare Abgrenzung der Aufgabenwahrnehmung unter den Aspekten der Betreiberhaftung, des Betriebs und des Bauunterhalts nach Fertigstellung der Maßnahmen an der Schnittstelle zu FB 65 ist schwierig. Darüber hinaus besteht die Problematik, dauerhaft baufachliche Expertise und das notwendige Fachpersonal in angemessener Art im FB 67 vorzuhalten. Aus diesen Gründen sollte unter Berücksichtigung der Evaluierungsergebnisse des Pilotprojekts und einer verlässlichen Verfügbarkeit angemessener Hochbaukapazitäten des FB 65 auch für den Bereich des Sports mittelfristig geprüft werden, ab welchem Zeitpunkt sich eine Zusammenführung des gesamten Sporthochbaus bei FB 65 empfiehlt.

Die Organisation der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft als Mieter-Vermieter-Modell, die Umsetzung des Ratsbeschlusses zur Auflösung der Sonderrechnung des FB 65 und die Rückführung in den Haushalt entfalten Wechselwirkung. Im Rahmen der Umsetzung ist über die Einzelheiten der sich hieraus ergebenden Veränderungen zu entscheiden.

Ist die grundsätzliche Struktur der Grundstücks- und Gebäudewirtschaft in ein Vermieter-Mieter-Modell überführt worden, wird die Aufbauorganisation des FB 65 entsprechend des entworfenen Organigramms umstrukturiert. Insbesondere beim Aufbau der neuen Abteilungen ist darauf zu achten, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der jeweiligen Stellen bei den Führungskräften und den Mitarbeitenden klar zu definieren. Dies betrifft speziell die Abgrenzung der Aufgaben- und Verantwortungsbereiche zwischen der zu definierenden Objektverantwortung innerhalb der Instandhaltung und der Anlagenüberwachung. BSL regt darüber hinaus an, dass

die zukünftige Führungskraft des Bereichs der Instandhaltung einen technischen Hintergrund hat.

Ein herausragender Aspekt der neuen Organisationsstruktur des FB 65 ist die Bildung organisatorischer Stellen im Bereich der Abteilungen „Projektmanagement investiv Schulen“ und „Projektmanagement investiv Sonstige“. Bei der Bildung der Stellen sind insbesondere die Qualifikationen der Mitarbeitenden aus den Bereichen Hochbau und TGA zu berücksichtigen und im Rahmen diversifizierter Teams auf eine fachlich gleichartige Zusammensetzung zu achten. Wesentlich ist, dass Vertretungen in den einzelnen organisatorischen Stellen stets gewährleistet sind. Darüber hinaus muss eine gleichmäßige Auslastung der Stellen – trotz ihrer Spezialisierung – sichergestellt werden. Da es sich um eine einschneidende Veränderung in der Organisation des FB 65 und somit im Arbeitsalltag der Mitarbeitenden handelt sind Maßnahmen und Fortschritte im Bereich der Bildung der organisatorischen Stellen besonders umfassend und regelmäßig an die Mitarbeitenden zu kommunizieren.

Parallel zur Veränderung der Aufbauorganisation ist die Personalgewinnung für zukünftig wahrzunehmende neue Aufgaben und sowie für Aufgaben, die in Zukunft mit einem höheren Personalbestand ausgeführt werden, möglichst abzuschließen.

MODUL 3 – PRIORISIERUNG UND STRATEGISCHE STEUERUNG

Die systematische Erfassung des städtischen Gebäudebestands bildet die Basis einer mittel- und langfristigen Objekt- und Portfolioplanung und einer strategischen Steuerung. Die Bestandsaufnahme dient der effizienten Planung und Beurteilung des Immobilienbestandes und legt den Fokus auf eine nachhaltige, werthaltige und kostenoptimierte Entwicklung aller Objekte. Die Erfassung des Zustands, der Technik und Nachhaltigkeit der Immobilien ist die Grundlage für die Wertentwicklung des Objektes und des gesamten Portfolios. Durch die Bestandsaufnahme können das mittel- und langfristige Entwicklungspotential der Objekte aufgezeigt und mit Kostenkennwerten zu einer immobilienwirtschaftlichen Strategie der Stadt Braunschweig verdichtet werden.

Die Bestandsaufnahme richtet sich dabei nach den spezifischen Zielen der Stadt Braunschweig, z.B. hinsichtlich der Objektqualität und -nachhaltigkeit. Darüber hinaus müssen aktuelle Planungen und Markterwartungen berücksichtigt werden. Der Fokus der Bestandsaufnahme der Objekte liegt z.B. auf:

- Konstruktion, Ausstattung und Zustand der Fassade
- Konstruktion und Zustand der Dachkonstruktion und -abdichtung
- Konstruktion und Zustand des Tragwerks

- Bauform und Raumaufteilung
- Konstruktion, Ausstattung und Zustand der Gemein- und Verkehrsflächen
- Konstruktion, Ausstattung und Zustand der Wohn- und Nutzflächen
- Bauart, Funktionsweise und Zustand der Anlagen zur Wärmeversorgung
- Bauart, Funktionsweise und Zustand der Anlagen für Lüftung und Kälte (soweit diese vorhanden sind)
- Bauart und Zustand der Anlagen zur Wasserversorgung und -entsorgung
- Bauart, Funktionsweise und Zustand der Anlagen zur Beleuchtung
- Bauart, Funktionsweise und Zustand der Förderanlagen/Aufzüge, Anlagen zum Brand- und Einbruchschutz, Gebäudeautomation etc.

Die Bestandsaufnahme, z.B. mittels des Scharp-Verfahrens, setzt somit im Portfolio- und Assetmanagement von Bestandsgebäuden an und ermöglicht auf Basis von Objektbegehungen eine umfangreiche Objektbewertung. Im Rahmen der Objektbegehung des Scharp-Verfahrens werden Konstruktionsform, Gestaltung und der Zustand von Bauteilen und technischen Anlagen erfasst. Im Anschluss kann eine softwaregestützte Analyse bezüglich des Objektzustands, Objektstärken, Objektschwächen und -defiziten sowie Objektrisiken stattfinden. Es folgt die Ableitung perspektivischer Maßnahmen und Handlungsempfehlungen sowie Entwicklungsszenarien, die sich aus dem Ist-Zustand der Objekte ergeben. Über Kostenkennwerte können dann mittel- und langfristige Budgets zur Werterhaltung und Entwicklung aller Objekte ermittelt werden.

Aufgrund des hohen Arbeitsvolumens der Durchführung der Bestandsaufnahme und der bereits nachrichtlichen hohen Arbeitsbelastung und Aufgabenvielfalt im FB 65 sollte die Begehung der städtischen Objekte und die Erstellung der Bestandsaufnahme durch einen externen Anbieter erfolgen. Wie in Abbildung 5-1 dargestellt ist von einem Aufwand von ca. 2-3 Beratertagen pro Objekt auszugehen. Durch eine stadtinterne Voranalyse des Gebäudebestands, z.B. hinsichtlich der Kenntnisse zum Objekt, geplanten Verkäufen, Abrissen usw., kann die Anzahl der zu begehenden Gebäude im Vorhinein eingegrenzt werden.

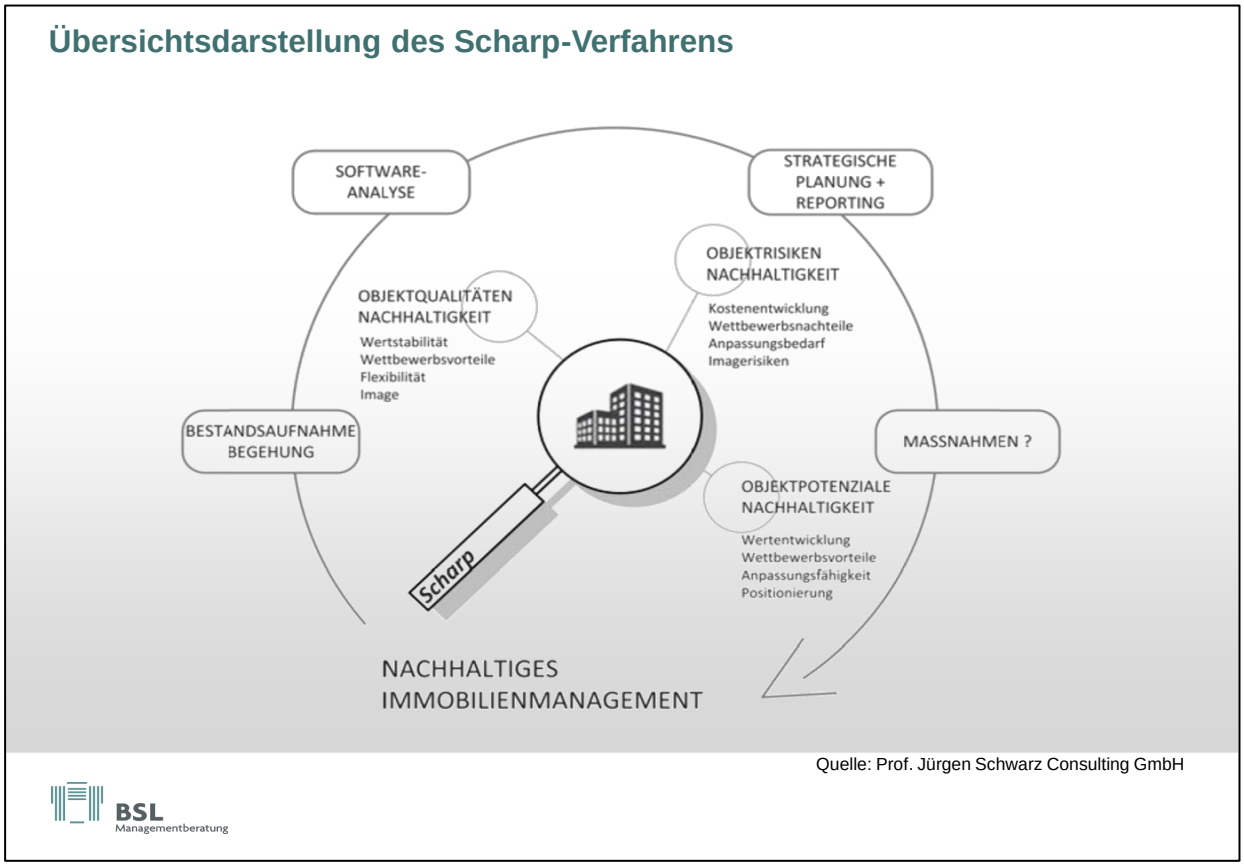


Abbildung 6-2: Übersichtsdarstellung des Scharp-Verfahrens

Gemeinsam mit der durchzuführenden Bestandsaufnahme der städtischen Immobilien bilden die Fachstrategien der Fachbereiche die Grundlage für die Entwicklung des Portfoliomanagements. Im Rahmen der Entwicklung von Fachkonzepten und Musterraumprogrammen sind die Fragen nach der Größe der benötigten Flächen und der Entwicklung der Bedarfsträger wesentlich. Für Verwaltungseinheiten, die keine nachgeordneten Nutzer haben, sind allgemeine städtische Standards zu entwickeln. Sie dienen als Zielprogramm bei Neubauten, als Orientierungsrahmen für Raumbedarfe bei Sanierungen und bilden somit die Grundlage aller Planungen. Wie bereits beschrieben liegen derzeit u.a. noch keine abschließenden Standards für Schulen sowie Verwaltungs- und Büroräume vor.

An der Aufgabe der Standardentwicklung sind die nutzenden Fachbereiche, FB 10, FB 20 sowie FB 65 zu beteiligen. Die jeweiligen Zuständigkeiten sind bereits im Rahmen der Erläuterung der Empfehlung 11 ausgeführt worden.

Die Anforderungen an das Portfoliomanagement bestehen in der Herstellung von Kohärenz der Strategien des Gebäudemanagements und der Fachbereiche sowie in der Steuerung und der

Kontrolle der Ziele des Gebäudemanagements. Für die Herstellung der Kohärenz zwischen Fachbereichen und Gebäudemanagements ist die Entwicklung von fachbereichsspezifischen Strategie- und Fachkonzepten – in Abhängigkeit fachbereichsspezifischer Aufgaben – wesentlich. Die nutzenden Fachbereiche lassen sich entsprechend ihrer Fachaufgaben in drei Gruppen einteilen:

- Interne/administrative Verwaltungseinheiten (FB 01, FB 10, FB 20, FB 50, FB 60, FB 61, FB 65, FB 66)
- Verwaltungseinheiten mit Publikumsverkehr (FB 32, FB 41) und
- Verwaltungseinheiten mit nachgelagerten Nutzern (FB 37, FB 40, FB 51, FB 67).

Wie bereits erläutert (vgl. Kapitel 5.1.1), ist die Entwicklung von Fachstrategien insbesondere für die nutzenden Fachbereiche mit einem großen Gebäudebestand sowie nachgelagerten Nutzern wesentlich. Demnach betrifft die Entwicklung von Fachstrategien und Musterraumprogrammen in erster Linie die FB 37, 40, 51 und 67. Es zeigt sich, dass die FB 37, 51 und 67 bereits über Fachkonzepte verfügen, sodass die Empfehlung zur Entwicklung von Fachstrategien mit verhältnismäßig geringem Aufwand – der Entwicklung einer Fachstrategie im Bereich Schule – umzusetzen ist. Für den Bereich Jugend, Kinder und Familie existiert bereits ein Bedarfskonzept, jedoch wurde im Rahmen der Nutzerbefragung geäußert, dass bisher noch kein Konzept für eine „Standardkita“ existiere. Sowohl die Entwicklung von Fachkonzepten als auch ihre nachfolgende Abstimmung und Harmonisierung mit den baufachlichen Anforderungen und Kriterien zur Priorisierung der Aufgaben und somit der Strategie des Gebäudemanagements kann in gemeinsamen Strategie-Workshops erfolgen. Die entwickelte und harmonisierte Portfoliomanagementstrategie bildet dann die Grundlage zur Entwicklung von steuerungsrelevanten Kennzahlen zur Messung des Grads der Zielerreichung der Leistungen des FB 65.

Des Weiteren sollten die realisierte Qualität eines Gebäudes sowie die Prozesse seiner Bewirtschaftung durch ein Nutzerzufriedenheitsmanagement regelmäßig überprüft werden. Dazu bietet sich z.B. eine jährliche, standardisierte Befragung der nutzenden Fachbereiche auf Grundlage der von der BSL entwickelten Befragungssystematik an, die aufzeigt, inwieweit die Verhältnisse am Arbeitsplatz sowie im gesamten Gebäude den Anforderungen und Vorstellungen der individuellen Nutzer entsprechen. Auf Basis der Befragungsergebnisse können dann Handlungsnotwendigkeiten sowie mögliche Verbesserungspotentiale aufgezeigt werden. Durch eine regelmäßige Befragung der nutzenden Fachbereiche kann die Entwicklung der Nutzerzufriedenheit dokumentiert und die Auswirkungen von ausgeführten Maßnahmen im Rahmen einer Erfolgskontrolle festgestellt werden.

Ebenfalls zur stärkeren Nutzerorientierung sollen zukünftig auch die Tätigkeiten der „Verbesserung“ im Rahmen der Instandhaltung der DIN 31051 weitgehend umgesetzt werden. Dies ist entsprechend bei der Wahrnehmung der Aufgaben der Instandhaltung zu berücksichtigen.

Verwaltungseinheiten	Fachbereiche	Fachkonzept	
		grundsätzlich vorhanden	Grad der Fertigstellung / Nutzbarkeit
Interne/administrative Verwaltungseinheiten			
Verwaltungseinheiten mit Publikumsverkehr			
Verwaltungseinheiten mit nachgelagerten Nutzern	FB 37	X	
	FB 40		
	FB 51	(X)	
	FB 67	X	

Tabelle 6-3: Übersicht der vorliegenden Fachstrategien und -konzepte der Fachbereiche

Die Fachstrategien der nutzenden Bereiche haben die gesamtstädtisch festgelegten Rahmenbedingungen, Vorgaben und Standards (z.B. Aufbau- und Ablauforganisation, IT-Infrastruktur, Haushaltsmittel, Personal) zu berücksichtigen bzw. sind mit den fachlich zuständigen Bereichen abzustimmen.

Auf die Portfoliomanagement-Strategie setzt eine mittelfristige Perspektivplanung (z.B. über 10 Jahre) auf. Sie enthält insbesondere Angaben dazu, in welcher Höhe den nutzenden

Fachbereichen Planungsmittel zur Verfügung stehen und mit welchem Bauvolumen, unter Berücksichtigung der gesamtstädtischen Stadtentwicklungsplanung, in diesem Zeitraum zu rechnen ist.

Die dargestellte Konkretisierung der Portfoliomanagement-Strategie stellt die Grundlage für die jährliche Maßnahmenpriorisierung dar, die ablauforganisatorisch verbindlich zu definieren ist. Wie bereits erläutert, ist ein fünfstufiges Schema für die jährliche Maßnahmenpriorisierung und -planung vorgesehen.

Aufbauend auf den ausgearbeiteten und für die Implementierung vorbereiteten Empfehlungen sind die Ergebnisse als Entscheidungsvorlagen für die Verwaltungsführung aufzubereiten und schließlich durch diese zur Entscheidung zu bringen.

Zentrale Steuerungsentscheidungen, die durch die Verwaltungsführung begleitet und zu einer Entscheidung gebracht werden sollten, sind:

- Standards für die Flächenbedarfe der städtischen Verwaltungseinheiten und der nachgelagerten Bereiche (z.B. Schulen, Kindertagesstätten)
- Verfahren zur jährlichen Maßnahmenpriorisierung
- Jährliche Controlling-Berichte zur Umsetzung der Portfoliomanagement-Strategie sowie zu steuerungsrelevanten Kennzahlen.

Im Rahmen der konkreten Umsetzung des Moduls 2 ist die Verwaltungsführung über halbjährliche Statusbericht an der Qualitätssicherung bzw. dem Monitoring der Zielerreichung zu beteiligen.

Die Forcierung strategischer Aufgaben betrifft auf Ebene des FB 65 auch den Ausbau des strategischen Einkaufs und die Steigerung der Effizienz des Auftragswesens. Der Ausbau des strategischen Einkaufs basiert insbesondere auf der Bündelung der Einkaufstätigkeiten in der zukünftigen strategischen Abteilung. Aus diesem Grund geht die Reorganisation des FB 65 dieser Empfehlung voraus.

Parallel zur Forcierung der strategischen Komponente des Einkaufs ist auch das Auftragswesen effizienter zu gestalten. Die Steigerung der Anzahl der funktionalen Ausschreibungen sowie die Bündelung der Dokumentation von getätigten und geplanten Vergaben sind dabei unabhängig von weiteren Empfehlungen und Rahmenbedingungen.

MODUL 4 – LEISTUNGSVERRECHNUNG UND BUDGETIERUNG

Die Ergebnisse der Ist-Analyse haben gezeigt, dass die derzeitig praktikzierte ILV von allen beteiligten Akteuren als komplex und aufwändig wahrgenommen wird. Die Vereinfachung des Verfahrens der internen Leistungsverrechnung betrifft

- erstens die Aufhebung der Unterscheidung in Pacht- und Servicevertragsobjekte und somit die Vereinheitlichung des Bewirtschaftungs- und Verwaltungsverfahrens aller Objekte durch FB 65. Der Pachtvertrag zwischen FB 65 und FB 20 entfällt aufgrund der veränderten Eigentümerverhältnisse und Mietverträge bestehen dementsprechend nur noch zwischen FB 65 und den nutzenden Fachbereichen. Die bestehenden Verträge sind entsprechend anzupassen.
- zweitens die Realisierung der Wahrnehmung der Aufgaben der Instandhaltung über die Mieten als verursachungsgerechte Umlage.
- drittens die Abbildung der Leistungen für Schönheitsreparaturen, funktionale Umbauten und investive Maßnahmen über Verrechnungspreise sowie die Übermittlung der entsprechenden Rechnungen als vierteljährliche Sammelrechnung an den jeweiligen nutzenden Fachbereich.

In Zukunft soll der von den nutzenden Fachbereichen zu entrichtende Mietzins an dem Soll-Bedarf der laufenden Instandhaltung ausgerichtet werden. Das Soll-Instandhaltungsvolumen soll dabei nach dem Bemessungsverfahren der KGSt ermittelt werden. Der Wert des Soll-Instandhaltungsvolumens nach der KGSt ist allgemein anerkannt und aus gutachterlicher Sicht angemessen, um als Orientierungswert für die notwendigen Volumina der langfristigen Substanzerhaltung zu dienen. Die Anpassung des Mietzinses der nutzenden Fachbereiche dient lediglich für die Deckung der laufenden Instandhaltung. Über die Anpassung der Mieten der nutzenden Fachbereiche kann der Instandhaltungsstau nicht abgebaut werden.

Im Bereich der Instandhaltung findet im Ist eine Differenz zwischen Pacht- und Serviceobjekten statt. Für die beiden Objektarten fällt jeweils ein unterschiedlicher Aufwand an. In Zukunft wird diese Unterscheidung, wie bereits erläutert, entfallen.

Der Soll-Instandhaltungsbedarf liegt auf Basis der Berechnungen bei ca. 17 Mio. Euro. Zum Abbau des Sanierungsstaus werden im Betrieb und im investiven Bereich temporär 12,1 VZÄ zusätzliche personelle Kapazitäten benötigt.

MODUL 5 – AKTIVES FLÄCHENMANAGEMENT

Die Einführung von systematischen Anreizmechanismen für eine optimierte Flächennutzung und -steuerung ermöglicht die Reduzierung der Kosten im Rahmen der Nutzungsphase und somit eine kostenoptimierte Bereitstellung von Flächen an alle Verwaltungseinheiten.

Die Voraussetzungen eines aktiven Flächenmanagements sind die Nutzung und Pflege einer Flächenverwaltungssoftware für die Raumvergabe aller Gebäudeflächen, die Führung eines digitalen Raumbuchs sowie die – auf Basis städtischer Flächenkennzahlen – Berechnung der idealen Flächennutzung der Verwaltungseinheiten. Diese Komponenten sind im einzuführenden CAFM-System integriert.

Die vollständige Kenntnis der zur Verfügung stehenden Gebäude ist wesentlich für ein aktives Flächenmanagement. Die Planunterlagen der Gebäude und Flächen sind zu digitalisieren, um eine geeignete Grundlage für ein wirksames Flächenmanagement in Form von aktuellen, digitalen Grundrisspläne der städtischen sowie angemieteten Gebäude, die in eine Flächenverwaltungssoftware eingespeist werden, zu schaffen. Liegen Pläne z.B. älterer Gebäude nicht in digitaler Form vor oder entsprechen aufgrund von z.B. Umbauten und Sanierungen nicht mehr den Begebenheiten vor Ort, sind diese – z.B. nach einer Aufnahme vor Ort – entsprechend zu aktualisieren und in die Software einzupflegen. Die Digitalisierung der Pläne stellt einen einmaligen Aufwand dar.

Im nächsten Schritt erfolgt die Begehung der Gebäude zur eventuellen Erfassung der Räume, aber insbesondere der aktuellen Nutzung der Flächen. Die Ergebnisse der Begehung dienen zum einen der Aktualisierung der Pläne und zum anderen zur Identifizierung von Raumnutzungspotenzialen. Die Bestandsdaten sowie die neu gewonnenen Erkenntnisse aus den Begehungen können dann in die Flächenverwaltungssoftware eingespeist werden und dienen als fundierte Grundlage des strategischen Flächenmanagements.

Zur Etablierung von Anreizen für eine effiziente Raumnutzung der Fachbereiche wird ihre aktuelle Flächennutzung in Relation zu der errechneten idealen Flächennutzung gesetzt. Der Anreiz zu einer verbesserten Flächennutzung auf Nutzerebene ergibt sich daraus, dass Fachbereiche, die nahezu eine ideale, den räumlichen Bedarfen ihres Fachbereichs entsprechende Raumnutzung aufweisen, bei der zukünftigen Anfrage zusätzlicher Flächen bevorzugt behandelt werden und Raumvakanzen leichter füllen können als Fachbereiche, die weit über ihren berechneten Flächenbedarfen liegen.

Im Rahmen der Optimierung von Flächen sind von den nutzenden Fachbereichen auch neue Arbeitsformen, die zur Reduzierung des Flächenbedarfs beitragen, zu überprüfen. Darunter fallen z.B. das Desk-Sharing bei Teilzeitkräften oder die Möglichkeit der Telearbeit.

