

**Zwischenbericht zur Umsetzung des Münchner Facility Managements (mfm)  
im Kommunalreferat**

**Leerstand bzw. provisorische Nutzung  
von städtischen Immobilien und Grundstücken  
Antrag Nr. 08-14 / A 00767 der Stadtratsfraktion der FDP vom 28.04.2009**

**Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 03536**

**Kurzübersicht zum Beschluss des Kommunalausschusses vom 24.09.2015 (VB)**  
Öffentliche Sitzung

<b>Stichwort</b>	Umsetzung des Münchner Facility Managements im Kommunalreferat; Leerstand von städtischen Gebäuden
<b>Anlass</b>	Zwischenbericht der Gesamtsituation nach drei Jahren gemäß Stadtratsauftrag vom 23.01.2013. Stadtratsantrag Nr. 08-14 / A 00767 der Stadtratsfraktion der FDP vom 28.04.2009.
<b>Inhalt</b>	Bericht über den Umsetzungsstand des mfm aus Sicht des Kommunalreferates und Darstellung der organisatorischen und personellen Defizite. Endgültige Behandlung des Stadtratsantrages vom 28.04.2009
<b>Entscheidungsvorschlag</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Der Stadtrat nimmt vom Zwischenbericht des Kommunalreferates Kenntnis.</li><li>• Organisatorische Defizite des mfm werden bearbeitet.</li><li>• Die bestehenden Personaldefizite des Kommunalreferates werden durch die Einrichtung von 22,2 befristeten und 12 unbefristeten Stellen beseitigt.</li></ul>
<b>Gesucht werden kann auch nach:</b>	mfm, Facility Management, Leerstand in städtischen Gebäuden



<b>I. Vortrag des Referenten</b>	
1. Grundlagenentscheidungen des Stadtrates	1
2. Sachstand zur bisherigen mfm-Umsetzung	2
2.1 Offene Themen 2012 nach Projektende	2
2.2 Ziele des mfm	4
2.3 Verbesserungen durch das mfm und bestehende Hemmnisse	7
2.4 Erfolge des Kommunalreferates	10
2.5 Fazit zur bisherigen mfm-Umsetzung	12
3. Defizite in der Personalausstattung des Kommunalreferates	13
3.1 Ergebnisse des mfm als bisherige Bemessungsgrundlage	13
3.2 Personalbeschluss 2013	14
3.3 Besondere zusätzlich Anforderungen an den Immobilienbereich	16
3.4 Zusammenfassung	31
4. Weitere Schritte zur Optimierung des FM	34
5. Leerstand bzw. provisorische Nutzung von städtischen Immobilien und Grundstücken	35
6. Finanzierung	36
7. Beteiligung anderer Referate	37
8. Beteiligung der Bezirksausschüsse	38
9. Unterrichtung der Korreferentin	39
10. Beschlussvollzugskontrolle	39
<b>II. Antrag des Referenten</b>	<b>40</b>
<b>III. Beschluss</b>	<b>41</b>

**Zwischenbericht zur Umsetzung des Münchner Facility Managements (mfm)  
im Kommunalreferat**

**Leerstand bzw. provisorische Nutzung  
von städtischen Immobilien und Grundstücken  
Antrag Nr. 08-14 / A 00767 der Stadtratsfraktion der FDP vom 28.04.2009**

**Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 03536**

2 Anlagen:

1. Antrag Nr. 08-14 / A 00767 der Stadtratsfraktion der FDP vom 28.04.2009
2. Stellungnahme der Stadtkämmerei vom 22.06.2015

**Beschluss des Kommunalausschusses vom 24.09.2015 (VB)**  
Öffentliche Sitzung

**I. Vortrag des Referenten**

**1. Grundlagenentscheidungen des Stadtrates**

Mit Beschluss des Stadtrates vom 29.07.2009 wurde das Facility Management der Landeshauptstadt München ab 2012 nach dem Mieter-Vermieter-Modell grundlegend neuorganisiert. Danach ist das gesamte Immobilienvermögen beim Kommunalreferat konzentriert worden, das seither die Eigentümerrolle für die Stadt ausübt. Für alle von Dritten angemieteten Immobilien fungiert das Kommunalreferat nach Außen als Vertreter der Stadt. Im Innenverhältnis übernehmen die Nutzerreferate die Mieterrolle gegenüber dem internen Vermieter Kommunalreferat. Das Kommunalreferat ist zudem gesamtstädtischer kaufmännischer und infrastruktureller Dienstleister.

Das Referat für Bildung und Sport bleibt als Ausnahmebereich für den bildungs- und sportmäßig genutzten Immobilienbestand weiter zuständig. Straßen, Brücken, Denkmäler, die Stiftungsanwesen und die Anwesen der Eigenbetriebe sind von dieser Neuorganisation ganz ausgenommen. Gesamtstädtischer technischer Dienstleister ist das Baureferat.

Der Stadtrat ist mit Beschluss vom 23.01.2013 dem Antrag des Kommunalreferenten teilweise gefolgt, das Kommunalreferat entsprechend den mit Beschluss vom 29.07.2009 verabschiedeten Projektergebnissen auch personell auszustatten. Dazu wurden 18,5 Stellen bis 31.12.2018 befristet und 2,5 Stellen unbefristet neu eingerichtet. Insgesamt 11,2 Stellen, die sich auch aus der seinerzeitigen mit externer Unterstützung erarbeiteten Einschätzung des Kommunalreferates ergeben hatten, wurden vom Stadtrat jedoch nicht genehmigt, obwohl diese Personalforderung vom Direktorium, der Stadtkämmerei und dem Personal- und Organisationsreferat mitgetragen wurde.

Der Stadtrat hat am 23.01.2013 ferner beschlossen:

*„Das Kommunalreferat wird beauftragt, den Gesamtpersonalbedarf des Kommunalreferats für die Aufgaben im Immobilienbereich mittels einer analytischen Stellenbemessungsmethode mit Unterstützung durch einen externen Berater zu ermitteln und dem Stadtrat das Ergebnis der Stellenbemessung bis Ende 2018 darzustellen. Zudem wird das Kommunalreferat beauftragt, dem Stadtrat in einem Zwischenbericht bis Ende 2014 darzustellen, welche positiven Effekte sich durch die im Rahmen dieser Beschlussvorlage genehmigten Stellenzuschaltungen auf die Personalsituation und die Aufgabenerledigung im Immobilienbereich ergeben haben.“*

Mit dieser Beschlussvorlage wird der geforderte Zwischenbericht abgegeben.

Aufgrund der mit diesem Bericht dargestellten weitergehenden Anforderungen an den Immobilienbereich des Kommunalreferates und des Entwicklungsstandes des städtischen CAFM-Projektes ist es sinnvoll diesen Zwischenbericht erst heute abzugeben.

