



Organisationsuntersuchung des Wirtschaftsbetriebes Seestadt Immobilien Bremerhaven

Stand: 8. Juni 2022

Auftraggeberin Stadt Bremerhaven Seestadt Immobilien Hinrich-Schmalfeldt-Straße 27576 Bremerhaven	Bearbeiter und Verfasser Dieter Pleyn Personalentwicklung Beratung Coaching In der Deelee 13 27616 Beverstedt dieter.pleyn@live.de
--	--

Gender-Hinweis

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern in der Regel die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat lediglich redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung

In einer Zweitfassung sind alle Namen mit nachstehender blauer Kennzeichnung aus Gründen des Datenschutzes unkenntlich gemacht.

Inhaltsverzeichnis

1. Untersuchungsauftrag	4
2. Aufgaben und Struktur des Wirtschaftsbetriebes Seestadt Immobilien	6
3. Handlungsfeld Visionen und Ziele	10
3.1 Politische Zielvorgaben der Stadtverordnetenversammlung, des Immobilienausschusses und des Magistrats der Stadt.....	10
3.2 Interne Zielsetzungen im technischen Bereich	10
3.3 Interne Zielsetzungen im Bereich der Gebäudebewirtschaftung	11
3.4 Interne Zielsetzungen des kaufmännischen Bereiches	11
3.5 Zielsetzungen definiert durch Kunden	12
3.6 Feststellungen der Wirtschaftsprüfer im Jahresabschluss 2020 zur Finanzausstattung.....	13
3.7 Zusammenfassende Betrachtung der zukünftigen Visionen und Ziele	13
4. Handlungsfeld Personelle Ausstattung (Stellenbemessung) in den Bereichen T1 und T2	14
4.1 Rahmenbedingungen	14
4.2 Ausgangssituation	17
4.3 Stellenbemessung des eigenen Personals in den Organisationseinheit T1 und T2.....	18
4.4 Stellenbemessung Wahrnehmung vergebener Planungsleistungen nach HOAI durch eigenes Personal in den Organisationseinheit T1 und T2	21
4.5 Empfehlung:	25
4.6 Tarifliche Betrachtung	26
4.7 Organisation der Bereiche T1 und T2.....	27
5 Handlungsfeld Klimaneutralität und Einwerbung von Fördermitteln	28
Empfehlung	28
6. Handlungsfeld Städtebauliche Einflussnahme durch Seestadt Immobilien	30
7 Handlungsfeld Grundstücksmanagement	31
7.1 Analyse	31
7.2 Empfehlung „Baulandkataster“	33
7.3 Richtlinie zum Verkauf städtischer Grundstücke für den eigengenutzten Familienheimbau	40
7.3.1 Empfehlung: Richtlinie der Stadt Bremerhaven zum Verkauf städtischer Grundstücke für den eigengenutzten Familienheimbau	40
7.3.2 Handlungsfeld Beratung von Bauinteressierten.....	46
7.3.3 Empfehlung „Organisation Grundstücksmanagement“	46
8. Handlungsfeld Softwareeinsatz	50
8.1 Analyse	50
8.2 Empfehlung	51
9. Handlungsfeld Aufgabenübertragung an Dritte	54
10. Handlungsfeld Anmietung von Wohnungen und Büroräumen für städtische Nutzungen	55
11. Resümee und Maßnahmenplan	60
11.1 Resümee.....	60
11.2 Maßnahmenplan	63

1. Untersuchungsauftrag

Die Stadt Bremerhaven hat zur Optimierung der Organisation des Wirtschaftsbetriebes Seestadt Immobilien ein Organisationsgutachten nach Maßgabe der Leistungsbeschreibung vom 25. Juni 2021 beauftragt. Auftragnehmer ist Dieter Pleyn – Personalentwicklung Beratung Coaching -.

Der Wirtschaftsbetrieb Seestadt Immobilien ist ein Eigenbetrieb der Stadt Bremerhaven, der alle städtischen und städtisch genutzten Immobilien verwaltet. In Zusammenarbeit mit dem Stadtplanungsamt entwickelt er die Erschließung von Baugebieten für die Bebauung mit Einfamilienhäusern und vermarktet im Auftrag der Stadt auch den Verkauf von städtischen Grundstücken.

Insgesamt umfasst der Stellenplan des Wirtschaftsbetriebes Seestadt Immobilien ca. 252 Stellen inkl. Reinigungskräfte und Hausmeister plus Auszubildende. Zur Weiterentwicklung und Verbesserung der derzeitigen Situation sollen durch das Organisationsgutachten Vorschläge zur Optimierung der Organisation des Wirtschaftsbetriebes Seestadt Immobilien insbesondere bezogen auf die Projektarbeit aufgezeigt werden.

Gegenstand der Untersuchung sind dabei insbesondere Strukturen, Funktionen, Aufgaben, Prozesse, Personal und Arbeitsmittel des Technischen Bereiches (T1, T2) sowie des Grundstückmanagements (K1, K1.2). Als Richtschnur sind die politischen, strategischen und operativen Ziele mit einzubeziehen. Weitere Betrachtungspunkte haben sich im Zuge des Projektes ergeben und wurden teilweise berücksichtigt und bearbeitet.

Die Untersuchung erstreckte sich über einen Zeitraum von etwa fünf Monaten von November 2021 bis März 2022. Es wurde ein Projektplan erstellt, vereinbart und eingehalten.

Im Rahmen des Projektes wurden mehrere Workshops, Gespräche und Interviews mit Führungskräften und Beschäftigten zu folgenden Schwerpunktthemen durchgeführt:

- Kick-off Workshop
- Ziele und Visionen des Wirtschaftsbetriebes
- Vergabe von Planungsleistungen an Planungsbüros
- Grundstücksmanagement
- EDV-Konzept

Der Personalrat wurde im gesamten Prozess partizipativ einbezogen.

Die Gespräche wurden jederzeit offen und transparent geführt. Alle erforderlichen Unterlagen, Daten und (Modell-)Berechnungen wurden zur Verfügung gestellt.

Vor der abschließenden Berichtsverfassung wurde eine Abstimmung der Vorschläge mit den Verantwortlichen von Seestadt Immobilien durchgeführt.

Hinweis:

Auf die Flüchtlingssituation und die dadurch bedingten Anforderungen, ausgelöst durch den Ukraine-Krieg, wird wegen der Aktualität der Entwicklung nicht eingegangen. Solche Situation wird wohl nur durch variablen Personaleinsatz in Form der Personalverstärkung aus anderen Ämtern zu lösen sein.

2. Aufgaben und Struktur des Wirtschaftsbetriebes Seestadt Immobilien

Mit Beschluss des Magistrats der Stadt Bremerhaven wurde zum 1. Jan. 2003 der Wirtschaftsbetrieb Seestadt Immobilien nach § 26 LHO als rechtlich unselbständige abgesonderte Organisationseinheit zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben gegründet. Zusammengeführt wurden das frühere Hochbauamt, die Abteilung Gebäudewirtschaft des Personal- und Organisationsamtes sowie die Abteilung Liegenschaften des Stadtplanungsamtes. Der Wirtschaftsbetrieb ist organisatorisch dem Magistrat der Stadt angebunden. Nach der Betriebsrichtlinie ist für den Wirtschaftsbetrieb der Immobilienausschuss als politisches Gremium zuständig. Dieser besteht aus drei Ausschussvorsitzenden, die zugleich Mitglieder des Magistrats sind sowie acht Mitgliedern der Stadtverordnetenversammlung und zwei von der Personalvertretung zu benennenden Mitgliedern.

Gemäß Ziffer 5 Abs. 1 der Betriebsrichtlinie hat der Wirtschaftsbetrieb die Aufgabe, städtische und städtisch genutzte Gebäude und Liegenschaften den Ämtern und Einrichtungen des Magistrats im notwendigen Umfang zweckentsprechend betriebsbereit zur Verfügung zu stellen, wirtschaftlich zu betreiben und zu unterhalten sowie in notwendigem Umfang fortschreitend zu sanieren. Diese Tätigkeit soll sich auch auf die städtischen Liegenschaften und Gebäude erstrecken, die von Dritten genutzt werden. Die im Rahmen von Flächen- und Betriebsoptimierung freiwerdenden bzw. vakanten Ressourcen sind im Interesse einer gesamtstädtischen Betrachtung zu vermarkten.

Ausgenommen sind Gewerbeimmobilien sowie öffentliche Verkehrsflächen, Spielplätze und Grünflächen.

In diesem Kontext ist dem Wirtschaftsbetrieb die Treuhandfunktion für das Immobilienvermögen der Stadt übertragen.

Der Wirtschaftsbetrieb hat die Aufgabe, ein Gebäude- und Liegenschaftskataster zu führen, um das Immobilienvermögen umfassend abbilden zu können.

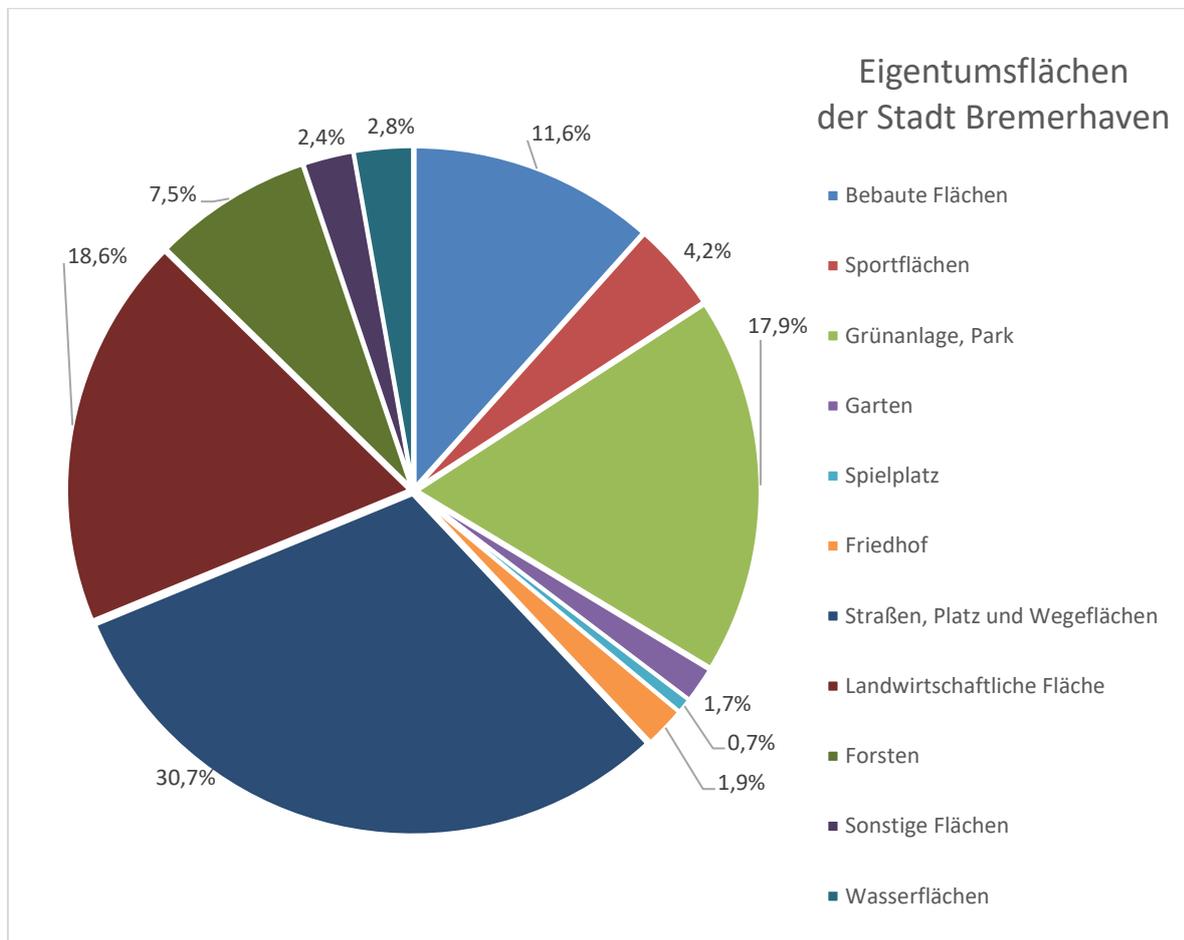
Darüber hinaus nimmt der Wirtschaftsbetrieb alle grundstücksbezogenen Vertrags- und Grundbuchangelegenheiten (Ausnahme: Gewerbeflächen) wahr.

Die Stadt ist wesentliche Auftraggeberin des Wirtschaftsbetriebes und damit sind sowohl die Finanzausstattung, der Umfang der zu erledigenden Arbeiten

als auch der wirtschaftliche Erfolg abhängig von den Zielsetzungen und Aufträgen der Stadt.

Seestadt Immobilien nimmt neben dem Management stadteigener Immobilien die Aufgabe der Anmietung von Gebäuden, Büroräumen und Wohnungen für Zwecke der städtischen Bedarfsträger wahr. Diese Aufgabe ist als solche in der Betriebsrichtlinie nicht explizit aufgeführt, ist aber im Gesamtzusammenhang von Ziffer 5 Absatz 1 durchaus als solche zu subsumieren.

Die Stadt Bremerhaven ist Eigentümerin von insgesamt etwa 19.500.000 qm Fläche innerhalb des Stadtgebietes. Das entspricht etwa 21% der Gesamtfläche. Die Flächen teilen sich wie folgt auf:



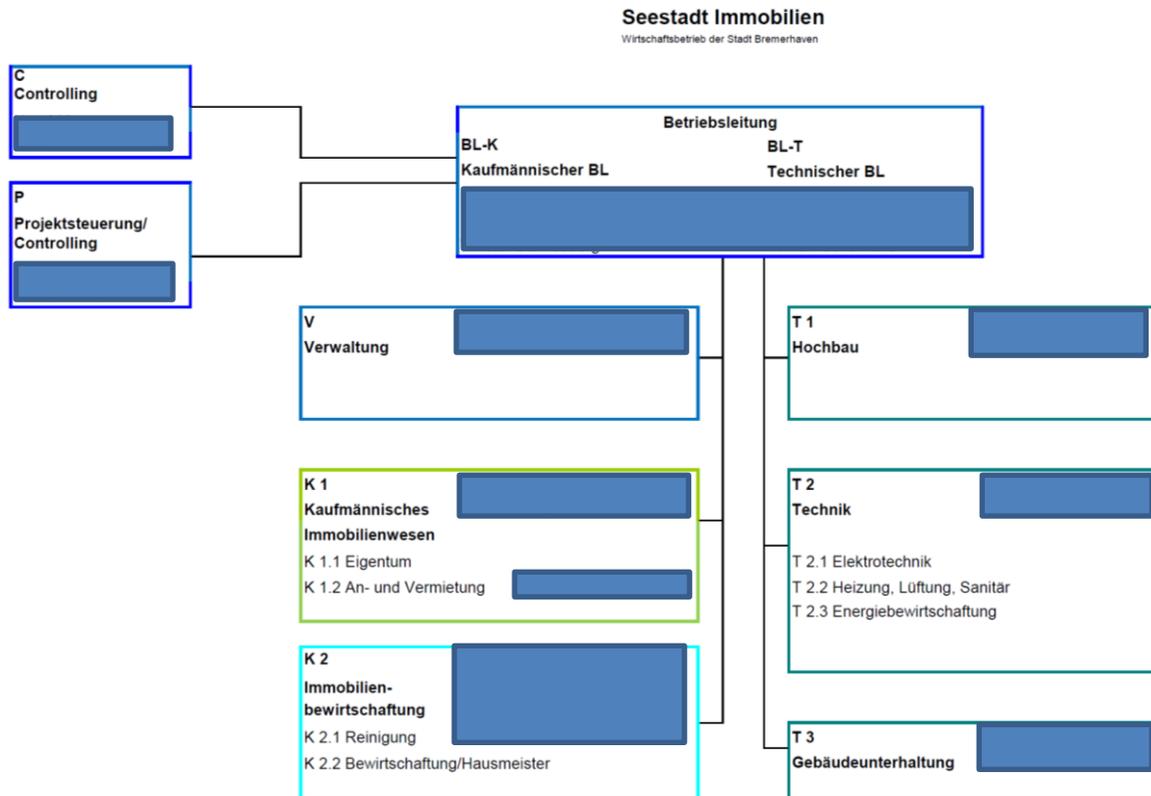
Alle Flächen werden von Seestadt Immobilien im Liegenschaftskataster Conject eigentumsrechtlich geführt und liegenschaftsrechtlich gepflegt. Seestadt Immobilien verwaltet folglich diese Flächen und verantwortet entweder selbst die Bewirtschaftung oder Pflege oder aber die „Vergabe“ von Nutzung, Pflege und Zuständigkeiten für die Bewirtschaftung vorrangig an städtische Bedarfsträger entsprechend der Nutzungsart. Damit ist der Wirtschaftsbetrieb stets erster Ansprechpartner bezüglich aller oben aufgeführten Grundstücke

von städtischen Institutionen, Bürgern, Investoren, sozialen Einrichtungen und weiteren Interessenten.