Die ermittelten Optimierungspotentiale auf Basis der Empfehlungen des FB 65 sind zukünftig durch- bzw. umzusetzen. Wie bereits erläutert, obliegt den Fachbereichen 10 (für Bürogebäude) bzw. 20 (für nutzende Fachbereiche mit nachgelagerten Nutzern) auch die Aufgabe den FB 65 gegenüber weiteren Verwaltungseinheiten zu unterstützen.

Zur Verbesserung der Zusammenarbeit des Flächenmanagements mit Fachbereichen insbesondere mit nachgelagerten Nutzern, um Optimierungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, z.B. bei Kindertagesstätten und Schulen, zu eruieren und umzusetzen, sind regelmäßige Abstimmungsrunden und Begehungen vorzunehmen.

MODUL 6 – STANDARDISIERUNG

Zur Stärkung des Rollenprofils der nutzenden Fachbereiche soll ihre interne Organisation sowie die Wahrnehmung ihrer Aufgaben in geeigneten Bereichen durch Standardvorgaben einheitlich gestaltet werden. Ein wesentlicher Schritt ist die Etablierung eines zentralen Ansprechpartners für den FB 65, um den Information- und Kommunikationsfluss sowie Abstimmungen sicherzustellen und wesentlich zu vereinfachen. Darüber hinaus sollte die Zusammenarbeit von FB 20, FB 65 sowie den nachgelagerten Nutzern durch regelmäßige Arbeitsgruppentreffen standardisiert werden.

Bezüglich der Definition von kurz- und mittelfristigen Flächenbedarfen auf Basis von Fachkonzepten und -strategien greifen die Empfehlungen Nr. 2 und Nr. 8 ineinander. Hier können Optimierungspotenziale durch Standardvorgaben – analog zur Zusammenarbeit zwischen FB 20 und FB 65 sowie der Etablierung von Anreizmechanismen zur optimierten Flächennutzung – realisiert werden.

Darüber hinaus erleichtern, wie bereits erläutert, die zu entwickelnden weiteren Standardraumprogramme die Flächenbereitstellung und beschleunigen die Prozesse der Bedarfsanmeldung und -anerkennung. Eine höhere Standardisierung verbessert zudem die Planungssicherheit hinsichtlich Terminen und Kosten. Auch zur Entwicklung dieser Standards sind Arbeitsgruppentreffen insbesondere zwischen dem FB 65 und dem FB 51 zu etablieren.

Ein vorzunehmender Standardisierungsprozess betrifft auch das Wissensmanagement hinsichtlich der Aktualisierung der rechtlichen Vorschriften und Regelwerke. Dieses soll in Zukunft von einer Stelle mit juristischem Sachverstand in der neu geschaffenen strategischen Abteilung

vorgenommen werden. Demnach ist hier zunächst die entsprechende Personalie zu schaffen. Darüber hinaus soll hier die Vertragstätigkeit, z.B. von Ingenieur- und Architektenverträgen, in standardisierter einheitlicher Form wahrgenommen werden.

Vorzunehmende Standardisierungen betreffen insbesondere auch den Prozess des Bauprojektmanagements. Bei der weiteren Ausarbeitung und Etablierung der Quality Gates sind folgende Punkte zu beachten:

- Definition aller Ziele einer Leistungsphase
- Identifizierung und Sammlung aller relevanten Einflussfaktoren auf die Zielerreichung
- Gewichtung der Einflussfaktoren hinsichtlich des Grades ihres Einflusses auf die Zielerreichung
- Auswahl relevanter Kriterien und Erstellung von Checklisten und der Deckblätter für die einzelnen Quality Gates

Bei jedem Quality Gate sollen stets drei wesentliche Kriterien der Baumaßnahme bewertet werden können:

- Hat die Baumaßnahme/ die Leistungsphase die angestrebten Ziele erreicht?
- Ist die Kostenplanung eingehalten worden?
- Ist die Terminplanung eingehalten worden?

Über die Entwicklung der Quality Gates wird die standardisierte Einbindung des Betriebs in den Planungsprozess und auch bei der Übergabe einer Maßnahme ebenfalls sichergestellt. Werden die standardisierten Prozesse eingehalten und auch die notwendige Dokumentation sichergestellt, dann erfolgt auch die Übernahme der Betreiberverantwortung auf einer gesicherten Informationsbasis.

MODUL 7 – WAHRNEHMUNG DER BETREIBERVERANTWORTUNG

Basis für die Gewährleistung des rechtssicheren und nachhaltigen Betriebes ist die Kenntnis über die damit verbundenen Verpflichtungen und Auflagen, die Verfügbarkeit der relevanten Daten sowie der Zugriff auf rechtliche Rahmenbedingungen. Darüber hinaus ist das entsprechende Personal vorzuhalten.

Wie bereits erläutert ist die Einführung des zentralen CAFM-Systems die Basis für die Umsetzung des Soll-Konzepts aber insbesondere dient es der Unterstützung der Wahrnehmung der Betreiberverantwortung. Aus den bereits erwähnten Voraussetzungen ergeben sich folgende

Abhängigkeiten mit anderen Empfehlungen bzw. sind zunächst folgende Voraussetzungen zu schaffen:

- Die Einführung des zentralen CAFM-Systems.
- Die umfassende Bestandsaufnahme der Gebäude sowie die vollständige Anlagenübersicht und -bewertung.
- Die zentrale Vorhaltung und Aktualisierung der geltenden Rechtsvorschriften und Prüfvorgaben.
- Der Aufbau des entsprechenden Personalbestands, u.a. die personellen Kapazitäten (9 VZÄ) zur Wahrnehmung der Aufgaben der Anlagenüberwachung und der Wartung.
- Die (regelmäßige) Schulung der Beschäftigten, um das fachliche Know-How zu gewährleisten.
- Die durchgängige Organisation der Unternehmenspflichten zum Arbeits- und Gesundheitsschutzes.
- Festlegung der Objektmanager mit festen Zuständigkeiten für die definierten Objekte.
- Rechtssichere Anlagenüberwachung und Wartung von Anlagen.
- Die Definition eines Systems für Leistungsabnahmen (Anzahl, Häufigkeit und Umfang) und seine schriftliche Fixierung.
- Einforderung des Ausfüllens von Musterprotokollen externer Firmen zum Nachweis durchgeführter zyklischer Kontrollen und der Dokumentation des rechtssicheren Betriebs

Sind diese Voraussetzungen bzw. Rahmenbedingungen geschaffen, können insbesondere die Unternehmenspflichten sowie die speziellen Betreiberpflichten im FB 65 rechtskonform wahrgenommen werden.

MODUL 8 – IT-AUSSTATTUNG

Insbesondere die Empfehlungen zu einer ganzheitlichen Wahrnehmung der Betreiberverantwortung und zur Wahrung eines rechtssicheren Betriebs fußen auf einem zentralen, funktionierendem CAFM-System. Es ist wesentlich, dass sämtliche Daten, die während der Begehungen erfasst werden, direkt in das CAFM-System eingespeist werden und dort zentral zur Verfügung stehen. Dies gilt sowohl für Gebäude- und Flächendaten als auch der Daten der Anlagenübersicht und -bewertung.

Zunächst sind wesentliche Anforderungen an die verschiedenen CAFM-Module zu formulieren. Diese betreffen

- ihre Funktionalität und Prozessunterstützung
- notwendige Schnittstellen zum IT-Umfeld des FB 65 sowie
- der gewünschten Systemplattform und einzusetzenden Technologien.

Die CAFM-Einführung an sich sollte schrittweise erfolgen und erfordert eine realistische Ablaufplanung bezüglich Umfang und Zeit. Die GEFMA-Richtlinie 440 bietet zur Einführung und zum Einsatz von IT-Lösungen und CAFM-Systemen weitere Hilfestellungen. So z.B. hinsichtlich wichtiger Leistungsmerkmale von Software-Angeboten, Anforderungen an CAFM-Systeme und ihre Integration in andere IT-Systeme, wie z.B. Planungssoftware und Office-Lösungen.

Unabhängig von der Einführung des CAFM-Systems ist für eine verbesserte Datenübersicht, -verfügbarkeit und Transparenz das zentrale Laufwerk von der derzeitigen Clusterung nach Abteilungen in eine Clusterung nach Liegenschaften zu überführen. Hierfür sind zunächst die notwendigen Serverkapazitäten zu schaffen. Da es sich empfiehlt die Ablage des erheblichen Datenvolumens extern als Datenbank in einem DMS vorzunehmen, sind hier zunächst entsprechende Angebote einzuholen und Strukturen zu schaffen.

FAHRPLAN ZUR UMSETZUNG DER EMPFEHLUNGEN

Für die Umsetzung ist zu beachten, dass die einzelnen Empfehlungen hinsichtlich der inhaltlichen Komplexität, der Zeitdauer und der Notwendigkeit politische Gremien einzubinden variieren. Zudem bestehen zwischen einzelnen Empfehlungen Wechselwirkungen bzw. Abhängigkeiten, daher ist eine stufenweise Umsetzung der Empfehlungen, entsprechend ihrer Priorität, sinnvoll. Im Rahmen der Umsetzung der dargestellten Empfehlungen werden zwei Prioritätsstufen unterschieden. In Abbildung 6-3 ist ein Fahrplan für die Umsetzung der Empfehlungen dargestellt. Der Fahrplan verdeutlicht, dass

- die Mehrzahl der Empfehlungen bis zur vollständigen Umsetzung nehmen einen Zeitraum von sechs Monaten bis zu zwölf Monaten ein, wobei für die Bestandsaufnahme und die Entwicklung der Fachstrategien ein Zeitraum von bis zu einem Jahr vorzusehen sind
- die Empfehlungen zur Leistungsverrechnung und Budgetierung sowie zur Etablierung von Anreizmechanismen auf den Ergebnissen der Bestandsanalyse aufbauen,
- die Festlegung des Verfahrens zur jährlichen Maßnahmenpriorisierung die Ausarbeitung der Moduls 2 in weiten Teilen voraussetzt,
- die Etablierung des CAFM-Moduls die Basis für die Umsetzung der Empfehlungen auf Ebene des FB 65 ist

- die Bereitstellung der personellen und finanziellen Ressourcen auf Basis der ermittelten Parameter sowie die Definition und Implementierung der notwendigen Hard- und Softwaretools mindestens 18 Monate – und im Bereich der IT Verbindung mit anderen EDV-Projekten – auch darüber hinaus in Anspruch nehmen werden.[56]
- Die Schulungen und Sensibilisierungen der Mitarbeitenden des FB 65 die Basis für die wirksame und umfassende Wahrnehmung der Betreiberverantwortung legt
- Die Anlagenübersicht und -bewertung auf der Bestandsanalyse aufbaut und grundlegend für die Einhaltung der gesetzlichen Prüf- und Wartungszyklen ist.

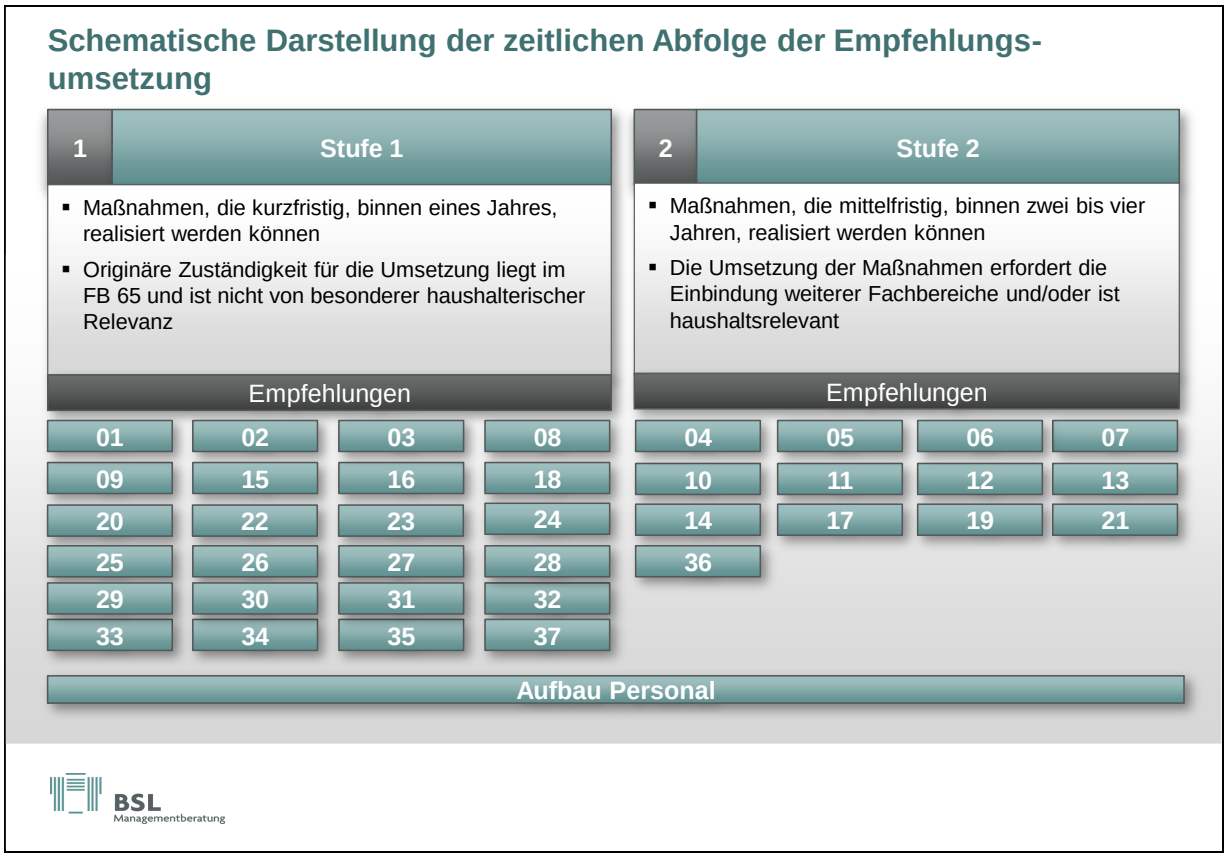


Abbildung 6-3: Fahrplan Umsetzung der Empfehlungen zur Organisation der städtischen Grundstücks- und Gebäudewirtschaft

[56] Vgl. u.a. Umstellung des CAD-Systems von Arriba auf AutoCAD, Einführung eines Fachdatenmanagements sowie Reintegration des FB 65 in die Kernverwaltung.

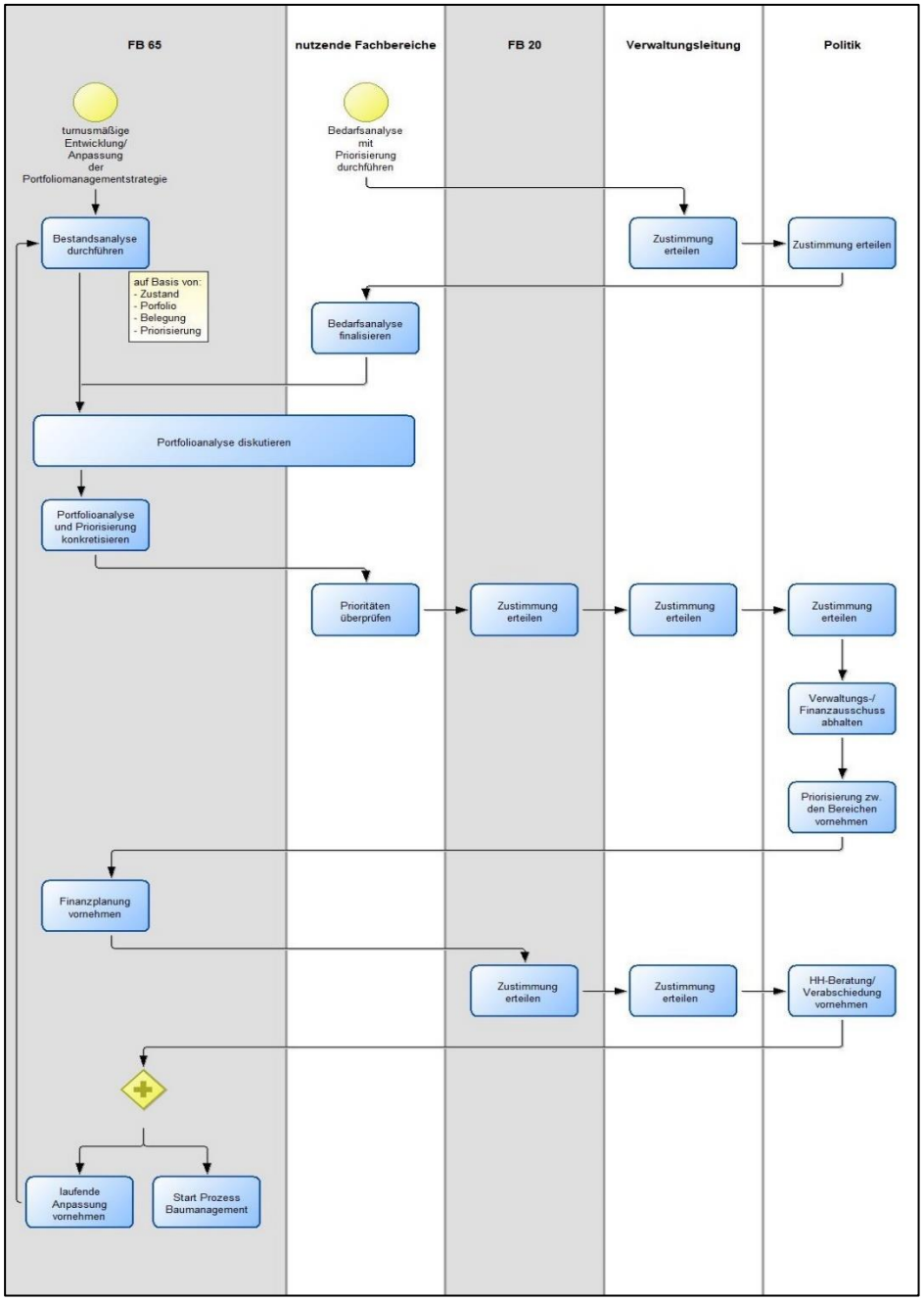
7 SCHLUSSBEMERKUNG

Das vorliegende Gutachten wurde aufgrund eigener Erfahrungen, den bereitgestellten Daten und Informationen sowie den von den Mitarbeitenden erteilten Auskünften nach bestem Wissen und Gewissen erstellt.

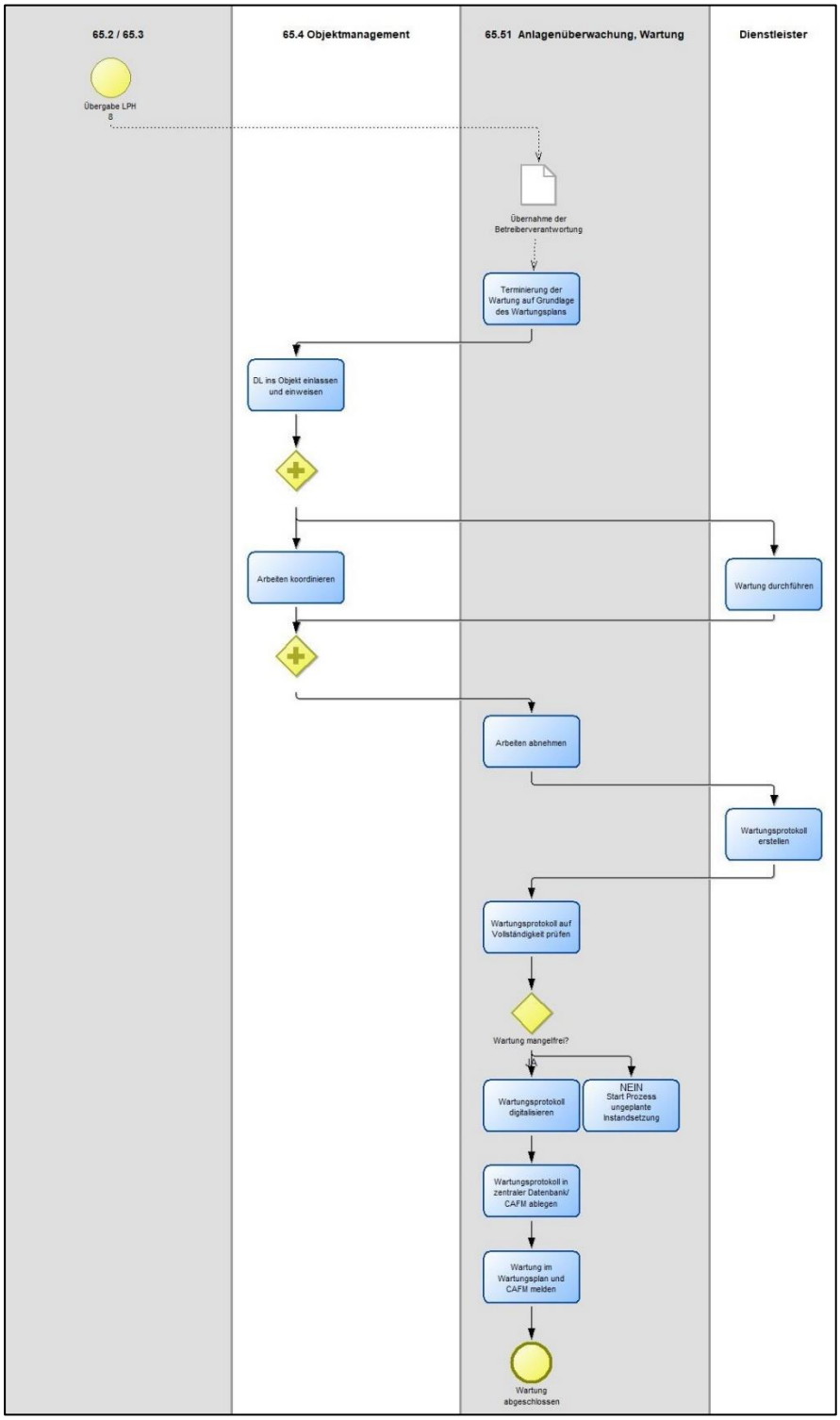
An dieser Stelle sei allen Beteiligten für die offene und gute Zusammenarbeit sowie die zahlreichen und wichtigen Hinweise im Rahmen der Untersuchung gedankt.