## **2. Sachstand zur bisherigen mfm-Umsetzung**

### **2.1 Offene Themen 2012 nach Projektende**

Mit Abschluss des mfm-Projekts (vgl. Abschlussbericht vom 26.04.2012) wurde eine mfm-Prozesslandschaft vorgestellt, in der das Zusammenwirken der Akteure und Rollen in den einzelnen 46 stadtweiten mfm-Prozessen beschrieben wurde. Bereits im Januar 2012, also unmittelbar nachdem das Kommunalreferat in seiner neuen Rolle aktiv wurde, hat sich jedoch gezeigt, dass die theoretische Vorbereitung der stadtweiten FM-Prozesse der tatsächlichen Praxis nicht immer gerecht werden konnte. Viele Einzelfragen ergaben sich dabei insbesondere bei der Zusammenarbeit mit den Mieterreferaten und dem Bau-dienstleister. Viele zu betreuende Immobilien weisen zudem Besonderheiten auf, sodass Abweichungen von dem im Projekt erdachten idealtypischen Projekt- und Verwaltungsablauf zwangsläufig erforderlich sind.

#### **• Schnittstelle zu den Mieterreferaten**

Hier musste das Kommunalreferat in eine intensive Kommunikation mit den Mieterreferaten eintreten, um die vielen unklar gebliebenen Fragen zu beantworten (z.B. Zuständigkeiten, Störungsmanagement, Finanzierung von Nutzerbedarfen, vermögensrechtliche Abgrenzung von Ausstattungen u.v.m.). Zur Aufarbeitung dieser Themen und Bestim-

mung von Grundsätzen einer gemeinsamen Zusammenarbeit wurden von Ende 2012 bis Mitte 2013 insgesamt acht einzelne Workshops mit allen Mieterreferaten durchgeführt. Eine in 2012 durchgeführte Kundenbefragung bei einer überdurchschnittlichen Responsequote von 73% ergab bereits eine recht hohe Zufriedenheit mit dem Kommunalreferat. Aber es wurde auch Kritik geäußert. Die Mietervertreter\_innen waren insbesondere unzufrieden mit den übergreifenden Schnittstellen, einer nicht überall situierten Dauerpräsenz der technischen Hausverwaltung und einer mangelhaft empfundenen Erreichbarkeit der Objektverantwortlichen. Genau diese Problemfelder wurden seither vom Kommunalreferat intensiv bearbeitet. Eine zufriedenstellende Regelung scheidet jedoch oft an den nicht zur Verfügung stehenden Personalressourcen.

- **Schnittstelle zum Baureferat**

Zwischen dem Baureferat und dem Kommunalreferat gab es mit Abschluss des mfm-Projektes mehrere offene Dissense zur Zuständigkeit und Bearbeitung von Themengebieten (z.B. zur Freimachung von Grundstücken, Rolle des Baureferates beim Miteigentumserwerb, Baudienstleistungen für angemietete Anwesen, Instandhaltung für die noch von der Stadt selbstverwalteten Wohn- und Gewerbeanwesen u.v.m.). Zwischen Mitte 2013 und Mitte 2014 wurden in einigen Terminen auf Ebene der Vertreter der/des Referenten/in alle offenen Fragen geklärt und eine grundlegende Übereinkunft zur Zusammenarbeit bei diesen Themen geschaffen.

- **Steuerungsgruppe im Direktorium**

Seit Abschluss des mfm-Projekts zum 31.12.2011 hat das Direktorium aufgrund seiner im mfm-Projekt festgelegten Rolle der zentralen Steuerungsunterstützung ab 2012 die Leitung einer mfm-Steuerungsgruppe übernommen. Das Direktorium überwacht dabei die Umsetzung der Projektvorgaben und ist „Schiedsstelle“ im Konfliktfall. In der Steuerungsgruppe wurde vor allem die Prozessfortschreibung sämtlicher im mfm definierten Prozesse diskutiert und abgestimmt. In diesem Rahmen fanden auch Überlegungen zu einem einheitlichen stadtweiten FM-Berichtswesen (in Zusammenarbeit mit dem Baureferat, dem RBS und dem Kommunalreferat) statt. Hier musste jedoch festgestellt werden, dass einheitliche immobilienwirtschaftliche Informationen über den Gesamtbestand (des Kommunalreferates und des RBS) nur mit einer IT-Unterstützung gewonnen und aufbereitet werden können und somit ein funktionierendes CAFM-System voraussetzen.

- **Implementierung eines CAFM-Systems**

Bereits mit dem mfm-Abschlussbericht vom 26.04.2012 wurde festgestellt, dass die mit der Umorganisation des Münchner Facility Managements verbundenen Ziele nur mit einer geeigneten IT-Unterstützung erreicht werden können. Der Stadtrat hat am 24.10.2012 beschlossen, dass dazu ein CAFM-System beschafft und implementiert werden soll, mit dem Hauptziel, die definierten 46 mfm-Prozesse in einer IT-Lösung – wo möglich auf Basis der Standardsoftware SAP – zu unterstützen.

Das CAFM-System soll dabei vor allem stadtweit einheitliche Facility Management Stammdaten bereitstellen, eine Prozessunterstützung ermöglichen, eine Kostentransparenz pro Objekt sicherstellen sowie alle FM-Datensammlungen, im Einsatz befindliche

Programme und Calc-Listen durch eine einheitliche IT-Lösung ablösen. Nach dem vom CAFM-Lenkungskreis verabschiedeten Release-Modell soll der erste Systemrelease zum 01.01.2016 zur Verfügung stehen, der jedoch von den beiden Vermietern mit den Basisstammdaten ausgestattet werden muss. Weitere Releases folgen dann im Laufe der folgenden Jahre. Ab Jahresbeginn 2016 ist das zunächst leere Release 1.0 von den beiden Vermietern mit den jeweiligen Daten zu befüllen. Die Projektleitung des CAFM-Projektes ist beim Direktorium angesiedelt.

#### • **Prozesse**

Bei den mfm-Prozessen hat sich schnell gezeigt, dass die theoretischen Grundlagen eines Prozessmanagements insbesondere im Rahmen der Prozessverantwortung und -eignerschaft nicht ohne weiteres ausgeführt und gelebt werden können. Gerade bei übergreifenden Prozessen beider Vermieter bzw. bei Beteiligung eines oder mehrerer Dienstleister gelingt es den Prozessverantwortlichen im Kommunalreferat nicht wie angedacht ihre Verantwortung bei der Fortentwicklung der Prozesse wahrzunehmen und auszuführen. Der damit verbundene Abstimmungs- und Beteiligungsaufwand unter Einsatz des technischen Hilfsmittels ADONIS ist neben dem anspruchsvollen Tagesgeschäft dieser Dienstkräfte, die in der Regel Führungskräfte sind, nicht zu bewältigen.

Die Prozesseignerschaft nimmt übergangsweise noch das Direktorium wahr, dieses kann und möchte auch diese Rolle nicht dauerhaft behalten.