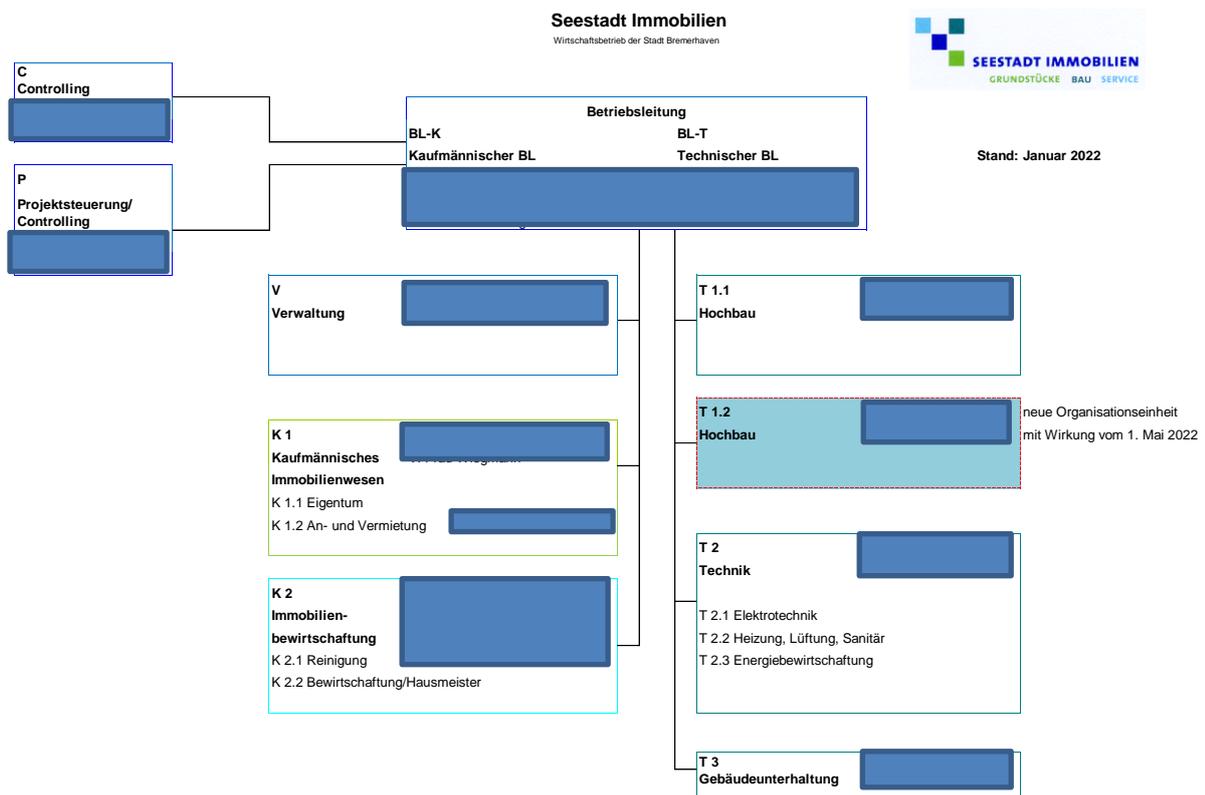
Bebaute Grundstücke in öffentlicher Nutzung verwaltet und bewirtschaftet der Bereich K2 weitestgehend eigenverantwortlich im Rahmen der Betriebsrichtlinie. Im Eigentum der Stadt befinden sich Gebäude mit einer Bruttogeschossfläche (BGF) von etwa 550.000 qm. Da diese nicht in einer Anlagenbuchhaltung geführt werden, kann der Wert lediglich geschätzt werden. Ausgehend von einem Wert von 2.500 € je qm BGF verwaltet der Wirtschaftsbetrieb somit ein städtisches Vermögen von insgesamt 1.375.000.000 €.

Der Vollständigkeit halber wird angemerkt, dass Flächen im Eigentum selbständiger rechtsfähiger Gesellschaften und Unternehmen in Trägerschaft der Stadt wie z. B. der STÄWOG nicht Bestandteil der Darstellung sind.

Im Januar 2022 ist Seestadt Immobilien gemäß nachstehendem Organigramm organisiert:



Mit Wirkung von 1. Mai 2022 ist eine weitere Hochbauabteilung vorgesehen:



3. Handlungsfeld Visionen und Ziele

Die Schwerpunkte künftiger Entwicklungen über die Betriebsrichtlinie hinaus sowie Visionen und Ziele wurden in den Workshops aus nachstehenden Sichten heraus diskutiert und entwickelt:

3.1 Politische Zielvorgaben der Stadtverordnetenversammlung, des Immobilienausschusses und des Magistrats der Stadt

Die politischen Zielvorgaben ergeben sich unverändert aus der Institutionalisierung des Wirtschaftsbetriebes sowie aus dezidierten Beschlüssen der politischen Gremien im Einzelfall.

3.2 Interne Zielsetzungen im technischen Bereich

Für den technischen Bereich wurde im Workshop am 10. Jan. 2022 als wesentliches Zukunftsthema genannt, eine Vorreiterrolle in Bezug auf die gesamtgesellschaftlichen Bemühungen zur Erreichung der Klimaneutralität für die städtischen Gebäude einzunehmen. In diesem Zusammenhang sollen die bereits in der Vergangenheit unternommenen Anstrengungen zur Gebäudesanierung und zur Optimierung des Energieverbrauchs intensiviert werden.

Zugleich möchte die Geschäftsführung die Bemühungen verstärken, „alle möglichen“ Fördertöpfe nutzbar zu machen. Es ist zu erwarten, dass die Förderprogramme der Europäischen Union sowie der Bundesrepublik Deutschland in Bezug auf die Bemühungen zur raschen Erreichung der Klimaneutralität massiv ausgebaut und finanziell gestärkt werden. Diese Chancen möchte die Geschäftsführung nutzen.

Die Stadt Bremerhaven könnte bezogen auf die städtischen Gebäude möglicherweise auch deswegen eine Vorreiterrolle einnehmen, weil bereits jetzt etwa 66% der Gebäudeflächen über weitestgehend klimafreundliche Fernwärme versorgt wird. Die Zielerreichung setzt eine entsprechende Fokussierung der Projekte und Arbeiten insbesondere in den Bereichen der Technischen Gebäudeplanung sowie der Gebäudebewirtschaftung voraus.

3.3 Interne Zielsetzungen im Bereich der Gebäudebewirtschaftung

Wie bereits oben ausgeführt, bewirtschaftet Seestadt Immobilien städtische Gebäude mit einem Anlagevermögen von etwa 1.375.000.000 €.

Im Auftaktworkshop am 11. Nov. 2021 wurde diesbezüglich mit dem Satz „Wir verwalten das Tafelsilber der Stadt!“ die hohe Bedeutung der Aufgabe Gebäudewirtschaft umrissen.

Die Bedeutung einer qualifizierten Gebäudewirtschaft ergibt sich unter anderem aus

- dem Erfordernis der Werterhaltung der Gebäude und der Sicherung eines langfristig und nachhaltig orientierten Lebenszyklus
- der Notwendigkeit, „gesunde“ Gebäude für die Nutzer vorzuhalten
- der Vorgabe, die Gebäude wirtschaftlich und effizient zu betreiben
- der Vorgabe, Beiträge zur Erreichung der Klimaneutralität zu leisten

Im Workshop am 11. Nov 2021 wurde zudem eine hohe Nutzerorientierung als Zielsetzungen definiert: „Unsere Gebäude sollen so funktionieren, dass die Nutzer verlässlich und funktionell bedient werden. Wir wollen Anforderungen umsetzen.“

3.4 Interne Zielsetzungen des kaufmännischen Bereiches

Die Geschäftsführung und der kaufmännische Bereich möchten die Verfügbarkeit von Bauland für die Ein- und Mehrfamilienhausbebauung – vorrangig aus eigenem Grundstücksbestand – erhöhen.

In zweiter Priorität soll auch die Verfügbarkeit von Bauland aus fremdem Eigentum heraus erhöht werden. Dieses war bisher nicht in der originären Zuständigkeit von Seestadt Immobilien.

Priorität soll insbesondere die Schaffung und Bereitstellung von Flächen für die 1- bis 2-Familienhausbebauung sowie „kleinere“ Mehrfamilienhaus-bebauung haben.

Bremerhaven erscheint im Bereich der Realisierung von Investorenvorhaben (unter anderem in den Bereichen Neuer Hafen, Fischereihafen, Wulsdorf, An der Geeste) gut aufgestellt.

Diese begonnenen und skizzierten Vorhaben werden voraussichtlich die Wohnraumbedarfe diesbezüglich weitestgehend befriedigen können. Ebenfalls zu berücksichtigen ist der hohe Bestand an Mehrfamilienhäusern in mehreren Stadtteilen und der politische Wunsch nach einer städtebaulichen Aufwertung insbesondere des zentralen Stadtteils Lehe.

Im Aufgabenbereich der An- und Vermietung wird das Ziel verfolgt, die Bedürfnisse und Anforderungen der städtischen Bedarfsträger – vorrangig aus dem eigenen Gebäudebestand – zu befriedigen.

3.5 Zielsetzungen definiert durch Kunden

Kundenwünsche bestehen darin, die Gebäude jeweils angepasst an die individuellen, komplexen und anspruchsvollen Anforderungen und Bedürfnisse den Nutzern zur Verfügung zu stellen.

Dieses ist konkret in der Leistungsbeschreibung für die Nutzung von städtischen Gebäuden und Räumen geregelt.

Danach stellt der Wirtschaftsbetrieb die Instandhaltung, Instandsetzung und Modernisierung von städtischen Gebäuden und Liegenschaften sicher.

Ziel ist es, Nutzer (Bedarfsträger) und Wirtschaftsbetrieb zu einer Interessengemeinschaft zusammenzuführen, die durch beiderseitigen wirtschaftlichen Umgang mit der Ressource Raum die finanziellen Handlungsmöglichkeiten erweitert, um eine Verbesserung der städtischen Gebäude und damit der städtischen Einrichtungen zu erreichen.

In diesem Zusammenhang übernimmt der Wirtschaftsbetrieb in nahezu vollständigem Umfang alle gebäudewirtschaftlichen (Neben-)Leistungen wie beispielsweise Telekommunikation, Hausmeisterdienste und Gebäudereinigung.

Im Bereich der Energiebewirtschaftung obliegt dem Wirtschaftsbetrieb die Kontrolle der Verbräuche.

3.6 Feststellungen der Wirtschaftsprüfer im Jahresabschluss 2020 zur Finanzausstattung

Bei allen zukünftigen Bemühungen zur Umsetzung der Visionen und zur Zielerreichung ist die Finanzausstattung zu berücksichtigen. Der Jahresabschluss für das Jahr 2020 stellt dazu fest:

„Wie in Vorjahren standen dem Wirtschaftsbetrieb im Berichtsjahr für die Durchführung von erforderlichen Sanierungen und investiven Instandhaltungen nicht ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung. Insbesondere wurden in den letzten Jahren von der Stadt Bremerhaven die Mittel für gesetzliche und sicherheitsrelevante Maßnahme deutlich reduziert, obwohl Seestadt Immobilien mehr Immobilien zu bewirtschaften hat als in den Jahren zuvor. Auch in 2020 konnten mit den vorhandenen Mitteln nur noch die dringlichsten Bedarfe abgedeckt werden.“

Ziel der Geschäftsführung muss es daher sein, die Finanzausstattung des Wirtschaftsbetriebes diesbezüglich nachhaltig zu optimieren. Nur dann wird es möglich sein, den entstandenen Sanierungsstau ganz oder zumindest teilweise aufzulösen.

3.7 Zusammenfassende Betrachtung der zukünftigen Visionen und Ziele

Gemeinsame Klammer aller zukunftsorientierten Visionen und Ziele sind die Bemühungen

- zur Erreichung der Klimaneutralität
- wesentliche Beiträge zur Steigerung der Kosteneffizienz zu leisten
- die Eigenwirtschaftlichkeit zu stärken
- in erheblichem Umfang alle aktuellen und zukünftigen Förderprogramme zu nutzen.

Die so definierten Visionen und Ziele entsprechen insbesondere bezüglich der Bemühungen zur Erreichung der Klimaneutralität den aktuellen gesellschaftlichen Anforderungen, konkret definiert unter anderem durch die Europäische Union und die Bundesregierung. Die Zielsetzungen sind Erfolg versprechend und können wirtschaftliche Beiträge zur angespannten Haushaltssituation der Stadt Bremerhaven leisten. Alle nachstehenden Empfehlungen orientieren sich daran.

Diese Themenfelder sind eng verknüpft mit dem Erfordernis, den entstandenen Sanierungsstau zu beseitigen (siehe 3.6).

4. Handlungsfeld Personelle Ausstattung (Stellenbemessung) in den Bereichen T1 und T2

4.1 Rahmenbedingungen

Für die Bereiche T1 und T2 wird die Frage gestellt, wie die derzeitige Stellenbemessung bezüglich der Architekten und Ingenieure in qualitativer und quantitativer Hinsicht beurteilt wird. Zu berücksichtigen für die Stellenbemessung sind Bau- und Sanierungsvorhaben ab einem Bauvolumen von 50.000 €. Die Stellenbemessung für Bauunterhaltung und Gebäudebewirtschaftung ist nicht Gegenstand der Untersuchung.

Seestadt Immobilien betreut baufachlich mit den Organisationseinheiten T1 und T2 die „eigenen“ Hochbaumaßnahmen der Stadt Bremerhaven. Im interkommunalen Vergleich handelt es sich dabei um die klassischen Aufgaben des in der Regel so genannten Hochbauamtes. Seestadt Immobilien übernimmt somit die Rolle eines „fachkundigen Bauherrn“ für die Seestadt und ist für die sachgerechte, ordnungsgemäße und wirtschaftliche Erfüllung der im öffentlichen Interesse durchzuführenden Bauvorhaben zuständig. In dieser Rolle führt Seestadt Immobilien „als Dienstleister“ Bauprojekte für städtische Ämter und Eigenbetriebe durch.

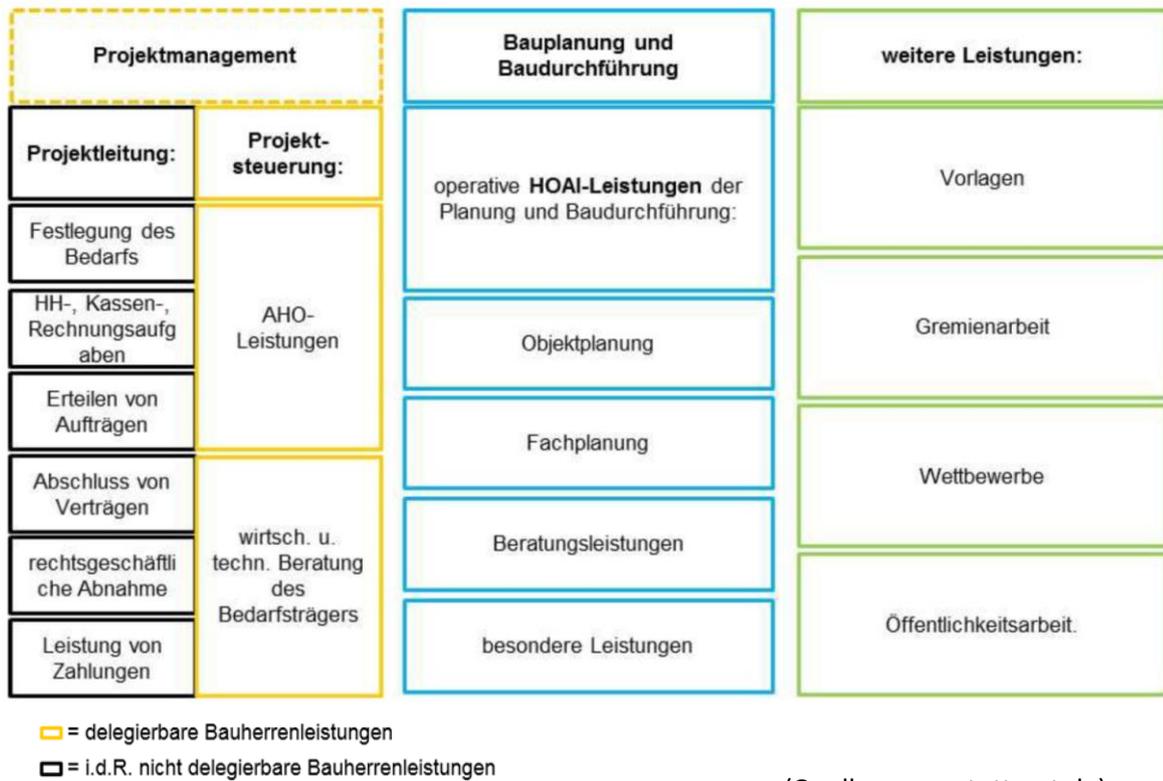
14

Die Hauptaufgaben sind hierbei die Leitung, Koordinierung, Überwachung und Steuerung von Bauprojekten sowie die Vergabe von Leistungen an freiberufliche Architekten, Ingenieure und Sonderfachleute, sofern diese Aufgaben nicht in Eigenleistung mit eigenem Fachpersonal erbracht werden können. Hierbei kann unterschieden werden zwischen sogenannten delegierbaren Bauherrenleistungen, also Aufgaben, die an Externe vergeben werden können und Aufgaben, die in der Regel nicht delegierbar sind bzw. deren Vergabe nicht sinnvoll ist.

Die damit einhergehende Verantwortung des Wirtschaftsbetriebes für die ordnungsgemäße Erledigung der Bauaufgaben bleibt dabei unabhängig von der Verantwortung der freiberuflich Tätigen für die ihnen übertragenen Leistungen immer bestehen. Das bedeutet konkret, dass insbesondere die professionelle Bauabwicklung, die Einhaltung öffentlich-rechtlicher Vorschriften sowie der wirtschaftliche Mitteleinsatz in der Verantwortung von Seestadt Immobilien liegt.

Die ganzheitliche Aufgabenwahrnehmung gliedert sich in mehrere, zum Teil klar getrennte Aufgabenblöcke. Zusätzlich sind im öffentlichen und damit auch kommunalen Kontext spezifische Aufgaben zu erledigen, die bei nichtöffentlichen Bauvorhaben so nicht zu erledigen sind (Gremienarbeit etc.). Weiterhin fallen je nach Anforderung weitere Aufgaben wie z. B. Wettbewerbe und Öffentlichkeitsarbeit an.

Nachfolgend ist das Aufgabenspektrum bei Bauprojekten schematisch dargestellt:



Anmerkung:

AHO-Leistungen umfassen das Leistungsbild der Projektsteuerung

Die Organisationseinheiten T1 und T2 nehmen vollumfänglich, in Kooperation mit den Bedarfsträgern die Aufgaben des Projektmanagements sowie die oben dargestellten weiteren Leistungen wahr.