8 ANLAGEN

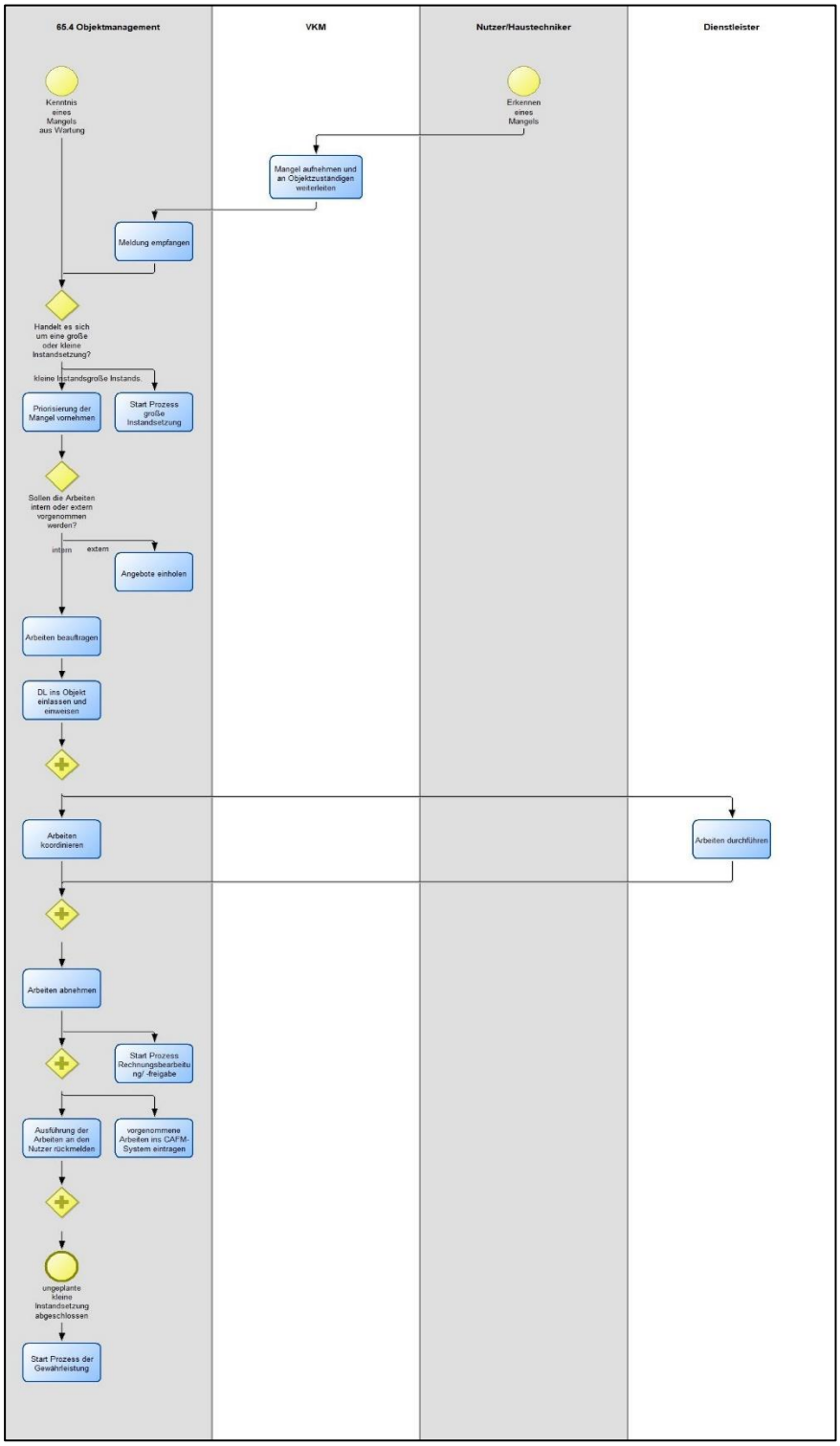
Soll-Prozess des Portfoliomanagements



Soll-Prozess der Wartung



Soll-Prozess der kleinen ungeplanten Instandsetzung



Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07736
Mitteilung
öffentlich

Betreff:
Entschlammung des Speicherteichs im Rieselfeld

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat III 66 Fachbereich Tiefbau und Verkehr	03.04.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Bauausschuss (zur Kenntnis)	10.04.2018	Ö

Sachverhalt:

Der Speicherteich im Rieselfeld mit einer Fläche von 4 ha und einem Volumen von ca. 70.000 m³ dient neben der Speicherung des Kläranlagenablaufes bei Hochwasser auch zum Absetzen von Klärschlamm, der bei ungünstigen hydraulischen Verhältnissen aus den Nachklärbecken der Kläranlage ausgetragen wird. Damit dient der Speicherteich als Absetzbecken dem Schutz der Rieselfelder vor Belastungen. Um diese Funktion aufrecht zu erhalten, ist der Speicher in 2017 entschlammt worden. Dazu ist ein Volumen von 12.000 m³ aus dem Speicherteich entnommen worden. Der entnommene Schlamm ist entwässert und über den schon existierenden Vertrag zur Klärschlammverbrennung durch die Firma Waste Solutions in deren Vertrags-Verbrennungsanlagen entsorgt worden.

Die im Nachgang noch durchzuführenden Baumaßnahmen im Speicher sind Ende 2017 wegen ungünstiger Wetterlagen nicht mehr ausgeführt worden. Der Bau wird Ende April 2018 wieder aufgenommen und dann in 6 – 8 Wochen abgeschlossen sein. Zur Ausführung kommen ein Entnahmebauwerk zur gesteuerten Entnahme von Wasser aus dem Rieselfeldspeicher und ein Leitdamm, der eingeleiteten Schlamm zwingt, sich in einer gut erreichbaren Mulde abzusetzen. Später muss dann nur noch diese Mulde und nicht der gesamte Teich entschlammt werden.

Seit der Wiederinbetriebnahme des Speicherteiches Ende 2017 hat es noch keine Situation zur Nutzung der Absetzfunktion für abtreibenden Klärschlamm gegeben. Die Phosphorwerte an der Gütemessstation waren bisher gut bis sehr gut.

Die Reduzierung der Gesamtphosphorfracht durch die Maßnahme KlärWert (Magnesium-Ammonium-Phosphat-Fällung) beginnt mit der Inbetriebnahmephase ab Dezember 2018.

Leuer

Anlage/n:
keine

Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07722
Mitteilung
öffentlich

Betreff:
Gestaltung von gesicherten Querungsstellen in Braunschweig

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat III 66 Fachbereich Tiefbau und Verkehr	26.03.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Bauausschuss (zur Kenntnis)	10.04.2018	Ö
Planungs- und Umweltausschuss (zur Kenntnis)	11.04.2018	Ö

Sachverhalt:

Seit vielen Jahren gibt es eine mit dem Behindertenbeirat e. V. abgestimmte Lösung zu den Bordhöhen und dem Einsatz von taktilen Elementen an gesicherten Überwegen (Zebrastreifen und signalisierte Übergänge). Hier hat der querende Fußgänger Vorrang (immer bzw. bei „grün“). Um diesem Vorrang für Sehbehinderte zu signalisieren, sind Leiteinrichtungen in Richtung dieser gesicherten Überwege sinnvoll. Diese bisherige Lösung sieht als Standard wie folgt aus:

Auf einer Breite von 4 m beträgt die Bordhöhe 3 cm, die Bordkante ist abgerundet ausgeführt und hinter der Bordkante befindet sich ein taktiles Element in Form eines 30 - 60 cm breiten Rippenplattenstreifens, dessen Rippen in Gehrichtung weisen.

Diese Lösung stellt nach der DIN 18040 einen Kompromiss zwischen den Bedürfnissen der Sehbehinderten einerseits und den Bedürfnissen der „rollenden Fußgänger“ (z. B. Rollstuhl-, Rollator- und Kinderwagennutzer) andererseits dar.

In den letzten Monaten und Jahren wurde verstärkt die Forderung erhoben, für die „rollenden Fußgänger“ eine Bordhöhe von 0 cm zu realisieren. Das stieß bei den Sehbehinderten nicht auf Zustimmung, da dieses für sie Verschlechterungen in der Erkennbarkeit des Gefahrenbereiches bedeutet. Die Verwaltung und der Behindertenbeirat haben die in der DIN vorgeschlagene Lösung eines sogenannten „geteilten Überweges“ aufgegriffen, beraten und diskutiert.

In der DIN ist ein solcher, gesicherter Überweg auf einer Breite von 1 m für die „rollenden Fußgänger“ auf 0 cm abgesenkt, gleichzeitig jedoch in diesem Bereich für Sehbehinderte durch den Einbau einer 60 cm breiten Rippenplatte quer zur Gehrichtung wahrnehmbar. Die übrige Überwegbreite wurde nach DIN mit einer Bordhöhe von 6 cm ausgerüstet.

Die in der DIN vorgesehene Bordhöhe von 6 cm auf einer Breite von 2 m wird nach vielen gemeinsamen Gesprächen zwischen Behindertenbeirat e. V. und Verwaltung als nicht sinnvoll erachtet. Zwar ist diese Bauweise für Sehbehinderte eine gute Lösung, sie stellt jedoch für die Fußgänger und die „rollenden Fußgänger“ eine deutliche Erschwerung dar.

Im Konsens mit dem Behindertenbeirat e. V. soll dieser Teil des Überweges mit einer 3 cm Bordhöhe und mit Leiteinrichtungen in Gehrichtung für Sehbehinderte ausgestattet werden. Der Behindertenbeirat hat sich mit dieser Lösung einverstanden erklärt, wenn dieser Teil des Überweges mit einem scharfkantigen Bord ausgeführt wird und damit besser zu ertasten ist (siehe Anlage 1 und 2).

Diese gemeinsam im Konsens entwickelte „Braunschweiger Lösung“ wurde im Feldversuch an einem Zebrastreifen am Bültenweg (Nähe B 58, allerdings noch mit abgerundetem Bord) realisiert. In der Zwischenzeit haben viele Sehbehinderte und „rollende Fußgänger“ diesen Überweg ausprobiert und sehr positiv aufgenommen.

Die Verwaltung wird diese Ausgestaltung von gesicherten Überwegen als Standard bei Baumaßnahmen einsetzen.

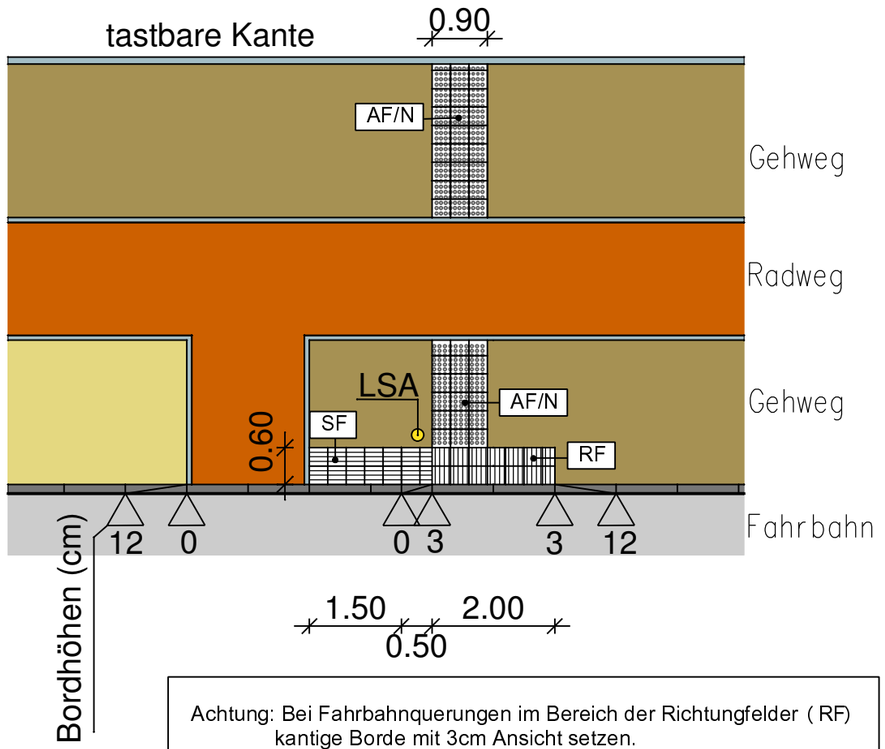
Sofern örtliche Verhältnisse die neue „Braunschweiger Lösung“ nicht zulassen, kann auf die bisherige Lösung zurückgegriffen werden. Dieses gilt auch, wenn bei kleineren Anpassungsarbeiten im Bestand durch die Anwendung der neuen Gestaltung erhebliche Kosten gegenüber der bisherigen Gestaltung entstehen (z. B. dadurch, dass für die neue Lösung LSA-Masten in größerem Umfang versetzt werden müssen).

Für die Gestaltung von ungesicherten Querungsstellen werden Abstimmungen mit dem Behindertenbeirat e. V. durchgeführt. Probeweise wurden im Bereich Broitzemer Straße/Juliusstraße Absenkungen mit 0 cm Ansicht und einem Sperrfeld (quer verlaufende Rippenplatten) eingebaut. Ob dieses zum neuen Standard ausgewählt wird, ist noch abzustimmen.

Leuer

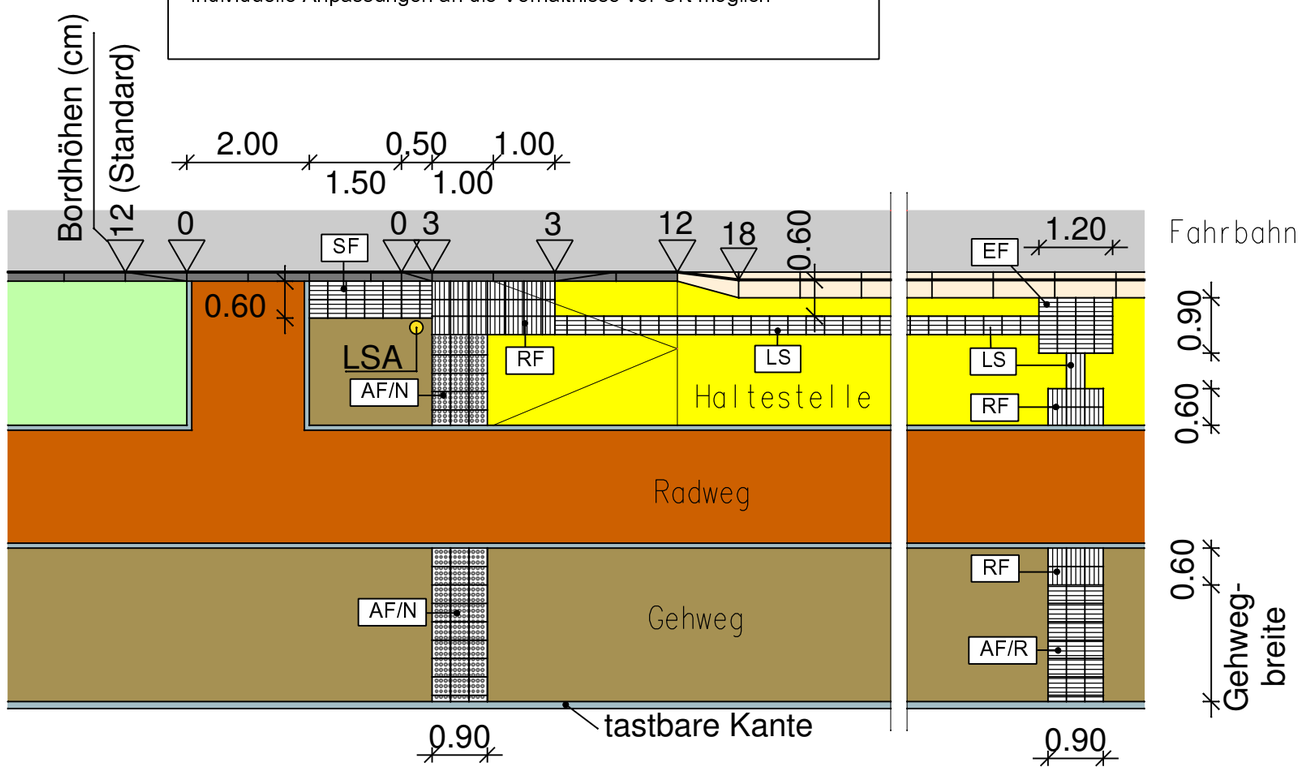
Anlage/n:
Anlage 1: Geteilter Übergang – FGÜ
Anlage 2: Geteilter Übergang – LSA

Anlage 1



Achtung: Bei Fahrbahnquerungen im Bereich der Richtungfelder (RF) kantige Borde mit 3cm Ansicht setzen.

individuelle Anpassungen an die Verhältnisse vor Ort möglich



Legende

- Fahrbahn
- Gehweg
- Radweg
- Grünfläche
- Wartefläche ÖV
- Restfläche

Noppenplatten
gemäß DIN 32984

AF/N - Auffindestreifen
AMF - Aufmerksamkeitsfeld

Rippenplatten
gemäß DIN 32984

LS - Leitstreifen
RF - Richtungsfeld
SF - Sperrfeld
EF - Einstiegsfeld
AF/R - Auffindestreifen

Index:	Datum:	Name:	Art der Änderung:

Stadt **Braunschweig**

Fachbereich Tiefbau und Verkehr
Abt. Straßenplanung und -neubau
Bohlweg 30
38100 Braunschweig

Q-R-S-T-U
Standards/ Leitstreifen
1-100
23.11.2017
scholz4

Barrierefreie geteilte Übergänge

Maßstab: 1 :100

differenzierte Bordhöhen mit LSA
Radwegquerung im LSA-Bereich und an Haltestellen

Blatt Nr.: 1

Planart: **Lageplan**

	Datum:	Name:	
bearbeitet	13.11.2017	Ruske	geprüft: Braunschweig, den 17.11.2017
gezeichnet	13.11.2017	Scholz	i.A. Dipl.-Ing. Ruske
mitgez.:			

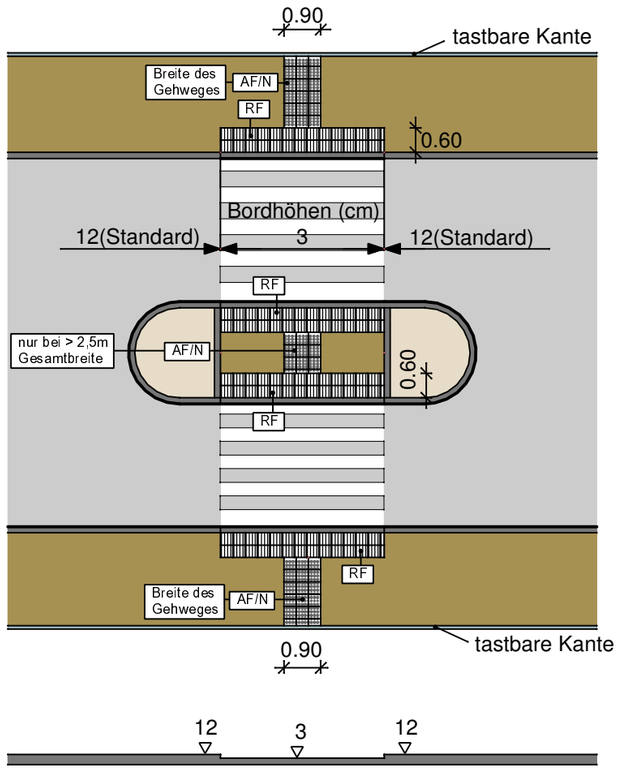
Anlage 2

Fußgängerüberwege

(Darstellung beispielhaft mit Querungshilfe)

einheitliche Bordhöhe

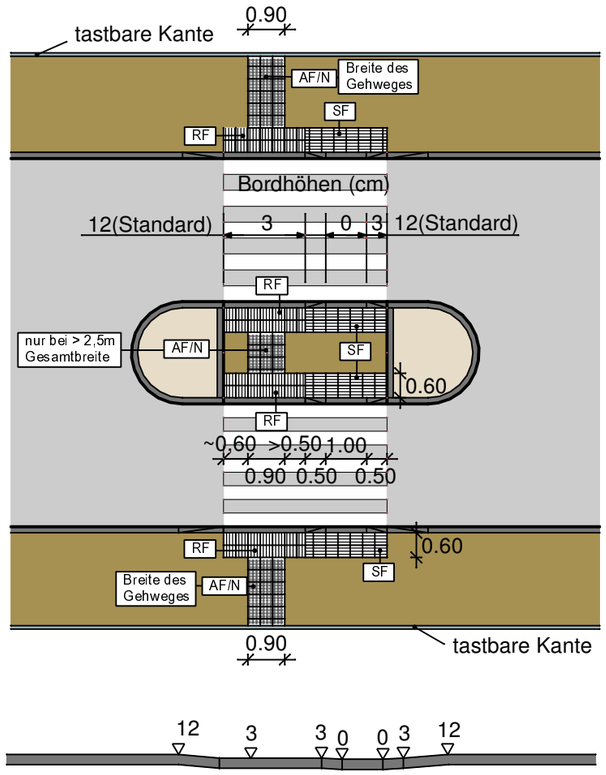
Borde gerundet



schematische Bordansicht

differenzierte Bordhöhe

kantige Borde



schematische Bordansicht

Achtung: Bei Fahrbahnquerungen im Bereich der Richtungfelder (RF) kantige Borde mit 3cm Ansicht setzen.

individuelle Anpassungen an die Verhältnisse vor Ort möglich

- Noppenplatten gemäß DIN 32984
  - AF/N - Auffindestreifen
  - AMF - Aufmerksamkeitsfeld
- Rippenplatten gemäß DIN 32984
  - LS - Leitstreifen
  - RF - Richtungsfeld
  - SF - Sperrfeld
  - EF - Einstiegsfeld
  - AF/R - Auffindestreifen

Index:	Datum:	Name:	Art der Änderung:

Stadt Braunschweig

Fachbereich Tiefbau und Verkehr
Abt. Straßenplanung und -neubau
Bohlweg 30
38100 Braunschweig

Q-R-S-T-U
Standard/Leitstreifen
2-1
23.11.2017
scholz4

Barrierefreie geteite Übergänge

Maßstab: 1 : 150

ungesicherte Fußgängerüberwege mit einheitlichen und geteilten Bordhöhen

Blatt Nr.: 2

Planart: Lageplan

	Datum:	Name:
bearbeitet	14.11.2017	Ruske
gezeichnet	13.11.2017	Scholz
mitgez.:		

Braunschweig, den 17.11.2017
geprüft:
i.A. Dipl.- Ing. Ruske

Kartengrundlagen:
Stadtgrundkarte [1] der Stadt Braunschweig, erstellt auf Grundlage der Liegenschaftskarte [2]
[1] © 2017 Stadt Braunschweig Abteilung Geoinformation [2] © 2017 LGLN

Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07876
Mitteilung
öffentlich

Betreff:
Sachstand zum Neubau Sporthalle Lehndorf

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat III 65 Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement	05.04.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Stadtbezirksrat im Stadtbezirk 321 Lehndorf-Watenbüttel (zur Kenntnis)	09.04.2018	Ö
Bauausschuss (zur Kenntnis)	10.04.2018	Ö
Schulausschuss (zur Kenntnis)	13.04.2018	Ö

Sachverhalt:

Am 17. April 2018 wird der Grundstein zum Neubau der Sporthalle Lehndorf gelegt.

Laut Objekt- und Kostenfeststellung sollte der Neubau bis Sommer 2018 fertiggestellt sein. Der Rohbau ist nach derzeitigem Kenntnisstand jedoch erst im Herbst 2018 fertiggestellt. Von einem Fertigstellungs- bzw. Übergabetermin ist im Frühjahr 2019 auszugehen. Voraussetzung hierfür ist, dass es weder in den Auftragsvergaben, noch im Bauablauf zu gravierenden, weiteren Störungen kommt.

Die bisherigen zeitlichen Verschiebungen sind insbesondere zurückzuführen auf:

- Trotz intensiver Untersuchungen im Vorfeld der Maßnahme stellte sich heraus, dass die Fundamente der alten Sporthalle größer waren als in den alten Bauunterlagen dargestellt. So entstand ein zusätzlicher Mehraufwand bei den Erdarbeiten.
- Bauteile wurden durch den Brand erheblich belastet.
- Beim Abbruch der Bodenplatte und bei der Schadstoffentsorgung ergab sich ein erhöhter zeitlicher Mehraufwand.
- Es wurde ein nicht kartierter Rückstaukanal DN 1000 vorgefunden, der zurückgebaut werden musste.
- Es entstand darüber hinaus ein Mehraufwand im Bereich der Erdarbeiten für den Aushub bis zur kampfmittelfreien und sondierfähigen Sohle.
- Die ungewöhnlich nasse Witterung sorgte bei den bindigen Böden neben dem frostigen Winter für weitere Verzögerung im Bauablauf.

Es wird insbesondere im Rahmen der Rohbauarbeiten der Versuch unternommen, eine zeitliche Kompensation des Bauverzuges zu erreichen.

Leuer

Anlage/n:
keine

Absender:
CDU-Fraktion im Rat der Stadt

18-07463
Antrag (öffentlich)

Betreff:
Fußgängerbordsteinabsenkung - neuen Standard einführen

Empfänger:	*Datum:*
Stadt Braunschweig Der Oberbürgermeister	16.02.2018

Beratungsfolge:		*Status*
Bauausschuss (Vorberatung)	27.02.2018	Ö
Verwaltungsausschuss (Vorberatung)	06.03.2018	N
Rat der Stadt Braunschweig (Entscheidung)	13.03.2018	Ö

Beschlussvorschlag:
Standardmäßig werden künftig bei Umbauten die Fußgängerquerungen an nutzerstarken Orten gemäß den erfolgten Ausführugen am John-F.-Kennedy-Platz umgesetzt und nur in Ausnahmen davon abgewichen.

Sachverhalt:
In Braunschweig werden derzeit standardmäßig Bordsteinabsenkungen für Fußgängerübewege nur auf ein Niveau von ca. 2-3 cm über der Straße abgesenkt. Bei derzeit durchgeführten Bordsteinabsenkungen besteht grundsätzlich die Diskrepanz zwischen den Interessen von sehbehinderten Menschen (ein möglichst hoher Absatz, um eine fühlbare Rückmeldung zu geben) und Personen mit Gehbehinderung (möglichst kein Absatz, um diesen einfach überschreiten zu können). Am John-F.-Kennedy-Platz wurde im Zuge von Umbaumaßnahmen nun ein anderweitiges Konzept umgesetzt: die dortige Ausführung senkt nahezu auf das Straßenniveau ab und nutzt Signalsteine, um für Sichteingeschränkte den Übergang vom Fußweg zur Straße kenntlich zu machen. Durch die niveaugleiche Absenkungen fällt es Rollatornutzern, Rollstuhlfahrern und Kinderwagen leicht, die Straße zu queren. Die Signalsteine bieten auch für Sichteingeschränkte einen angemessene Merkbarkeit zur Straßengrenze.
Daher sollte diese hier gewählte Variante zum Standard für zukünftige Umbauten werden.