Die/der Prozessverantwortliche (Process Manager) hat die Verantwortung für die operative Durchführung des Prozesses. Das beinhaltet u.a. die laufende Überwachung des Prozesses und der Wechselwirkung zu anderen Prozessen, die Vermittlung zwischen Prozessbeteiligten als Eskalationsinstanz, die Umsetzung von Prozessänderungen und die Berichtspflicht an den Prozesseigner. Für spezielle Teilbereiche und Entscheidungswege können kaskadierende Prozessverantwortliche definiert werden.

Die/der Prozesseigner\_in nimmt Aufgaben im Sinn der unternehmerischen Verantwortung wahr. Hauptaufgabe hierbei ist die Vorgabe von Zielen, Inhalten, Qualitäten, Kennzahlen und Richtlinien, die Verantwortung für die Prozessoptimierung, und die Steuerung der Prozessverantwortlichen.

## **2.2 Ziele des mfm**

Der Stadtrat hat mit Beschluss vom 29.07.2009 auch ein Zielesystem für das mfm beschlossen, nach diesem die Neuorganisation des städtischen Facility Managements ausgerichtet werden sollte. Für einen Zwischenbericht des Kommunalreferates ist daher der bisher erreichte Stand an diesen Zielen zu messen.

Ziel	Strategie (VV vom 29.07.2009)	Status am 31.12.2011	Status heute
<b>Verbesserte Wirtschaftlichkeit</b>	<p>Das Facility Management der LHM entwickelt Methoden und setzt diese ein, um die Wirtschaftlichkeit der Immobilien über den gesamten Lebenszyklus hinweg zu berechnen und gestützt auf ein entsprechendes Controllingsystem zu optimieren.</p> <p>Die LHM verfolgt ein zentrales gesamtstädtisches Portfoliomanagement, um ihre Bedarfe wirtschaftlich zu decken und das Vermögen zu sichern. Dabei spielen die gesamtstädtischen Planungen und Entwicklungen eine wichtige Rolle.</p>	<p>Unterschiedliche Handhabung bei den Treuhändern; keine einheitliche Vorgehensweise</p> <p>Ein stadtweites Portfoliomanagement ist nicht vorhanden.</p>	<p>Repräsentatives Datenmaterial über die Kosten und Erlöse für mehrere Bewirtschaftungsjahre liegt nunmehr vor. Alle Informationen, die nicht rechnungswesenbezogen sind, können aber weiterhin nur manuell ausgewertet werden (z.B. Verbrauchsdaten). Lebenszyklusbeurteilung kommt vorrangig bei Neubauprojekten zum Einsatz. Bei den Bestandsbauten ist sie noch nicht umgesetzt. Insbesondere fehlt dazu die technische Unterstützung für eine vollständige Lebenszyklusbeurteilung.</p> <p>Die 1,5 Stellen für ein stadtweites Portfoliomanagement sind erst bis Mitte 2015 voll besetzt.</p>
<b>Umwelt und Nachhaltigkeit</b>	<p>Das Facility Management schafft durch zentrale Vorgaben und Umsetzungsstrategien über den gesamten Lebenszyklus (insbes. Planen, Bauen und Betreiben) die Voraussetzungen, um die Umwelt zu entlasten und Nachhaltigkeit zu erreichen.</p> <p>Die LHM spielt eine Vorreiterrolle bei der Umsetzung neuer Technologien unter Berücksichtigung von Effektivität und Effizienz.</p>	<p>Bisher kaum zentrale Vorgaben; kaum Ressourcen</p>	<p>Mit dem IHKM und von den Klimaschutzmanagern sind viele gezielte Maßnahmen eingeleitet worden.</p> <p>Eine Betrachtung über den gesamten Lebenszyklus einer Immobilie hinweg erfolgt bislang nicht.</p>
<b>Kunden- und Serviceorientierung</b>	<p>Das Facility Management kennt und unterstützt die Aufgaben und Produkte seiner Kunden und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren spezifischen Facility Management-Bedürfnissen in allen Lebenszyklus-</p>	<p>Kundenorientierung nur in wenigen zentralen Einheiten gegeben; die Treuhänder sind für „ihren“ Bestand selbst zustän-</p>	<p>Kundenorientierung ist bereits sehr ausgeprägt. Dazu wurden im Kommunalreferat Grundsätze zur Kundenorientierung aufge-</p>



Ziel	Strategie (VV vom 29.07.2009)	Status am 31.12.2011	Status heute
	<p>phasen der Grundstücke, Gebäude und Anlagen, durch</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. kompetente und transparente Beratung</li> <li>2. bedarfs-, termingerechte und wirtschaftlich erbrachte Bereitstellung und Dienstleistung</li> <li>3. eine vorausschauende Grundstücksvorrats- und -transferstrategie</li> <li>4. partnerschaftliche Zusammenarbeit</li> </ol>	dig; mittel- und langfristige Bedarfe nur unzureichend bekannt	<p>stellt. Den Fachbereichen im Kommunalreferat fällt es noch schwer eine angemessene Balance zwischen ausgeprägter Kundenorientierung und hohem Wirtschaftlichkeitsanspruch zu finden.</p> <p>Ange­sichts der enorm verstärkten kurz- und mittelfristigen Flächenkonkurrenzen ist eine vorausschauende Grundstücksvorrats- und -transferstrategie gegenwärtig schwer aufzubauen.</p>
<b>Prozesse, Strukturen und IT</b>	<p>Das Facility Management der LHM verfügt über fachlich gebündelte Kompetenzen, definierte Rollen und Verantwortungen. Unterstützend werden Elemente des Qualitätsmanagements systematisch eingeführt, um die Prozesse, Schnittstellen und den Datenbestand, sowie den Informations- und Datenfluss zu beschreiben und laufend zu optimieren.</p>	Keine Bündelung von Kompetenzen	<p>Die fachlich gebündelten Kompetenzen sind weitgehend vorhanden. Das mfm-Projekt hatte zunächst viele ungeklärte Schnittstellen hinterlassen (mit dem Baureferat, den Mieterreferaten) Diese werden seit Projektende vom Kommunalreferat und in der vom Direktorium organisierten Steuerungsgruppe bearbeitet. Viele konnten mittlerweile geklärt werden.</p> <p>Im stadtweiten CAFM-Projekt sind alle mfm-Prozesse auf ihre Systemtauglichkeit hin überprüft und angepasst worden.</p> <p>Ein systematisches Qualitätsmanagement ist bislang noch nicht</p>