Die (teilweise) an Architekten und Ingenieure vergebenen Leistungen basieren auf dem nachstehenden Leistungskatalog nach der HOAI (hier am Beispiel der Hochbauplanung):

	Leistungsphase	Bewertung in % (bei Gebäuden)
LPh 1	Grundlagenermittlung Ermittlung der Voraussetzungen zur Lösung der Bauaufgabe	2%

LPh 2	Vorplanung Erarbeiten der wesentlichen Teile einer Lösung der Bauaufgabe	7%
LPh 3	Entwurfsplanung Erstellen der endgültigen Lösung der Planungsaufgabe	15%
LPh 4	Genehmigungsplanung Erarbeiten und Einreichen der Vorlagen für erforderlichen Genehmigungen	3%
LPh 5	Ausführungsplanung Erarbeiten und Darstellen der ausführungsfähigen Planungslösung	25%
LPh 6	Vorbereitung der Vergabe Ermitteln der Mengen und Aufstellen von Leistungsverzeichnissen	10%
LPh 7	Mitwirkung bei der Vergabe Ermitteln der Kosten und Mitwirkung bei der Vergabe	4%
LPh 8	Objektüberwachung (Bauüberwachung) Überwachung der Ausführung des Projektes	32%
LPh 9	Objektbetreuung und Dokumentation Überwachung der Beseitigung von Mängeln und Dokumentation des Gesamtergebnisses	2%

Anmerkung:

Die Darstellung bezieht sich auf das Leistungsbild für Gebäude. Abweichungen, insbesondere prozentual, sind in den weiteren Leistungsbildern für Innenräume, Freianlagen, Ingenieurbauwerke, Verkehrsanlagen, Tragwerksplanung und Technische Ausrüstung enthalten.

Die in der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) aufgeführten Leistungen der Leistungsphasen 1 bis 9 werden teilweise mit eigenem Fachpersonal und sofern die Stellenausstattung nicht ausreicht, mit beauftragten externen Fachbüros abgewickelt. Sofern Aufgaben extern beauftragt werden, handelt es sich dabei konkret um Aufgaben der dargestellten Leistungsphasen der HOAI.

16

Nicht Bestandteil der HOAI (sog. Besondere Leistungen) – und damit originäre Bauherrenaufgaben, wahrzunehmen in der Regel durch Seestadt Immobilien, sind nachstehende Aufgaben:

Grundlagenermittlung (LPh 1)

Erstellung des Raumprogramms, Standortanalyse, Bestandsaufnahme, Umweltverträglichkeitsprüfung, Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, Vergabe von Planungs- und Gutachterleistungen, ...

Vorplanung (LPh 2)

Entwicklung alternativer Lösungsansätze, Mitwirkung bei der Finanzierungsplanung und der Fördermittelbeschaffung, Bauvoranfrage, Erstellen von Raumbüchern, ...

Entwurfsplanung (LPh 3)

Aufstellung und Fortschreibung einer vertieften Kostenberechnung, ...

Genehmigungsplanung (LPh 4)

Beschaffung nachbarlicher Zustimmungen, Unterstützung des Bauherrn in Widerspruchs- oder Klageverfahren, ...

Ausführungsplanung (LPh 5)

detaillierte Objektbeschreibung, Fortschreibung der Raumbücher, ...

Vorbereitung der Vergabe (LPh 6)

Aufstellen von vergleichenden Kostenübersichten unter Auswertung der Beiträge anderer fachlich beteiligter Planer, ...

Mitwirkung bei der Vergabe (LPh 7)

Prüfen von Nebenangeboten, Mitwirken bei der Mittelabflussplanung, ...

Bauüberwachung (LPh 8)

Aufstellen, Überwachen und Fortschreiben eines Zahlungsplanes und differenzierte Zeit-, Kosten- oder Kapazitätspläne, ...

Objektbetreuung (LPh 9)

Überwachen der Mängelbeseitigung, Erstellen der Gebäudebestandsdokumentation, Baubegehungen nach Übergabe, Erstellen eines Instandhaltungskonzeptes, ...

4.2 Ausgangssituation

Für die Erledigung der originären Bauherrenaufgaben sowie der planerischen Leistungen nach HOAI in Eigenwahrnehmung stehen Seestadt Immobilien folgende qualifizierte Stellen in den Organisationseinheiten T1 und T2 zur Verfügung:

Stellen-Nr.	Abt.	Position	EG	Stunden 2020	Stunden 2021	Erläuterung
20016	T1	Ingenieurin	11	30	30	
20006	T1	Abt. Ltg	13	20	20	50% Führung
20005	T2	Abt. Ltg	13	20	20	50% Führung
20100	T1	Architektin	11	39	39	
20011	T1	Dipl. - Ing.	11	39	30	
21004	T1	Architektin	11	20	25	
20002	T1	Dipl. - Ing.	11	39	39	
21001	T1	Dipl. - Ing.	11	39	39	
21004	T1	Dipl. - Ing.	11	0	20	
20008	T2	Techn. Ang.	11	39	39	
20004	T2	Techn. Ang.	11	39	39	
20012	T2	Dipl. - Ing.	11	39	39	
20018	T2	Dipl. - Ing.	11	0	9,75	Neue Stelle ab 01.10.2021
10027	T2	Dipl. - Ing.	9a	39	39	
20112	T2	Dipl. - Ing.	8	20	39	6 Monate LZK in 2020
20007	T2	Techn. Ang.	11	39	39	
20017	T1	Techniker/in	10	39	39	
20016	T1	Architektin	11	20	3,25	in 2020 Vertretung für 6 Monate in der Stelle

20019	T2	Dipl. - Ing.	11	0	0	Neue Stelle ab 15.01.2022
20020			11	13	26	Vertretung in 2020 und 2021 für Langzeiterkr.
20021			13	0	0	Offene neue Stelle in 2021
20022			11	0	0	Offene neue Stelle in 2021
20023			11	0	0	Offene neue Stelle in 2021
Summe Stunden			533	574		
entspricht VZÄ			13,7	14,7		
VZÄ im Mittel				14,2		

Insgesamt haben in den Jahren 2020 und 2021 im Mittel 14,2 Beschäftigte planerische Aufgaben (HOAI-Leistungen) und Aufgaben der Projektsteuerung wahrgenommen. Nicht berücksichtigt sind in der Tabelle Führungsanteile sowie Personal, das Aufgaben der Bauunterhaltung oder Sonderaufgaben wahrnimmt.

4.3 Stellenbemessung des eigenen Personals in den Organisationseinheit T1 und T2

Im Rahmen dieser Organisationsuntersuchung stellt sich die Frage, ob der vorhandene Personalbestand in den Bereichen T1 und T2 bezogen auf die oben genannten Leistungen der HOAI und die Leistungen der Projektsteuerung angemessen ist.

Methodik

Eine klassische Stellenbemessung mit der Ermittlung und Gliederung von Arbeitsvorgängen, Feststellung der Häufigkeiten bzw. Fallzahlen und Ermittlung des Zeitbedarfs stößt bei der Bemessung von Projektarbeit - und damit auch bei Bauprojekten - an ihre Grenzen. Die Aufgaben der Organisationseinheiten T1 und T2 haben überwiegend Projektcharakter mit einem geringen Routinegrad sowie langen Bearbeitungs- bzw. Projektlaufzeiten. Daher kommt ein Rechenmodell zum Einsatz, das einen Abgleich zu fiktiven HOAI-Honoraren vornimmt und auf dieser Basis den Personalbedarf ermittelt.

Es wird ein Verfahren eingesetzt, das fiktiv errechnete HOAI-Honorare für die mit eigenem Personal betreuten Projekte mit den Arbeitsplatzkosten nach dem

TVÖD¹ auf Basis eines Gutachtens der KGST² abgleicht und so den Stellenbedarf für eigenes Personal ableitet.

Um gegebene Grenzen und Ungenauigkeiten dieses Berechnungssystems zu reduzieren, wurde das Betrachtungszeitfenster auf drei Jahre ausgedehnt. So kann ein Mittelwert der fiktiven Honorarbemessung auf Basis mehrerer Kalenderjahre gezogen werden. Auch die relativ steigenden Honorarkosten bei „niedrigen“ Projektkosten finden angemessen Berücksichtigung.

Die fiktiv berechneten HOAI-Kosten werden bei der Berechnung um (geschätzte) Steuer- und Gewinnanteile der Planungsbüros reduziert. Eine Kürzung von Sach- und Bürokosten wird wegen der Vergleichbarkeit nicht vorgenommen.

Dem werden die Arbeitsplatzkosten nach TVÖD auf Basis des KGST-Berichtes Nr. 07/2021 „Kosten eines Arbeitsplatzes“ (einschließlich Nebenkosten) gegenübergestellt.

Im Abgleich ergibt der rechnerische Stellenbedarf für in Eigenleistung erbrachte Planungsleistungen.

Zusätzlich werden Stellenbedarfe für Aufgaben der Projektsteuerung, des Projektmanagements und verwaltungsspezifische Aufgaben wie Erstellung von Sitzungsvorlagen usw. aufgeschlagen.

Berechnung des Personalbedarfs

In den Jahren 2019 bis 2021 haben die Bereiche T1 und T2 insgesamt 65 Bauprojekte mit einem mittleren Finanzvolumen von brutto etwa 32.000.000 € vollständig mit eigenem Personal betreut. Honoraraufwendungen sind in dieser Summe folglich nicht enthalten. Die nach HOAI anrechenbaren Kosten betragen je Projekt im Mittel etwa 390.000 €. Eine vollständige externe Beauftragung (100%) dieser Leistungen hätte Honorarkosten in Höhe von netto 124.100 € zur Folge. Dieses wird gekürzt um Gewinnanteile und höhere Gehälter der Planungsbüros in Höhe von 20%. Somit verbleibt ein Vergleichshonorar von 99.280 €.

¹ Zur besseren Lesbarkeit wird vorstehend und in der Folge lediglich der „TVÖD“ zitiert. Es handelt sich dabei konkret um den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst für die Vereinigung kommunaler Arbeitgeber (VKA).

² KGST steht für die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) –Verband für kommunales Management.

Hochgerechnet auf ein Bauvolumen von netto 1.000.000 € wären das Honorarkosten in Höhe von 254.565 €.

Dem werden die Arbeitsplatzkosten nach TVÖD auf Basis des KGST-Berichtes Nr. 07/2021 „Kosten eines Arbeitsplatzes“ (einschließlich Nebenkosten) gegenübergestellt. Danach betragen die (internen) Arbeitsplatzkosten einschl. Nebenkosten für eine nach TVÖD-Entgeltgruppe 11 vergütete Stelle 105.960 €.

Der rechnerische Personalbedarf bei einem fiktiven Bauvolumen von p. a. 1.000.000 € beträgt also 2,4 Beschäftigte.

Das mit eigenem Personal betreute Bauvolumen beträgt im jährlichen Mittel netto 4.175.500 €. Bei einem berechneten Personalbedarf von 2,4 Beschäftigten je 1.000.000 € beträgt der Personalbedarf für die Wahrnehmung von HOAI-Leistungen also insgesamt etwa 10 Beschäftigte.

Zusätzlich besteht bei einem mittleren jährlichen Bauvolumen von 15.000.000 € ein Personalbedarf von 3 Stellen für Aufgaben der Projektsteuerung.

Weiterhin besteht Personalbedarf für die Wahrnehmung verwaltungsspezifischer Leistung wie Vorlagenerstellung, Gremienarbeit sowie fachliche Beratung der Bedarfsträger. Dieser Stellenbedarf wird pauschal mit 2 Vollzeitstellen angenommen.

20

Zusammenfassend ergibt sich damit folgende Berechnung:

- vorhandenes Personal	14,2 Stellen
- Stellenbedarf HOAI-Leistungen	10,0 Stellen
- Stellenbedarf Projektsteuerung	3,0 Stellen
- Stellenbedarf verwaltungsspezifische Leistungen	2,0 Stellen
- Stellenbedarf insgesamt	15,0 Stellen
- Stellendefizit	- 0,8 Stellen

Bei der Gesamtwertung dieser Berechnung ist eine mathematische Ungenauigkeit von +/- 10 % zu berücksichtigen. Das ermittelte Stellendefizit von 0,8 Stellen liegt in diesem Korridor.

Fazit

Die Stellenbesetzung der Jahre 2020 und 2021 in den Bereichen T1 und T2 entspricht dem berechneten Personalbedarf und ist angemessen.

4.4 Stellenbemessung Wahrnehmung vergebener Planungsleistungen nach HOAI durch eigenes Personal in den Organisationseinheit T1 und T2

Im Rahmen dieser Organisationsuntersuchung wird zudem die Frage gestellt, ob die extern beauftragten Leistungen alternativ mit eigenem Personal wirtschaftlicher erbracht werden können.

Wie bereits oben ausgeführt, stößt eine klassische Stellenbemessung mit der Ermittlung und Gliederung von Arbeitsvorgängen, Feststellung der Häufigkeiten bzw. Fallzahlen und Ermittlung des Zeitbedarfs bei der Bemessung von Projektarbeit - und damit auch bei Bauprojekten - an ihre Grenzen. Die Aufgaben der Organisationseinheiten T1 und T2 haben überwiegend Projektcharakter mit einem geringen Routinegrad sowie langen Bearbeitungs- bzw. Projektlaufzeiten.

Methodik

Es wird nachstehend ebenfalls das vereinfachte Verfahren eingesetzt, das die tatsächlich geleisteten HOAI-Zahlungen einerseits mit den Arbeitsplatzkosten nach dem TVÖD auf Basis eines Gutachtens der KGST andererseits abgleicht und so den Stellenbedarf für eigenes Personal ableitet.

Um ebenfalls gegebene Grenzen dieses Berechnungssystems zu minimieren, wurde das Betrachtungszeitfenster auf vier Jahre ausgedehnt. So kann ein guter Mittelwert der tatsächlich vereinbarten Honorarzonen gezogen werden. Auch die relativ sinkenden Honorarkosten bei höheren Bausummen finden angemessen Berücksichtigung. Ohne Berücksichtigung kann dabei das in der Vergangenheit tatsächlich variable Verhältnis zwischen Eigenleistung und Fremdvergabe bleiben.

Die tatsächlich geleisteten HOAI Kosten werden bei der Berechnung um (geschätzte) Steuer- und Gewinnanteile der Planungsbüros reduziert. Die Sach- und Bürokosten werden nicht gekürzt.

Dem werden die Arbeitsplatzkosten nach TVÖD auf Basis des KGST-Berichtes Nr. 07/2021 „Kosten eines Arbeitsplatzes“ (einschließlich Nebenkosten) gegenübergestellt.

Im Abgleich ergibt der rechnerische zusätzliche Stellenbedarf für den Fall, dass die Planungsleistungen vollständig in Eigenleistung erbracht werden.

Unberücksichtigt bleiben zunächst ebenfalls die originären Bauherrenaufgaben (siehe obige tabellarische Darstellung).

Berechnung des Personalbedarfs

Seestadt Immobilien hat in einer Projektliste „Investive Ausgaben nach Kostenstellen 2018-2021“ dezidiert alle in den obigen Jahren verantworteten Baumaßnahmen sortiert nach Kostenstellen aufgelistet. Hier sind nachvollziehbar alle in den Jahren 2018 bis 2021 angefallenen Baukosten sowie die auf Basis der HOAI an Planungsbüros geleisteten Honorarzahungen aufgelistet. Im Vergleich der Baukosten mit den Honorarzahungen ist ersichtlich, dass hier kein linearer Zusammenhang herzustellen ist. Das ist darin begründet, dass Planungen von Bauvorhaben stets einen, teilweise erheblichen, zeitlichen Vorlauf zur tatsächlichen Baurealisierung haben.

Die nachstehende Tabelle zeigt zudem den Rückgang investiver Mittel im Zeitfenster von 2018 bis 2021 auf. Die Geschäftsführung hat darauf u. a. mit einer Reduzierung der Fremdvergabe von Planungsleistungen nach der HOAI reagiert. Auch unter Berücksichtigung dieser Tatsache werden dennoch erhebliche Mittel für die Fremdvergabe aufgewendet.

Jahr 2018	Jahr 2019	Jahr 2020	Jahr 2021	Mittelwert
Baukosten incl. Honorare				
15.320.323 €	23.747.785 €	14.441.273 €	13.986.303 €	
davon Honorare nach HOAI				
2.516.650 €	2.008.656 €	1.138.472 €	1.101.135 €	1.691.229 €

22

Daraus ergibt sich bezogen auf die Honorarzahungen nach HOAI

ein Jahresmittel in Höhe von 1.691.229 €.

Der niedrigste Wert der HOAI-Honorarzahungen erfolgte im Jahr 2021

in Höhe von 1.101.135 €.

Das Jahresmittel sowie der niedrigste Wert der Vorjahre sind im Wesentlichen Ausgangspunkt der weiteren Berechnungen des Personalbedarfs.

Die Berechnung der Arbeitsplatzkosten nach TVÖD auf Basis des KGST-Bericht Nr. 07/2021 „Kosten eines Arbeitsplatzes“ legt die Ist-Personalkosten der Stadt Köln zugrunde und berücksichtigt den aktuellen Tarifvertrag ab 1. April 2021 mit einer Tarifsteigerung von 1,4%.

Weiterhin werden Sachkosten für den Büroarbeitsplatz wie Raumkosten, Geschäftskosten, Kommunikationskosten und IT-Kosten berücksichtigt. Geringere Mietkosten in Bremerhaven dürften kompensiert werden durch höhere IT-Kosten für Ingenieurleistungen.

Zudem werden Verwaltungsgemeinkosten für die Leistungen weiterer Ämter wie Personalamt, Kasse, Kämmerei usw. berücksichtigt. Auch die Seestadt Immobilien internen Gemeinkosten für Geschäftsführung usw.. werden in der Folge berücksichtigt.