Anlagen:
Foto der Bordsteinabsenkung am John-F.-Kennedy-Platz

Absender:
CDU-Fraktion im Rat der Stadt

18-07877
Antrag (öffentlich)

Betreff:
Neuen Standard für gesicherte Querungshilfen einführen und konsequent umsetzen Änderungsantrag Antrag 18-07463

Empfänger:	*Datum:*
Stadt Braunschweig Der Oberbürgermeister	03.04.2018

Beratungsfolge:		*Status*
Bauausschuss (Vorberatung)	10.04.2018	Ö
Verwaltungsausschuss (Vorberatung)	17.04.2018	N
Rat der Stadt Braunschweig (Entscheidung)	24.04.2018	Ö

Beschlussvorschlag:
Der Rat der Stadt Braunschweig begrüßt die zwischen Behindertenbeirat Braunschweig e.V. und Verwaltung abgestimmte Lösung eines so genannten „geteilten Überweges", um eine bessere Straßenquerung an gesicherten Überwegen durch Sehbehinderte und „rollende Fußgänger" (z. B. Rollstuhl-, Rollator- und Kinderwagennutzer) gleichermaßen zu ermöglichen.

Die hier gefundene „Braunschweiger Lösung“ ist ein weiterer Bestandteil auf dem Weg zur inklusiven Stadt Braunschweig. Zukünftig wendet die Verwaltung deshalb diese Ausgestaltung als neuen Standard bei allen Umbauten an gesicherten Überwegen an.

Darüber hinaus werden die Stadtbezirksräte über diesen neuen Standard an gesicherten Überwegen informiert.

Bei Baumaßnahmen an ungesicherten Übergängen sind zukünftig die Stadtbezirksräte dahingehend zu beteiligen, dass im Rahmen der Vorberatung bzw. der endgültigen Beschlussfassung der jeweilige Ausbaustandard unter Einbeziehung örtlicher Aspekte festgelegt wird.

Dieser Änderungsantrag bezieht sich auf folgenden Antrag: Fußgängerbordsteinabsenkung - neuen Standard einführen;
https://ratsinfo.braunschweig.de/ri/vo020.asp?VOLFDNR=1008840&noCache=1

Sachverhalt:

Parallel zur Erarbeitung unseres Ursprungsantrages „Fußgängerbordsteinabsenkung – neuen Standard einführen“ haben der Behindertenbeirat und die Verwaltung an einer neuen Vorgehensweise bezüglich der Schaffung von gesicherten Überwegen gearbeitet. Hintergrund für beide Überlegungen ist, dass die bisher seit vielen Jahren angewandte Lösung immer nur einen Kompromiss zwischen den Interessen von sehbehinderten Menschen (möglichst hoher Absatz, um eine fühlbare Rückmeldung zu geben) und Personen mit Gehbehinderung (möglichst kein Absatz, um diesen einfach überschreiten zu können) darstellte und deshalb niemals vollständig überzeugen konnte.

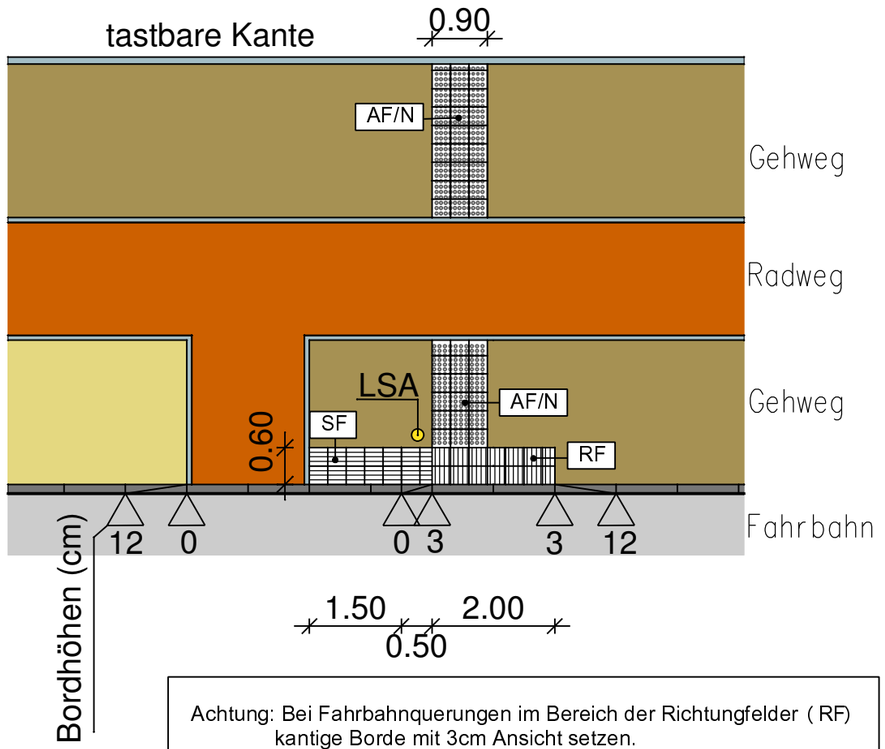
Die nun erarbeitete und in Mitteilung 18-07722 dargestellte Braunschweiger Lösung ermöglicht bei gesicherten Überwegen eine „Teilung“ des Überweges, so dass beide Nutzergruppen ihre jeweiligen Interessen erfüllt sehen. Durch die standardmäßige Umsetzung der neuen Ausgestaltung wird ein weiterer Baustein auf dem Weg zur inklusiven Stadt Braunschweig umgesetzt, dieses begrüßen wir sehr.

Da auch in den 19 Braunschweiger Stadtbezirksräten immer wieder über

Bordsteinabsenkungen diskutiert und dort regelmäßig zwischen den Interessen von sehbehinderten und rollenden Fußgängern abgewogen wird, soll dieser neue Standard auch allen Bezirksräten zur Kenntnis gelangen – dies gilt für die Thematik der gesicherten Überwege (Zebrastreifen und Übergänge mit Ampel). Darüber hinaus schlagen wir vor, dass zukünftig bei Umbauten an ungesicherten Übergängen eine Beteiligung der Stadtbezirksräte dahingehend erfolgt, dass diese – entweder im Rahmen der Vorberatung, oder im Zuge ihrer Entscheidungskompetenz – über den jeweiligen Ausbaustandard entscheiden (vgl. letzter Absatz der Mitteilung 18-07722).

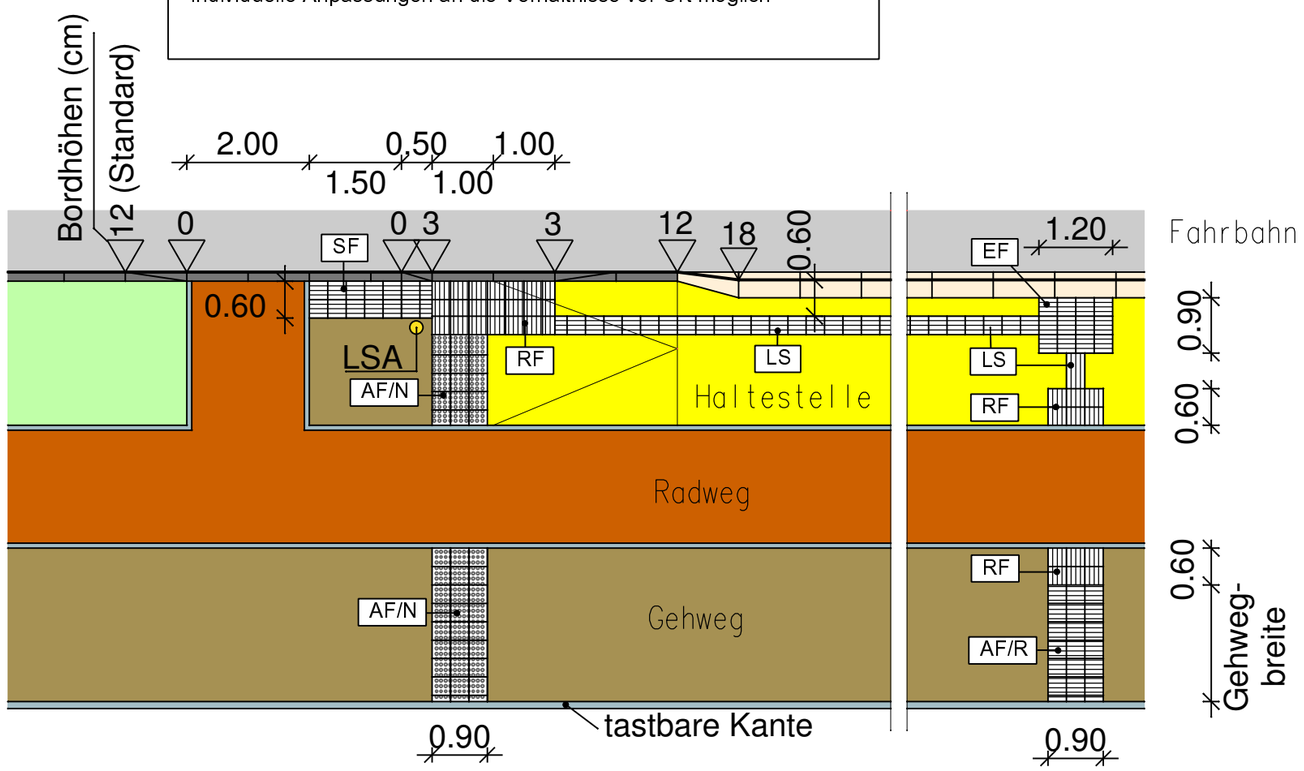
Anlagen:
visuelle Darstellungen der so genannten "Braunschweiger Lösung"

Anlage 1



Achtung: Bei Fahrbahnquerungen im Bereich der Richtungfelder (RF) kantige Borde mit 3cm Ansicht setzen.

individuelle Anpassungen an die Verhältnisse vor Ort möglich



Noppenplatten
gemäß DIN 32984

AF/N - Auffindestreifen
AMF - Aufmerksamkeitsfeld

Rippenplatten
gemäß DIN 32984

LS - Leitstreifen
RF - Richtungsfeld
SF - Sperrfeld
EF - Einstiegsfeld
AF/R - Auffindestreifen

Legende

- Fahrbahn
- Gehweg
- Radweg
- Grünfläche
- Wartefläche ÖV
- Restfläche

Index:	Datum:	Name:	Art der Änderung:

Stadt **Braunschweig**

Fachbereich Tiefbau und Verkehr
Abt. Straßenplanung und -neubau
Bohlweg 30
38100 Braunschweig

Q-R-S-T-U
Standards/ Leitstreifen
1-100
23.11.2017
scholz4

Barrierefreie geteilte Übergänge

Maßstab: 1 :100

differenzierte Bordhöhen mit LSA
Radwegquerung im LSA-Bereich und an Haltestellen

Blatt Nr.: 1

Planart: **Lageplan**

	Datum:	Name:	
bearbeitet	13.11.2017	Ruske	geprüft: Braunschweig, den 17.11.2017
gezeichnet	13.11.2017	Scholz	i.A. Dipl.-Ing. Ruske
mitgez.:			

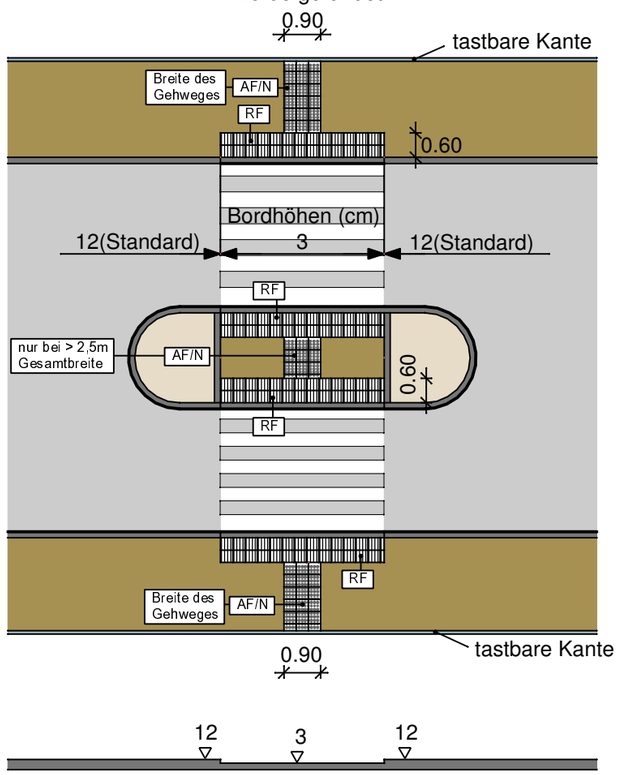
Anlage 2

Fußgängerüberwege

(Darstellung beispielhaft mit Querungshilfe)

einheitliche Bordhöhe

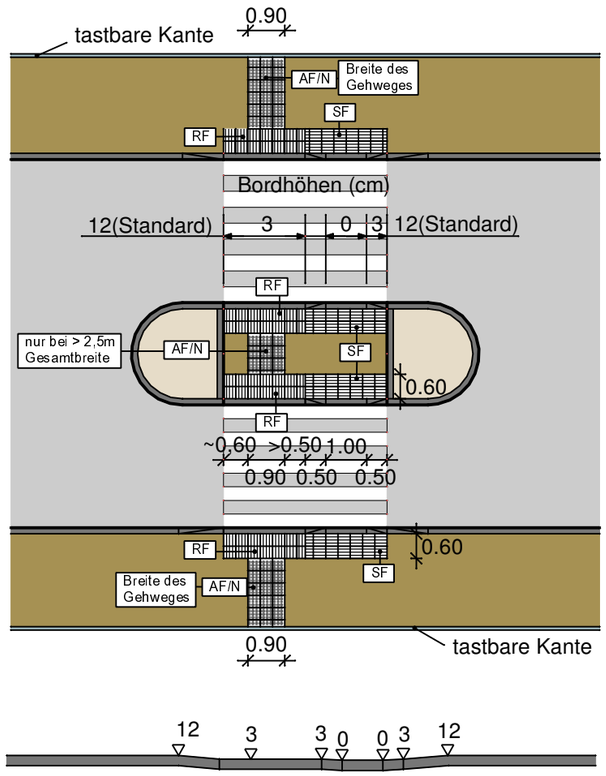
Borde gerundet



schematische Bordansicht

differenzierte Bordhöhe

kantige Borde



schematische Bordansicht

Achtung: Bei Fahrbahnquerungen im Bereich der Richtungfelder (RF) kantige Borde mit 3cm Ansicht setzen.

individuelle Anpassungen an die Verhältnisse vor Ort möglich

- Noppenplatten gemäß DIN 32984
  - AF/N - Auffindestreifen
  - AMF - Aufmerksamkeitsfeld
- Rippenplatten gemäß DIN 32984
  - LS - Leitstreifen
  - RF - Richtungsfeld
  - SF - Sperrfeld
  - EF - Einstiegsfeld
  - AF/R - Auffindestreifen

Index:	Datum:	Name:	Art der Änderung:

Stadt Braunschweig

Fachbereich Tiefbau und Verkehr
Abt. Straßenplanung und -neubau
Bohlweg 30
38100 Braunschweig

Q-R-S-T-U
Standard/Leitstreifen
2-1
23.11.2017
scholz4

Barrierefreie geteite Übergänge

Maßstab: 1 : 150

ungesicherte Fußgängerüberwege mit einheitlichen und geteilten Bordhöhen

Blatt Nr.: 2

Planart: Lageplan

	Datum:	Name:
bearbeitet	14.11.2017	Ruske
gezeichnet	13.11.2017	Scholz
mitgez.:		

Braunschweig, den 17.11.2017
geprüft:
i.A. Dipl.- Ing. Ruske

Kartengrundlagen:
Stadtgrundkarte [1] der Stadt Braunschweig, erstellt auf Grundlage der Liegenschaftskarte [2]
[1] © 2017 Stadt Braunschweig Abteilung Geoinformation [2] © 2017 LGLN

Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07755
Beschlussvorlage
öffentlich

Betreff:
Objekt- und Kostenfeststellungsbeschluss der Baumaßnahme zur Bodensanierung Feldstraße

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat III 61 Fachbereich Stadtplanung und Umweltschutz	09.04.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Bauausschuss (Entscheidung)	10.04.2018	Ö

Beschluss:
„Dem o. a. Tiefbauvorhaben wird gemäß den Plänen des nach § 18 des Bundesbodenschutzgesetzes anerkannten Gutachters Dr. Zarske zugestimmt.

Die künftigen Kosten für die Vorbereitung der zukünftigen Baulandflächen durch Teil-Bodenaustausch werden auf 7.861.200 EUR brutto festgestellt."

Sachverhalt:

1. Beschlusskompetenz

Die Beschlusskompetenz des Bauausschusses ergibt sich aus § 76 Abs. 3 Satz 1 NKomVG in Verbindung mit § 6 Nr. 2 lit. a) der Hauptsatzung. Im Sinne dieser Zuständigkeitsnormen handelt es sich bei dieser Vorlage für das Projekt „Bodensanierung Feldstraße" um einen Beschluss über die Durchführung und die Kostenfeststellung einer Baumaßnahme, für die der Bauausschuss zuständig ist. Die Planung war bereits Gegenstand der Drucksachen Nr. 16789/14,17-04702 und 17-05920 im Planungs- und Umweltausschuss.

2. Begründung und Beschreibung der Tiefbaumaßnahme

Auf dem rd. 6,8 ha großen innenstadtnahen Gelände im Bereich der Sportanlage Kälberwiese arbeitet die Verwaltung derzeit an der Aufstellung des Bebauungsplanes für das Wohngebiet „Feldstraße" zur Schaffung von ca. 500 neuen, dringend benötigten Wohneinheiten im Stadtgebiet. Um die Voraussetzungen für die Ausweisung als Wohngebiet zu schaffen, sind Bodensanierungsmaßnahmen erforderlich, weil hier Altablagerungen vorliegen.

Zur Vorbereitung der Sanierung wurde ein Sanierungskonzept erstellt. Ziel der Sanierung ist es, dass nicht nur eine Gefährdung für die spätere Wohnnutzung unterbunden werden soll, sondern auch bereits bei der geplanten Erschließung und Bebauung keine Gefährdungen durch freigelegtes Material eintreten sollen. Im hierfür notwendigen Umfang ist ein Aushub der belasteten Böden sowie die Wiederverfüllung der Baugruben mit unbelasteten Material vorgesehen.

Die Umsetzung der Maßnahme soll vor Ort in der Zeit von Juni 2018 bis März 2019 erfolgen. Um die Beeinträchtigungen für die Anwohner so gering wie möglich zu halten, erfolgt der An- und Abtransport der Bodenmassen ausschließlich über eine am Fuße der A391 anzulegende Baustraße über den Madamwenweg in Richtung Raffteich zur B1.

Die Abfälle zur Beseitigung sind nach der vorliegenden Zustimmung des zuständigen Staatlichen Gewerbeaufsichtsamtes zur Ablagerung auf der Deponie Watenbüttel geeignet und dürfen und sollen dort entsorgt werden. Die entsprechende Zuweisung der Abfälle wurde bei der Niedersächsischen Gesellschaft zur Endablagerung von Sonderabfall mbH (NGS) beantragt. Die Prüfung der möglichen Entsorgungswege für die Abfälle zur Verwertung ist noch nicht vollständig abgeschlossen.

Der Zugang zum Kleingartenverein „Im Altfelde“ wird für die Dauer der Bodensanierung durch einen noch herzustellenden Notweg ermöglicht. Ersatzparkplätze für die Kleingärtner stehen ebenfalls zur Verfügung.

3. Kosten

Die Kostenschätzung für das Gesamtprojekt wurde vom Ingenieurbüro BGA GbR und der Verwaltung erstellt und lag im November 2017 bei:

Planung, Erstellung Ausschreibungsunterlagen	12.000 €
Ingenieurleistungen Baustelle:	39.500 €
Analysenkosten Baustelle:	16.250 €
Bauleistungen:	2.802.695 €
Summe netto:	2.870.445 €
MwSt. 19%:	545.385 €
Insgesamt brutto:	**3.415.830 €**

Zu den ausschreibungspflichtigen Baukosten addieren sich die Gebühren für die Verwertung und Beseitigung der Abfälle. Diese sind abhängig von dem Ergebnis der Analyse und der noch ausstehenden Deponie-Zuweisung der Niedersächsischen Gesellschaft zur Endablagerung von Sonderabfall mbH NGS sowie vom Ergebnis der Ausschreibung. Hierfür stehen im Haushalt 4.445.370 EUR zur Verfügung.
Die Gesamtkosten werden somit derzeit auf ca. 7.861.200 EUR geschätzt.

4. Finanzierung

Finanzmittel stehen im Projekt „Feldstraße/Altlastensanierung (4S.610041) in Höhe von 7.861.200 EUR zur Verfügung. Die Finanzraten sind wie folgt eingeplant:

	bis 2018 in Mio €	2019 in Mio €
Feldstraße/Altlastensanierung	6,7612	1,1000

Den Kosten stehen Einnahmen aus dem Förderprogramm „Brachflächenrecycling – Sanierung von verschmutzten Flächen" i. H. v. ca. 3,1 Mio. € gegenüber. Gefördert wird die Sanierung der schädlichen Bodenveränderungen mit 50 % der förderfähigen Ausgaben aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE). Der Förderbescheid liegt seit April 2017 vor.

Leuer

Anlage/n:
Sanierungskonzept

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund - Grundwasser - Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"

Sanierungskonzept

Auftraggeber:	Stadt Braunschweig Abt. Umweltschutz Richard-Wagner-Straße 1 38106 Braunschweig
Aktenzeichen:	61.42
Auftragsdatum:	
Auftragnehmer:	Ingenieurbüro BGA GbR Zuckerbergweg 22 38124 Braunschweig
Bearbeiter BGA:	Dr. Zarske nach § 18 BBodSchG anerkannter Sachverständiger für Bodenschutz und Altlasten Sachgebiete 2, 4 und 5
Projektnummer:	9111.16 (Za/Neu)
Ausfertigung:	/ 2
Abschluss der Bearbeitung:	08.12.2017
Vorhergehende Fassung:	18.08.2017

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

Inhaltsverzeichnis

		Seite
	Anlagenverzeichnis	3
1.	Vorgang, Aufgabenstellung	4
2.	Unterlagen	4
3.	Lage des Vorhabens, örtliche Situation	5
4.	Sanierungskonzept	6
4.1	Belastungssituation und potentielle Gefährdungen	6
4.2	Ziele von Sanierungsmaßnahmen	9
4.3	Vorgeschlagener Sanierungsumfang	10
4.4	Verbleibende Restkontaminationen	12
4.5	Dokumentation	13
5.	Besondere Randbedingungen	14
6.	Weitere Hinweise	17

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

Anlagenverzeichnis

1	Übersichtsplan
2	Lagepläne
3	Schematische Schnitte (Ist-Zustand und Aushub)
4	Angaben zur Schadstoffbelastung
5	Schematische Schnitte (Zustand nach Bodenaustausch)

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

1. Vorgang, Aufgabenstellung

In Braunschweig soll der Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße" aufgestellt werden. Dieser sieht eine Bebauung mit Wohnhäusern vor. Im Planbereich befinden sich Altablagerungen, die als "schädliche Bodenveränderungen" i. S. des BBodSchG eingestuft wurden. Es handelt sich um Altlasten i. S. BBodSchG, § 2 (5).

Zur Baureifmachung sollen die Altlasten möglichst weitgehend beseitigt werden. Wir wurden beauftragt, ein entsprechendes Sanierungskonzept zu erstellen.

2. Unterlagen

In dem Areal sind in der Vergangenheit in großer Zahl Untersuchungen zur Beurteilung der Beschaffenheit von Boden und Grundwasser durchgeführt worden. Der aktuelle Kenntnisstand ist dokumentiert in:

[1] Ingenieurbüro bsp: Sanierungskonzept und Kostenschätzung vom 19.05.2016

[2] Ingenieurbüro bsp: Baugrunduntersuchung und Baugrundgutachten vom 10.06.2016

Die in diesen Unterlagen zitierten älteren Untersuchungen des Ingenieurbüros GGU und der Gruppe "Grundwasser und Boden" am Institut für Geologie und Paläontologie der Universität Braunschweig haben uns ebenfalls vorgelegen.

Im Hinblick auf die Kostenplanung für das Vorhaben wurde der voraussichtliche Umfang von Sanierungsmaßnahmen auf Grundlage vorläufiger Annahmen und Vorgaben der Abt. Stadtplanung abgeschätzt. Auf dieser Grundlage wurden Kostenschätzungen erstellt und mehrfach abgestimmt und angepasst. Das Ergebnis der Abstimmungen ist zusammengefasst in:

[3] Ingenieurbüro BGA, Braunschweig: Kostenschätzung vom 16.12.2016.