Ziel	Strategie (VV vom 29.07.2009)	Status am 31.12.2011	Status heute
			<p>implementiert.</p> <p>Der Datenbestand ist nach wie vor auf viele Datenquellen verteilt und teilweise unvollständig. So müsste beispielsweise eine systematische Flächenerhebung über viele städtische Anwesen stattfinden, für die jedoch gegenwärtig keine Ressourcen vorhanden sind.</p>
<b>Ressourcen für das FM</b>	<p>Im Facility Management werden die erforderlichen Stellen bedarfsgerecht bereitgestellt und zeitnah besetzt. Das Personal wird fachspezifisch und IT-anwenderspezifisch fortgebildet.</p> <p>Zur Professionalisierung der Aufgabenwahrnehmung in seinen Verwaltungsbereichen setzt das Facility Management verstärkt eigenes Personal mit Facility Management- und immobilienwirtschaftlicher Qualifikation ein.</p> <p>Das Facility Management wird durch geeignete (IT-)Fachanwendungen unterstützt.</p>	<p>Transparenz nur treuhänderbezogen vorhanden und unterschiedlich ausgeprägt.</p>	<p>Noch immer sind nicht alle im mfm-Projekt ermittelten Personalbedarfe anerkannt worden (siehe Beschluss vom 23.01.2013).</p> <p>Das CAFM-System wird erst ab 2016 sukzessive zur Verfügung stehen. Das ImmoPortal des Kommunalreferates stellt seit 01.01.2013 umfassende Grundinformationen zum Immobilienbestand zur Verfügung.</p>

### 2.3 Verbesserungen durch das mfm und bestehende Hemmnisse

Mit einer Übersicht kann die aus Sicht des Kommunalreferates bisher erreichte Gesamtsituation im neuen Münchner Immobilienmanagement am besten veranschaulicht werden.

<b>Perspektive</b>	<b>Erfolge und Chancen des mfm</b> bereits bestehender Mehrwert für das städtische Facility Management	<b>Risiken und Hemmnisse des mfm</b> noch bestehende Behinderungen im städtischen Facility Management
Überblick/Transparenz	Das ImmoPortal des Kommunalreferates schafft erstmals einen Überblick über den Bestand.	Klare und einheitliche Projektstrukturpläne fehlen.
	Verlinkung mit Geoinfo zeigt für den Bestand die Geobasisdaten.	Daten sind nicht elektronisch verfügbar und sind weitgehend noch nicht standardisiert.
	Einheitliche Rechnungswesenstruktur schafft Überblick über die Kosten und Erlöse je Anwesen (objektscharfe Finanztransparenz).	Kein schneller Datenzugriff auf viele sonstige immobilienwirtschaftliche Fachdaten (Verbräuche, Mietrückstände, Bauzustand u.v.a.) möglich.
	Branchenkenntnis, Fachlichkeit und immobilienwirtschaftliche Objektivität ermöglicht professionelles Verhandeln.	Die Fortentwicklung der Geschäftsprozesse ist mühsam, weil keine klaren Kompetenzen für das mfm-Prozessmanagement existieren.
	Das mfm hat erstmals gesamtstädtische und einheitliche Geschäftsprozesse definiert, die eine klar strukturierte Vorgehensweise bei den immobilienwirtschaftlichen Aufgabenstellungen ermöglichen.	
	Funktionstrennungen tragen zur Korruptionsprävention/Compliance bei (Vergabestelle 1 / infrastruktureller Dienstleister oder Objektverwaltung / Fluraufsicht).	
Wirtschaftlichkeit	Regelmäßige fachkundige Sicht- und Funktionskontrollen in den Anwesen finden statt.	Fehlender Wirtschaftlichkeitsanreiz beim Mieterreferat.
	Erste Kennzahlen mit Immobilienbezug schaffen Entscheidungstransparenz.	Keine Budgetvorgabe für Immobilienausgaben beim Mieter, da alle Ausgaben der Vermieter bestreitet.
	Fokus des KR ist die Wirtschaftlichkeit; Fokus der früheren Treuhänder war das Kerngeschäft (Immobilie war „Mittel zum Zweck“).	Das undeutliche Spannungsverhältnis zwischen professioneller Kundenorientierung und wirtschaftlicher Verantwortung überfordert noch viele Objektverantwortliche und Geschäftsbereichsleitungen (Einzelfallunsicherheit).
	Das KR geht Objekte/Projekte an, die teils 25 Jahre unangetastet geblieben sind. z.B die überfällige Sanierung von Betriebshöfen (Gartenbaustützpunkt	Die Energielieferverträge mit den SWM werden nicht vom Kommunalreferat betreut, obwohl das Kommunalreferat der stadtwerte kaufmännische FM-Dienstleister ist. Objektge-

Perspektive	Erfolge und Chancen des mfm bereits bestehender Mehrwert für das städtische Facility Management	Risiken und Hemmnisse des mfm noch bestehende Behinderungen im städtischen Facility Management
	Inninger Str. u.a.)	naue Verbrauchsdaten liegen nicht vor.
	Das konzentrierte FM-Budget ist durch die Zusammenfassung "größer", Prioritätensetzungen/Umschichtungen sind damit bedarfsgerecht leichter möglich ohne zusätzliche Mittel zu benötigen.	
Serviceorientierung	Systematisierter sicherer Betrieb der Immobilie.	Nicht-FM-Services entfallen aus Nutzersicht.
	Betreiberverantwortung wird wahrgenommen.	
	Abfallkonzepte liegen nun erstmals vor, damit sind Synergien möglich.	
	Mieterreferat ist vom Kerngeschäft entlastet.	
	Größenvorteile bei der Reinigung können genutzt werden (Vergabe-einsparung <u>bis</u> 10% <sup>*</sup> ).	
	Ganzheitliche Betrachtung übergreifender Themen (z.B. Verzahnung von Reinigung, Entsorgung und Schädlingsbekämpfung).	
Zusammenarbeit	Ein einheitliches Portfoliomanagement verbessert die Koordination der stadtweiten Bedarfsdeckung.	Zugriff auf alle Informationen und Durchgriff auf Dienstleister fehlt.

\* Erläuterung zur Vergabeeinsparung bis 10%: Örtlich nahe liegende Objekte werden zu Ausschreibungspaketen zusammengefasst. Hierdurch verringert sich der Betreuungsaufwand insbesondere bei Bestellungen, Übergaben, Vertragsanpassungen und Verfolgungen von Reinigungsmängeln. Bei den Reinigungsunternehmen entstehen geringere Kosten beispielsweise für Vertretungen, Material, Aufsicht und Unternehmerzuschlag. Somit kann eine wirtschaftlichere Beschaffung erwartet werden. Dieser Betrag kann aber nicht prozentual über alle Neuabschlüsse eines Jahres berechnet werden, weil es sich gerade um Kosten handelt, die nicht entstehen (sog. Opportunitätserlös).