Modell 1:

Berechnung des Personalbedarfs auf Basis des Mittelwertes der Honorarzahlungen in den Jahren 2018 bis 2021

Berechnung der Personalkostenanteile der HOAI Honorare

	Mittelwert	
HOAI-Zahlungen	2018-2021	1.691.229 €
davon Umsatzsteueranteil	19%	270.028 €
	verbleiben	1.421.201 €
davon Gewinnanteile, Gehaltsanteile der Beschäftigten	20%	284.240 €
verbleiben vergleichbare Gehaltskosten		1.136.961 €

23

Berechnung der Arbeitsplatzkosten von Beschäftigten EG 11

Personalkosten TVÖD	TVÖD EG 11	78.600 €
Sachkosten (incl. IT)	pauschal	9.700 €
	Zwischensumme	88.300 €
Verwaltungsgemeinkosten (extern)	10%	8.830 €
Verwaltungsgemeinkosten (SI intern)	10%	8.830 €
Gesamtkosten Arbeitsplatz EG 11		105.960 €

Berechnung des Personalbedarfs

- Ersatz HOAI Beauftragung durch eigenes Personal

HOAI Gehaltskosten	pro Jahr	1.136.961 €
Kosten eines Arbeitsplatzes EG 11 TVÖD	pro Jahr	105.960 €
ergibt Stellenbedarf	Vollzeitäquival.	10,7
mögliche Einsparungen		554.268 €

Modell 2:

Berechnung des Personalbedarfs auf Basis des geringsten Wertes der Honorarzahlungen in den Jahren 2018 bis 2021

Berechnung der Personalkostenanteile der HOAI Honorare		
	niedrigster Wert	
HOAI-Zahlungen	= Jahr 2021	1.101.135 €
davon Umsatzsteueranteil	19%	175.811 €
	verbleiben	925.324 €
davon Gewinnanteile, Gehaltsanteile der Beschäftigten	20%	185.065 €
verbleiben vergleichbare Gehaltskosten		740.259 €
Berechnung der Arbeitsplatzkosten von Beschäftigten EG 11		
Personalkosten TVÖD	TVÖD EG 11	78.600 €
Sachkosten (incl. IT)	pauschal	9.700 €
	Zwischensumme	88.300 €
Verwaltungsgemeinkosten (extern)	10%	8.830 €
Verwaltungsgemeinkosten (SI intern)	10%	8.830 €
Gesamtkosten Arbeitsplatz EG 11		105.960 €
Berechnung des Personalbedarfs - Ersatz HOAI Beauftragung durch eigenes Personal		
HOAI Gehaltskosten	pro Jahr	740.259 €
Kosten eines Arbeitsplatzes EG 11 TVÖD	pro Jahr	105.960 €
ergibt Stellenbedarf	Vollzeitäquival.	7,0
mögliche Einsparungen		360.876 €

24

Die oben genannten „möglichen Einsparungen“ bestehen in Höhe der nicht anfallenden Umsatzsteuer, der Gewinnanteile der Planungsbüros sowie der unterschiedlichen Gehaltsstrukturen. Das Einsparungspotenzial beträgt in Modell 1 bis zu 550.000 €, in Modell 2 bis zu 360.000 €.

Zusammenfassung:

Zusammenfassend ergeben sich aus vorstehenden Modellberechnungen folgende rechnerischen Personalbedarfe bezogen auf eine verstärkte (vollständige) Eigenwahrnehmung der Ingenieurleistungen durch eigenes Personal auf Basis nachstehenden Modelle:

Modell 1:

Basis Mittelwert der in den Jahren 2018 – 2021 gezahlten Honorare

Personalbedarf in Vollzeitäquivalenten: **10,7 Beschäftigte EG 11 TVÖD**

Modell 2:

Basis niedrigster Wert (im Jahr 2021 gezahlte Honorare)

Personalbedarf in Vollzeitäquivalenten: **7,0 Beschäftigte EG 11 TVÖD**

4.5 Empfehlung:

Empfohlen wird die zusätzliche Einstellung von 5 bis 7 Beschäftigten der Entgeltgruppe 11 und damit die entsprechende Reduzierung der Fremdvergaben. Für 5 Stellen liegt bereits ein politischer Beschluss vor.

Es sollte darauf geachtet werden, auch unter Berücksichtigung des angespannten Arbeitsmarktes keine Abstriche bei den Qualifikationsanforderungen zu machen oder aber verbunden mit der Einstellung von Berufseinsteigern ein Qualifizierungskonzept zu entwickeln.

Wirtschaftlichkeit

Damit könnten Einsparungen in Höhe von bis zu etwa 360.000 € p.a. erzielt werden.

25

Weiterhin wird im Falle von Vergaben von Planungsleistungen bei entsprechend höherem Bauvolumen aus Gründen der Wirtschaftlichkeit entsprechend der HOAI-Honorarberechnungssystematik empfohlen, diese Fremdvergaben insbesondere für Vorhaben mit höheren Baukosten vorzunehmen.

Bei dieser Betrachtung ist allerdings zu beachten, dass im Falle der Förderung von Bauprojekten Förderrichtlinien zum Teil vorgesehen, dass Personalkosten für mit eigenem Personal erbrachte Planungsleistungen nicht berücksichtigungsfähig, externe Planungskosten aber förderfähig sind.

Erläuterungen und Annahmen

Ein Absinken des von Seestadt Immobilien zu betreuenden Bauvolumens unter einen jährlichen Betrag von mindestens 13.000.000 € (+/-10%) und damit eine Reduzierung des Personalbedarfs ist nach Einschätzung der Geschäftsführung in den Folgejahren nicht zu erwarten. Eher ist mit weiteren Steigerungen zu rechnen. Das von der EU und der Bundesregierung avisierte Ziel der Klimaneutralität wird ohne massive bauliche Investitionen in den

Immobilienbestand nicht zu erreichen sein. Es ist davon auszugehen, dass das Investitions- und Sanierungsvolumen auf im Mittel über 20.000.000 € steigen wird. Dieses wird eine verstärkte Beauftragung von Ingenieurbüros auf Basis der HOAI oder einen weiteren Stellenanstieg erfordern.

Darüber hinaus wird zugleich der Stellenbedarf für das **Bauherren-Projektmanagement** entsprechend steigen. Kennwerte der Landeshauptstadt Stuttgart gehen von etwa einer Stelle je 5.000.000 € Bauvolumen aus.

Bei einer Steigerung von im Mittel etwa 13.000.000 € auf 18.000.000 € wäre also zusätzlich eine Stelle, bei einer Steigerung auf 23.000.000 € zwei zusätzliche Stellen einzuplanen.

Alternativ könnten entsprechend die Fremdvergaben nach HOAI erhöht und das eigene Personal mit Bauherren-Projektmanagementaufgaben betraut werden. In diesem Fall könnten diese Beschäftigten keine Planungsleistungen erbringen.

Unberücksichtigt bleiben dabei die „verwaltungsspezifischen Zusatzleistungen“ wie

- Erstellung von Sitzungsvorlagen
- Beratung des Magistrats und der Politik
- Durchführung von Verfahren zur Bürgerbeteiligung
- Mitwirkung bei der Haushaltsmittelabwicklung
- Beantragung und Abwicklung von Fördermittel und Kooperation mit den Fördermittelbehörden

Auch hier wird analog zum Bauprojektmanagement ohne konkrete Prüfung je Bauvolumen von 5.000.000 € ein Personalbedarf von 1 Stelle VZÄ angenommen.

4.6 Tarifliche Betrachtung

Die Empfehlung geht von einer Eingruppierung auch neu einzustellender Beschäftigter in die Entgeltgruppe 11 TVÖD aus. Angesichts des in der Wirtschaft (signifikant) höheren Gehaltsniveaus sollten in Zusammenarbeit mit dem Personalamt folgende Sachverhalte geprüft werden:

- Eingruppierung der Beschäftigten (bisher EG 11) in die Entgeltgruppe 12 TVÖD auf Basis einer Stellenneubewertung unter Berücksichtigung der Tatsache, dass die Planer umfassende Projektleitungs-, Projektsteuerungs- und Projektmanagementaufgaben wahrnehmen

und damit über planerische Aufgaben hinaus sowohl finanziell als auch konzeptionell höchst verantwortungsvolle Tätigkeiten ausüben

- Gewährung von tariflichen Zulagen, sofern (ggfs. zeitlich befristet) Projektleitungs-, Projektsteuerungs- und Projektmanagementaufgaben von Beschäftigten übernommen werden
- Zulassen von vorzeitigen Stufenaufstiegen im Rahmen des TVÖD

Damit könnte die Attraktivität der zu besetzende Stellen erhöht werden, um entsprechend qualifiziertes Personal zu finden. Auch die Fluktuation von Beschäftigten könnte ggfs. reduziert werden.

4.7 Organisation der Bereiche T1 und T2

Mit Wirkung vom 1. Mai 2022 ist vorgesehen, eine weitere T Abteilung (Hochbau) zu implementieren. Damit soll eine Spezialisierung der Hochbauplanung bezogen auf die Bedarfsgruppen auch organisatorisch sichergestellt werden.

Auf das ab 1. Mai 2022 vorgesehene Organigramm, dargestellt unter Ziffer 2 „Aufgaben und Struktur des Wirtschaftsbetriebes Seestadt Immobilien“, wird verwiesen.

Dieses Vorgehen erscheint angemessen und sinnvoll.

5 Handlungsfeld Klimaneutralität und Einwerbung von Fördermitteln

Die Bundesregierung sieht auf Basis des Koalitionsvertrages zwischen SPD, Grüne und FDP den menschengemachten Klimawandel als eine der größten Herausforderungen unserer Zeit und setzt sich zum Ziel, die Klimakrise zu bewältigen. Darin sieht sie große Chancen für die Modernisierung unseres Landes und den Industriestandort Deutschland. In diesem Zusammenhang ist vorgesehen, die Klima-, Energie- und Wirtschaftspolitik auf den 1,5-Grad-Pfad ausrichten und die Potenziale auf allen staatlichen Ebenen zu aktivieren.

Damit rückt die Aufgabe des kommunalen Klimaschutzes noch stärker in den Fokus. Diese Aufgabenwahrnehmung gilt es zu stärken. Energetische Sanierungen sind voranzutreiben. Zugleich sollte das Thema Klimaschutz nach außen und nach innen sicht- und spürbarer werden.

Dieses wird voraussichtlich zur Folge haben, dass die Förderinstrumente auch für kommunale Gebäude und Bauvorhaben erheblich ausgeweitet werden. Damit verbunden sein wird für Seestadt Immobilien die Chance, erhebliche Fördergelder für entsprechende Bau-, Modernisierungs- und Sanierungsvorhaben einzuwerben und damit die Eigenwirtschaftlichkeit von Maßnahmen zu erhöhen.

28

Diesbezüglich wird ergänzend verwiesen auf den Abschlussbericht der Enquetekommission „Klimaschutzstrategie für das Land Bremen“ vom Dezember 2021.

Die vollumfängliche Bearbeitung von Fördermitteln setzt insgesamt profunde Kenntnisse der Förderinstrumente und ein aktives Fördermanagement voraus.

Empfehlung

Da Klimaschutz und Fördermitteleinwerbung als Querschnittsaufgaben gesehen werden, wird in diesem Zusammenhang empfohlen, die Implementierung einer Stabstelle „Klimaschutzmanagement und Fördermittel“ zu diskutieren. Diese Stabstelle sollte, im Wesentlichen begrenzt auf die Zuständigkeiten von Seestadt Immobilien, mit folgendem Aufgabenprofil versehen werden:

- Bestandsaufnahme und Bilanzierung
- Entwicklung, Abstimmung, Umsetzung und Fortschreibung eines Klimaschutzkonzeptes

- Koordination definierter Maßnahmen und Vorhaben im Bereich des Klimaschutzes
- Mitwirkung bei klimaschutzrelevanten Projekten und Planungen u.a. kommunale Energie- und Wärmeplanung
- Organisation, Bewerbung und Durchführung von Veranstaltungen zum Thema Klimaschutz und Klimaanpassung
- Entwicklung von Strategien zur Fördermittelakquise
- aktive Einwerbung von Fördermitteln
- Begleitung von geförderten Vorhaben
- Mitwirkung bei der Abrechnung von Fördermitteln (Erstellung von Verwendungsnachweisen)

Abhängig vom noch unbekanntem finanziellen Umfang der „Fördertöpfe“ und der Relevanz für Seestadt Immobilien wird vorgeschlagen, diese Stabstelle mit 1 bzw. 2 Beschäftigten zu besetzen und zu prüfen, ob diese Stellen förderfähig sind.

Vorbehaltlich der konkreten Arbeitsplatzbeschreibung und einer Stellenbewertung sollten die Stellen nach E10/E11 bzw. A10/A11 vergütet werden.

6. Handlungsfeld Städtebauliche Einflussnahme durch Seestadt Immobilien

Im Gesamtzusammenhang wird die Frage gestellt, ob und in welchem Umfang der Wirtschaftsbetrieb städtebaulich Einfluss nehmen möchte.

Diese Frage wurde im Workshop am 10. Jan. 2022 diskutiert. Die mögliche Zielsetzung, städtebaulich (positiven) Einfluss zu nehmen, ist weder in der Betriebsrichtlinie noch in anderen Zusammenhängen genannt. Einvernehmliche Auffassung der Teilnehmenden war, dass dieses tendenziell und vorrangig Aufgabe des Stadtplanungsamtes ist.

Dennoch wird eine erhebliche Mitverantwortung für die architektonische, baukulturelle und städtebauliche Qualität der städtischen Gebäude gesehen. Daher wird im jeweiligen Einzelfall eine entsprechende Einbindung des Stadtplanungsamtes herbeigeführt. Für relevante Neubauvorhaben werden ggfs. Wettbewerbe durchgeführt.

Diese Vorgehensweise erscheint angemessen und sachgerecht.

7 Handlungsfeld Grundstücksmanagement

7.1 Analyse

Die Stadt Bremerhaven hat - wie zahlreiche andere Kommunen auch - das Problem, dass für Bauwillige innerhalb der Stadtgrenzen nicht hinreichend bebaubare Flächen für Ein- und Mehrfamilienhausbebauungen zur Verfügung stehen. Dieses wird teilweise kompensiert durch Investorenbauprojekte beispielsweise in den Bereichen Neuer Hafen, Geestebogen und in der Nähe der Fischereihafen-Doppelschleuse. Weitere bedeutende Vorhaben sind skizziert in Wulsdorf und im nördlichen Fischereihafen.

Dennoch wandern insbesondere Familien und junge Bürger*innen ab in das Umland, weil dort Baulandflächen für Einfamilienhausbebauung und Wohnungen zu attraktiven (Miet-)Preisen verfügbar gemacht werden können.

Hinzu kommen negative Effekte, weil zum Beispiel Parzellen zersplittert sind, Bodenbelastungen vorhanden sind oder vermutet werden, Grundstücke ungünstig liegen oder nicht vollständig erschlossen sind oder von Eigentümer*innen aus verschiedensten Gründen nicht verkauft werden. Dieses Bauland kommt folglich nicht auf den Markt und steht damit für eine Bebauung nicht zur Verfügung.

In diesem Zusammenhang wird auf die GEWOS-Studie vom April 2012 zum Thema „Offshore-Windenergie – Chancen für den Wohnstandort Bremerhaven“ verwiesen. Bereits 2012 bestand danach bereits ein spürbarer Nachfrageüberhang im Segment der Einfamilienhäuser und im Bereich hochwertiger Geschosswohnungen. Im Fazit stellt die Studie u.a. einen qualitativen Nachfrage- und Neubaubedarf fest.

Das Angebot im Segment hochwertiger Geschosswohnungen ist wie oben dargestellt deutlich gewachsen, während das Angebot an Flächen zur Einfamilienhausbebauung sich auf niedrigem Niveau bewegt. Der Presse (Nordsee-Zeitung) ist zu entnehmen, dass Interessentenlisten bei den Umlandkommunen inzwischen etwa 300 Interessierte je Kommune (Beispiel Loxstedt) umfassen. Aktuell werden in einer Interessentenliste von Seestadt Immobilien etwa 150 Interessenten gelistet. Ohne konkrete Analyse liegt die Vermutung nahe, dass bei adäquatem Angebot etliche weitere im Umland gelistete Interessierte auch Grundstücke in Bremerhaven erwerben würden.

Vorrangige Aufgabe und Ziel von Seestadt Immobilien sollte es daher sein, Baulücken zu schließen und weiteres geeignetes Bauland verfügbar zu machen.

Ein Baugrundstück ist definiert als ein unbebautes oder ein geringfügig bebautes Grundstück (das Baurecht wird nicht in vollem Umfang ausgenutzt), welches innerhalb eines Bebauungsplanbereiches oder innerhalb eines im Zusammenhang bebauten, aber unbeplanten Innenbereiches nach § 34 BauGB liegt.

In diesem Zusammenhang wird auf die Empfehlung der Baulandkommission der Bundesregierung hingewiesen, partnerschaftlich mit großen Grundstückseigentümern wie z. B. Kirchen, Stiftungen oder Unternehmen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung zu kooperieren, um deren Liegenschaften für den Wohnungsbau zu mobilisieren.

In geringem Umfang erfolgt im Rahmen des städtischen Baulandmanagements eine strategischer Flächenerwerb zur Bodenbevorratung mit dem Ziel, geeignete Flächen verfügbar zu machen.

Damit soll insgesamt das Bestreben unterstützt werden, die bauliche Entwicklung im Innenbereich zu fördern sowie den Flächenverbrauch für die Siedlungsentwicklung insgesamt zu reduzieren. Zugleich sollen Erschließungsaufwendungen und Kosten reduziert werden. Zudem werden klimatische, ökologische und auch wirtschaftliche Vorteile für die Bürger*innen durch Reduzierung von Verkehrsaufwand gesehen.

In den Jahren 2018 bis 2021 wurden vom Wirtschaftsbetrieb folgende stadteigenen Flächen verkauft, bzw. auch gekauft:

Grundstücksverkauf	Jahr 2018	Jahr 2019	Jahr 2020	Jahr 2021
Ein- und Mehrfamilienhausbebauung				
Anzahl Verkäufe (Verträge)	11	21	12	16
verkaufte Fläche qm	230.973	21.542	30.707	38.064
durchschnittliche Verkaufsfläche qm	20.998	1.026	2.559	2.379
Finanzvolumen anhand Notarverträgen	1.977.673 €	2.311.402 €	1.715.277 €	4.182.511 €
Grundstückskauf				
Anzahl Käufe (Verträge)	5	3	5	16
gekaufte Flächen qm	25.988 m ²	14.721 m ²	27.340 m ²	50.557 m ²
Finanzvolumen anhand Notarverträgen	354.619 €	86.338 €	62.814 €	16.345.236 €

Die Grundstückskäufe dienen vorrangig den Zwecken Kompensation, städtebaulicher Entwicklungen, Erwerb herrenloser Grundstücke, Arrondierung bestehender Nutzungen und Eigenbedarfe wie z.B. Schul- oder Kita-Neubauvorhaben.