Für die aktuelle Bearbeitung wurden uns von der Stadt Braunschweig, Abt. Umweltschutz übergeben:

[4] Aktueller Planungsstand zur Bebauung: "Nutzungsbeispiel Bodengutachter" vom 28.06.2017, erstellt durch Abt. Stadtplanung

[5] Berichte zur Kampfmittelvorerkundung, erstellt durch Luftbilddatenbank Dr. Carls GmbH, 29.11.2016 und 31.05.2017

3. Lage des Vorhabens, örtliche Situation

Die Lage des Bebauungsplangebietes geht aus den als Anlagen 1 und 2 beigefügten Plänen hervor. Dieses umfasst ein Areal von insgesamt ca. 75 Hektar.

Das Areal ist wie folgt charakterisiert:

- Parkähnliche Brachfläche nördlich der Schölke (Altablagerung L 8/2, s. u.)
- Geschotterter Parkplatz und Brachfläche südwestlich davon (Altablagerung L 8/3)
- Vorhandenes Regenrückhaltebecken und Gewässersaum der Schölke
- Verwildertes Grundstück Feldstraße 1 mit Bebauung
- Ehemalige Sportanlagen (Altablagerung L 8/1)

Der Untergrund wird in diesem Areal vorwiegend von grundwasserführenden Sanden der Niederterrasse aufgebaut. Unter diesen folgt in einer Tiefe von mehreren Metern Ton der Oberkreide. Dieser stellt die untere Begrenzung des Grundwasservorkommens dar. Der Grundwasserspiegel liegt in geringer Tiefe, z. T. weniger als 1 m unter der Geländeoberfläche.

Angaben zur vorgesehenen Bebauung finden sich in Anlage 2. Die geplante Bebauung umfasst auf der Altablagerung L 8/1 mehrgeschossige Mehrfamilienhäuser. Diese werden mit Tiefgaragen unterkellert. Im nördlichen Teil des Bebauungsplangebietes (Altablagerung L 8/2) sind Reihen- und Kettenhäuser vorgesehen. Im Bereich des ehemaligen Parkplatzes (Altablagerung L 8/3) soll eine Kindertagesstätte errichtet werden.

4. Sanierungskonzept

4.1 Belastungssituation und potentielle Gefährdungen

Im Bereich des Bebauungsplangebietes befinden sich Altablagerungen mit den Bezeichnungen:

- L 8/1
- L 8/2
- L 8/3 (Aufschüttungen unter Parkplatz)

Ferner wurden verunreinigte Böden auch auf dem Grundstück Feldstraße 1 vorgefunden [1]. Die Lage und die Ausdehnung der genannten Teilbereiche geht aus Anlage 1 hervor. Die Altablagerungen werden entsprechend den Angaben in [1] wie folgt charakterisiert:

Altablagerung L 8/1

Lage:	Ehemalige Sportanlagen im mittleren und südlichen Teil des geplanten Baugebietes
Fläche:	ca. 50.000 m²

Tiefenreichweite:	ca. 1 - 2 m
Zusammensetzung:	Unter einer Schicht aus "umgelagerten Böden" überwiegend Altablagerungen aus Aschen und Schlacken

Altablagerung L 8/2

Lage:	Parkähnliche Brachfläche im nördlichen / nordöstlichen Teil des Plangebietes
Fläche:	ca. 9.500 m²
Tiefenreichweite:	ca. 1 m
Zusammensetzung:	Verkippte Böden (Sand, Schluff) mit Beimengungen von Bauschutt: Ziegel, Asche, Schlacke, Glas
Zusätzlicher Hinweis:	Geringer Eintrag von Schwermetallen in das Grundwasser gemessen

Altablagerung L 8/3 (Parkplatz)

Lage:	Im nordwestlichen Teil des Plangebietes (geplante Kindertagesstätte)
Fläche:	ca. 3.300 m²
Tiefenreichweite:	0,5 - 0,8 m

Zusammensetzung: Verkippte Bodenarten (Kies, Sand, Schluff) mit Beimengungen von Bauschutt: Ziegelbruchstücke, Schlacke, Glas

Die aufgefüllten Massen bzw. "Deponate" sind überwiegend mit Schadstoffen belastet. Die Belastungen sind ungleichmäßig verteilt und können keinen klar abgrenzbaren Belastungsschwerpunkten zugeordnet werden.

Die an Mischproben gemessenen Konzentrationen der beurteilungsrelevanten Parameter sind in der Anlage 4 tabellarisch zusammengestellt und zu den Prüfwerten der BBodSchV für den Wirkungspfad Boden - Mensch in Bezug gesetzt.

Anmerkung: Die Tabelle wurde uns von der Abt. Umweltschutz zur Verfügung gestellt und lediglich neu formatiert und redaktionell überarbeitet. Die ebenfalls enthaltene abfalltechnische Charakterisierung ist für die Ableitung des Sanierungsbedarfs nicht relevant. Diese ist jedoch bei der späteren Entsorgung von Aushubmassen maßgebend.

Für die Beurteilung etwaiger Gefährdungen auf dem Wirkungspfad Boden - Mensch (Direktpfad bei oraler, inhalativer oder dermaler Schadstoffaufnahme) sind die Parameter PAK bzw. Benzo(a)pyren als Leitsubstanz sowie lokal Arsen und Blei maßgebend. Aus den Tabellen ist ersichtlich, dass die Prüfwerte für Kinderspielflächen häufig, für Wohngebiete bzw. Park- und Freizeitflächen teilweise überschritten werden.

Die Sanierungserfordernis wird mit der lokalen Überschreitung der Prüfwerte für folgende Parameter begründet:

Altablagerung	L 8/1	L 8/2	L 8/3
Oberboden Deponat	lokal B(a)P, Pb B(a)P, Pb, lokal As	lokal B(a)P B(a)P, lokal Pb	- B(a)P

Die verunreinigten Massen sind z. T. mit annähernd "sauberem" Boden abgedeckt. Gegenwärtig sind deshalb etwaige Gefährdungen auf dem Wirkungspfad Boden - Mensch so gut wie ausgeschlossen.

4.2 Ziele von Sanierungsmaßnahmen

Bei der geplanten Erschließung und Bebauung werden die kontaminierten Massen freigelegt. Seitens der Stadt Braunschweig wurde entschieden, dass daraus resultierende, etwaige Gefährdungen von vornherein ausgeschlossen werden sollen. Damit dies sicher gewährleistet wird, sollen die kontaminierten Massen möglichst weitgehend ausgetauscht werden. Dabei kann grundsätzlich differenziert werden:

(a) Bereiche, in denen die Stadt Braunschweig oder Gesellschaften, an denen die Stadt beteiligt ist, als Bauherr auftreten. Dies umfasst i. W. die Straßenzüge und die Kanaltrassen.

Hier kann davon ausgegangen werden, dass die im Zuge von späteren Erschließungsarbeiten beim Aushub anfallenden, kontaminierten Massen separiert, fachgerecht entsorgt und vollständig aus den Baufeldern abgefahren werden. Nach den Bauarbeiten verbleibende kontaminierte Massen werden in diesen Bereichen infolge der Versiegelung durch die Straßen und Wege vollständig einem späteren Zugriff entzogen und können nicht zu Gefährdungen führen.

(b) Bereiche, die durch freie Träger bebaut und gestaltet werden

Hier sollen die kontaminierten Massen vollständig aus dem Untergrund entfernt werden, da nicht von vornherein absehbar ist, in welchem Umfang und wo genau Aushubarbeiten und ggf. Bodenumlagerungen erfolgen werden.

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

Diese Bereiche umfassen die geplante Bebauung und zwischen den Gebäuden gelegene Grünflächen.

(c) Bei entsprechend sicherem Planungsstand ist es grundsätzlich denkbar, den Aushub im Bereich von Grünflächen auf eine Tiefe von ca. 1,0 m zu begrenzen. Dies wird zunächst angenommen. Aufgrund der vielfältigen Schnittstellen zwischen unterschiedlichen Bauträgern und Gewerken kann sich dies aber möglicherweise als nicht praktikabel erweisen.

4.3 Vorgeschlagener Sanierungsumfang

Unter Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeitserwägungen und der für die Maßnahme bereitgestellten bzw. angeforderten Mittel sollte bei der Festlegung der Aushubtiefen differenziert werden:

(a) Im Bereich von zusammenhängenden Gebäudekomplexen

- Austausch kontaminierter Aufschüttungen bis auf den gewachsenen Boden

(b) Unter geplanten Straßenzügen

- Austausch bis rd. 1 m Tiefe, so dass die Herstellung eines ausreichend tragfähigen Auflagers ("Planum") für den Straßenbau entsprechend den Anforderungen der RStO möglich ist

- Genau Festlegung der Aushubtiefe auf Grundlage der Planungshöhen (zurzeit noch nicht festgelegt)

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

(c) Unter Grünflächen

- Austausch ebenfalls bis rd. 1,0 m Tiefe, so dass einerseits ausreichend dimensionierte Abdeckungen der verbleibenden kontaminierten Massen mit sauberem Boden zur Unterbrechung des Wirkungspfades Boden - Mensch möglich sind und andererseits auch bei tieferreichenden Erd- und Gründungsarbeiten im Bereich von Spielplätzen keine kontaminierten Massen zu Tage gefördert werden.

Die vorgeschlagenen Maßnahmen sind in der Anlage 3 in Form von schematischen Schnitten dargestellt.

Nach erfolgtem Aushub sollen angelieferte unbelastete Böden - vorzugsweise Sand - eingebaut werden. Die Verfüllung erfolgt bei den Altablagerungen L 8/2 und L 8/3 bis in das Niveau der bisherigen Geländeoberfläche, so dass etwaige sichtbare Ansammlungen von Grund-, Stau- und Oberflächenwasser ("Überflutungen") vermieden werden.

Dort, wo unterkellerte Bauweisen sowie Straßen und Wege vorgesehen sind, ist eine Auffüllung bis auf das Niveau der vorhandenen Geländeoberfläche wegen des späteren Aushubs unwirtschaftlich. Bei der Altablagerung L 8/1 erfolgt die Verfüllung darum lediglich bis mind. rd. 0,3 m über den mittleren Grundwasserspiegel, so dass nachfolgende Erdarbeiten im Zuge der Erschließung und Bebauung behinderungsfrei durchgeführt werden können.

Auch dort, wo aufgrund geringer Aushubtiefen unter Straßen, Wegen und Grünflächen kontaminierte Massen deutlich über dem Grundwasserspiegel verbleiben, ist eine Abdeckung mit sauberem Boden zur Vermeidung von Schadstoffverlagerungen durch Verwehungen und zur temporären Unterbindung des Transferpfades Boden - Mensch erforderlich. In diesen Bereichen wird eine Einbaustärke von rd. 0,5 m als ausreichend angesehen. Auf dieser Verfüllung kann später der Straßen- und Wegeoberbau hergestellt bzw. Mutterboden aufgebracht werden. Der Zustand nach Auffüllung ist in Anlage 5 schematisch dargestellt.

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

Die o. g. differenzierte Vorgehensweise setzt voraus, dass die Gestaltung des Quartiers tatsächlich entsprechend den zugrunde liegenden Planungen der Stadt Braunschweig vom 28.06.2017 erfolgt.

Ferner ist eine nochmalige Abstimmung mit den zuständigen Stellen der Stadt Braunschweig (z. B. Geschäftsbereiche Straßenbau, Stadtgrün sowie Stadtentwässerung Braunschweig GmbH), die von verbleibenden Restkontaminationen (s. u.) betroffen sind, erforderlich.

4.4 Verbleibende Restkontaminationen

Bei der angestrebten Vorgehensweise verbleiben kontaminierte Massen in folgenden Bereichen:

- Unter Straßenzügen einschließlich der Gehwege
- Unter (dann nach Endprofilierung[1] mit insgesamt rd. 0,8...1,0 m Boden abgedeckten) Grünflächen

Von den verbleibenden kontaminierten Massen sind potentiell betroffen:

- Tiefbauarbeiten zur Verlegung der Schmutz- und Regenwasserkanäle, ggf. Fernwärmeleitungen

  Gas, Strom und Telekommunikationsleitungen werden voraussichtlich in geringerer Tiefe von max. rd. 1 m verlegt und sind daher nicht betroffen.

- Arbeiten zur Anpflanzung von größeren Gehölzen, Aushub der Wurzelgruben

[1] gemäß Mitteilung Fachbereich Stadtgrün "muldenartige" Ausformung zwischen den Häuserblocks vorgesehen

BGA
INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

Beim Kanalbau ist eine Abtrennung der kontaminierten Massen von den aufgefüllten Sanden und ggf. Befestigungen von Baustraßen einerseits und von dem natürlichen Untergrund andererseits organoleptisch einfach möglich. Die bei diesen Arbeiten anfallenden kontaminierten Massen können entsprechend den üblichen Gepflogenheiten deklariert und im Zuge der Einzelmaßnahmen entsorgt werden.

Der Ostteil der Altablagerung L 8/2 wird nicht saniert. Nach gegenwärtigem Kenntnisstand liegt dort in ausreichender Stärke Oberboden mit lediglicher geringer Schadstoffbelastung unter den Prüfwerten für Park- und Freizeitflächen vor (s. Anlage 4). In diesen Bereich soll nicht eingegriffen werden. Der bestehende, parkähnliche Charakter bleibt dort erhalten.

Von Sanierungen am westlichen Rand der Altablagerung L 8/1, wo keine Bebauung vorgesehen ist (derzeitige Planung: nicht näher spezifizierte "Wasserflächen"), wird unter diesem Aspekt ebenfalls abgesehen.

Von der Sanierung ausgenommen sind aus Gründen des Natur- und Landschaftsschutzes ferner die Wurzelbereiche großer Bäume am Rand der Fläche L 8/1. Aus fachlicher Sicht ist dies auch unter dem Aspekt des Bodenschutzes vertretbar.

4.5 Dokumentation

Die Bereiche, in denen kontaminierte Massen verbleiben, sind zu vermessen und koordinatenmäßig zu dokumentieren. In den Bereichen mit vollständigem Austausch kontaminierter Massen ist die Schadstofffreiheit durch Sohlbeprobungen zu dokumentieren. Als Sanierungsziel wird eine Unterschreitung der Prüfwerte für Wohngebiete und gleichzeitig der Z 1-Werte vorgeschlagen.

Ferner ist die Überprüfung auf Kampfmittel zu dokumentieren. Die Unterlagen sind beim Kampfmittelbeseitigungsdienst Niedersachsen einzureichen.

5. Besondere Randbedingungen

Kampfmittelverdacht

Am Westrand des Sanierungsbereiches kann das Vorliegen von Bomben-Blindgängern nicht ausgeschlossen werden. In diesen Bereichen sind die Arbeiten zum Bodenaustausch mit baubegleitender Kontrolle durch Fachkräfte für Kampfmittelräumung durchzuführen. Dies setzt u. a. einen abschnittsweise fortschreitenden, schichtweisen Abtrag voraus.

Grundwasserabsenkung

Für die Durchführung der Arbeiten ist in Bereichen mit tiefreichendem Bodenaustausch, d. h. auf der Altablagerung L 8/1, eine flächenhafte Grundwasserabsenkung erforderlich. Derartige Absenkungen erfolgen üblicherweise mit maschinell eingefrästen, horizontalen Dränsträngen (Horidrän-Verfahren). Bei dieser Bauweise kann es zu einem Konflikt mit den Erfordernissen der Kampfmittelräumung kommen (s. o.). In den betroffenen Bereichen müssen evtl. anstelle von Horidräns Kleinbrunnenanlagen ("Spülfilter") eingesetzt werden.

Deklarationsanalytik

Auch Massen, die nur geringe Konzentrationen an Schadstoffen i. e. S. aufweisen und die daher keine "gefährlichen Abfälle" darstellen, können z. T. aufgrund erhöhter Konzentrationen an Sulfat nicht zu beliebigen Erdstoffdeponien verbracht werden. Da es sich nicht um gefährliche Abfälle handelt, kann die Entsorgung jedoch möglicherweise als VOL-Leistung ohne vorherige Klärung des Entsorgungsweges ausgeschrieben werden. Für eine wirtschaftliche Gestaltung der Maßnahme sollten die Massen entsprechend ihrer abfalltechnischen Charakterisierung (s. Anlage 4) als "gefährlicher Abfall" einerseits und als "nicht gefährlicher Abfall" andererseits differenziert entsorgt werden.

Zur Klärung der Entsorgungswege und zur Ermöglichung eines reibungslosen Bauablaufes ist eine vorgezogene, annähernd repräsentative Probennahme mit belastbarer Deklarations-

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

analytik notwendig. Die Entsorgungswege sind vor Beginn des Aushubs festzulegen. Ausgehobene Massen sollen unverzüglich aus dem Baufeld abgefahren werden.

Alternativ wäre die Einrichtung von Bereitstellungslagern auf dem Baufeld denkbar. Es wäre ausreichend Fläche für mind. 10 Mieten à jeweils rd. 1.000 t (500 m³), die systematisch beschickt, beprobt, analysiert und geräumt werden, vorzusehen. In diesem Fall müsste der jeweilige Entsorgungsweg kurzfristig nach Vorliegen der Analysen angegeben werden. Bei einer derartigen Vorgehensweise ist mit logistischen Problemen sowohl auf der Baustelle als auch bei den Annahmestellen zu rechnen.

Aushub und Verfüllung

Der Aushub muss schichtweise mit Separierung unterschiedlich stark belasteter Massen entsprechend den Ergebnissen der Deklarationsanalytik erfolgen. Für eine saubere Trennung ist der Einsatz von Baggern mit Glattschaufeln vorzusehen.

In einem ersten Arbeitsschritt sind der Oberboden und die Deckschichten mit geringen Kontaminationen flächendeckend abzutragen.

Nachfolgend ist der Austausch abschnitts- und schichtweise bis in größere Tiefe zu führen. Zur Minimierung von Leerfahrten, Zwischenlagern und Zwischentransporten müssen Aushub und Wiederverfüllung mit geeignetem Boden Zug um Zug erfolgen.

Die im Austausch eingebrachten Böden müssen lagenweise verdichtet werden. Die Verdichtungsarbeiten setzten eine ausreichende Absenkung des Grundwasserspiegels (s. o.) voraus.

Transportwege

Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten wären möglichst kurze Transportwege bis zu den

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

Hauptverbindungsstraßen (Autobahn A 391) anzustreben. Aus politischen und verwaltungsinternen Gründen wird dies jedoch gegenwärtig als ausgeschlossen angesehen.

Die Transporte sollen über die Feldstraße bis an den Damm der A 391 heran und von dort auf dem bestehenden Radweg nach Süden erfolgen (s. Anlage 1). Der Radweg wird dazu als Baustraße ausgebaut und verbreitert. Als erforderliche Breite wurde ein Maß von mind. 3,50 m vorgegeben. Beim Bau der Baustraße soll ein Eingriff in den östlich von dem Radweg angrenzenden Wald minimiert werden. Dazu ist die Baustraße möglichst weit an den Damm der Autobahn heran zu verlegen. In der Folge muss ein vorhandener Graben überbaut werden. Dieser muss möglicherweise verrohrt werden. Ferner wird die Stabilisierung eines Durchlasses nördlich der Kreuzstraße erforderlich.

Die Transporte erfolgen über die Baustraße bis zum Madamenweg. Von dort sollen die Transporte nach Westen zur Busschleuse am Raffturm durchgeführt werden.

Artenschutz

Die Baustraße führt in der angedachten Form nahe an einem Horst des Rotmilan vorbei. In Abstimmung mit einem sachverständigen Vertreter des Naturschutzbundes wird durch die Abt. Umweltschutz der Ansatz verfolgt, die Arbeiten bereits vor dem Nestbau zu beginnen, so dass offen ist, ob mit den Arbeiten einhergehende Belästigungen und Beeinträchtigungen durch den Raubvogel toleriert werden und der Nistplatz beibehalten wird oder ob durch den Raubvogel von vornherein ein anderer Nistplatz gewählt wird. Ein "Vertreiben" von einem bereits eingenommenen Nistplatz wird auf diese Art und Weise vermieden.

Bei der alternativ angedachten Führung der Baustraße wäre dieser Aspekt nicht von Bedeutung.

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund – Grundwasser – Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, Tel. 0531 / 26416-0

6. Weitere Hinweise

Die Festlegung der Bauabläufe sowie die Abschätzung der Sanierungskosten und des Zeitbedarfs für die Maßnahmen erfolgt erst nach Abstimmung des generellen Konzeptes mit den zu beteiligenden Stellen.

Der vorliegende Bericht ist insofern als vorläufig anzusehen.

Dr. Zarske

nach § 18 BBodSchG anerkannter Sachverständiger
für Bodenschutz und Altlasten
Sachgebiete 2, 4 und 5

L 8/2

L 8/3

(Park-
platz)

Feldstraße

Feldstraße 1

L 8/1

Kälberwiese

Transportweg gem. Festlegung

A 391

Kleingärtnerverein Kälberwiese

Kleingärtnerverein Hohemann

Kleingärtnerverein im Altfelde

Gemarkung Altpetritor
Flur 2

Gemarkung Hoheter
Flur 2

Kleingärtnerverein Madamenweg
Parzelle 6

Kleingärtnerverein Madamenweg
Parzelle 1

Sportplatz

Jugendplatz

Spielplatz

Förderschule Louis-Braille-Schule

Kreuzstraße

Schüßlerstraße

Madamenweg

Kleine Mühlenstraße

Kälberwiese

Bolzplatz

Hohestieg

Schurmannweg

Hamelnweg

0 25 50 75 100m

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Übersichtsplan

M. 1:2500 9111.16

gez.: 26.07.2017 Pfü
erg.: 08.12.2017 Pfü
gepr.: 08.12.2017 Za

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 1

rückhaltebecken
TOP 7.