Perspektive	Erfolge und Chancen des mfm bereits bestehender Mehrwert für das städtische Facility Management	Risiken und Hemmnisse des mfm noch bestehende Behinderungen im städtischen Facility Management
	Durchwegs positive Rückmeldung in den Kundenworkshops (Herbst 2013).	Manche bisherige Verantwortliche fühlen sich nun „enteignet“ und bevormundet; Kompetenzverschiebungen sind noch nicht „verkräftet“; dies spielt in die persönliche Ebene hinein; Loslassen von alten Strukturen und Gewohnheiten fällt schwer.
	Das Baureferat hat <u>einen</u> einheitlichen und kompetenten Ansprechpartner statt vorher dutzende unterschiedliche Dienststellen.	Wenige negative Stimmungsmacher versuchen intern „Einfluss zu gewinnen“.
		Dissense und offene Posten werden bisweilen noch nicht stringent abgearbeitet. Gelegentlich wird versucht das Kommunalreferat bei Entscheidungen zu umgehen.
		Schnittstellenproblematik ist nicht vollständig beseitigt, weil (Nutzer-)referate nach wie vor direkt mitreden

## 2.4 Erfolge des Kommunalreferates

Die Zentralisierung des Facility Managements hat in der Wahrnehmung, die in der Regel auf Einzelfällen beruht, noch nicht den ganzen gewünschten Erfolg erzielt. Die Betreuung der allermeisten Objekte und die Abwicklung der Projekte geschieht aber vollkommen geräuschlos, unproblematisch und effizient.

Hierzu können zahlreiche Erfolge benannt werden, die ohne die städtische FM-Neuorganisation und Bündelung der Kompetenzen nicht so erfolgt wären. Nicht zuletzt stellen auch die Diskussionen im Kommunalausschuss einen Indikator für den Erfolg des mfm dar. Ohne die nun gegebene Transparenz wären diese Diskussionen wahrscheinlich gar nicht geführt worden. In der Regel finden bereits im Vorfeld von Stadtratsbeschlüssen inhaltliche Auseinandersetzungen zum Nutzerbedarf und dessen Umsetzung statt. Wie bereits ausgeführt ist der notwendige Ausgleich zwischen Kundenorientierung und Wirtschaftlichkeit oft schwer herbeizuführen.

Nachfolgende Auflistung benennt nur einige Beispiele der letzten Erfolge.

Objekt	Besonderheit
Neubau FW 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hinweis des KR auf die Konzessionsvereinbarung: Aufgrund des geplanten Neubaus ist eine Stromhauptleitung der SWM aus dem künftigen Bauraum heraus zu verlegen. Die Kosten hierfür betragen ca. 100.000,- €</li> </ul>

Objekt	Besonderheit
	<p>und können eingespart werden, da Umlegungen nach der Konzessionsvereinbarung von den SWM zu tragen sind. Diese Kosten wären sonst zu Lasten der Baumaßnahme gegangen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsparungen beim Raumprogramm: u.a. wurden Lagerflächen im Keller reduziert. Dadurch verringern sich die Baukosten, die im Kellerbereich besonders hoch ausfallen würden (jetzt: für ca. 300 m<sup>2</sup> geringerer Erd-aushub).</li> </ul>
Feuerwache Freimann Heinrich-Groh-Str. 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zurverfügungstellung eines benachbarten städteigenen Grundstücks zur Erweiterung des Gerätehauses der Freiwilligen Feuerwehr durch Initiative vom KR</li> <li>• Vermittlung eines Interimsgrundstücks während der Zeit der Errichtung eines Neubaus des Gerätehauses in der Bayernkaserne durch das KR.</li> </ul>
Elisenbunker	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bauherr für den Umbau des Elisenbunkers für Kälteschutz – Zivilschutzbindung aufgehoben auf Initiative des KR.</li> <li>• Der Bunker unterlag vorher der Zivilschutzbindung und wäre daher vor mfm nicht in den Zuständigkeitsbereich des KR gefallen.</li> </ul>
Dienstwohnungen, z.B. Lipperheidestr. 12, 14, 16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energetische Sanierung der kompletten Wohnanlage mit 24 Wohnungen</li> <li>• Errichtung einer Photovoltaikanlage.</li> <li>• Der erhöhte Betreuungsaufwand für die Dienstwohnungsinhaber lag beim KR, einschließlich der Klärung von „Mietkürzungen“ (letztere in Zusammenarbeit mit dem POR).</li> <li>• Auswirkung nach Einführung mfm: starke Entlastung der Branddirektion</li> </ul>
Prüfung der Ausübung der Ankaufoption Ruppertstr. 7-11/19	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch Prüfung der Ankaufoption und entsprechende Verhandlungen mit dem Vermieter konnten bisher =&gt; 1,13 Mio. € pro Jahr an Miete für die Dauer des künftigen Mietvertrages eingespart werden, weitere Verhandlungen laufen noch</li> </ul>
Optimierung der Flächen- nutzungen in den Refera- ten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blumenstr. 28 RBS 63 SollAP zu 6.700 €/AP/Jahr =&gt; rd. 422.000 €/Jahr KR 80 SollAP zu je 6.700 €/AP/Jahr =&gt; rd. 536.000 €/Jahr</li> <li>• Friedenstr. 40 RBS 44 SollAP zu je 6.700 €/AP/Jahr =&gt; rd. 295.000 €/Jahr</li> <li>• Derzeit sind ca. 140 Sachgebietsleiter mit einem Einzelbelegungsanspruch in einem Doppelbüro situiert. Bei einer optimalen Struktur (Teilung eines Doppelbüros in 2 Einzelbüros) können hier bis zu 140 Arbeitsplätze entstehen =&gt; Einsparung von =&gt; bis zu 938.000 €/Jahr, wodurch sich die Umbaukosten rasch amortisieren.</li> </ul>
Kundenorientierte Prüfung und Realisierung von An- mietungen	<p>SOZ, Welfenstr. 22</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anmietung einer Fläche, die organisatorisch (fußläufig zum Stammhaus Amt für Wohnen und Migration) und hinsichtlich der Mitarbeiterfürsorge (helle, freundliche, neue Flächen, Ausstattung, etc.) allen Bedarfen sehr gut Rechnung trägt aber dennoch wirtschaftlich (effiziente Raumplanung, Flächenstandards wurden eingehalten) ist.</li> </ul> <p>Ursprünglich wollte das SOZ mit Nachdruck eine Fläche (Pocistr. 5) anmieten, die vermeintlich schneller zur Verfügung stand, die aber in allen vorgenannten vorteilhaften Punkten erhebliche Defizite aufwies. Im Nachhinein ist das Amt für Wohnen und Migration mit der aktuellen Lösung sehr zufrieden, da auch weitere Reservearbeitsplätze bestehen</p>

Objekt	Besonderheit
	SOZ, Orleansplatz 11 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Langfristige Sicherung des Objektes durch Verlängerung des Mietvertrages</li> <li>• Übernahme des fälligen Bodenbelag-Austausches des Teppichs und Verlegung des städt. Standards Linoleum durch den Vermieter =&gt; rd. 500.000 €,</li> <li>• darüber hinaus =&gt; 100.000 € Baukostenzuschuss für Umbaumaßnahmen und Übernahme diverser fm-Dienstleistungen</li> <li>• sowie Verzicht auf diverse Rückbauverpflichtungen =&gt; rd. 200.000 €</li> </ul>

Relativ schnelle Erfolge sind bei standardisierbaren Immobilien zu erzielen. Gerade Immobilien im Kultur- und Sozialbereich sind heute aber oftmals Unikate. Hier muss noch intensiv an der Entwicklung von Standards oder zumindest Vergleichsmöglichkeiten (beispielsweise mit anderen Kommunen) gearbeitet werden.