In den Workshops und Gesprächen wurde die Frage diskutiert, ob eine Steigerung der Verkäufe für Zwecke der Einfamilienhausbebauung möglich erscheint. Das wurde grundsätzlich bejaht, allerdings verbunden mit dem Vorbehalt, dass mögliche tatsächliche Restriktionen wie Belastungen des Baugrundes oder formelle Restriktionen im Baugenehmigungsverfahren transparent geprüft und in einvernehmlichen Diskussionen aller beteiligten städtischer Ämter ausgeräumt werden.

Die Verantwortlichen des Bereiches haben in einem Workshop am 22. Feb. 2022 geäußert, dass geschätzt etwa 250 Grundstücke im Stadtgebiet verfügbar gemacht werden könnten. Bei einer auf Erfahrungswerten basierenden Haushaltsgröße von 3 Personen je Einfamilienhaus entspricht dieses im Minimum einem Einwohnerzuwachs von 750 Personen und damit einem entsprechend höheren Anteils der Stadt an der Einkommensteuer (siehe auch Wirtschaftlichkeit und Refinanzierung).

7.2 Empfehlung „Baulandkataster“

Es wird empfohlen, auf Basis des § 200 Abs. 3 Baugesetzbuch (BauGB) ein Baulandkataster zu erstellen, dieses zu veröffentlichen und zugleich Eigentümer zu motivieren, Grundstücke verfügbar zu machen.

§ 200 BauGB Grundstücke; Rechte an Grundstücken; Baulandkataster

(3) Die Gemeinde kann sofort oder in absehbarer Zeit bebaubare Flächen in Karten oder Listen auf der Grundlage eines Lageplans erfassen, der Flur- und Flurstücksnummern, Straßennamen und Angaben zur Grundstücksgröße enthält (Baulandkataster). Sie kann die Flächen in Karten oder Listen veröffentlichen, soweit der Grundstückseigentümer nicht widersprochen hat. Die Gemeinde hat ihre Absicht zur Veröffentlichung einen Monat vorher öffentlich bekannt zu geben und dabei auf das Widerspruchsrecht der Grundstückseigentümer hinzuweisen.

Eigentümer von in das Baulandkataster aufzunehmenden potenziellen Baulandflächen können somit sowohl die Stadt selbst als auch andere private

oder öffentliche Personen sein. Eine vollständige und sichere Auflistung dieser Flächen existiert derzeit nicht.

Bauwillige, Grundstückseigentümer, Architekten und Bauträger sollen sich durch das Baulandkataster grundsätzlich über Bebauungsmöglichkeiten vorhandener Grundstücke und Baulücken informieren können. Damit soll es den Baulandmarkt transparenter machen, die Bebauung von im Innenbereich gelegenen Grundstücken erleichtern und den Außenbereich vor Inanspruchnahme zu schützen. Dabei hat die Aufnahme eines Grundstücks in das Baulandkataster nur deklaratorische Bedeutung und führt nicht automatisch zu einer Baulandeigenschaft und begründet auch keinen Anspruch auf die Erteilung einer Baugenehmigung. Damit hat das Baulandkataster informellen Charakter und schließt eventuelle Amtshaftungsansprüche oder Vertrauenstatbestände aus (Battis/Krautzberger/Löhr, Kommentar BauGB; § 200 RdNr. 8)

Das Baulandkataster sollte wie folgt konzipiert werden:

- Das Baulandkataster wird aus datenschutzrechtlichen Gründen grundsätzlich anonymisiert geführt. Eigentümerinformationen werden nur dann genannt oder weitergegeben, wenn diese ausdrücklich schriftlich zugestimmt haben.
- Die Lage der Baugrundstücke wird grafisch auf einem Plan (möglichst in einem GIS-System) dargestellt.
- Durch Anklicken des jeweiligen Grundstücks werden Informationen wie Flurstück, Grundstücksgröße, die Möglichkeiten der Bebauung mit den geltenden Festsetzungen des Bebauungsplanes oder Hinweise auf die nachbarliche Bebauung nach § 34 BauGB sichtbar.
- Es wird darauf hingewiesen, dass baurechtliche Ansprüche – insbesondere auf Genehmigung eines Bauvorhabens – aus der Darstellung nicht hergeleitet werden können und ausdrücklich ausgeschlossen werden.
- Eine (Amts-) Haftung für die Verfügbarkeit oder die tatsächliche Bebaubarkeit wird nicht übernommen und ausdrücklich ausgeschlossen.
- Es wird eine zuständige Person als „Kümmerer“ für bauordnungs- und bauplanungsrechtliche Fragen (Bauberatung) benannt.

Empfehlung zum Vorgehen

Phase 1 – Bearbeitung städtischer Grundstücke

1. Implementierung einer Arbeitsgruppe „Baulandkataster“ unter Federführung von Seestadt Immobilien
2. aktiver Verkauf verfügbarer und unproblematisch zu bebauender städtischer Grundstücke
3. Erstellung eines „Baulandkatasters“ für die im städtischen Eigentum befindlichen Flächen, die sofort bzw. kurzfristig (siehe „Konkretisierung“) zur Verfügung stehen. Parallel sollte in Kooperation mit dem IT-Dienstleister eine Konzeption der Homepage und des GIS-Systems zur Veröffentlichung des Baulandkatasters erstellt werden
4. Klärung von möglichen Restriktionen bei städtischen Grundstücken zur Herbeiführung einer Verwertbarkeit als Bauland
5. Veröffentlichung der im städtischen Eigentum befindlichen Flächen im digitalen Baulandkataster
6. Benennung einer „Baubegleitung/Bauberatung“ als zentrale Ansprechperson (Kümmerer) für Bauinteressierte bei Seestadt Immobilien

Phase 2 – Bearbeitung von Grundstücken im privaten Eigentum

36

7. aktive Bearbeitung der nicht im städtischen Eigentum befindlichen Flächen im Baulandkataster mit dem Ziel, die Verfügbarkeit von Bauland zu erhöhen (Baulücken, Hinterliegerbebauung, grds. geeignete Bauflächen noch ohne Baurecht)
8. Erstellung eines digitalen „Baulandkatasters“ für die **nicht** im städtischen Eigentum befindlichen Flächen, die sofort bzw. kurzfristig zur Verfügung stehen
9. Einholung von ausdrücklich schriftlichen Einverständniserklärungen der Eigentümer zur Veröffentlichung und zur Weitergabe von Kontaktdaten an Interessierte
10. Veröffentlichung der **nicht** im städtischen Eigentum befindlichen Flächen im digitalen Baulandkataster – wenn eine Zustimmung vorliegt

Phase 3 – laufende Pflege

11. laufende Pflege des Baulandkatasters
12. laufende Kontaktaufnahme mit privaten Eigentümern mit dem Ziel, die Verfügbarkeit von Bauland im Stadtgebiet langfristig orientiert zu erhöhen

Hinweise zur Veröffentlichung des Baulandkatasters nach § 200 BauGB

Wird ein Baulandkataster erstellt, besteht die Verpflichtung, dieses einen Monat vorher öffentlich bekannt zu geben. Der Veröffentlichung kann ein Grundstückseigentümer der ihn und sein Grundstück betreffenden Angaben jederzeit auch nach Ablauf der Monatsfrist widersprechen. Einer Begründung bedarf es nicht. In der Bekanntmachung ist auf das Widerspruchsrecht hinzuweisen. Widerspricht ein Eigentümer der Veröffentlichung, so sind die sein Grundstück betreffenden Angaben vollinhaltlich zu löschen (Battis/Krautzberger/Löhr, Kommentar BauGB; § 200 RdNr. 8).

Auf Grundlage dieser Regelung wäre es möglich, eine Veröffentlichung ohne explizites Einverständnis der Grundstückseigentümer vorzunehmen und bei Widerspruch die Daten zu löschen. Davon wird jedoch abgeraten, da dieses zu erheblichen negativen (öffentlichen und politischen) Einflüssen auf das Vorhaben führen könnte. Wie oben ausgeführt, sollten vor einer Veröffentlichung ausdrücklich Einverständniserklärungen eingeholt werden, die zusätzlich von den Grundstückseigentümern jederzeit widerrufen werden könnten.

Konkretisierung „Baulandkataster für stadteigene Grundstücke“

Es wird empfohlen, in einer Phase 1 die stadteigenen Grundstücke in Bezug auf Ihre Verwertbarkeit für diesen Zweck zu prüfen und auf dieser Basis ein entsprechendes Baulandkataster aufzubauen.

Im Rahmen dieser Prüfung ist eine Entscheidung für jedes Grundstück über eine grundsätzliche Kategorisierung herbeizuführen und damit in der Folge differenzierte Wege der Vergabe der Grundstücke zu gehen.

- Einfamilienhausbebauung

Es wird empfohlen, eine Richtlinie zum Verkauf städtischer Grundstücke für den eigengenutzten Familienheimbau zu beraten und zu beschließen. Auf dieser Basis sollten in der Folge die Grundstücke nach transparenten Kriterien veräußert werden.

Der Entwurf einer Richtlinie ist nachstehend formuliert. Der Entwurf enthält politisch zu diskutierende Vergabearten und Vergabekriterien. Es wird empfohlen, die nach einer politischen Beschlussfassung verbleibenden Vergabearten gleichgewichtig zu wechseln und so auf

Basis unterschiedlicher Vergabekriterien verschiedenen Personenkreisen den Erwerb von Grundstücksflächen zu ermöglichen.

- Mehrfamilienhausbebauung

Es wird empfohlen, die Grundstücke im Wege der Konzeptvergabe bei gleichzeitiger Gewichtung des Kaufangebotes zu vergeben. Damit können abhängig vom Standort Aspekte der Städtebauplanung, Umweltschutz- und Nachhaltigkeitskriterien, Vorhaben mit Modellcharakter sowie architektonische Qualität berücksichtigt werden.

Diesbezüglich besteht ein entsprechendes Vorgehenskonzept innerhalb der Stadt bei enger Kooperation von Seestadt Immobilien und dem Stadtplanungsamt. Gegebenenfalls werden fachkundige Dritte eingebunden.

Das „Baulandkataster für stadteigene Grundstücke“ sollte mindestens folgende Informationen enthalten:

- Lagebezeichnung des Grundstücks
 - Stadtteil und Adresse
 - Gemarkung, Flur, Flurstücksnummer
- Grundstücksgröße
- Hinweise (Link) zum Bebauungsplan
 - Bezeichnung des Bebauungsplanes
 - wesentliche Angaben zu Festsetzungen des Bebauungsplanes
 - Link zum digitalen Bebauungsplan
- alternativ: Hinweise zur nachbarlichen Bebauung (§ 34 BauGB
 - Einschätzung der Nutzungsmöglichkeit nach Art Maß der Bebauung der näheren Umgebung
- Ausführungen zur vorhandenen und vorgesehenen Erschließung
- Hinweise auf vorliegende Gutachten
 - z. B. Bodengutachten
 - Link zur digitalen Fassung des jeweiligen Gutachtens
- Hinweise auf Restriktionen
 - Bodenbelastungen
 - Leitungsführungsrechte Dritter
 - sonstige Rechte Dritter
 - mögliche rechtliche Klärungsbedarfe vor einer Bebaubarkeit
 - sonstige Bedenken

- Verfügbarkeit
 - sofort
 - kurzfristig nach Klärung „überschaubarer“ Restriktionen
 - mittel- bis langfristig wegen erheblicher Restriktionen und Klärungsbedarfe

Konkretisierung „Privates Baulandkataster“

Das Baulandkataster für Flächen, die sich nicht im städtischen Eigentum befinden und grundsätzlich verfügbar sind, sollte mindestens folgende Informationen enthalten:

- Lagebezeichnung des Grundstücks
 - Stadtteil und Adresse
 - Gemarkung, Flur, Flurstücksnummer
- Grundstücksgröße
- Hinweise zum Bebauungsplan
 - Bezeichnung des Bebauungsplanes
 - wesentliche Angaben zu Festsetzungen des Bebauungsplanes
 - Link zum digitalen Bebauungsplan
- alternativ: Hinweise zur nachbarlichen Bebauung (§ 34 BauGB)
 - Einschätzung der Nutzungsmöglichkeit nach Art der näheren Umgebung
- Ausführungen zur vorhandenen und vorgesehenen Erschließung

Alle weiteren Punkte sollten bilateralen Gesprächen zwischen Eigentümern und Interessenten überlassen werden.

Öffentlichkeitsarbeit

Es wird empfohlen, eine begleitende projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit durchzuführen mit dem Ziel, das Projekt insgesamt zu stärken, Bremerhaven als attraktiven Wohnstandort zu positionieren, den Adressatenkreis verkaufsbereiter Grundstückseigentümer sowie die Bauinteressierten zu erreichen.

7.3 Richtlinie zum Verkauf städtischer Grundstücke für den eigengenutzten Familienheimbau

Grundstücksverkäufe für den eigengenutzten Familienheimbau erfolgen bisher auf Basis einer historisch gewachsenen Liste von Bauinteressierten, die im Wirtschaftsbetrieb geführt wird. Interessenbekundungen erfolgen bisher variabel entweder für das gesamte Stadtgebiet, Stadtteile oder konkrete Straßen oder Gebiete. Aktuell werden etwa 150 Interessenten gelistet.

Da die Liste über viele Jahre gewachsen ist, stellt sich die Frage der Rechtssicherheit und der Praktikabilität der Anwendung der Liste. Als Alternative sind inzwischen Kommunen vielfach dazu übergegangen, bei der Vergabe von Grundstücken soziale Aspekte, die Lage des Arbeitsplatzes und Umweltbelange durch Vermeidung von Pendlerbewegungen zu berücksichtigen und zu fördern.

Ein solche Vergabeform bedarf einer konkreten Regelung in einer Satzung oder Richtlinie. In der Folge wird ein solches Vorgehen empfohlen.

7.3.1 Empfehlung:

Richtlinie der Stadt Bremerhaven zum Verkauf städtischer Grundstücke für den eigengenutzten Familienheimbau

40

Nachstehend ist ein Entwurf obiger Richtlinie dargestellt, in dem Vergabekriterien und Vergabeverfahren dargestellt sind.

I. Anwendungsbereich:

Nach der Richtlinie werden grundsätzlich städtische Baugrundstücke zum Bau von Familienheimen mit maximal zwei Wohnungen vergeben- Die Hauptwohnung muss grundsätzlich mindestens für einen Zeitraum von 5/10 Jahren (gerechnet ab Einzug) eigengenutzt sein.

Dabei obliegt sowohl die Entscheidung, ob, wie viele und welche Grundstücke vergeben werden als auch die Entscheidung wie viele Grundstücke nach welcher der nachfolgenden Alternativen vergeben werden allein der Stadt Bremerhaven.

Ein Rechtsanspruch auf Zuteilung eines städtischen Baugrundstücks wird durch diese Vergaberichtlinien nicht begründet.

II. Vergabearten und Personenkreis:

Alternative 1:

Verkauf eines Grundstücks zu dem von der städtischen Bewertungsstelle ermittelten Verkehrswert zuzüglich eines Verwaltungskostenaufschlages von 10% (Verkauf zum Festpreis) nach einem Punktesystem

Ein Grundstück zu einem von der städtischen Bewertungsstelle ermittelten Verkehrswert wird nach folgendem Punktesystem vergeben:

	Punkte
Kinder (es können maximal 40 Punkte erreicht werden) <ul style="list-style-type: none"> - dauerhaft im Haushalt lebende Kinder unter 10 Jahren - dauerhaft im Haushalt lebende Kinder von 10 bis 17 Jahren - Schwangerschaft 	 15 Punkte/Kind 10 Punkte/Kind 15 Punkte
Schwerbehinderte und pflegebedürftige Personen (maximal 40 Punkte) <ul style="list-style-type: none"> - dauerhaft im Haushalt lebende Personen mit einer Schwerbehinderung von mind. 50% SGB IX oder mindestens Pflegegrad 1 	 10 Punkte/Person
Wohnsitz in Bremerhaven (max. 20 Punkte) <ul style="list-style-type: none"> - dauerhaft im Haushalt lebende Person 	 10 Punkte/Person
Arbeitsplatz in Bremerhaven (inkl. stadtbremisches Hafengebiet) <ul style="list-style-type: none"> - dauerhaft im Haushalt lebende Person 	 10 Punkte/Person
Ehrenamtliche Tätigkeit in Bremerhaven (maximal 20 Punkte) <ul style="list-style-type: none"> - Tätigkeit länger als 5 Jahre - Tätigkeit kürzer als 5 Jahre 	 10 Punkte/Person 1 Punkt/Person/ Jahr

Anmerkung:

Bezüglich der **rot** dargestellten Punkte sollte politisch diskutiert werden, ob diese in die Wertung aufgenommen werden. Ebenso könnte entsprechend politischer Zielsetzungen auch eine andere Gewichtung der einzelnen Aspekte vorgenommen werden.

Grundsätzlich erwerbsberechtigt sind Familien, eheliche Lebensgemeinschaften, Lebenspartnerschaften, eheähnliche oder lebenspartnerschaftsähnliche Gemeinschaften, sowie verwitwete, geschiedene und alleinerziehende Personen.

Sofern für ein zu vergebendes Grundstück mehrere berücksichtigungsfähige Bewerbungen vorliegen, werden die Bewerber nach dem Punktesystem bewertet und einander gegenübergestellt. Der Bewerber mit der höchsten Gesamtbewertungszahl erhält das Grundstück.

Bei Punktegleichheit mehrerer Bewerber entscheidet die Platzfolge auf der von der Stadt geführten Interessentenliste für die Familienwohnbebauung. Sollten punktgleiche Bewerber nicht auf der Liste geführt werden, entscheidet das Los.

Familien, die sich um ein Grundstück zum Verkehrswert bewerben, haben die Fragen in einer „Selbstauskunft zu den persönlichen Verhältnissen“ zu beantworten. Im Falle eines beabsichtigten Verkaufes haben die Bewerber die Richtigkeit der Angaben in dieser Selbstauskunft vorab nachzuweisen.

Wird eine Bewerbung nicht berücksichtigt, so ist bei erneutem Interesse an einem städtischen Grundstück eine erneute Bewerbung erforderlich.