Kita
ca. 2700 m²

Feldstraße 1

Planstraße C

Planstraße A

Planstraße B

Planstraße C1

Planstraße C2

Weg 1

Weg 2

Weg 3

Weg 4

Weg 5

Jugendplatz (Bestand)

Jugendplatz Erweiterung

Quartiersplatz

Wertstoff-container

Rasengitter-steine

Poller

TG

L 8/1

A

B

KRB 3 0,3 / 0,3
SCH 15 0,2 / 0,3
SCH 14 0,3 / 0,5
SCH 12 0,1 / 0,6
SCH 13 0,2 / 0,3
SCH 11 0,2 / 0,3
KRB 4
SCH 17
SCH 18
SCH 19
SCH 20
KRB 6 0,6 / –
SCH 16
KW 1
KW 2
KW 3
KRB 7 0,7 / 1,4
KRB 8 0,5 / 0,8
KRB 9 0,5 / 0,6
KRB 10 0,3 / 1,3
KRB 11 0,8 / 0,7
KRB 12 0,5 / 0,8
KRB 13 0,4 / 1,5
KRB 14 0,4 / 0,5
KRB 15 0,5 / 0,7
KRB 16 0,4 / 1,8
KRB 17 0,5 / 0,7
KRB 18 0,5 / 1,5
KRB 19 0,4 / 1,8
KRB 20 0,7 / 1,5
KRB 21 0,5 / 1,1
KRB 22 0,6 / 1,3
KRB 23
KRB 24
KRB 25
KRB 26
RKS 7
RKS 10
20
42
47
74
77
80
88
100
119
124
127
Einfahrtspunkt 1
3,50

Anschluss Bebauungsplan HO41 "An der Schölke"

0 20 40 60m

L 8/1
0,4 / 1,5 = Sportplatzaufbau u. Abdeckung [m] / Asche u. Schlacke [m]

Auftraggeber: Stadt Braunschweig, FB Stadtplanung und Umweltschutz

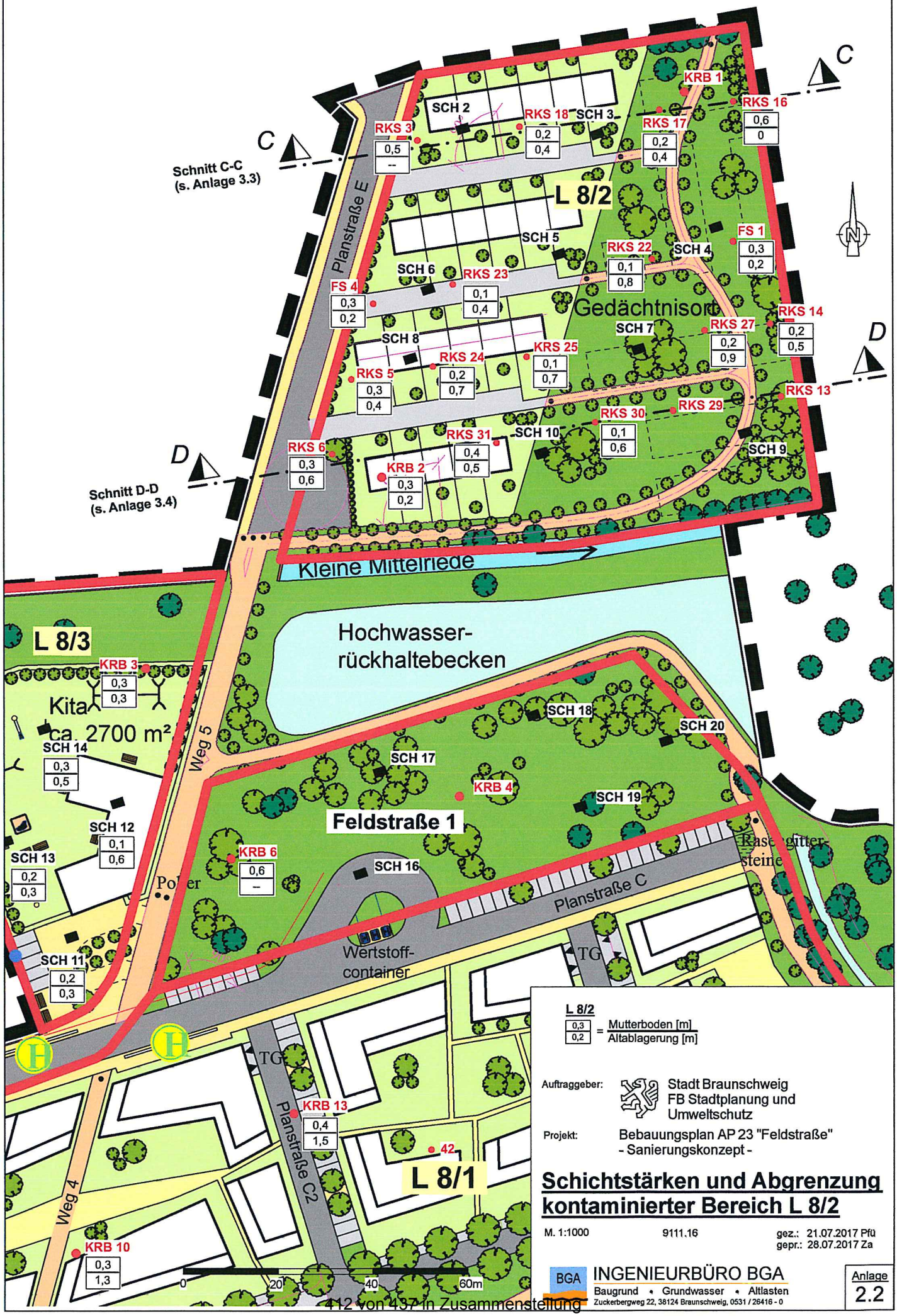
Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße" - Sanierungskonzept -

Schichtstärken und Abgrenzung kontaminierter Bereich L 8/1

M. 1:1000 | 9111.16 | gez.: 21.07.2017 Pfü | gepr.: 28.07.2017 Za

BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund • Grundwasser • Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 2.1



L 8/2
0,3 / 0,2 = Mutterboden [m] / Altablagerung [m]

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

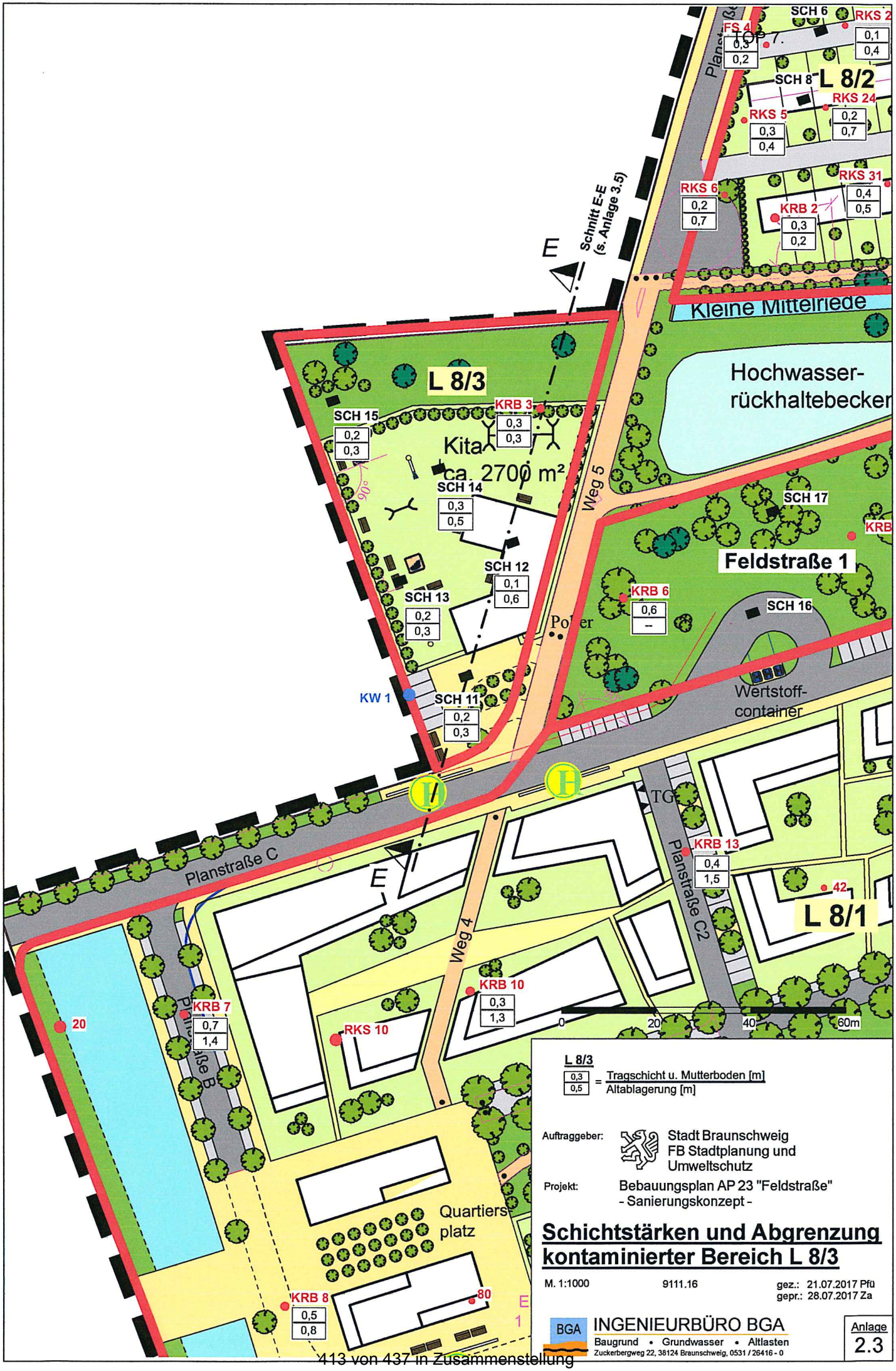
Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schichtstärken und Abgrenzung kontaminierter Bereich L 8/2

M. 1:1000 | 9111.16 | gez.: 21.07.2017 Pfü | gepr.: 28.07.2017 Za

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund • Grundwasser • Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 2.2



L 8/3

0,3 / 0,5 = Tragschicht u. Mutterboden [m] / Altablagerung [m]

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schichtstärken und Abgrenzung kontaminierter Bereich L 8/3

M. 1:1000 | 9111.16 | gez.: 21.07.2017 Pfü | gepr.: 28.07.2017 Za

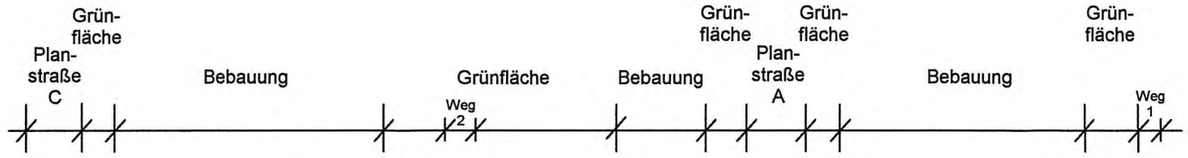
BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund • Grundwasser • Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

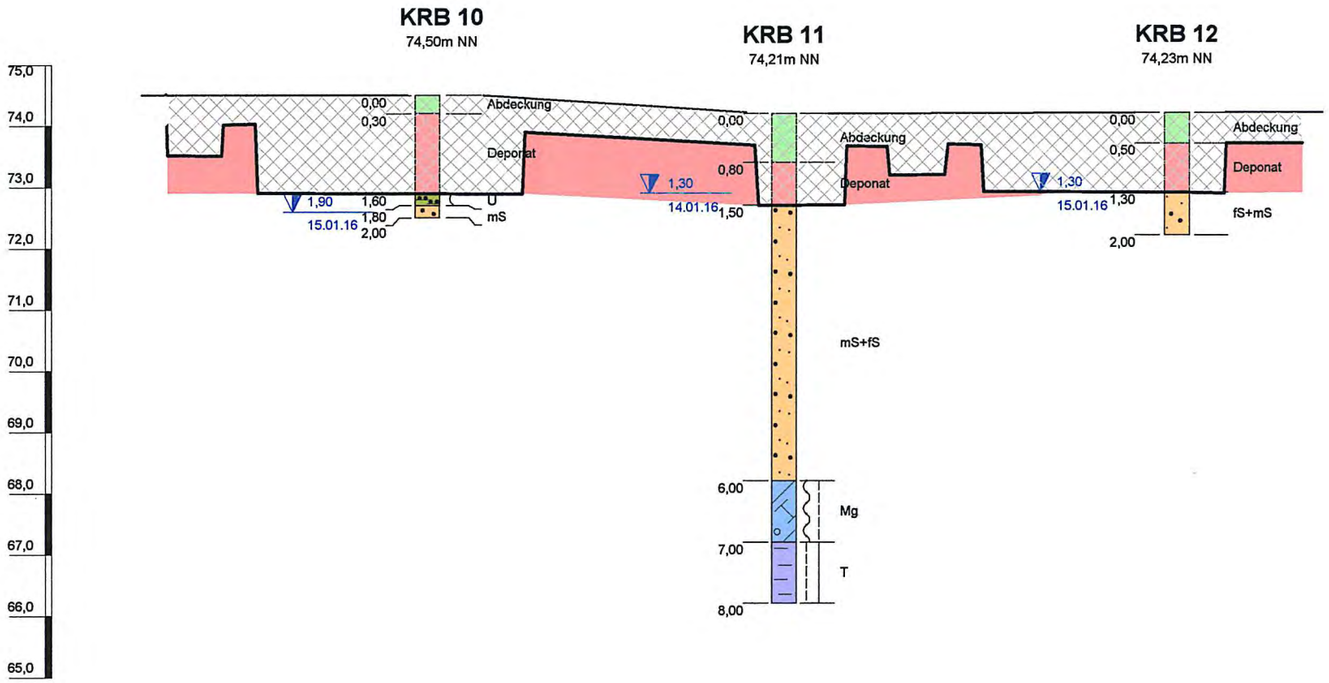
Anlage 2.3

Nord

Süd

geplante Bebauung L 8/1





Mu = Mutterboden
A = Aufschüttung
S = Sand, s = sandig
G = Kies, g = kiesig
mS = Mittelsand, ms = mittelsandig
gS = Grobsand, gs = grobsandig
T = Ton, t = tonig
U = Schluff, u = schluffig
Lg = Geschiebelehm
Mg = Geschiebemergel

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▽ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▽ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Legende:

Deponat

Bodenaustausch

Schnitt 10-fach überhöht !

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und
Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt A - A

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

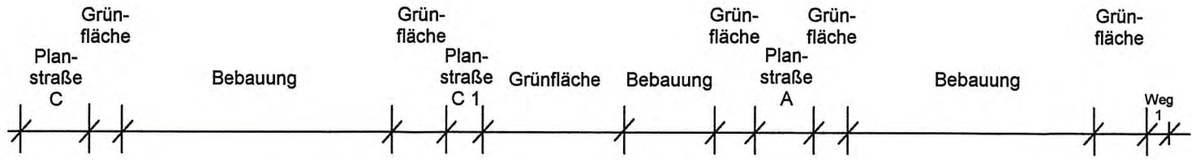
BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

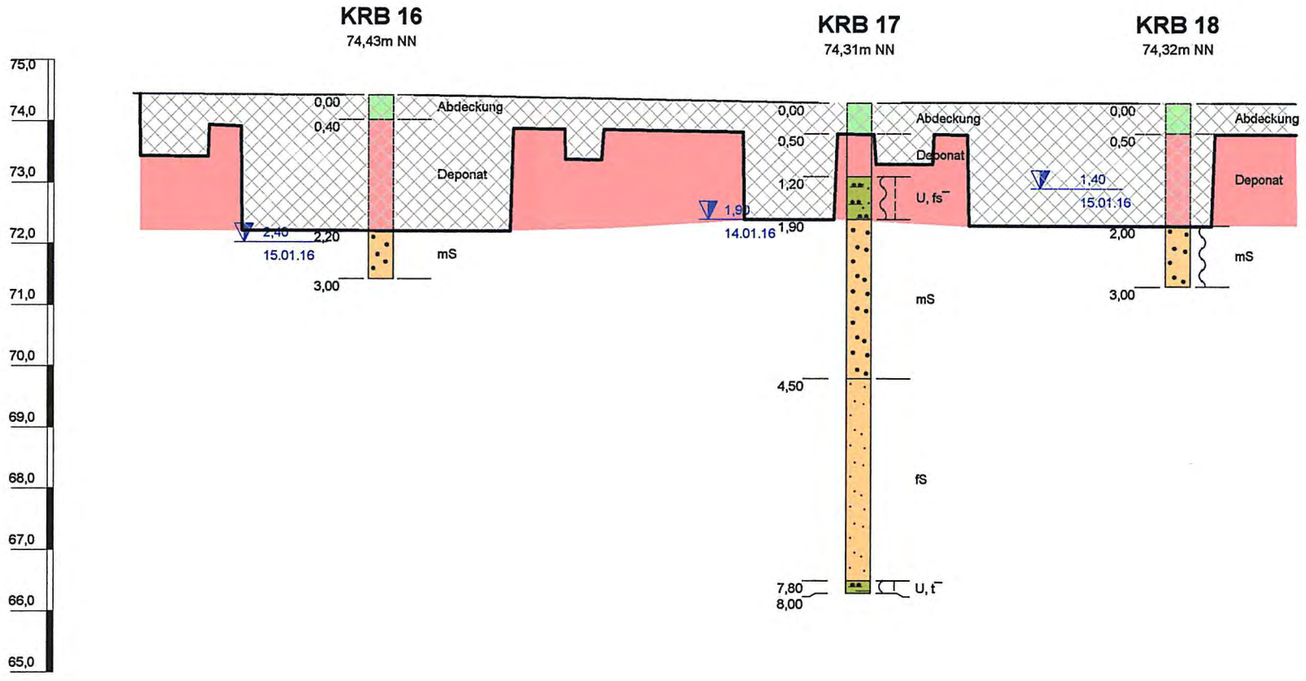
Anlage
3.1

Nord

Süd

geplante Bebauung L 8/1





Mu = Mutterboden	G = Kies, g = kiesig	T = Ton, t = tonig	Lg = Geschiebelehm
A = Aufschüttung	mS = Mittelsand, ms = mittelsandig	U = Schluff, u = schluffig	Mg = Geschiebemergel
S = Sand, s = sandig	gS = Grobsand, gs = grobsandig		

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass, halbfest
Gestörte Probe	GW ▽ Änderung des WSP	breiig, fest
Kernprobe	GW ▽ Ruhewasserstand	weich, klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Legende:

- Deponat
- Bodenaustausch

Schnitt 10-fach überhöht !

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt B - B

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

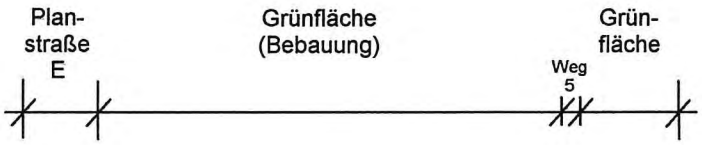
gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

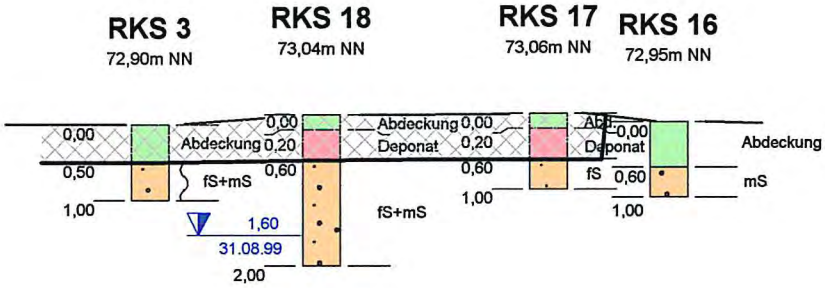
BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 3.2

West Ost

geplante Bebauung L 8/2





Legende:

Bodenaustausch

Schnitt 10-fach überhöht !

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Mu Mu = Mutterboden
A = Aufschüttung
S = Sand, s = sandig
G = Kies, g = kiesig
mS = Mittelsand, ms = mittelsandig
gS = Grobsand, gs = grobsandig
T = Ton, t = tonig
U = Schluff, u = schluffig
Lg = Geschiebelehm
Mg = Geschiebemergel

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▼ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▼ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt C - C

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

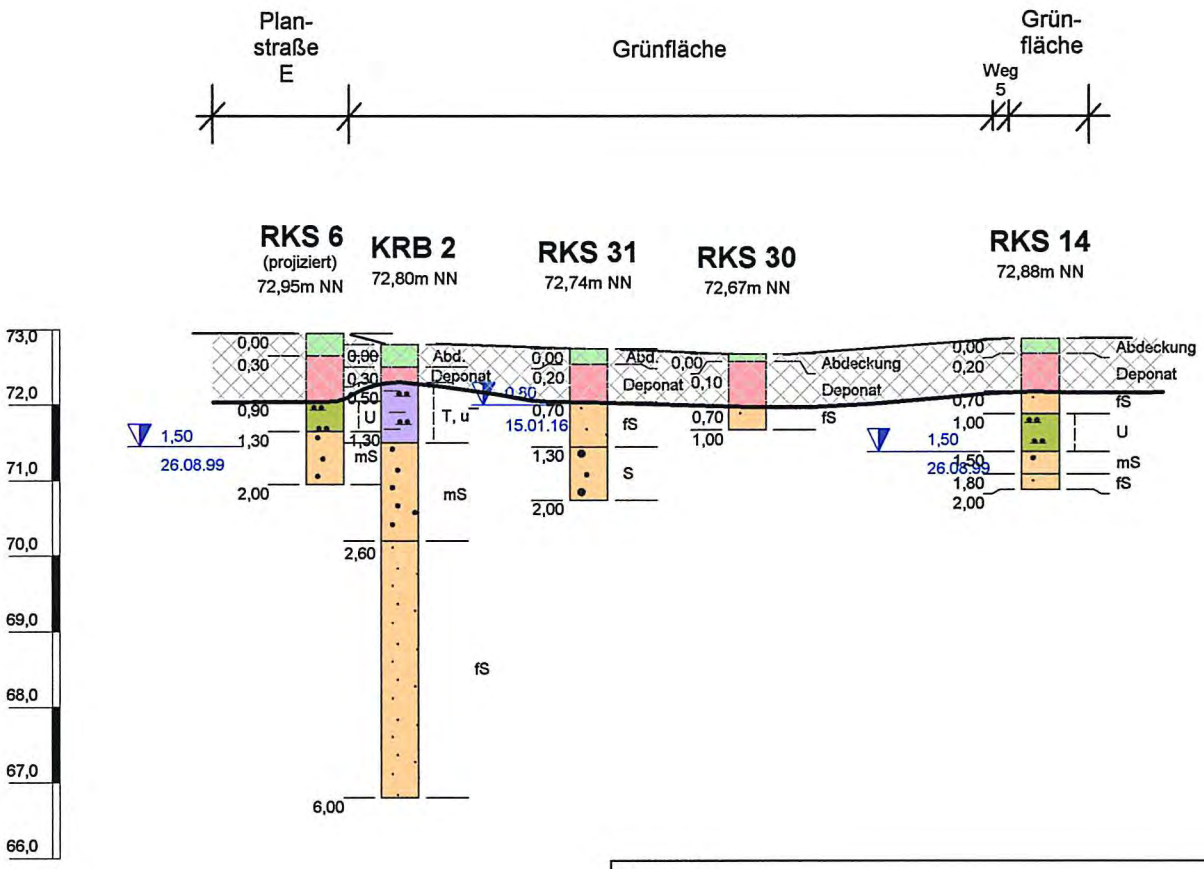
gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.: 28.07.2017 Za

BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 3.3

West Ost

geplante Bebauung L 8/2



Legende:

Bodenaustausch

Schnitt 10-fach überhöht !

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Mu = Mutterboden
A = Aufschüttung
S = Sand, s = sandig
G = Kies, g = kiesig
mS = Mittelsand, ms = mittelsandig
gS = Grobsand, gs = grobsandig
T = Ton, t = tonig
U = Schluff, u = schluffig
Lg = Geschiebelehm
Mg = Geschiebemergel

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▼ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▼ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt D - D

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

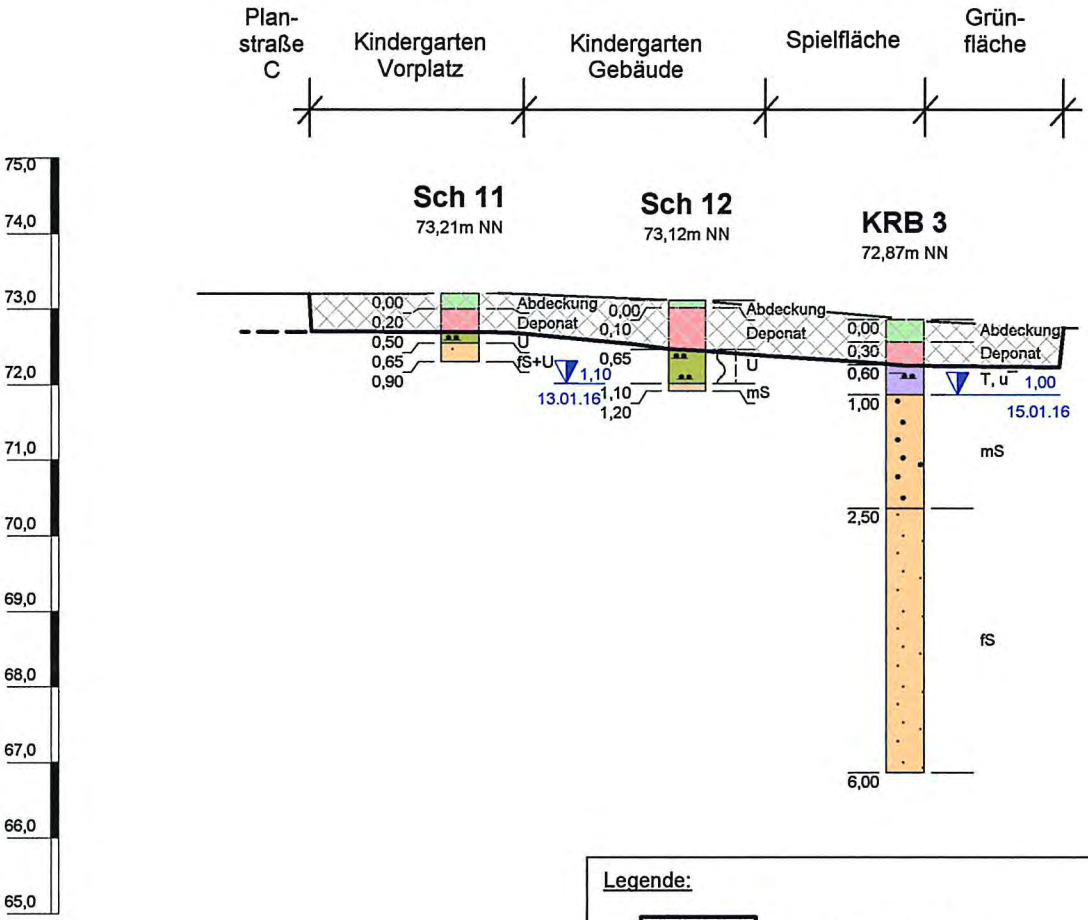
gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 3.4

West Ost

geplante Bebauung L 8/3



Legende:

Bodenaustausch

Schnitt 10-fach überhöht !