## 2.5 Fazit zur bisherigen mfm-Umsetzung

Der von der Stadt München eingeschlagene Weg, im Immobilienmanagement eine ganzheitliche Herangehensweise, die über das reine Verwalten der einzelnen Immobilien hinausgeht, anzustreben ist richtig. Alle größeren Städte der Bundesrepublik haben sich zu dieser Vorgehensweise entschlossen. Gebäude- und Grundstücksflächenbedarfe dürfen nicht nur gegenwärtig, sondern müssen mit langfristiger Perspektive und dem gesamten Immobilienbestand betrachtet werden. Die Folgekosten durch Bewirtschaftung und Unterhaltung sind über die gesamte Laufzeit betrachtet enorm, in der Regel ein Vielfaches der gesamten Herstellungskosten. Darauf sind Planungen und Entscheidungen abzustimmen. Die langen Lebenszyklen von Immobilien erfordern differenzierte Wirtschaftlichkeitsüberlegungen über ein Bewirtschaftungsjahr hinaus und eine bedarfsgerechte strategische Steuerung des Immobilienportfolios.

Zusammenfassend kann aus Sicht des Kommunalreferates festgestellt werden, dass die ambitionierten Ziele des mfm nach drei Jahren noch nicht alle erreicht werden konnten. Das durfte auch nicht erwartet werden.

Nachdem erst seit Anfang 2014 das Kommunalreferat annähernd über die vom Stadtrat bislang zugestandene Personalausstattung verfügt, konnte das FM-Management nach und nach weiter optimiert werden. In den ersten beiden Jahren nach dem Start der neuen mfm-Organisation war für Neugestaltungen kaum Zeit. Vor allem verschiedene unvorhersehbare Entwicklungen bedingen bis heute eine massive Schwerpunktsetzung und Ressourcenbindung (Schulbauoffensive, Task Force Unterbringung für Flüchtlinge und Wohnungslose, Zielplanung Feuerwachen 2020, Neuorganisation der Bewirtschaftung des unbebauten ungebundenen Grundvermögens). Dazu kamen die unter Ziffer 2.1 bis 2.5 dargestellten offenen mfm-Themen, die gelöst werden müssen.

Auch die unter dem eigentlichen Bedarf gebliebenen Stellenzuschaltungen aus der Beschlussfassung von 2013 haben bisher nur sichergestellt, dass das Kommunalreferat nach der Umsetzung des mfm zum 01.01.2012 überhaupt den festgelegten Funktionen nachkommen konnte. Die bloße Arbeitsfähigkeit des neuen Immobilienbereichs wurde dadurch lediglich gefördert. Eine aktive Ausgestaltung der mfm Rollen war schon allein durch die seither neu hinzugekommenen Aufgaben und Objekte nicht möglich.

Insgesamt sind die Rahmenbedingungen des städtischen Facility Managements aber bei weitem noch nicht optimal, sodass nur teil- und schrittweise Verbesserungen erfolgen können.

Neben der bereits in Vorbereitung befindlichen ganzheitlichen professionellen IT-Unterstützung sind Optimierungen vor allem auf folgenden Feldern notwendig:

- Die Ausschüsse der Mieterreferate, die selbstverständlich die optimale Ausstattung ihres Sachreferates im Fokus haben, auf der einen Seite und der Kommunalausschuss, der sich aufgabengerecht einem wirtschaftlichen und ressourcenschonenden Flächenverbrauch verpflichtet sieht, auf der anderen Seite, führen für viele immobilienwirtschaftliche Entscheidungen in ein schwer auflösbares Spannungsverhältnis.
- Für die Objektverantwortlichen im Kommunalreferat bildet der Anspruch nach optimaler Kundenorientierung und gleichzeitig wirtschaftlicher Verpflichtung eine schwer auflösbare Kontradiktion. Eine klarere Vorgabe des Stadtrates, dass grundsätzlich der Wirtschaftlichkeit der Vorrang vor den Mieterinteressen und deren -zufriedenheit zu geben ist, wäre hier hilfreich.
- Die Reibungsverluste bei der Fortentwicklung der übergreifenden mfm-Prozesse sind noch zu hoch.
- Die personellen Defizite im kaufmännischen und infrastrukturellen FM müssen beseitigt werden.

### **3 Defizite in der Personalausstattung des Kommunalreferates**

#### **3.1 Ergebnisse des mfm als bisherige Bemessungsgrundlage**

Bei der sog. Personalabschätzung im Rahmen des mfm-Projektes wurden damals **nur** die Rollen „Objektverantwortlicher“ und „Hausmeister“ betrachtet. Die angenommene Personalstärke wurde über eine proportionale Flächenhochrechnung ermittelt. Ein Grundbedarf pro Objekt fällt jedoch unabhängig von der Größe an. Die Prüfung einer Stromrechnung oder eine Zählerstandablesung dauern unabhängig von der Gebäudefläche immer gleich lang. Damit hätte aber in die Personalbedarfseinschätzung ein Gebäudeanzahlsfaktor einbezogen werden müssen. Diese Berücksichtigung wäre im mfm-Projekt jedoch gar nicht möglich gewesen, weil erst nach dem Projekt durch die Zusammenfassung des Immobilienbestandes im Kommunalreferat eine vollständige Übersicht über die Anzahl der vorhandenen Immobilien hergestellt wurde.



Auch Gebäudezustand bzw. -alter und die Besonderheiten einer öffentlich-rechtlich geprägten Immobilienverwaltung konnten nicht bzw. nicht ausreichend berücksichtigt werden. Stadtinterne Abstimmungsprozedere, Stadtratsaufträge, -anfragen zu Einzelfällen, inhaltlich anspruchsvolle Stadtratsanträge, BA-Anträge, Bürgerversammlungsempfehlungen, Bürgerbeschwerden bis hin zu Online-Petitionen bewirken, dass das Facility Management einer öffentlichen Verwaltung deutlich aufwändiger ist, als im rein privatrechtlichen Bereich. Dieser, aus der Notwendigkeit einer demokratischen Legitimation und Kontrolle resultierende Mehraufwand wurde bisher nicht berücksichtigt.

### 3.2 Personalbeschluss 2013

Der Stadtrat hat mit Beschluss vom 23.01.2013 insgesamt 18,5 Stellen befristet bis 31.12.2018 genehmigt. Dabei ist er jedoch dem Antrag des Kommunalreferates nicht gefolgt, die Personalausstattung im Bereich der Rolle „Objektverantwortlicher“ und „Bauherr“ entsprechend auf die mit externer Unterstützung vorgenommene Personalabschätzung anzuheben. Es wurden insgesamt 6,2 VZÄ nicht genehmigt. Das Kommunalreferat hatte seinerzeit auf Grundlage der Ergebnisse des mfm-Projekts zusätzliche 8,5 Stellen für die Wahrnehmung der Rolle „Objektverantwortlicher“ und 4,7 Stellen für die Rolle „Bauherr“, also insgesamt 13,2 VZÄ beantragt. Das ist für das Kommunalreferat besonders hinderlich, weil mangelhafte Objektbetreuung sowohl bei den Mieterreferaten, als auch bei der betroffenen Öffentlichkeit besonders negativ durchschlagen.