Ein Grundstück kann im Ausnahmefall günstiger als zu dem von der städtischen Bewertungsstelle gem. ImmoWertV ermittelten Verkehrswert zuzüglich eines Verwaltungskostenaufschlages von 10% abgegeben werden, wenn das Grundstück mit Restriktionen wie nachteiligen Leitungsführungsrechten oder Bodenbelastungen versehen ist.

Alternative 2:

Verkauf gegen Gebot, mindestens jedoch zu dem von der städtischen Bewertungsstelle gem. ImmoWertV ermittelten Verkehrswert zuzüglich eines Verwaltungskostenaufschlages von 10%

Ein Grundstück gegen Gebot erhalten Familien, eheliche Lebensgemeinschaften, Lebenspartnerschaften, eheähnliche oder lebenspartnerschaftsähnliche Gemeinschaften, sowie verwitwete, geschiedene und alleinerziehende Personen.

Sofern auf ein Grundstück mehrere betragsmäßig identische Gebote entfallen, entscheidet die Platzfolge auf der von der Stadt geführten Interessentenliste. Sollten Bewerber nicht auf der Liste geführt werden, entscheidet das Los.

Wird ein Gebot nicht berücksichtigt, so ist bei erneutem Interesse an einem städtischen Grundstück eine erneute Gebotsabgabe erforderlich.

Alternative 3:

Verkauf eines städtischen Grundstücks auf Basis des Punktesystems ergänzt um ein Gebot, mindestens jedoch zu dem von der städtischen Bewertungsstelle gem. ImmoWertV ermittelten Verkehrswert zuzüglich eines Verwaltungskostenaufschlages von 10%

Ein Grundstück nach diesem Mischsystem erhalten Familien, eheliche Lebensgemeinschaften, Lebenspartnerschaften, eheähnliche oder

lebenspartnerschaftsähnliche Gemeinschaften, sowie verwitwete, geschiedene und alleinerziehende Personen.

Ein Grundstück wird nach folgendem Punktesystem vergeben:

	Punkte
Kinder (es können maximal 40 Punkte erreicht werden) <ul style="list-style-type: none"> - dauerhaft im Haushalt lebende Kinder unter 10 Jahren - dauerhaft im Haushalt lebende Kinder von 10 bis 17 Jahren - Schwangerschaft 	15 Punkte/Kind 10 Punkte/Kind 15 Punkte
Schwerbehinderte und pflegebedürftige Personen (maximal 40 Punkte) <ul style="list-style-type: none"> - dauerhaft im Haushalt lebende Personen mit einer Schwerbehinderung von mind. 50% SGB IX oder mindestens Pflegegrad 1 	10 Punkte/Person
Wohnsitz in Bremerhaven (max. 20 Punkte) <ul style="list-style-type: none"> - dauerhaft im Haushalt lebende Person 	20 Punkte/Person
Arbeitsplatz in Bremerhaven (inkl. stadtbremisches Hafengebiet) (maximal 20 Punkte) <ul style="list-style-type: none"> - je dauerhaft im Haushalt lebende Person 	10 Punkte/Person
Ehrenamtliche Tätigkeit in Bremerhaven (maximal 20 Punkte) <ul style="list-style-type: none"> - Tätigkeit länger als 5 Jahre - Tätigkeit kürzer als 5 Jahre 	10 Punkte/Person 1 Punkt/Person/ Jahr
Gebot über ermitteltem Verkehrswert zuzüglich Aufschlag von 10 % <ul style="list-style-type: none"> - bis 5 % - über 5% bis 10 % - über 10% bis 15% - über 15% bis 20 % 	10 Punkte 15 Punkte 20 Punkte 25 Punkte

- über 20% bis 25 %	30 Punkte
- über 25% bis 30%	35 Punkte
- über 30%	40 Punkte

Anmerkung:

*Bezüglich der **rot** dargestellten Punkte sollte politisch diskutiert werden, ob diese in die Wertung aufgenommen werden. Ebenso könnte entsprechend politischer Zielsetzungen auch eine andere Gewichtung der einzelnen Aspekte vorgenommen werden.*

Sofern auf ein Grundstück mehrere punktmäßig identische Gebote entfallen, entscheidet die Platzfolge auf der von der Stadt geführten Interessentenliste für die Familienwohnbebauung. Sollten punktgleiche Bewerber nicht auf der Liste geführt werden, entscheidet das Los.

Wird ein Gebot nicht berücksichtigt, so ist bei erneutem Interesse an einem städtischen Grundstück eine erneute Gebotsabgabe erforderlich.

Ein Grundstück kann im Ausnahmefall günstiger als zu dem von der städtischen Bewertungsstelle gem. ImmoWertV ermittelten Verkehrswert zuzüglich eines Verwaltungskostenaufschlages von 10% abgegeben werden, wenn das Grundstück mit Restriktionen wie nachteiligen Leitungsführungsrechten oder Bodenbelastungen versehen ist.

III. Verfahren

1. Die Stadt macht fortlaufend nach Verfügbarkeit auf der Homepage für die Dauer von mindestens 4 Wochen und in der Nordsee-Zeitung öffentlich bekannt, welche Grundstücke für den eigengenutzten Familienheimbau nach welchem Verfahren zu veräußern sind. Ebenfalls mindestens 4 Wochen vor Ablauf der Bewerbungsfrist werden die auf einer Interessentenliste geführten Personen über die Verkaufsabsicht informiert und inhaltlich auf die Homepage verwiesen. Die Stadt setzt eine konkrete Frist, bis zu der schriftliche Bewerbungen vorliegen müssen. Verspätet eingegangene Bewerbungen werden nicht berücksichtigt.
2. In der Veröffentlichung wird über die Rahmenbedingungen des Verkaufes informiert.
3. Zuständig für den formellen Grundstücksverkauf ist Seestadt Immobilien.

IV. Verkaufsbedingungen zur Sicherung des beabsichtigten Zweckes

Um den mit der Vergabe städtischer Grundstücke beabsichtigten Zweck, nämlich Schaffung von eigengenutztem Wohneigentum für einheimische Familien zu erreichen, werden die jeweiligen Käufer kaufvertraglich wie folgt verpflichtet:

- a) Einreichung eines Bauantrages bzw. eines Antrages nach dem Kenntnisgabeverfahren innerhalb von 12 bis 30 Monaten ab Vertragsabschluss
- b) Bezugsfertigkeit und Aufnahme der Nutzung spätestens 24 bis 48 Monate nach Vertragsabschluss
- c) grundsätzliches Verbot zur Vermietung der Hauptwohnung für einen Zeitraum von 5 Jahren gerechnet ab Einzug (Ausnahme: z.B. berufsbedingter Ortswechsel)
- d) grundsätzliches Veräußerungsverbot bezüglich des Baugrundstücks für einen Zeitraum von 10 Jahren, gerechnet ab Vertragsabschluss (Ausnahme: z.B. berufsbedingter Ortswechsel)
- e) dinglich gesichertes, auf 10 Jahre befristetes Wiederkaufsrecht für die Stadt im Falle der Nichteinhaltung der unter a) bis e) genannten Verpflichtungen. Bei nicht fristgerechter Erfüllung kann die Stadt anstelle des Wiederkaufsrechts eine Abfindung verlangen.
- f) Einhaltung des KfW-Effizienzhaus-Standards 55 oder besser ggfs. Einhaltung weiterer Umweltstandards

V. Ausnahmen

In besonders begründeten Ausnahmefällen und zur Vermeidung unbilliger Härten kann Seestadt Immobilien Ausnahmen von diesen Richtlinien zulassen.

45

VI. Inkrafttreten

Diese Richtlinie tritt am xx.xx.xxx in Kraft.

7.3.2 Handlungsfeld Beratung von Bauinteressierten

In den Workshops und Gesprächen wurde von den Beteiligten vorgetragen, dass eine klarere Struktur und Zuständigkeit bezüglich der Beratung von Bauinteressierten und Bauantragstellern gewünscht wird. Zurzeit ist eine solche Stelle weder im Stadtplanungsamt noch im Wirtschaftsbetrieb implementiert.

Im Bereich der Wirtschaftsförderung sind solche zentralen Ansprechpersonen für Unternehmen und Gründer üblich. Auch im Gutachten der GEWOS „Offshore-Windenergie - Chance für den Wohnstandort Bremerhaven“ vom April 2012 wird bereits empfohlen, eine Fachstelle für Wohnberatung, allerdings mit dem Schwerpunkt „Wohnen im Alter“, in Erwägung zu ziehen.

Dieser Darstellung folgend wird auch in diesem Zusammenhang empfohlen, einen „Kümmerer“ mit nachstehendem Aufgabenprofil zu implementieren:

- Beratung von Bauinteressierten und Bauantragstellern im Bereich der Einfamilienhausbebauung
- Wahrnehmung einer „Lotsenfunktion“ im Zuge von Bauantragstellungen
- Wahrnehmung einer „Lotsenfunktion“ bei Fragestellungen zum Thema Umwelt- und Klimaschutz sowie entsprechender Fördermöglichkeiten
- Mitarbeit und Unterstützung im Projekt „Baulandkataster“
- Mitarbeit bei der Weiterentwicklung von Baulandprojekten

Auf die Darstellung in Ziffer 2 wird verwiesen.

Die langfristig orientierte Funktion eines „Kümmerers“ als zentrale Ansprechperson für Bauwillige sollte vorbehaltlich einer konkreten Stellenbewertung mit EG9/EG10 vergütet werden.

7.3.3 Empfehlung „Organisation Grundstücksmanagement“

Die Verantwortlichen des Bereiches haben in einem Workshop am 22. Febr. 2022 geäußert, dass geschätzt etwa 250 Grundstücke im Stadtgebiet verfügbar gemacht werden könnten. Wenn dieses Ziel kurz- bis mittelfristig erreicht werden soll, stellt sich die Frage, ob das mit dem vorhandenen Personalkörper zu leisten ist.

Die Aufgaben der Grundstückssachbearbeitung bzw. der Grundstücksangelegenheiten definieren sich wie folgt:

- Vermarktung von Baugrundstücken, Baugebietsentwicklung, Kundenverkehr
- Ankäufe und Verkäufe (Fortschreibung des städtischen Portfolios)
- Grundstücks- und Immobilienakquise für Eigenbedarf (u. a. Neubau Kitas, Unterbringung von Flüchtlingen, Verlegung und Erweiterung Bauhof)
- Unterstützung und Begleitung privater Investoren und derer Wohnungsbauvorhaben sowie tlw. gewerblicher Vorhaben, soweit städt. Flächen betroffen (z. B. ehem. Kistner, Wohnungsbau und Jobcenter Folkert-Potrykus-Straße, Roter-Sand-Quartier etc.).
- Ämterabstimmungen und Arbeitstreffen, Vorort-Begutachtung
- rechtliche Abwicklung (z. B. Ausschreibungen, Begleitung städtebaulicher Verträge)
- Kaufverträge fertigen, Beurkundungen und Überwachen der Kaufverträge (Fristen, Bauverpflichtungen, Umschreibungen, Zinsansprüche etc.).
- Löschungsbewilligungen, interne Bestandslisten führen und politische Anfragen und Anträge beantworten
- Erbbaurechte bearbeiten
- Nutzungsverträge schließen (z. B. für das Gartenbauamt gem. Kooperationsvereinbarung)
- Projektbearbeitung (z. B. behindertengerechte Bushaltestellen, Lärmschutzwände, Werbetafeln, Tankstellen E-Fahrzeuge, Grundstücksanpassungen Straßenbegleitgrün)
- Grundstücksarrondierungen, Grenzfeststellungen
- Beschwerden bzgl. städtischer Grundstücke bearbeiten

Aktuell verfügt der Bereich über nachstehende Stellenausstattung für die Grundstückssachbearbeitung im engeren Sinne (ohne Berücksichtigung des Stellenbedarfs für die Anmietung von Flüchtlingsunterkünften):

Vollzeit-äquivalent	Vergütung	sonstige Aufgaben der Stelle
0,3	A13	Abteilungsleitung, Finanzen, Projekte, pol. Abstimmungen
0,6	EG 12	stellv. Abteilungsleitung, Stäwog-Portfolio
0,5	A9	Sachbearbeitung sonstige Verwaltungsangelegenheiten
0,5	EG 9	Derzeit nicht besetzt
0,8	EG 9	Eigentumsverwaltung Columbus-Center
0,6	EG 7	Aktenführung, Wiedervorlagen, allg. Sachbearbeitung
3,3	insgesamt	

Diese Stellenbesetzung hat für die aktive Erstellung des städtischen und des privaten Baulandkatasters, der Bearbeitung zunehmender Anfragen nach Bauland sowie die Implementierung einer Kümmererfunktion keine freien Kapazitäten. Auch eine summarische Sichtung und Einschätzung der

Stellenbesetzung des gesamten Bereiches K ergibt keine Anhaltspunkte für freie Personalkapazitäten.

Bei einer Konzentration der Zuständigkeiten für Aktivitäten zur Erhöhung der Baulandmobilisierung bei Seestadt Immobilien werden folgende Vorteile gesehen:

- klare Zuständigkeiten und Ansprechpersonen für Bauwillige
- klare Zuständigkeitsregelung innerhalb der Stadtverwaltung
- Reduzierung von Abstimmungsbedarfen
- Optimierung des Dienstleistungsangebotes

Es wird empfohlen, die Erstellung und Begleitung des Baulandkatasters und die Verwertung städtischer Grundstücke zwei Beschäftigten zu übertragen. Vorbehaltlich einer konkreten Stellenbeschreibung und der darauf basierenden Stellenbewertung sollten die Stellen nach EG10/EG11 bzw. A10/A11 vergütet werden. Die mit der Aufgabe zu befassenden Beschäftigten sollten Grundkenntnisse des Bauplanungsrechtes sowie des Kaufvertragsrechtes haben oder sich rasch in diese Thematik einarbeiten könnten.

Der Vollständigkeit halber wird hier auf 7.3.2 und die dort vorgeschlagene Installation einer langfristig orientierten Funktion eines „Kümmers“ als zentrale Ansprechperson für Bauwillige hingewiesen.

Wirtschaftlichkeit und Refinanzierung

Die Wirtschaftlichkeit und Refinanzierung der Bemühungen um eine Ein- und Mehrfamilienhausbebauung ergibt sich einmalig aus den erzielten Verkaufserlösen.

Zudem entsteht eine langfristig orientierte Wirtschaftlichkeit aus der Stabilisierung bzw. Erhöhung der Einwohnerzahl und der damit verbundenen Einnahmeerhöhung des kommunalen Finanzausgleiches. Der Kommunale Finanzausgleich im Lande Bremen besteht aus drei verschiedenen Komponenten (Steuerkraftausgleich, Finanzkraftanhebung und Bedarfszuweisung). Im Jahr 2021 betragen diese Zuweisungen nach Auskunft des Senators für Finanzen vom 1. März 2022 pro Einwohner Bremerhavens € 1457,79 €. ³

³ Mail Senator für Finanzen der Freien Hansestadt Bremen, vom 1. März 2022

Zu beachten ist bei dieser Wertermittlung, dass es sich lediglich um eine Modellrechnung basierend auf Werten des Jahres 2021 handelt und dass Wechselbeziehungen im System der Steuer- und Finanzverteilung nicht solide berechnet werden können. Einerseits führen zusätzliche Einwohner auch zu zusätzlichen Einnahmen des Landes, die Auswirkungen auf die Höhe der Schlüsselmasse haben, andererseits führen auf städtischer Seite erzielte Steuereinnahmen durch zusätzliche Einwohner zu Steuereinnahmen bei der Stadt und zu einer Veränderung der Steuerkraft für die Berechnung des kommunalen Finanzausgleichs. Auch die Entwicklung der Einwohnerzahlen beider Städte hat Auswirkungen auf die Verteilung der Zuweisungen.

Bei der Berechnung der Wirtschaftlichkeit wird in der Folge von einer Einnahmeerhöhung in Höhe von 1.450,00 € je Einwohner und Jahr ausgegangen. Bei einem angenommenen Zuwachs von nur 100 Wohnungen und Häusern (Worst Case) beträgt der Einwohnerzuwachs bei einer mittleren Haushaltsgröße von drei Haushaltsmitgliedern etwa 300 Personen. Damit würde der entsprechend wachsende Anteil des Finanzausgleiches jährlich 435.000,00 € betragen.

Bei einem angenommenen Zuwachs von 250 Wohnungen und Häusern (Best Case) beträgt der Einwohnerzuwachs bei einer mittleren Haushaltsgröße von drei Haushaltsmitgliedern 750 Personen. Damit beträgt der entsprechend wachsende Anteil des Finanzausgleiches jährlich 1.087.500,00 € betragen.

Sollte es gelingen, vorrangig kinderreiche Familien als Erwerber der Grundstücke zu gewinnen, könnte ein Zuwachs von etwa 1.000 Einwohnern und damit eine Erhöhung des Finanzausgleiches um jährlich 1.450.000 € erreicht werden.

Bei angenommenen Personalgesamtkosten von im Mittel 100.000 € je Stelle (analog KGST-Bericht Nr. 7/2021 „Kosten eines Arbeitsplatzes“) ergeben sich bei einer Besetzung von 3 Stellen dagegen jährliche Kosten in Höhe von 300.000 €.

Nach Beendigung des Projektes könnte den mit der Aufgabe der Baulandvermarktung beauftragten Beschäftigten andere Aufgaben zugewiesen werden und durch Verrentung oder Pensionierung frei werdende Stellen übernehmen.

8. Handlungsfeld Softwareeinsatz

8.1 Analyse

Der Wirtschaftsbetrieb Seestadt Immobilien führt sein Finanzwesen nach den Regeln der kaufmännischen doppelten Buchführung. Für das Rechnungswesen werden die DATEV-Programme „Kanzlei Rechnungswesen pro“ und „ANLAG“ verwendet. Mit dem in „DATEV“ integrierten Modul „Kosten- und Leistungsrechnung“ ist eine transparente und nachvollziehbare Budget- und Haushaltsplanung nicht möglich. Zudem können nicht ausreichend Berichte und Analysen erstellt werden. Das Finanz-Controlling wird nur sehr eingeschränkt unterstützt. Aus dem Grund ist ein zielgerichtetes Controlling, das sowohl eine Ist-Analyse bietet als auch eine zukunftsorientierte Lageanalyse aufzeigen soll, mit der DATEV-Software nur unzureichend möglich.