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Mu Mu = Mutterboden
A = Aufschüttung
S = Sand, s = sandig
G = Kies, g = kiesig
mS = Mittelsand, ms = mittelsandig
gS = Grobsand, gs = grobsandig
T = Ton, t = tonig
U = Schluff, u = schluffig
Lg = Geschiebelehm
Mg = Geschiebemergel

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▼ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▼ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt E - E

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 3.5

INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22 · 38124 Braunschweig · Tel. 0531 / 26416-0

Anlage 4

Angaben zur Schadstoffbelastung

Projekt Nr. 9111.16-2: Bebauungsplan Feldstraße

Vergleich der Analysenergebnisse mit Prüfwerten gem. BBodSchV

Altablagerung L8/1

		Prüfwerte gem. BBodSchV (Feststoff)			KRB 20/P5	MP L8/1-1	MP L8/1-2	MP L8/1-3	MP L8/1-4	MP L8/1-5	MP L8/1-6	MP L8/1-7	MP L8/1-8	MP L8/1-9	MP L8/1-10
					anstehender Boden	Oberboden / Auffüllung	Oberboden / Auffüllung	Oberboden / Auffüllung	Oberboden / Auffüllung	Asche und Schlacke	Asche und Schlacke	Asche und Schlacke	Asche und Schlacke	gewachse-ner Boden	gewachse-ner Boden
Parameter	Einheit	Ki-SpFl	WG	P-/F.-Fl											
Arsen	mg/kg Ts	25	50	125		<10	<10	<10	<10	21	20	38	20	<10	<10
Blei	mg/kg Ts	200	400	1000		26	45	220	125	230	320	540	290	12	12
Cadmium	mg/kg Ts	10	20	50		0,1	0,3	0,6	0,4	1	0,9	1,6	2,9	<0,1	<0,1
Chrom	mg/kg Ts	200	400	1000		23	10	13	15	41	27	33	33	10	11
Kupfer	mg/kg Ts	---	---	---		11	17	15	42	110	145	190	130	7,4	9,1
Nickel	mg/kg Ts	70	140	350		17,5	8,3	8,9	14	46	32	52	32	11,5	9,8
Zink	mg/kg Ts	---	---	---		47	100	160	135	550	480	660	930	24	33
Quecksilber	mg/kg Ts	10	20	50		<0,05	0,14	0,07	0,51	0,44	4,5	1,7	1,35	<0,05	<0,05
PCB	mg/kg Ts	0,4	0,8	2											
Min.-KW	mg/kg Ts	---	---	---	260	<100	<100	<100	<100	<100	120	290	820	<100	<100
BTEX	mg/kg Ts	---	---	---											
Benzol	mg/kg Ts	---	---	---											
Summe PAK	mg/kg Ts	---	---	---		<1	21	1,1	11	16	13,5	9,1	78	<1	<1
Benzo(a)pyren	mg/kg Ts	0,5	1	1		<0,06	1,45	0,11	0,58	0,94	0,92	0,61	6,00	<0,06	<0,06

Legende:	
	Überschreitung PW für Park- und Freizeitflächen
	Überschreitung PW für Wohngebiete
	Überschreitung PW für Kinderpielflächen

BGA
INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22 · 38124 Braunschweig · Tel. 0531 / 26416-0

Projekt Nr. 9111.16-2: Bebauungsplan Feldstraße

Vergleich der Analysenergebnisse mit Prüfwerten gem. BBodSchV

Altablagerung L8/2

		Prüfwerte gem. BBodSchV (Feststoff)			MP L8/2-1	MP L 8/2-2	Sch2/P2	Sch3/P2	Sch5/P2	Sch7/P2	Sch8/P2	Sch9/P2	KRB 2/P2	MP L8/2-3	MP L8/2-4
Parameter	Einheit	Ki-SpFl	WG	P-/F.-Fl	Oberboden	anstehender Boden	Auffüllung	Auffüllung	Auffüllung	Auffüllung	Auffüllung	Auffüllung	Auffüllung	Auffüllung	Auffüllung
Arsen	mg/kg Ts	25	50	125	<10	<10	<10	11	<10	12	<10	12	<10	<10	<10
Blei	mg/kg Ts	200	400	1000	42	14	34	135	89	59	44	2600	55	50	320
Cadmium	mg/kg Ts	10	20	50	0,3	<0,1	0,2	0,3	0,7	1,1	0,3	1,9	0,4	0,3	0,6
Chrom	mg/kg Ts	200	400	1000	25	10	12	39	55	51	14	24	26	47	23
Kupfer	mg/kg Ts	---	---	---	35	9,7	29	61	39	720	25	180	19,5	34	210
Nickel	mg/kg Ts	70	140	350	15,5	8,1	8,7	22	15	38	11,5	21	14	14,5	16
Zink	mg/kg Ts	---	---	---	430	36	73	150	530	820	92	3300	135	230	570
Quecksilber	mg/kg Ts	10	20	50	0,15	<0,05	0,49	1,4	0,43	0,07	0,24	0,12	0,07	0,17	0,1
PCB	mg/kg Ts	0,4	0,8	2											
Min.-KW	mg/kg Ts	---	---	---											
BTEX	mg/kg Ts	---	---	---											
Benzol	mg/kg Ts	---	---	---											
Summe PAK	mg/kg Ts	---	---	---	9,9	<1	<1	6,1	50	3,4	2,9	11,5	3,7	9,9	7,3
Benzo(a)pyren	mg/kg Ts	0,5	1	1	0,8	<0,06	0,09	0,52	4,1	0,31	0,29	0,91	0,34	0,65	0,46

Legende:	
	Überschreitung PW für Park- und Freizeitflächen
	Überschreitung PW für Wohngebiete
	Überschreitung PW für Kinderspielflächen

BGA
INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22 · 38124 Braunschweig · Tel. 0531 / 26416-0

TOP 7.

Projekt Nr. 9111.16-2: Bebauungsplan Feldstraße

Vergleich der Analysenergebnisse mit Prüfwerten gem. BBodSchV

					AltablagerungL8/3	
		Prüfwerte gem. BBodSchV (Feststoff)			MP PP1	MP PP2
Parameter	Einheit	Ki-SpFl	WG	P-/F.-Fl	Auffüllung	anstehender Boden
Arsen	mg/kg Ts	25	50	125	13	<10
Blei	mg/kg Ts	200	400	1000	120	17
Cadmium	mg/kg Ts	10	20	50	0,3	<0,1
Chrom	mg/kg Ts	200	400	1000	37	14
Kupfer	mg/kg Ts	---	---	---	96	8,7
Nickel	mg/kg Ts	70	140	350	27	11,5
Zink	mg/kg Ts	---	---	---	250	32
Quecksilber	mg/kg Ts	10	20	50	0,09	<0,05
PCB	mg/kg Ts	0,4	0,8	2		
Min.-KW	mg/kg Ts	---	---	---		
BTEX	mg/kg Ts	---	---	---		
Benzol	mg/kg Ts	---	---	---		
Summe PAK	mg/kg Ts	---	---	---	86	<1
Benzo(a)pyren	mg/kg Ts	0,5	1	1	5,1	0,7

Legende:	
	Überschreitung PW für Park- und Freizeitflächen
	Überschreitung PW für Wohngebiete
	Überschreitung PW für Kinderpielflächen

BGA
INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22 · 38124 Braunschweig · Tel. 0531 / 26416-0

Projekt Nr. 9111.16-2: Bebauungsplan Feldstraße

Vergleich der Analysenergebnisse mit Zuordnungswerten gem TR Boden

							Altablagerung L 8/1									
							MP L8/1-1	**MP L8/1-2**	**MP L8/1-3**	**MP L8/1-4**	**MP L8/1-5**	**MP L8/1-6**	**MP L8/1-7**	**MP L8/1-8**	**MP L8/1-9**	**MP L8/1-10**
		Einbauklassen gem. TR Boden, Tabellen II.1.2-2 und II.1.2-4					Oberboden / Auffüllung	Oberboden / Auffüllung	Oberboden / Auffüllung	Oberboden / Auffüllung	Asche und Schlacke	Asche und Schlacke	Asche und Schlacke	Asche und Schlacke	anstehender Boden	anstehender Boden
		Z0	Z0	Z1	Z2	>Z2										
Feststoffwerte		(Sand)	Lehm/Schluff													
TOC	Masse-%	0,5 (1,0)	0,5 (1,0)	1,5	5		0,28	1,35	1,2	1,85	6,3	5,1	7,6	4,7	<0,1	0,16
Arsen	mg/kg Ts	10	15	45	150		<10	<10	<10	<10	21	20	38	20	<10	<10
Blei	mg/kg Ts	40	70	210	700		26	45	220	125	230	320	540	290	12	12
Cadmium	mg/kg Ts	0,4	1	3	10		0,1	0,3	0,6	0,4	1	0,9	1,6	2,9	<0,1	<0,1
Chrom	mg/kg Ts	30	60	180	600		23	10	13	15	41	27	33	33	10	11
Kupfer	mg/kg Ts	20	40	120	400		11	17	15	42	110	145	190	130	7,4	9,1
Nickel	mg/kg Ts	15	50	150	500		17,6	8,3	8,9	14	46	32	52	32	11,5	9,8
Zink	mg/kg Ts	60	150	450	1.500		47	100	160	135	550	480	660	930	24	33
Quecksilber	mg/kg Ts	0,1	0,5	1,5	5		<0,05	0,14	0,07	0,51	0,44	4,5	1,7	1,35	<0,05	<0,05
Cyanid ges.	mg/kg Ts			3	10											
KW-Index	mg/kg Ts	100	100	300 (600)	1.000 (2.000)		<100	<100	<100	<100	<100	120	290	820	<100	<100
Summe PAK	mg/kg Ts	3	3	3 (9)	30		<1	21	1,1	11	16	13,5	9,1	78	<1	<1
Benzo(a)pyren	mg/kg Ts	0,3	0,3	0,9	3		<0,06	1,45	0,11	0,58	0,94	0,92	0,61	6	<0,06	<0,06
EOX	mg/kg Ts	1	1	3	10		<1	<1	<1	<1	<1	<1	<1	<1	<1	<1
Eluatwerte		Einbauklassen gem. TR Boden, Tabellen II.1.2-3 und II.1.2-5														
		Z0		Z1.1	Z1.2	Z2	>Z2									
pH		6,5 - 9,5		6,5 - 9,5	6,0-12	5,5 - 12		8,8	8,1	7,3	7,8	7,7	7,7	7,8	7,8	8,3	8,2
LF	µS/cm	250		250	1.500	2.000		82	168	56	600	2240	2250	2250	2240	169	270
Chlorid	mg/l	30		30	50	100		<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5
Sulfat	mg/l	20		20	50	200		15	13,5	6,8	230	1470	1380	1400	1290	39	88
Arsen	µg/l	14		14	20	60		<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5
Blei	µg/l	40		40	80	200		<10	<10	<10	<10	<10	<10	<10	<10	<10	<10
Cadmium	µg/l	1,5		1,5	3	6		<1	<1	<1	<1	<1	<1	<1	<1	<1	<1
Chrom	µg/l	12,5		12,5	25	60		<2	<2	<2	<2	<2	<2	<2	<2	<2	<2
Kupfer	µg/l	20		20	60	100		<5	<5	7,2	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5
Nickel	µg/l	15		15	20	70		<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5	<5
Zink	µg/l	150		150	200	600		<50	<50	64	<50	<50	<50	<50	<50	<50	<50
Quecksilber	µg/l	< 0,5		< 0,5	1	2		<0,1	<0,1	<0,1	<0,1	<0,1	<0,1	<0,1	<0,1	<0,1	<0,1
Einstufung:								Z 1.1	Z 2	Z 2	>Z 2	>Z 2	>Z 2	>Z 2	>Z 2	Z 1.2	Z 2

BGA
INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22 · 38124 Braunschweig · Tel. 0531 / 26416-0

Projekt Nr. 9111.16-2: Bebauungsplan Feldstraße

Vergleich der Analysenergebnisse mit Zuordnungswerten gem TR Boden

							Altablagerung L8/2			
							MP L8/2-1	MP L8/2-2	MP L8/2-3	MP L8/2-4
		Einbauklassen gem. TR Boden, Tabellen II.1.2-2 und II.1.2-4					Oberbo-den	anstehen-der Boden	Auffüllung	Auffüllung
		Z0	Z0	Z1	Z2	>Z2				
Feststoffwerte		(Sand)	Lehm/Schluff							
TOC	Masse-%	0,5 (1,0)	0,5 (1,0)	1,5	5			0,27	1,45	1,4
Arsen	mg/kg Ts	10	15	45	150		<10	<10	<10	<10
Blei	mg/kg Ts	40	70	210	700		42	14	50	320
Cadmium	mg/kg Ts	0,4	1	3	10		0,3	<0,1	0,3	0,6
Chrom	mg/kg Ts	30	60	180	600		25	10	47	23
Kupfer	mg/kg Ts	20	40	120	400		35	9,7	34	210
Nickel	mg/kg Ts	15	50	150	500		15,5	8,1	14,5	16
Zink	mg/kg Ts	60	150	450	1.500		450	36	230	570
Quecksilber	mg/kg Ts	0,1	0,5	1,5	5		0,15	<0,05	0,17	0,1
KW-Index	mg/kg Ts	100	100	300 (600)	1.000 (2.000)			<100	<100	<100
Summe PAK	mg/kg Ts	3	3	3 (9)	30		9,9	<1	9,9	7,3
Benzo(a)pyren	mg/kg Ts	0,3	0,3	0,9	3		0,8	<0,06	0,65	0,46
EOX	mg/kg Ts	1	1	3	10			<1	<1	<1
Eluatwerte		Einbauklassen gem. TR Boden, Tabellen II.1.2-3 und II.1.2-5								
		Z0		Z1.1	Z1.2	Z2	>Z2			
pH		6,5 - 9,5		6,5 - 9,5	6,0-12	5,5 - 12			8,2	8,7	8,5
LF	µS/cm	250		250	1.500	2.000			86	74	124
Chlorid	mg/l	30		30	50	100			<5	<5	<5
Sulfat	mg/l	20		20	50	200			8,5	<5	10,5
Arsen	µg/l	14		14	20	60			<5	<5	<5
Blei	µg/l	40		40	80	200			<10	<10	<10
Cadmium	µg/l	1,5		1,5	3	6			<1	<1	<1
Chrom	µg/l	12,5		12,5	25	60			<2	<2	<2
Kupfer	µg/l	20		20	60	100			<5	<5	<5
Nickel	µg/l	15		15	20	70			<5	<5	<5
Zink	µg/l	150		150	200	600			<50	<50	<50
Quecksilber	µg/l	< 0,5		< 0,5	1	2			<0,1	<0,1	<0,1
Phenolindex	µg/l	20		20	40	100				<10	<10
Einstufung:									**Z 0**	**Z 2**	**Z 2**

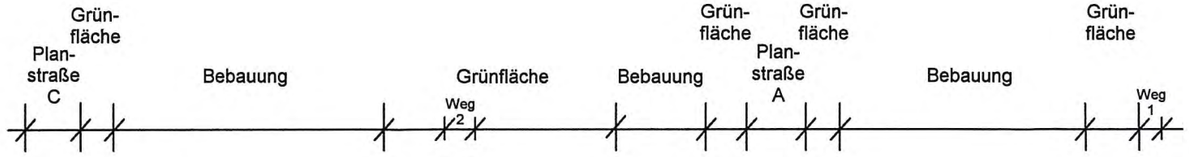
Altablagerung L8/3	
MP PP1	MP PP2
Auffüllung	anstehen-der Boden
1	0,35
13	<10
120	17
0,3	<0,1
37	14
96	8,7
27	11,5
250	32
0,09	<0,05
<100	<100
86	<1
5,1	0,7
<1	<1
8,1	8,1
149	107
<5	<5
24	9,8
<5	<5
<10	<10
<1	<1
<2	<2
<5	<5
<5	<5
<50	<50
<0,1	<0,1
>Z 2	**Z 0**

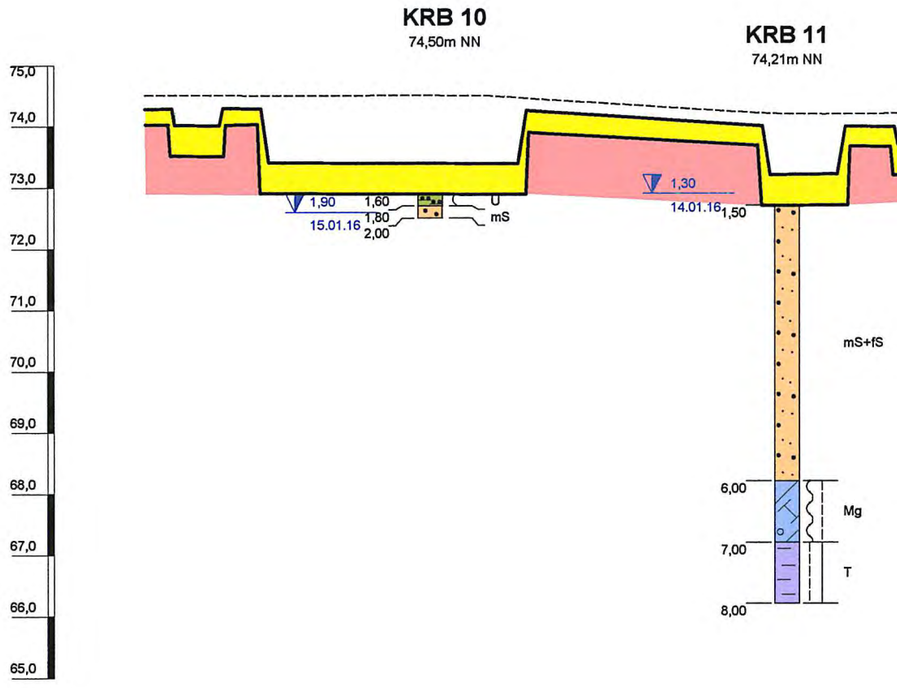
BGA
INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22 · 38124 Braunschweig · Tel. 0531 / 26416-0

Nord

Süd

geplante Bebauung L 8/1





Mu = Mutterboden
A = Aufschüttung
S = Sand, s = sandig
G = Kies, g = kiesig
mS = Mittelsand, ms = mittelsandig
gS = Grobsand, gs = grobsandig
T = Ton, t = tonig
U = Schluff, u = schluffig
Lg = Geschiebelehm
Mg = Geschiebemergel

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▽ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▽ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Legende:

Deponat

Austauschboden
Bebauung: 50 cm Sand
Straßen: 50 cm Sand
Wege u. Grünflächen: 30 cm Sand

Böschungen "angleichen"
max. Böschungshöhe und Auffüllung
= ca. 80 cm, ∢ 30°

Schnitt 10-fach überhöht !

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und
Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt A - A

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

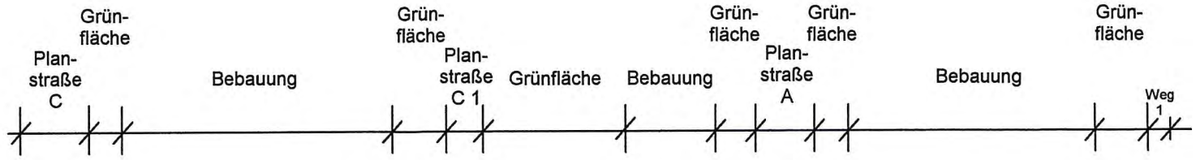
BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

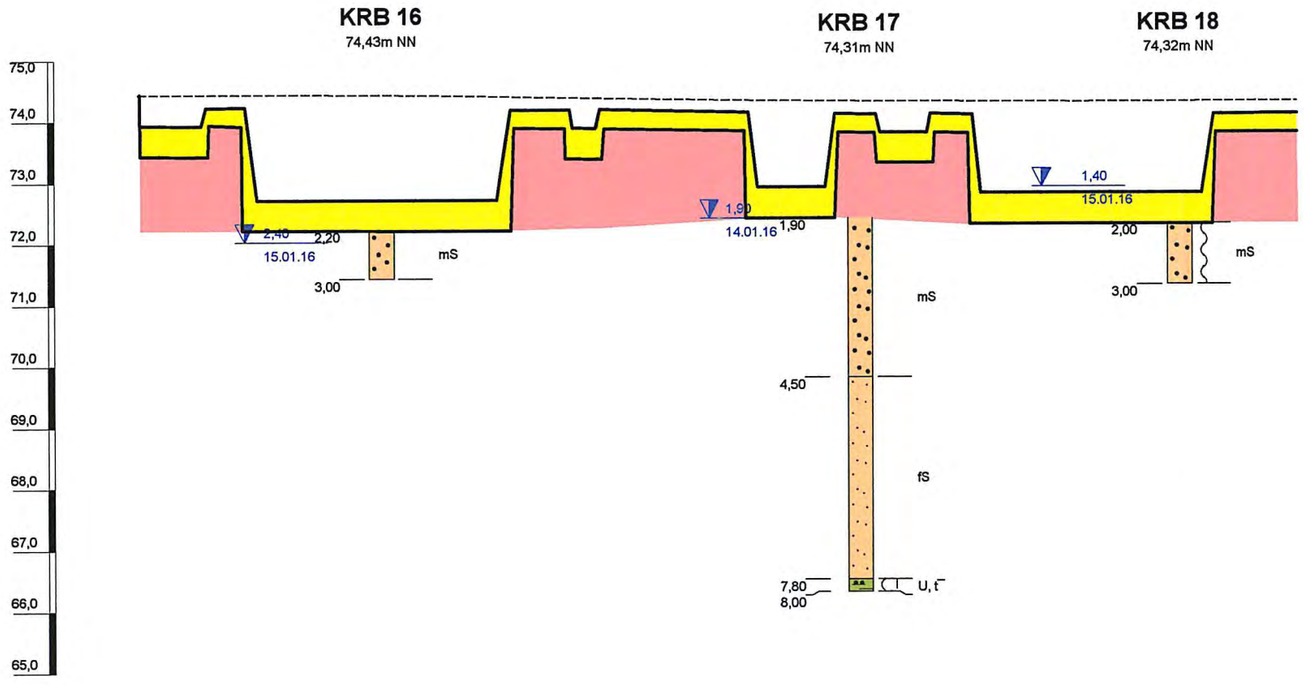
Anlage
5.1

Nord

Süd

geplante Bebauung L 8/1





Mu = Mutterboden	G = Kies, g = kiesig	T = Ton, t = tonig	Lg = Geschiebelehm
A = Aufschüttung	mS = Mittelsand, ms = mittelsandig	U = Schluff, u = schluffig	Mg = Geschiebemergel
S = Sand, s = sandig	gS = Grobsand, gs = grobsandig		

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▽ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▽ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Legende:

Deponat

Austauschboden
Bebauung: 50 cm Sand
Straßen: 50 cm Sand
Wege u. Grünflächen: 30 cm Sand

Böschungen "angleichen"
max. Böschungshöhe und Auffüllung
= ca. 130 cm, ∢ 30°

Schnitt 10-fach überhöht !

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und
Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt B - B

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

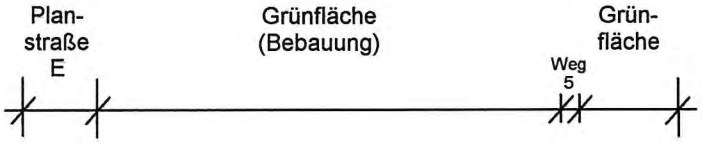
gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

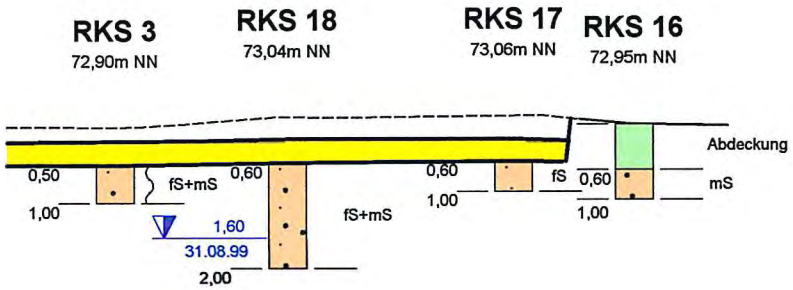
INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage
5.2

West Ost

geplante Bebauung L 8/2





Legende:

Austauschboden 30 cm Sand (durchgehend)

Schnitt 10-fach überhöht !