Zusätzlich wurden detailliert Bedarfe für den Innendienst der Reinigung beim infrastrukturellen Dienstleister in Höhe von 2,0 VZÄ, für den Winterdienst bzw. Schädlingsbekämpfung in Höhe von 1,0 VZÄ und 2,0 VZÄ Verwaltungspersonal für die auf fast 160 Personen angewachsene Technische Hausverwaltung beschrieben.

Diese unter den seinerzeitigen Restriktionen des 6. Haushalts sicherungskonzeptes gefallene Entscheidung hat jedoch bis heute den Handlungsspielraum des Kommunalreferates beeinträchtigt, weil diese Arbeitskräfte nach wie vor dringend fehlen.

Die Rolle des **Objektverantwortlichen** ist eine Schlüsselfunktion im mfm-Konzept. Sie ist die zentrale Ansprechstelle für die Nutzer. Sie koordiniert und bearbeitet alle Angelegenheiten rund um die Immobilie und dient als „Lotse“.

Die Wahrnehmung der **Bauherrenfunktion** schafft die Grundlagen für eine erfolgreiche und wirtschaftliche Umsetzung von Bauprojekten. Sie spiegelt den Nutzerbedarf mit bautechnischen Lösungsmöglichkeiten, entwickelt und beurteilt Alternativen aus baufachlicher Sicht, erarbeitet einen ersten Kostenrahmen für wirtschaftliche Vergleiche und schafft eine klare Auftragsgrundlage für die bauliche Umsetzung.

Beide Rollen sind für das Kommunalreferat von zentraler Bedeutung und müssen zumindest auf das seinerzeit im Projekt berechnete Maß angehoben werden. Alle seither eingetretenen Mengen- und Qualitätsveränderungen bei der Anzahl der Immobilien und deren

Management sind in dieser auf 2011 beruhenden Personalforderung ohnehin nicht berücksichtigt.

Der **Innendienst Reinigung** ist neben der fachlichen Konzepterstellung und Erarbeitung von Standards in erster Linie zuständig für die Erstellung und Pflege von Leistungsbeschreibungen. Bei der Bewirtschaftung des Immobilienbestandes der Landeshauptstadt München handelt es sich um mehr als 1.200 Dienststellen. Für durchschnittlich 240 Dienststellen pro Jahr sind Reinigungsleistungen auszuschreiben. Das Gesamtjahresvolumen der Reinigung beträgt 30 Mio. €/Jahr. Diese Aufgabe wird bis heute nur unzureichend wahrgenommen, weil diese Personalressourcen fehlen. Die Anzahl der betreuungsintensiven Immobilien steigt jedoch stetig (vgl. Schulbauoffensive). Besonders intensiv wirken sich auch die hohe Anzahl an Sonderreinigungen nach Instandsetzungsarbeiten an den Schulen aus. Diese 2013 nicht genehmigten Stellen werden daher nach wie vor dringend benötigt.

Der sog. **Winterdienst** für Immobilien der Landeshauptstadt teilt sich zunächst in Leistungen im Rahmen der allgemeinen Anliegerpflichten in und außerhalb des Vollanschlussgebietes der Straßenreinigung sowie in Leistungen auf den Grundstücken. Das Kommunalreferat ist ab 2012 zuständig für die Anliegerpflichten außerhalb des Vollanschlussgebietes sowie für den Winterdienst auf den eigenen und angemieteten Grundstücken. Vergabestelle für die Anliegerpflichten ist das Baureferat, die Anforderungen müssen vom Kommunalreferat erarbeitet und bereitgestellt werden. Im Rahmen der Organisation und Beschaffung des Winterdienstes innerhalb der Grundstücke ergeben sich weiterführende Aufgaben. Hierzu zählen u. a. Beschaffung und Rechnungsbearbeitung der Dienstleistung, der Gerätschaften und des Streugutes. Eine Nichtbesetzung dieses Aufgabenbereiches kann für die Landeshauptstadt erheblichen Schaden hervorrufen, da hier nicht nur die Verkehrssicherungspflicht verletzt wird, sondern auch Personen Schaden nehmen können. Erfolgreiche **Schädlingsbekämpfung** ist nur möglich, wenn Nutzer, Reinigung, Technische Hausverwaltung, ggf. Baureferat und der Schädlingsbekämpfer an einem Strang ziehen. Klagen von Mitarbeitern z.B. aus dem Sozialreferat über Schädlinge und Schaben zeigen, dass dringender Handlungsbedarf geboten ist, um systematisch der Situation Herr zu werden. Hierbei ist allerdings ausreichender Koordinationsaufwand erforderlich, der nur erfüllt werden kann, wenn entsprechende Ressourcen zur Verfügung stehen. Ein systematisches Vorgehen beim Thema Winterdienst sowie ein strukturiertes und konzeptionelles Vorgehen beim Thema Schädlingsbekämpfung kann nur mit zusätzlichen Personalressourcen umgesetzt werden. Die in 2013 dafür geforderte Stelle wurde nicht genehmigt.

Das Kommunalreferat hatte auch einen dringenden Bedarf an **Verwaltungspersonal für die THV** (Technische Hausverwaltung) in Höhe von 2,0 VZÄ angemeldet. Diese Forderung wird nunmehr nicht mehr aufrecht erhalten, weil zwischenzeitlich mit Übernahme des Reinigungspersonals von den städtischen Kliniken auch Verwaltungspersonal bereitgestellt wurde, das die Verwaltungsaufgaben der THV miterledigen kann.