Die Stabstelle Controlling benötigt nach eigener Darstellung für die Daten-Analyse über selbst erstellte Schnittstellen insbesondere zu Excel Kompetenz und vor allem Zeit. Mit modernen IT-Lösungen könnten nach Auffassung von Seestadt Immobilien Auswertungen und damit das betriebswirtschaftliche Verständnis der Daten einfacher, schneller und mit weniger Personalaufwand erreicht werden. Der Controllingbereich schlägt die Beschaffung des Business Intelligence Programms (BI-Tool LucaNet) vor. Dieser Software-Anbieter ist Partner der DATEV und spezialisiert auf ein Financial Performance Management.

Der Einsatz der DATEV-Software für die Zwecke des externen Rechnungswesens ist grundsätzlich nicht risikobehaftet. Eine Sichtung des DATEV-Softwareangebotes auf der Homepage lässt vermuten, dass die Software allerdings nicht alle wünschenswerten und notwendigen Funktionalitäten bezüglich der Anbindung eines für Seestadt Immobilien geeigneten internen Rechnungswesens bietet.

Für das interne Rechnungswesen wird im Aufgabenbereich des Gebäudemanagements die Software Conject eingesetzt. Kernproblem von Conject ist, dass die Software speziell auf die Belange von Seestadt Immobilien angepasst, d. h. umprogrammiert wurde. Da es sich bei der eingesetzten Version somit nicht mehr um die Standardsoftware handelt, können Updates und Programmentwicklungen für die eingesetzten Module nicht mehr zur Verfügung gestellt werden. Weitere grundsätzlich verfügbare Module, die zurzeit noch nicht eingesetzt werden, können wegen fehlender Integrität der Daten ebenfalls nicht implementiert werden. Auch Schulungen werden für die eingesetzte

Softwareversion nicht mehr angeboten. Zudem ist durch Fluktuation der Beschäftigten bei Conject das Knowhow mit abgewandert. Eine automatisierte Schnittstelle zur eingesetzten Datev-Software ist nicht vorhanden und folglich werden manuell Doppelbuchungen in Datev und in Conject vorgenommen, die regelmäßig, mindestens quartalsweise, aufwändig manuell abzugleichen sind, damit die Projekte richtig kontrolliert werden können.

Damit werden bei Conject neben dem erhöhten Zeitaufwand folgende Probleme gesehen:

- Datenintegrität
- regelmäßige Softwareaktualisierungen
- Softwarewartung
- Anpassungen an gesetzliche Erfordernisse

Unter Berücksichtigung dieser Aspekte erscheint die Conject-Software kurz- bis mittelfristig sehr risikobehaftet.

Zur Unterstützung von Planung und Vergabe werden die Lösungen AutoCAD, DDS CAD, ORCA und AI-Vergabemanager eingesetzt. Darüber hinaus wird Microsoft-Projekt insbesondere für das Projektmanagement, also die Bauzeitenplanung eingesetzt.

Aktuell eingeführt ist das Dokumentenmanagement-Tool (DMS) Enaio, zunächst beschränkt auf die kaufmännische Buchführung. Ein Ausbau dieser Software ist vorgesehen.

Die Lohnabrechnung wird vom Personalamt der Seestadt vorgenommen und per Schnittstelle in das DATEV-Rechnungswesen übernommen.

8.2 Empfehlung

Eine durchgängige Digitalisierung auf Basis effizienter IT-Verfahren möglichst ohne manuell und speziell angepasste Schnittstellen ist grundsätzlich Voraussetzung für eine produktive und sichere Arbeitsumgebung in allen Geschäftsbereichen. Zentrale Software und damit Kern aller weiteren Konzeptionen ist das externe Rechnungswesen (Finanzwesen). Es ist von zentraler Bedeutung für Qualität, Sicherheit und Funktionalität auch des internen Rechnungswesens. Das Finanzwesen sollte jederzeit aktuelle, sichere

und belastbare Daten und Informationen bezogen auf Plandaten, Haushaltsausführung, Kosten- und Leistungsrechnung sowie die Anlagenbuchhaltung liefern.

Dabei sollte die Software sowohl die klassische Kameralistik (Stadt Bremerhaven) als auch die doppische Buchhaltung (Seestadt Immobilien) abdecken können. Damit ist das Finanzwesen zentrale Software sowohl intern innerhalb der doppisch arbeitenden Seestadt Immobilien als auch an der Schnittstelle zur Kameralistik der Kämmerei und Stadtkasse.

Zugleich sollte die Software die aktuellen Anforderungen einer zukunftsorientierten EGovernment-Strategie abdecken (können). Dazu gehören neben den klassischen Aufgaben des Finanzwesens weiterführende Lösungen wie elektronische Aktenführung mit Anbindung an ein DMS (Enaio), ein Rechnungsworkflow, EPayment und auch ein integriertes Gebäude- und Liegenschaftsmanagement.

Ein direkt an das Finanzwesen angebundenes integriertes Gebäude- und Liegenschaftsmanagement sollte Funktionalitäten wie ein Maßnahmenmanagement (Bauprojekte) und die damit verbundene Projektkostenkontrolle, die Instandhaltung, Einhaltung der Verkehrssicherungspflicht, Wartung und Prüfung im Rahmen der Betreiberverantwortung, das Energiemanagement, die Reinigungssteuerung, ein Vermietungsmodul, insgesamt also die klassische Liegenschaftsverwaltung abdecken. Der integrierte Einsatz mobiler Endgeräte z.B. im Hausmeisterbereich zur Objektkontrolle sollte ohne Schnittstellen möglich sein.

Dabei sollte die Software eine unproblematische GIS- und CAD-Anbindung ermöglichen sowie ALKIS-Daten übernehmen können.

Ziel eines so orientierten IT-Konzeptes von Seestadt Immobilien sollte neben der Erhöhung der Verfahrens- und Datensicherheit die Kosten- und Aufwandsreduzierung durch Vermeidung von Schnittstellen und Doppelarbeiten sein.

Darüber hinaus sollten auch die Anforderungen an das vorhandene und genutzte GIS-System geprüft werden. Geodaten sind im öffentlichen Bereich inzwischen unverzichtbar für strategische und planerische Entscheidungen. Hier bedarf es einer unmittelbaren Verknüpfung von Datenbankinformationen mit grafischen räumlich orientierten Daten.

Dabei sollte im Vordergrund stehen, dass die Chancen von Geodaten in der Vernetzung zum Finanzwesen und zum Gebäude- und Liegenschaftsmanagement zu nutzen und so zu mehr Transparenz intern wie extern beizutragen.

Es wird empfohlen, ein Projekt zur Erneuerung der IT zu implementieren. Dieses sollte sich am Leitbild einer ganzheitlich integrierten Software orientieren und eine Integration zu vorhandenen GIS- und CAD-Systemen gewährleisten.

Eine enge Abstimmung des Projektes mit dem Magistrat erscheint unerlässlich, da die Entscheidung für eine möglicherweise neue Finanzwesen-Software bei Seestadt Immobilien auch eine Entscheidung für ein eventuell zukünftiges Finanzwesen der Stadt sein könnte.

Sollte die Stadt sich in Anlehnung an die Freie Hansestadt Bremen bereits für ein Softwaresystem (SAP) entschieden haben, wird empfohlen, dieser Festlegung zu folgen. Geprüft werden sollte, wann die Stadt das System implementieren wird und ob Seestadt Immobilien Teil des Gesamtprojektes wird oder ob wegen der mit Conject verbundenen Risiken ein eigenständiges Vorab-Projekt durchgeführt wird.

9. Handlungsfeld Aufgabenübertragung an Dritte

Bezüglich der Aufgabenübertragung an Dritte (Outsourcing) wurde die Frage gestellt, in welchen Bereichen und in welchem Umfang eine Aufgabenübertragung (insbesondere Projektsteuerer, Architekturbüros und Ingenieurbüros) erfolgt.

Im Workshop am 10. Jan. 2022 wurde dargelegt, dass Aufgaben des „Gebäudemanagements“ im Kern durch eigenes Personal erbracht werden. Dennoch werden gebäudewirtschaftliche Serviceleistungen wie Reinigung, Winterdienst, Gehwegreinigung, Grünpflege und die Nebenkostenabrechnung vermieteteter Gebäude Dritten übertragen.

Darüber hinaus erfolgt insbesondere im Bereich der Planung von Bauvorhaben eine Beauftragung von Dritten abhängig von eigenen Personalkapazitäten und vorhandenen internen Kompetenzen. Zu nennen sind hier u.a. Statik und Gutachten.

Diese Vorgehensweisen sind im kommunalen Bereich überwiegend vorzufinden. Erkenntnisse über Optimierungsmöglichkeiten konnten im Rahmen dieses Projektes nicht gewonnen werden.

10. Handlungsfeld Anmietung von Wohnungen und Büroräumen für städtische Nutzungen

In Ziffer 2 – „Aufgaben und Struktur des Wirtschaftsbetriebes Seestadt Immobilien“ wurde darauf hingewiesen, dass der Wirtschaftsbetrieb neben dem Management stadteigener Immobilien die Aufgabe der Anmietung von Gebäuden, Büroräumen und Wohnungen für Zwecke der städtischen Bedarfsträger wahrnimmt.

Es stellen sich im Rahmen der Organisationsuntersuchung nachstehende Fragen:

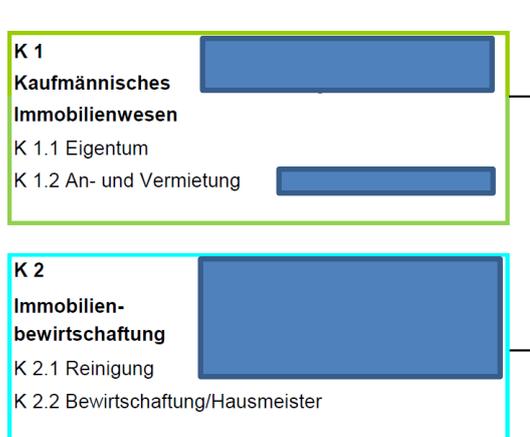
- Ist die Aufgabe bei Seestadt Immobilien sachgerecht verankert?
- Sind die Prozesse der Anmietung von Büroräumen optimal organisiert?

Bei der Bearbeitung dieser Fragen ist die nachstehende Ausgangssituation zu berücksichtigen.

Die An- und Vermietung ist folgenden Organisationseinheiten zugeordnet:

- | | |
|--|----|
| - Vermietung stadteigener Wohnungen | K1 |
| - Anmietung von Wohnungen | K1 |
| - Anmietung/-pachtung von Funktionsflächen/-räumen | K1 |
| - Vermietung von Funktionsflächen/-räumen | K1 |
| - Anmietung von Büroräumen für städtische Zwecke | K2 |

Das nachstehende Organigramm weist dem Bereich K1.2 die Aufgabe der An- und Vermietung zu während der Bereich K2 für die Immobilienbewirtschaftung zuständig ist.



Zu erkennen ist, dass die Aufgabe der Anmietung von Büroräumen für städtische Zwecke faktisch nicht entsprechend dem Organigramm von K1.2 sondern vielmehr von K2 wahrgenommen wird.

Dieser Abweichung soll konkret betrachtet werden.

Prozessanalyse

Die relevanten Fallzahlen der vergangenen Jahre stellen sich wie folgt dar:

Amt	Alter Standort	neuer Standort	Projektbeginn	(vorl.) Projektende	Fläche ca. in m²
34	Hafenstraße	Am Alten Hafen 118	2017	2018	1.000
91/5	Stadthaus 5	Columbus Center, 5. Et.	2018	2019	850
51/3	FES 25	Columbus Center, 4. Et.	2019	2021	850
63	TR	Columbus Center, 4. Et.	2019	2021	850
BB Mitte	Hanse Carré	Am Alten Hafen 118	2020	2021	680
91/6	Friedrich-Ebert-Str.	Rheinstraße 33	2019	2021	460
40/SeFo	FES 33	zus. FES 33	2019	laufend	420
58	Wurster Str. 49	Grashoffstraße 7	2021	laufend	620
Zensus	keiner	Bgm.-Smidt-Str. 31	2020	2021	156
Gesamt					5.886

Gemeinsam mit den Bereichen K1 und K2 sowie dem Bereich V wurde der Prozess analysiert. Dabei wurde wie folgt vorgegangen:

1. Aufnahme und Diskussion des Ist-Prozesses
2. Prozessdarstellung bei Wechsel der Zuständigkeit von K2 auf K1
3. Diskussion des Ergebnisses

Auf der folgenden Seite sind das Ergebnis der Prozessanalyse sowie der Vorschlag zur Neugestaltung tabellarisch dargestellt.

Aufgabe	Ist- Situation				SOLL- Darstellung			
	K1	K2	NUTZER	WEITERE OE	K1	K2	NUTZER	WEITERE OE
1 Bedarfsanforderung Nutzer (Wohnungen, Anforderungen von Schulen, Kitas etc. werden direkt über K1 abgewickelt)								
1.1 Raumbedarfe werden schriftlich dargestellt von den Ämtern			V				V	
1.2 Prüfung des Raumbedarfes (Angemessenheit) Prüfung, ob eigene Räumlichkeiten verfügbar sind		V			V			
1.3		V			V	B		
1.4 Abstimmung mit dem Nutzer		V	B		V		B	
1.5 Kostenschätzung		V			V			
1.6 Vorgehenskonzept erstellen		V			V			
2 Abstimmung mit Magistratskanzlei								
2.1 Vorstellung des Konzeptes, der voraussichtlichen Kosten, des Vorgehenskonzeptes		V		MK	V			MK
3 Projektauftrag (Entscheidung über Konzept, Kosten, Vorgehen)				V				V
3.1 Vorbereitung interner Projektauftrag SI		V			V			
3.2 Projektauftrag erteilen	V							GF
4 Vergleich Anforderung/Mietobjekte								
4.1 Bedarf konkretisieren (Fläche, Lage, Ausstattung usw)		V	B		V		B	
4.2 Übergabe an K1 zur Marktanalyse/Aquise	B	V			entfällt			
4.3 Marktanalyse / Aquise	V				V			
4.4 Ergebnisübersicht erstellen / Vorschlag	V				V			
4.5 Übergabe an K2	V				entfällt			
5 Bewertung Anforderungen der Nutzer und Mietobjekte								
5.1 Abgleich Vorschlag mit Bedarfsanforderung Abstimmung Nutzer/Info an K1 (Mitteilung über die Entscheidung)		x V	B		V		B	
5.2 Information des potentiellen Vermieters	B	V			V	entfällt		
5.3	V				V			
6 Objekt beplanen								
6.1 Besichtigungen Bedarfsträger + ASI + 57 + PR Konkretisierung Bedarfsanforderungen (z.B. Barrierefreiheit, Ausstattung, Zugang, Technik, Umbaumaßnahmen usw.)	B	V	B	ASI, 57, PR	V		B	ASI, 57, PR
6.2		V	B	Vermieter	V		B	Vermieter T1/T2/T3/ V
6.3 Kostenkalkulation erstellen		V		T1/T2/T3/V	V			
6.4 Abstimmung des Konzeptes		V		MK, GF	V			MK, GF
6.5 Übergabe Konzept an K1		V			V			
7 Mietvertragsverhandlungen	V				V			
7.1 politische Zustimmung einholen	V	B		Magistrat, Immob.- ausschuß	V	entfällt		Magistrat, Immob.- ausschuß
7.2 Abschluß des Mietvertrages	V				V			
8 Umsetzung der Anmietung								
8.1 bauliche Vorbereitungen und Umsetzungen (in der Regel Realisierung durch Vermieter, ansonsten Einbindung T1/T2) Übergabe des Mietobjektes (durch Vermieter an Mieter)		V	B	Vermieter, T1, T2, Unter- nehmen	V		B	Vermieter, T1, T2, Unter- nehmen
8.2	V	B		Vermieter	V	entfällt		Vermieter
9 Umzug								
9.1 Ausschreibung		V			V			
9.2 Organisation		V	B		V		B	
9.3 Umzug durchführen		V	B		V		B	
10 Zuständigkeit nach Umzug								
10.1 Übergabe des Objektes an K1 (zur weiteren Verwaltung und Bewirtschaftung)		V				entfällt		
10.2 Zuständigkeit nach Umzug	V				V			

Anmerkung Veränderungen im Prozess sind rot gekennzeichnet, V = Verantwortlich, B = Beteiligt

Die vorstehende Prozessdarstellung zeigt eine Reduzierung von Schnittstellen und damit einen möglichen Produktivitätsgewinn auf, wenn die Zuständigkeit der Anmietung von Büroflächen auf K1 verlagert wird. Ein solches Vorgehen wird daher empfohlen.

In der weiteren Betrachtung stellt sich die Frage, ob die Bildung eines Teams „Grundstücksverkehr“ mit folgenden Aufgaben sinnvoll ist:

- Anmietung
- Vermietung
- Verkauf städtischer Grundstücke
- Kauf von Grundstücken
- Baulandkataster
- Bauberatung

Damit könnten folgende Vorteile erreicht werden:

- Konzentration von Personalkompetenzen in einer Organisationseinheit
- Konzentration der Marktkenntnis an einer Stelle
- Reduzierung von Abstimmungsaufwand
- flexiblerer Personaleinsatz
- flache Hierarchie

Nachteile sind nicht erkennbar.

Es wird daher empfohlen, die oben genannten Aufgaben des Kaufs, des Verkaufs, der Anmietung und der Vermietung von Immobilien sowie die Erstellung des Baulandkatasters und die Bauberatung in einer Organisationseinheit bei K1 zusammenzuführen.

Personal

Eine Aussage zum Personalbedarf kann ohne konkrete Personalbemessung nicht getroffen werden.

Verankerung der Aufgabe Anmietung bei Seestadt Immobilien

Grundsätzlich könnte sich die Frage stellen, ob die Aufgabe der An- und Vermietung bei Seestadt Immobilien sachgerecht verankert ist oder ob sie alternativ Dritten, konkret der STÄWOG Unternehmensgruppe, der Wohnungsgesellschaft der Stadt Bremerhaven, übertragen werden könnte.