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Mu Mu = Mutterboden
A = Aufschüttung
S = Sand, s = sandig
G = Kies, g = kiesig
mS = Mittelsand, ms = mittelsandig
gS = Grobsand, gs = grobsandig
T = Ton, t = tonig
U = Schluff, u = schluffig
Lg = Geschiebelehm
Mg = Geschiebemergel

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▼ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▼ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt C - C

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

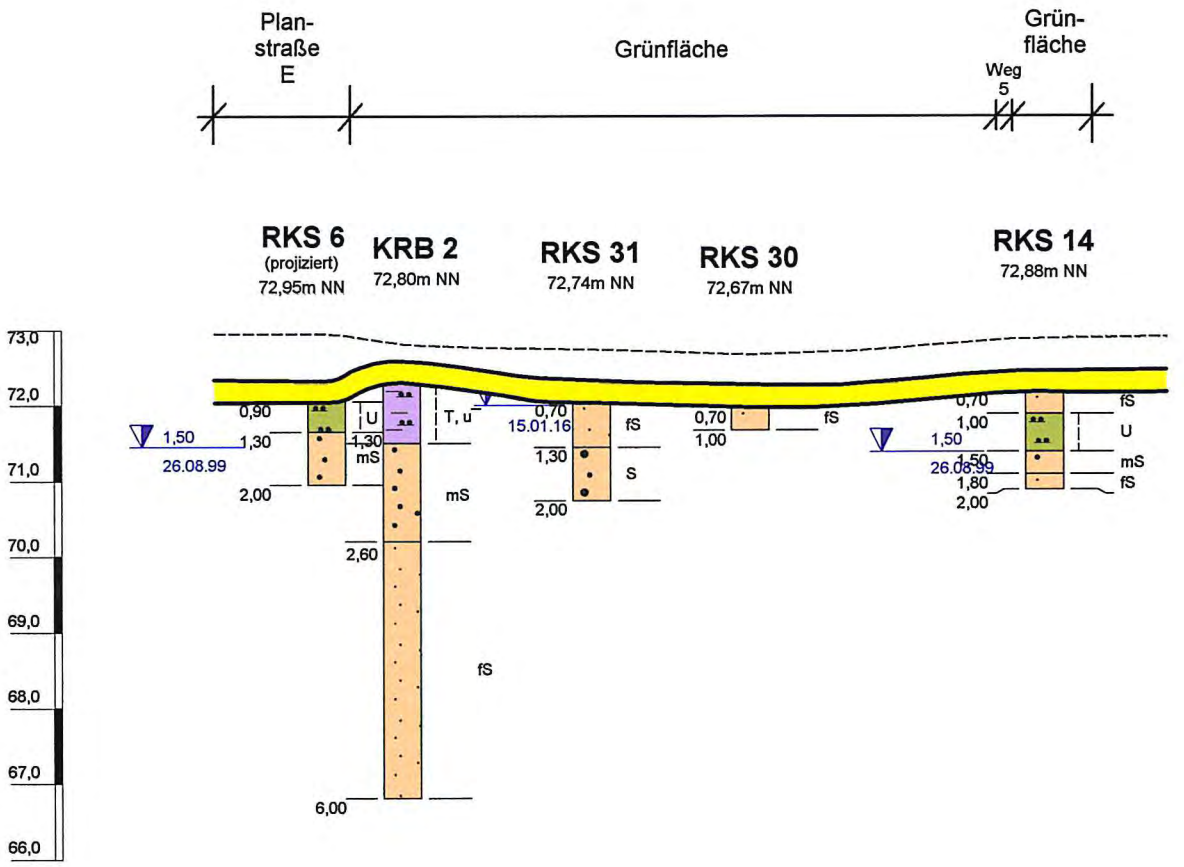
gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 5.3

West Ost

geplante Bebauung L 8/2



Legende:

Austauschboden 30 cm Sand (durchgehend)

Schnitt 10-fach überhöht !

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Mu Mu = Mutterboden
A = Aufschüttung
S = Sand, s = sandig
G = Kies, g = kiesig
mS = Mittelsand, ms = mittelsandig
gS = Grobsand, gs = grobsandig
T = Ton, t = tonig
U = Schluff, u = schluffig
Lg = Geschiebelehm
Mg = Geschiebemergel

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▼ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▼ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt D - D

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

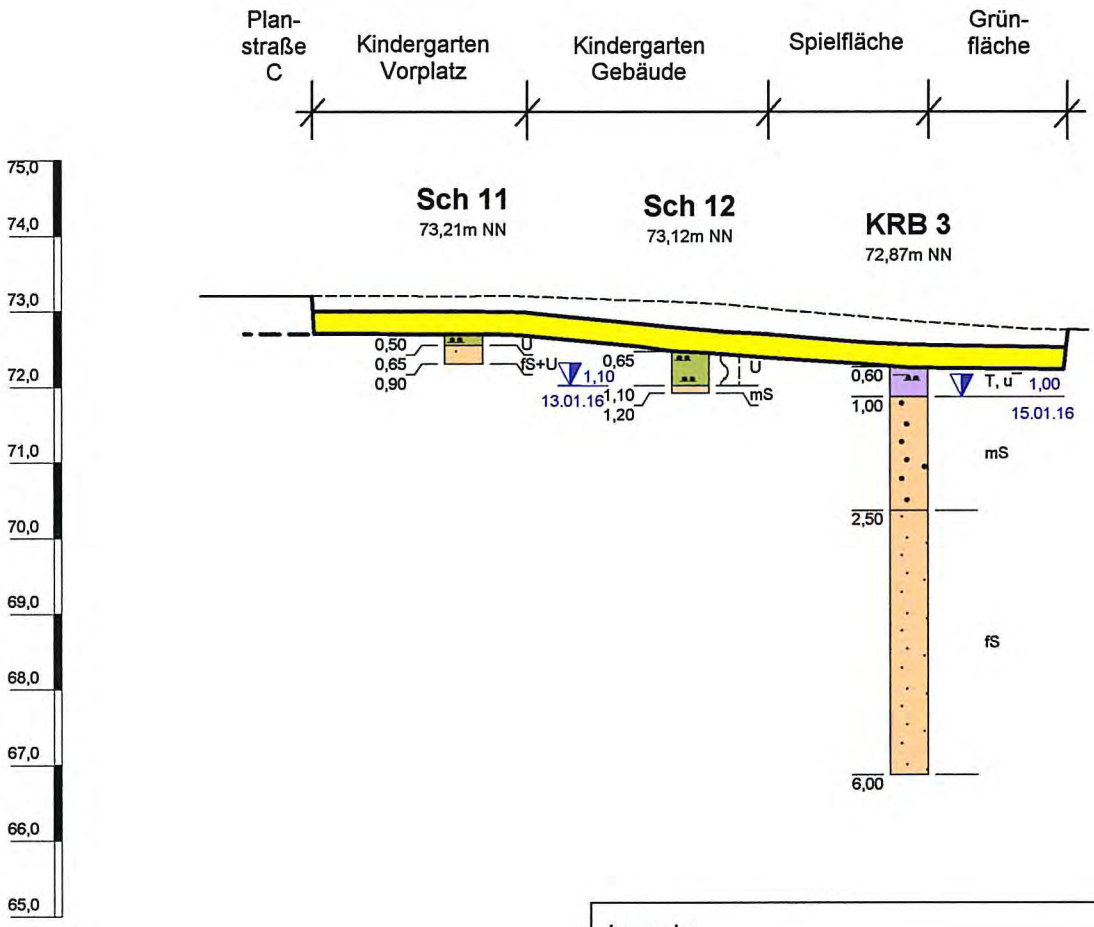
gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 5.4

West Ost

geplante Bebauung L 8/3



Legende:

Austauschboden 30 cm Sand (durchgehend)

Schnitt 10-fach überhöht !

Einzelheiten zu Konsistenzen und Lagerungsformen
siehe Schichtenverzeichnisse Gutachten bsp bzw. GGU

Mu = Mutterboden	G = Kies, g = kiesig	T = Ton, t = tonig	Lg = Geschiebelehm
A = Aufschüttung	mS = Mittelsand, ms = mittelsandig	U = Schluff, u = schluffig	Mg = Geschiebemergel
S = Sand, s = sandig	gS = Grobsand, gs = grobsandig		

Proben	Wasserstände	Beschaffenheit nach DIN 4023
Sonderprobe	GW ▽ Grundwasser angebohrt	nass / halbfest
Gestörte Probe	GW ▼ Änderung des WSP	breiig / fest
Kernprobe	GW ▼ Ruhewasserstand	weich / klüftig
Wasserprobe	SW ▽ Sickerwasser	steif

Auftraggeber: Stadt Braunschweig
FB Stadtplanung und Umweltschutz

Projekt: Bebauungsplan AP 23 "Feldstraße"
- Sanierungskonzept -

Schematischer Schnitt E - E

M.d.L. 1:1000/
M.d.H. 1:100

9111.16

gez.: 24.07.2017 Pfü
gepr.:

BGA INGENIEURBÜRO BGA
Baugrund · Grundwasser · Altlasten
Zuckerbergweg 22, 38124 Braunschweig, 0531 / 26416 - 0

Anlage 5.5

Stadt Braunschweig
Der Oberbürgermeister

18-07786
Beschlussvorlage
öffentlich

Betreff:
Johannes-Selenka-Schule, Hochstraße 17/18, 38102 Braunschweig
Brandschutzmaßnahmen zur Herstellung baulicher Rettungswege

Organisationseinheit:	*Datum:*
Dezernat III 65 Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement	06.04.2018

Beratungsfolge	*Sitzungstermin*	*Status*
Bauausschuss (Entscheidung)	10.04.2018	Ö

Beschluss:
„Dem o. a. Investitionsvorhaben wird gemäß den Plänen vom 03.03.2018 zugestimmt.

Die Gesamtkosten – einschl. der Eigenleistung des Fachbereichs Hochbau und Gebäudemanagement und eines Zuschlags für Unvorhergesehenes – werden aufgrund der Kostenberechnung vom 23.03.2018 auf 894.300 € festgestellt."

Sachverhalt:

1. Beschlusskompetenz

Die Beschlusskompetenz des Bauausschusses ergibt sich aus § 6 Nr. 2 lit. a der Hauptsatzung der Stadt Braunschweig in Verbindung mit § 76 Abs. 2 Satz 1 NKomVG.

2. Begründung und Beschreibung des Investitionsvorhabens

Bei der am 27.08.2015 in der Johannes-Selenka-Schule, Abt. Hochstraße, durchgeführten Brandverhütungsschau wurden sowohl die mangelhaften ersten als auch die fehlenden zweiten Rettungswege in den beiden Gebäudeteilen Hochstraße 17 und 18 beanstandet.

Unabhängig von der noch ausstehenden Schulentwicklungsplanung im berufsbildenden Schulwesen und damit verbundenen langfristigen Bedarfsentwicklungen mussten zur Verringerung des Gefährdungsrisikos in einem ersten Schritt in Absprache mit dem Ref. Brandschutz und der Feuerwehr Sofortmaßnahmen gemäß Bauaufsichtsanordnungen 0630/4841/2015 vom 11.01.2016 und 01.11.2016 eingeleitet werden, um eine akut drohende Nutzungsuntersagung zu verhindern. Diese beinhalteten unter anderem die Sicherstellung des ersten Rettungsweges für den Gebäudeteil Hochstr. 18.

In einem weiteren Schritt wurde ein Brandschutzkonzept und eine darauf aufbauende Planung erstellt. Aktuell wird ein Genehmigungsverfahren eingeleitet, in dem die Maßnahmen für die Errichtung des zweiten Rettungsweges als Teilbaugenehmigung beantragt werden, um eine nunmehr durch das Ref. Brandschutz geforderte Sicherstellung des 2. Rettungsweges im Jahr 2018 zu gewährleisten und eine ansonsten erneut drohende Nutzungsuntersuchung abzuwenden.

Im Rahmen der hier vorgelegten Baumaßnahme werden der fehlende zweite bauliche Rettungsweg für die Gebäudeteile Hochstraße 17 und 18 durch die Errichtung von drei Außentreppen sowie der erste Rettungsweg im Gebäudeteil Hochstr. 17 durch eine Neuordnung dauerhaft sichergestellt.

3. Angaben zum Raumprogramm

Das vorhandene Raumprogramm wird nicht verändert.

4. Erläuterungen zur Planung

Das erste Maßnahmenpaket, für das vorab eine Teilbaugenehmigung erwirkt werden soll, umfasst die Errichtung des zweiten baulichen Rettungsweges in Form von drei Außentreppen als offene Stahlkonstruktion.

Dies beinhaltet für den Gebäudeteil Hochstr. 17 einen zweiten Rettungsweg der westlichen Räume im Erdgeschoss über eine nördliche einläufige Treppe aus dem Erdgeschoss sowie eine Außentreppe über 5 Geschosse als zweiter Rettungsweg für die östlichen Räume des Erdgeschosses, für den Werkraum im Kellergeschoss sowie die gesamten Obergeschosse.

An den Gebäudeteil Hochstr. 18 wird eine Außentreppe über 3 Geschosse vom Erdgeschoss bis zum 2. Obergeschoss als zweiter Rettungsweg angebaut.

Ab 2019 sollen die weiteren Maßnahmen gemäß Brandschutzkonzept durchgeführt werden.

Dies beinhaltet neben der Neuordnung des ersten Rettungsweges im Gebäudeteil Hochstraße 17 den Einbau neuer Brandschutzelemente, die Erstellung eines Bypasses für den Chemieraum im Erdgeschoss sowie die brandschutztechnische Ertüchtigung zweier Gebäudeabschlusswände.
Zur Anpassung der Rettungswege sind Überarbeitungen der Leitungsführung sowie neue Brandschutzschottungen im Bereich der Technischen Gebäudeausrüstung erforderlich. Weiter wird eine flächendeckende Brandmeldeanlage (Ausführung als Hausalarmanlage) sowie eine Sicherheitsbeleuchtungsanlage installiert.

Im Rahmen der Brandschutzsanierung werden Rohbau-, Trockenbau-, Bodenbelags- und Schlosserarbeiten sowie Arbeiten in der Haustechnik durchgeführt.

5. Techniken für regenerative Energien

Bei der Baumaßnahme wird die Nutzung regenerativer Energien nicht berücksichtigt, da es sich ausschließlich um eine Brandschutzmaßnahme handelt.

6. Maßnahmen für Menschen mit Behinderungen

Das Gebäude ist bisher nicht barrierefrei zugänglich. Daher konzentrieren wir uns im Rahmen der Brandschutzmaßnahmen vornehmlich auf die Sicherstellung der Entfluchtung hör- und seheingeschränkter Personen. Dies umfasst taktile Markierungen sowie die Optimierung organisatorischer Abläufe.

7. Kosten

Die Gesamtkosten der Baumaßnahme betragen aufgrund der Kostenberechnung vom 23.03.2018 894.300 €.

Einzelheiten sind aus den Anlagen 1 und 2 zu entnehmen.

8. Bauzeit

Die Maßnahme soll zwischen Herbst 2018 und Sommer 2019 durchgeführt werden.

9. Finanzierung

Die Finanzierung stellt sich wie folgt dar:

Für das Projekt „Johannes-Selenka-Schule Abt. Hochstraße/Brandschutzmaßnahmen (4E.210217)“ stehen ausreichend Haushaltsmittel zur Verfügung.

Im Investitionsprogramm 2017 – 2021 sind dafür folgende Finanzraten eingeplant:

Gesamtkosten in T€	bis 2017 inT€	2018 inT€	2019 inT€	2020 inT€	2021 inT€
1.000		100	500	400	

Leuer

Anlage/n:
Kostenberechnung
Zusammenstellung der Kosten

Anlage 1

Kostenberechnung nach DIN 276, Ausgabe Dezember 2008	
Objektbezeichnung:	Johannes-Selenka-Schule, Hochstraße 17/18, 38102 Braunschweig Brandschutzmaßnahmen zur Herstellung baulicher Rettungswege

ZUSAMMENSTELLUNG DER KOSTEN

Kostengruppe		Teilbetrag €	Gesamtbetrag €
100 Grundstück		-	
200 Herrichten und Erschließen		27.550	
300 Bauwerk – Baukonstruktionen		349.800	
400 Bauwerk - Technische Anlagen		219.800	
500 Außenanlagen		5.000	
600 Ausstattung und Kunstwerke			
700 Baunebenkosten einschl. Eigenleistung d. FB 65		210.850	813.000
Unvorhergesehenes ca.10 % auf KGR 200 – 700			81.300
Gesamtkosten			**894.300**
Einrichtungskostenanteil	Projekt		-
Baukostenanteil	Projekt 4E.210217		894.300

Aufgestellt am 23.03.2018

Stadt Braunschweig
Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement
65.11 Lg

I. A.
Gez.
Eckermann

Objektbezeichnung: Johannes-Selenka-Schule , Hochstraße 17/18, 38102 Braunschweig
Brandschutzmaßnahmen zur Herstellung baulicher Rettungswege

Nr. der Kosten-gruppe	Bezeichnung der Kostengruppe	Teilbetrag €	Gesamt-Betrag €
200	**Bauwerk – Herrichten und Erschließen**		
212	Abbruchmaßnahmen Zuwegung	6.000	
213	Altlastenbeseitigung	1.250	
214	Herrichten Geländeoberfläche	2.300	
219	Herrichten, Sonstiges, Kampfmittel	12.000	
225	Stromversorgung	6.000	
390	Sonst. Maßnahmen u. Baustelleneinrichtung		
	Summe 300 Bauwerk – Baukonstruktion		**27.550**
300	**Bauwerk - Baukonstruktion**		
320	Gründung	20.300	
330	Außenwände	11.300	
340	Innenwände	103.900	
350	Decken	25.900	
370	Baukonstruktionen -Gerüsttreppe	169.800	
390	Sonst. Maßnahmen u. Baustelleneinrichtung	18.600	
	Summe 300 Bauwerk – Baukonstruktion		**349.800**
400	**Bauwerk-Technische Anlagen**		
410	Abwasser-, Wasser- und Gasanlagen	11.500	
420	Wärmeversorgung	18.700	
430	Raumlufttechnische Anlagen	4.000	
440	Starkstromanlagen	115.500	
450	Fernmelde- u. informationstechnische Anlagen	70.100	
490	Sonstige Maßnahmen für technische Anlagen		
	Summe 400 Bauwerk – Technischer Ausbau		**219.800**
500	**Bauwerk -Außenanlagen**		
510	Geländeflächen	5.000	
	Summe 500 Bauwerk – Außenanlagen		**5.000**
700	**Baunebenkosten**		
710	Eigenleistung FB 65, HOB (Bauherrenleistung)	19.000	
710	Eigenleistung FB 65, HOB (Baubetreuung)	17.650	
730	Architekt	82.200	
730	Statiker	20.000	
730	Brandschutz	18.500	
730	Bodengutachter	3.500	
730	Elt Ingenieur	41.500	
730	HLS Ingenieur	8.500	
	Summe 700 Baunebenkosten		**210.850**
	Unvorhergesehenes ca. 10 % auf KG 200 – 700		**81.300**
	Gesamtkosten		**894.300**

Aufgestellt am 23.03.2018
Stadt Braunschweig
Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement
65.11 Lg

I. A.
Gez.
Eckermann

Absender:
Fraktion Bündnis 90 - DIE GRÜNEN im Rat der Stadt / Gries, Beate

18-07806
Anfrage (öffentlich)

Betreff:
Kosten für die Erneuerung der Gitter unter der Eisenbahnbrücke Salzdahlumer Straße

Empfänger:	*Datum:*
Stadt Braunschweig Der Oberbürgermeister	26.03.2018

Beratungsfolge:		*Status*
Bauausschuss (zur Beantwortung)	10.04.2018	Ö

Sachverhalt:

Der Stellungnahme der Verwaltung (17-05518-01) vom 07.03.2018 und der örtlichen Presse war zu entnehmen, dass die Verwaltung plant, die Taubenabwehrgitter unter der Brücken an der Salzdahlumer Straße wieder herzustellen.
Die Deutsche Bahn AG ist Eigentümerin der Brücke und damit für den ordnungsgemäßen Zustand ihres Bauwerkes und dessen Anbauten zuständig. Somit wäre die Deutsche Bahn AG heranzuziehen, hier einen ordnungsgemäßen und tierschutzgerechten Zustand der Vergrämungsanlage herzustellen oder alternativ die Gitter vollständig zu entfernen. Der örtlichen Presse war auch zu entnehmen, dass in der Vergangenheit wiederholt Tauben hinter die Gitter gelangt und verendet sind. Öffnungen von mehr als 3 cm Zentimetern können nach Einschätzung von Fachleuten von Tauben überwunden werden.
Schwierigkeiten zur Herstellung einer nach dieser Maßgabe erforderlichen absolut dichten Vergrämung entstehen nach Aussage der Bahn Netz AG dadurch, dass an der Stahlkonstruktion der Brücke weder gebohrt, geschraubt noch geschweißt werden darf. Für Eigentümer bzw. Pächter/Betreiber von Taubenvergrämungsanlagen besteht die Pflicht zur regelmäßigen Wartung, um insbesondere den Tierschutz der Anlage entsprechend Tierschutzgesetz zu gewährleisten.
Oberbürgermeister Hoffmann hat in einer Bürgersprechstunde im Jahr 2005 Kosten in Höhe von 62.000 Euro für eine wirksame Vergrämung der Brücke genannt (Quelle: Braunschweiger Zeitung 07.10.2005).
Angesichts dieser Summe würde es sich um eine nicht unerhebliche bauliche Maßnahme der Stadt Braunschweig an Privateigentum handeln, die zu Lasten der Braunschweiger Steuerzahlerinnen und Steuerzahler geht. Daher bitten wir um Beantwortung folgender Fragen:

1. Auf welche Höhe belaufen sich die Herstellkosten für die angekündigte Baumaßnahme?
2. Wie hoch sind die laufenden jährlichen Kosten für die regelmäßige Wartung der Taubenvergrämungsanlage incl. der Kosten für Entfernen und Wiederherstellen der Vergitterung bei erforderlichen Prüf- und Wartungsarbeiten der Bahn Netz AG an ihrer Brücke?
3. Wer ist straf- und ordnungsrechtlich verantwortlich für die Taubenvergrämungsanlage?

Anlagen: keine

Absender:
Fraktion BIBS im Rat der Stadt

18-07856
Anfrage (öffentlich)

Betreff:
Kalkulation der Abfallgebühren

Empfänger:	*Datum:*
Stadt Braunschweig Der Oberbürgermeister	28.03.2018

Beratungsfolge:		*Status*
Bauausschuss (zur Beantwortung)	10.04.2018	Ö

Sachverhalt:
In den ursprünglichen Verträgen zwischen der Stadt und ALBA waren Leichtverpackungen als separater Posten im Entgelt enthalten, das ALBA für die Abfallentsorgung von der Stadt bekommt. Entsprechend floss es in die Kalkulation der Abfallgebühren mit ein. In der Zwischenzeit wurden von der Stadt Gelbe Tonnen eingerichtet, wobei die Entsorgung der Leichtverpackungen nunmehr von dem leichtverpackungsnutzenden Gewerbe bezahlt werden sollte. Vor diesem Hintergrund fragen wir:

1. Wurde die Kalkulation entsprechend angepasst und um den Betrag für die Entsorgung der Leichtmüllverpackungen verringert?
2. Welcher und wieviel Restmüll wurde 2017 in Staßfurt verbrannt ?
3. Wie hoch ist der Preis pro Tonne und gibt es noch die Mindestablieferungsmenge von 60.000 Tonnen pro Jahr?

Anlagen: keine

Absender:
Fraktion BIBS im Rat der Stadt

18-07857
Anfrage (öffentlich)

Betreff:
Sachstand Räumlichkeiten der ehemaligen Heinrich-Kielhornschule

Empfänger:	*Datum:*
Stadt Braunschweig Der Oberbürgermeister	28.03.2018

Beratungsfolge:		*Status*
Bauausschuss (zur Beantwortung)	10.04.2018	Ö

Sachverhalt:

Seit langer Zeit stehen Räumlichkeiten der ehemaligen Heinrich-Kielhornschule leer. Es besteht jedoch großer Bedarf an Flächen bzw. Räumen für öffentliche Nutzungen. Vor diesem Hintergrund fragen wir:

Ist es möglich, diesen Bedarf teilweise zu decken, indem man die Flächen und Räumlichkeiten für diese öffentlichen Nutzungen herrichtet und zur Verfügung stellt?

Anlagen: keine