Bei der Abwägung sind folgende Punkte zu berücksichtigen:

- Seestadt Immobilien ist Kompetenzträger bezüglich aller städtischer Eigentumsimmobilien
- STÄWOG ist vorrangig Eigentümer, Realisierer und Anbieter von Wohnungen
- STÄWOG ist im Kern nicht Anbieter von Büroräumen
- Seestadt Immobilien hat eine ausgeprägte Nähe zu Bedarfsträgern und damit Kompetenzträger bezüglich der Anforderungen von städtischen Institutionen

Die Abwägung dieser Vor- und Nachteile spricht für eine Zuständigkeit von Seestadt Immobilien. Gründe, die für eine wirtschaftlichere Aufgabenerledigung durch die STÄWOG sprechen, sind nicht erkennbar. Vielmehr würden analog obiger Prozessdarstellung die Schnittstellensituationen und damit der Abstimmungsaufwand zunehmen.

Geprüft werden sollte bezüglich aller Anmietungen eine Ausweitung und damit Intensivierung des bestehenden Rahmenvertrages über Anmietungen zwischen Seestadt Immobilien und der STÄWOG. Diesbezügliches Ziel sollte sein, Synergien zu nutzen.

Empfehlung

Es wird empfohlen, die Zuständigkeit für die Anmietung von Büroräumen bei Seestadt Immobilien zu belassen.

Es wird in diesem Zusammenhang empfohlen, den Rahmenvertrag mit STÄWOG zu überprüfen mit dem Ziel, den Aufwand im Einzelfall zu reduzieren.

Es wird empfohlen, die Anmietung von Büroräumen organisatorisch dem Bereich K1 zuzuordnen und damit alle Aufgaben des Kaufs, des Verkaufs, der Anmietung und der Vermietung von Immobilien sowie die Erstellung des Baulandkatasters und die Bauberatung in einer Organisationseinheit bei K1 zusammenzuführen.

11. Resümee und Maßnahmenplan

11.1 Resümee

1. Hinsichtlich der Struktur lässt sich feststellen, dass Seestadt Immobilien sowohl in seiner Rechtsform als Wirtschaftsbetrieb als auch bezüglich seiner inneren Struktur im Sinne einer effizienten Aufgabenerledigung angemessen organisiert ist. Die ab 1. Mai 2022 vorgesehene Organisationsveränderung im Bereich T wird die vorhandene Kundenorientierung verstärken.

Unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen der Magistratsverfassung erscheint die Organisation der politischen Steuerung des Wirtschaftsbetriebes insgesamt folgerichtig. Es ist allerdings zu berücksichtigen, dass der Abstimmungsaufwand mit drei Ausschussvorsitzenden (Magistratsmitgliedern) für die Führungskräfte von Seestadt Immobilien hoch ist und entsprechende Reibungsverluste entstehen können.

2. In den Workshops und Gesprächen wurde eine angenehme und positive Unternehmenskultur verbunden mit einer hohen Leistungsbereitschaft und Zielorientierung wahrgenommen. Es sollte darauf geachtet werden, **dieses** im Rahmen der Personalentwicklung weiter zu stärken und fortzuentwickeln.
3. Die diskutierten Visionen und Zielsetzungen entsprechen aktuellen gesellschaftlichen und politischen Diskussionen. Sie sind Erfolg versprechend und können mittel- bis langfristig positive wirtschaftliche Beiträge zur Haushaltssituation der Stadt leisten. Der Wirtschaftsbetrieb sollte sich in der Aufgabenwahrnehmung entsprechend fokussieren und die Zielsetzung sachgerecht nach Außen und Innen kommunizieren.
4. Die Betrachtung des Bereiches T hat ergeben, dass die Personalausstattung mit Architekten und Ingenieuren nur dann ausreichend ist, wenn je nach Investitionsumfang ergänzend Planungsaufträge an Planungsbüros vergeben werden. Das ist grundsätzlich sachgerecht und zielführend, allerdings mit höheren Kosten als bei Eigenwahrnehmung verbunden. Ein angemessener Personalaufwuchs mit fünf Stellen ist vorgesehen. Die tatsächliche Besetzung wird aber aufgrund der Vergütungsstrukturen des TVÖD voraussichtlich problematisch sein. Verrentung oder Fluktuation von Beschäftigten könnten das Problem der Vakanz von Stellen verstärken, daher sollten parallel zur Gewinnung von Personal die Bemühungen zur Personalbindung ausgeweitet werden.

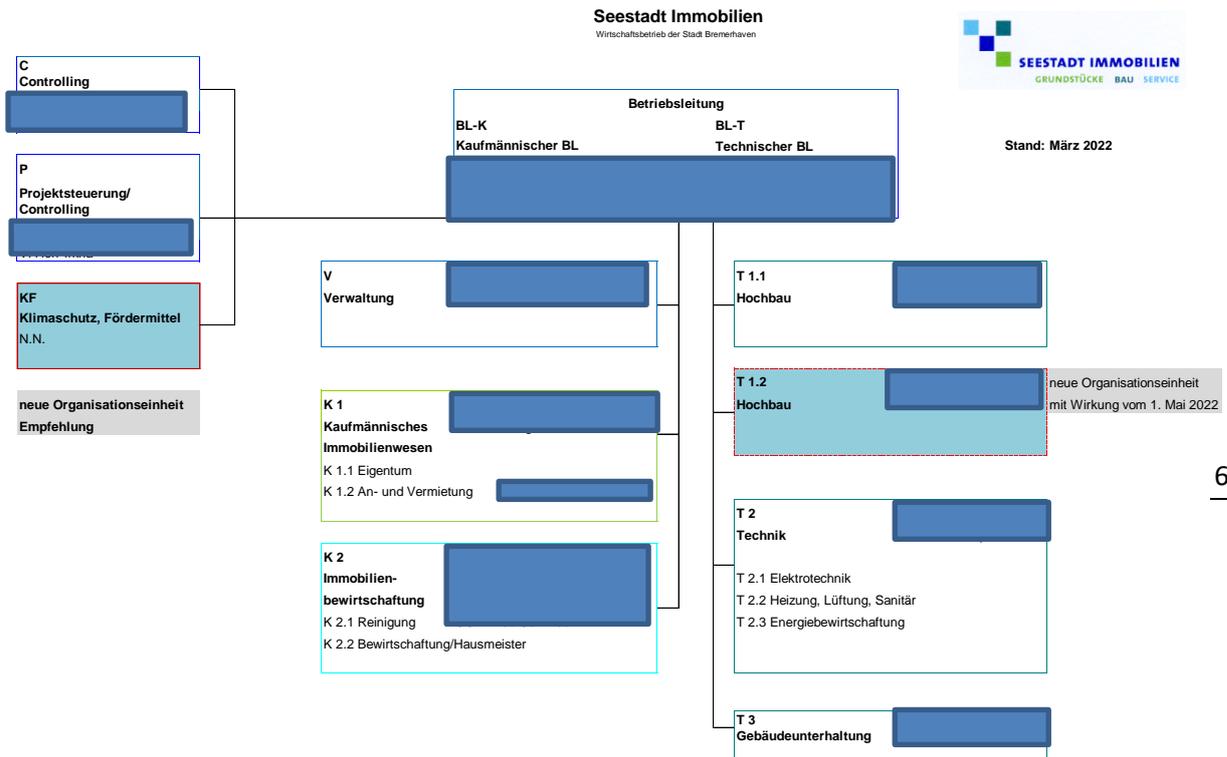
5. Es sollte bei der Personalauswahl darauf geachtet werden, auch unter Berücksichtigung des angespannten Arbeitsmarktes keine Abstriche bei den Qualifikationsanforderungen zu machen oder aber verbunden mit der Einstellung von Berufseinsteigern ein Qualifizierungskonzept zu entwickeln.
6. Die Stellenbesetzung der Jahre 2020 und 2021 in den Bereichen T1 und T2 entspricht dem berechneten Personalbedarf und war unter Berücksichtigung der Fremdvergaben an Architekten und Ingenieure angemessen. Zukünftig wird empfohlen, den Personalkörper – wie bereits politisch beschlossen - mit 5 Stellen für Architekten/Ingenieure der Entgeltgruppe 11 zu besetzen. Bei dieser Personalbesetzung kann ein Bauvolumen von etwa 13.000.000 € (+/- 10%) mit eigenem Personal abgewickelt werden. Damit könnten Einsparungen in Höhe von bis zu etwa 360.000 € p.a. erzielt werden.
7. Es ist davon lt. Einschätzung der Geschäftsführung davon auszugehen, dass das Investitions- und Sanierungsvolumen auf im Mittel über mindestens 20.000.000 € p. a. steigen wird. Dieses wird auch in Zukunft eine verstärkte Beauftragung von Ingenieurbüros auf Basis der HOAI oder aber einen weiteren Stellenanstieg erfordern.
8. Mit der Zunahme des Bauvolumens wird auch der Stellenbedarf für das Bauherren-Projektmanagement um etwa eine Stelle je 5.000.000 € Bauvolumen steigen. Bei einer Steigerung von im Mittel etwa 13.000.000 € auf 18.000.000 € wäre also zusätzlich eine Stelle, bei einer Steigerung auf 23.000.000 € wären zwei zusätzliche Stellen für das Projektmanagement einzuplanen. Alternativ könnten entsprechend die Fremdvergaben nach HOAI erhöht und das eigene Personal mit Bauherren-Projektmanagementaufgaben betraut werden. In diesem Fall könnten diese Beschäftigten keine Planungsleistungen erbringen.
9. Mit einer Zunahme des Bauvolumens sind auch die „verwaltungsspezifischen Zusatzleistungen“ steigend. Auch hier wird analog zum Bauprojektmanagement je Bauvolumen von etwa 5.000.000 € ein Personalbedarf von 1 Stelle angenommen.
10. Die vorstehenden Empfehlungen gehen von einer Eingruppierung auch neu einzustellender Architekten und Ingenieure in die Entgeltgruppe 11 TVÖD aus. Angesichts des in der Wirtschaft (signifikant) höheren Gehaltsniveaus sollten in Zusammenarbeit mit dem Personalamt personalwirtschaftliche Maßnahmen wie die Eingruppierung der Beschäftigten (bisher EG 11) in die Entgeltgruppe 12 TVÖD auf Basis einer Stellenneubewertung, die Gewährung tariflicher Zulagen oder die Zulassung vorzeitiger Stufenaufstiege im Rahmen des TVÖD geprüft werden.

11. Die mit Wirkung vom 1. Mai 2022 vorgesehene Implementierung einer weiteren T Abteilung (Hochbau) erscheint sinnvoll und angemessen.
12. Da Klimaschutz und Fördermitteleinwerbung als Querschnittsaufgaben gesehen werden, wird in diesem Zusammenhang empfohlen, die Implementierung einer Stabstelle „Klimaschutzmanagement und Fördermittel“ zu diskutieren. Abhängig vom noch unbekanntem finanziellen Umfang der „Fördertöpfe“ und der Relevanz für Seestadt Immobilien wird vorgeschlagen, diese Stabstelle mit ein bzw. zwei Beschäftigten zu besetzen und zu prüfen, ob diese Stellen förderfähig sind. Vorbehaltlich der konkreten Arbeitsplatzbeschreibung und einer Stellenbewertung sollte(n) die Stelle(n) nach E10/E11 bzw. A10/A11 vergütet werden.
13. Die Ausweitung des Angebotes an Bauland insbesondere für die Einfamilienhausbebauung erscheint möglich und sollte – insbesondere aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und der Transparenz - aktiv durch Implementierung eines Baulandkatasters verfolgt werden. Eine Refinanzierung des Projektes durch erhöhte Anteile am kommunalen Finanzausgleich ist zu erwarten.
14. Es wird empfohlen, eine begleitende projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit durchzuführen mit dem Ziel, das Projekt insgesamt zu stärken, Bremerhaven als attraktiven Wohnstandort zu positionieren und den Adressatenkreis verkaufsbereiter Grundstückseigentümer sowie die Bauinteressierten zu erreichen.
15. Es wird empfohlen, die Erstellung und Begleitung des Baulandkatasters und die Verwertung städtischer Grundstücke zwei Beschäftigten zu übertragen. Vorbehaltlich einer konkreten Stellenbeschreibung und der darauf basierenden Stellenbewertung sollten die Stellen nach EG10/EG11 bzw. A10/A11 vergütet werden.
16. Zudem wird die Installation einer langfristig orientierten Funktion eines „Kümmers“ als zentrale Ansprechperson für Bauwillige empfohlen.
17. Das Controlling- und Berichtswesen ist aufgrund der historisch gewählten Softwarelösungen aufwändig und risikobehaftet. „Kleinere“ Korrekturen erscheinen nicht möglich und zielführend, daher wird empfohlen, kurzfristig ein IT-Konzept mit dem Ziel der Einführung eines vollständig integrierten Rechnungswesens zu erstellen.
18. Bezüglich der Aufgabenübertragung an Dritte („Outsourcing“ an insbesondere Projektsteuerer, Architekturbüros und Ingenieurbüros) konnten Erkenntnisse über Optimierungsmöglichkeiten nicht gewonnen werden.

19. Es wird empfohlen, die Zuständigkeit für die Anmietung von Büroräumen bei Seestadt Immobilien zu belassen. Es wird in diesem Zusammenhang empfohlen, den Rahmenvertrag mit STÄWOG zu überprüfen mit dem Ziel, den internen Aufwand im Einzelfall zu reduzieren.

20. Es wird empfohlen, die Anmietung von Büroräumen organisatorisch dem Bereich K1 zuzuordnen und damit alle Aufgaben des Kaufs, des Verkaufs, der Anmietung und der Vermietung von Immobilien sowie die Erstellung des Baulandkatasters und die Bauberatung in einer Organisationseinheit bei K1 zusammenzuführen.

21. Insgesamt wird empfohlen, Seestadt Immobilien wie folgt zu organisieren:



11.2 Maßnahmenplan

Handlungsfeld	Visionen und Ziele
Empfehlung	Beschlussfassung der Zielsetzung durch politische Gremien und in der Folge interne und externe Kommunikation der definierten Ziele
Zeitraumen	1. Halbjahr 2022
siehe Ziffer	3

Handlungsfeld	Personelle Ausstattung in den Bereichen T1 und T2
Empfehlung	Besetzung der bewilligten 5 Stellen für Architekten und Ingenieure
Zeitraumen	bereits in die Wege geleitet
siehe Ziffer	4.4

Handlungsfeld	Tarifliche Betrachtung der Eingruppierung der Architekten und Ingenieure
Empfehlung	Überprüfung der Stellenbeschreibung und der darauf basierenden Stellenbewertung
Zeitraumen	bis 30. Okt. 2022
siehe Ziffer	4.6

Handlungsfeld	Tarifliche Betrachtung der Eingruppierung der Architekten und Ingenieure
Empfehlung	Prüfung der Gewährung von tariflichen Zulagen, sofern (ggfs. zeitlich befristet) Projektleitungs-, Projektsteuerungs- und Projektmanagementaufgaben von Beschäftigten übernommen werden
Zeitraumen	bis 30. Okt. 2022
siehe Ziffer	4.6 (siehe auch vorstehende Empfehlung)

Handlungsfeld	Tarifliche Betrachtung der Eingruppierung der Architekten und Ingenieure
Empfehlung	Prüfung der Zulassung von vorzeitigen Stufenaufstiegen im Rahmen des TVÖD
Zeitraumen	bis 30. Okt. 2022
siehe Ziffer	4.6 (siehe auch vorstehende Empfehlungen)

Handlungsfeld	Organisation der Bereiche T1 und T 2
Empfehlung	Implementierung einer weiteren T-Abteilung (siehe Organigramm)
Zeitraumen	1. Mai 2022
siehe Ziffer	4.7

Handlungsfeld	Klimaneutralität und Einwerbung von Fördermitteln
Empfehlung	Implementierung einer Stabstelle „Klimaschutzmanagement und Fördermittel“ bei Seestadt Immobilien (mit ein oder zwei Stellen)
Zeitraumen	auf Basis einer Analyse zukünftiger Fördermöglichkeiten und entsprechend politischer Beschlüsse
siehe Ziffer	5

Handlungsfeld	Grundstücksmanagement
Empfehlung	Erstellung eines Baulandkatasters
Zeitraumen	Projektstart im III. Quartal 2022
siehe Ziffer	7.2

Handlungsfeld	Verkauf städtischer Grundstücke für den eigengenutzten Familienheimbau
Empfehlung	Beschlussfassung einer Richtlinie zum Verkauf städtischer Grundstücke für den eigengenutzten Familienheimbau
Zeitraumen	II./III. Quartal 2022
siehe Ziffer	7.3

Handlungsfeld	Beratung von Bauinteressierten
Empfehlung	Implementierung einer Kümmererfunktion als zentrale Ansprechperson für Bauwillige (eine Stelle)
Zeitraumen	II./III. Quartal 2022
siehe Ziffer	7.3.2

Handlungsfeld	Organisation des Grundstücksmanagements
Empfehlung	Schaffung von zwei Stellen für die Erstellung und Begleitung des Baulandkatasters sowie die Verwertung städtischer Grundstücke
Zeitraumen	II./III. Quartal 2022
siehe Ziffer	7.3.3

Handlungsfeld	Softwareeinsatz
Empfehlung	Projekt zur Erneuerung der IT, orientiert am Leitbild einer ganzheitlich integrierten Software
Zeitraumen	Projektstart im II./III. Quartal 2022
siehe Ziffer	8

Handlungsfeld	Anmietung von Wohnungen und Büroräumen für städtische Nutzungen
Empfehlung	Die Anmietung von Büroräumen wird organisatorisch dem Bereich K1 zugeordnet und damit alle Aufgaben des Kaufs, des Verkaufs, der Anmietung und der Vermietung von Immobilien sowie die Erstellung des Baulandkatasters und die Bauberatung in einer Organisationseinheit bei K1 zusammengeführt.
Zeitraumen	Mai bis Sept. 2022
siehe Ziffer	10

Handlungsfeld	Anmietung von Wohnungen und Büroräumen für städtische Nutzungen
Empfehlung	Überprüfung des Rahmenvertrag mit der STÄWOG, mit dem Ziel, weiteren Verwaltungsaufwand zu reduzieren
Zeitraumen	Mai bis Sept. 2022
siehe Ziffer	10