Das Kommunalreferat hat daher – ausgehend vom Personalbeschluss im Januar 2013 – folgenden Nachbesserungsbedarf:

Rolle	Antrag des KR vom 23.01.2013	Beschluss des Stadtrates am 23.01.2013	Antrag des KR auf Nachbesserung
Objektverantwortlicher	8,5 VZÄ	4,0 VZÄ	4,5 VZÄ
Bauherr	4,7 VZÄ	3,0 VZÄ	1,7 VZÄ
Innendienst Reinigung	2,0 VZÄ	0,0 VZÄ	2,0 VZÄ
Sachbearbeitung Winterdienst und Schädlingsbekämpfung	1,0 VZÄ	0,0 VZÄ	1,0 VZÄ
THV Personalverwaltung	2,0 VZÄ	0,0 VZÄ	0,0 VZÄ
<b>Summe</b>	<b>18,2 VZÄ</b>	<b>7,0 VZÄ</b>	<b>9,2 VZÄ</b>
<b>Unterschied zum ursprünglichen Antrag</b>		<b>-11,2 VZÄ</b>	<b>-2,0 VZÄ</b>

Dabei muss daran erinnert werden, dass diese Personalressourcen gegenwärtig in der Stadtverwaltung **nicht** vorhanden sind. Der Stadtrat hat mit Beschluss vom 01.10.2014 „Darstellung des mit Aufgaben des Facility Management befassten Personals in den Referaten“ festgestellt, dass trotz eingehender Untersuchung des Personal- und Organisationsreferates „keine Belege dafür gefunden wurden, dass in den Nutzerreferaten noch Aufgaben wahrgenommen werden, die dem Bereich der Vermieteraufgaben zuzurechnen wären und demnach in die Zuständigkeit des Kommunalreferats fallen würden. Vor diesem Hintergrund kann eine weitere Umschichtung von Personalkapazitäten aus den Referaten in das Kommunalreferat vom Personal - und Organisationsreferat nicht vorgeschlagen werden.“

### 3.3 Besondere zusätzliche Anforderungen an den Immobilienbereich

Abgeleitet aus dem unter Ziffer 2 dargelegten Zwischenergebnis zur bisherigen mfm-Umsetzung und unter Berücksichtigung der jüngsten Entwicklungen ergeben sich weitere dringende fachliche und personelle Bedarfe.

- **Prozessmanagement**

Sachbearbeiter\_innen: 3,0 VZÄ, befristet

Wie bereits unter Ziffer 2.1 ausgeführt ist auch nach Einführung des CAFM-Systems eine koordinierte Betreuung der FM-Prozesse erforderlich. In Einzelfällen ist auch eine zwischen dem RBS und dem KR geteilte Prozessverantwortung denkbar. Die Prozesseignerschaft sollte pro Prozess nur bei einer Organisationseinheit liegen. Bei einem Großteil der mfm-Prozesse sieht sich das Kommunalreferat als Prozesseigner.

Aber auch das RBS und das Baureferat werden Prozessverantwortung tragen und Prozesseigner sein. Dadurch werden die Aufgaben der verschiedenen Referate grundsätzlich nicht verändert. Im Sinne eines einheitlichen Prozessmanagements ist aber eine Un-

terstützung für alle betroffenen Referate nötig, um eine gleiche Handhabung von Prozessen als stadtinterne Dienstleistung sicherzustellen. Da das Kommunalreferat nach der Implementierung des CAFM-Systems inhaltlich betreut wird, so wie die Stadtkämmerei das SAP-gestützte Rechnungswesen, ist diese Einheit beim Kommunalreferat anzusiedeln.

Ergänzend zu den Rollen ist also im Kommunalreferat ein Prozessteam zu implementieren. Aufgaben dieser Organisationseinheit ist die Koordinierung des Prozessmanagements und die Übernahme verwaltungstechnischer Aufgaben. Dies umfasst insbesondere die Vorbereitung, Begleitung und Dokumentation regelmäßiger Meetings und Review-Termine, die Koordinierung sowie die Dokumentation und Anpassung der Prozesse, um deren Aktualität sicherzustellen.

Im Kommunalreferat wurden in seiner Rolle als zentraler Vermieter per Beschluss zwei zusätzliche Stellen geschaffen, die zunächst im CAFM Projekt-Kernteam mitarbeiten und anschließend je nach Projektfortschritt in die Linie des Kommunalreferats wechseln sollen, wenn das Kommunalreferat die spätere CAFM-Gesamtverantwortung aus fachlicher Sicht übernimmt. Dies umfasst die Themen Weiterentwicklung und Datenmanagement. In diesem Zusammenhang muss auch die Verantwortung für die Schnittstellen zwischen CAFM und MKRw definiert werden. Zur Abstimmung insbesondere der referatsübergreifenden Themen wäre die feste Etablierung einer „Professional Group“ (analog MiT-KonkreT) notwendig. Das Customizing für das CAFM-System ist per Beschluss bei it@M angesiedelt. Noch offen sind die Aufgaben und notwendigen Stellen für die Anwenderbetreuung und Service Desk des Kommunalreferats für das CAFM.

Das Kommunalreferat wird die beiden o.g. Stellen, sowie die beiden bereits implementierten Datenmanager und das Prozessteam unter einem Dach zusammenführen. Damit wären die CAFM-Kompetenzen an einer Stelle gebündelt. Der CAFM-Lead während des CAFM-Projektes ist über den Projektauftrag und den Lenkungsreis geregelt. Nach Abschluss des CAFM-Projektes muss jedoch eine schlagkräftige Einheit für die Betreuung des Systems vorhanden sein.

- **Clearingstelle Energielieferungen**

Sachbearbeiter\_in: 1,0 VZÄ, befristet

Bei der Bemessung des Stellenbedarfes im Zusammenhang mit der Umsetzung des mfm wurde – da ebenfalls nicht ausdrücklich im Fokus des mfm stehend – der Stellenbedarf für die Koordination der Geschäfts- und Vertragsbeziehungen zwischen den Energielieferanten und Entsorger (SWM bzw. MSE) und dem Kommunalreferat seinerzeit nicht mit betrachtet. Im Zusammenhang mit dem Revisionsnotat „Bezug von Energie und Wasser durch die LHM; Rechnungsbearbeitung“ vom 19.11.2013, Az: 9633.02\_PG7\_012\_12 hat sich jedoch gezeigt, dass hier eine Nachsteuerung der Stellen- und Personalausstattung für dieses Aufgabenfeld dringend erforderlich ist.

Im genannten Revisionsnotat wurde u.a. festgestellt, dass auf Seiten der SWM hohe Forderungen gegenüber der LHM, andererseits aber auch beträchtliche Guthaben der LHM bei den SWM bestehen, die unterschiedlichste Ursachen hatten. Eine Fehlerquelle ist, dass bei den laufenden Änderungen der Stammdaten zu viele unterschiedliche Stellen (intern, aber z.T. auch externe Firmen) in unterschiedlichster Qualität Meldungen an die SWM senden. Die Abarbeitung dieser Fälle (Überwachen des zeitnahen Ausgleichs von offenen Forderungen, bzw. die Wiederzuführung von Guthaben in den städtischen Haushalt, der Passiv- und Aktivvertragskonten der SWM, sowie der Forderungen der MSE) mit einer einhergehenden Stammdatenüberprüfung erfolgte bisher hauptsächlich durch die Innenrevision des Kommunalreferates. Die Aufgabe konnte aber personell von der Innenrevision (2,0 VZÄ) nur befristet im Zusammenhang mit o.g. Revisionsnotat erledigt werden und wurde zum Jahresende 2014 eingestellt.

Da es sich hier jedoch um einen fortwährenden, dauerhaften Prozess handelt, soll zur Bewältigung der Aufgabenstellungen im Rahmen der Optimierung der Geschäfts- und Vertragsbeziehungen zwischen den Energielieferanten und dem Kommunalreferat eine zentrale Stelle für die Bearbeitung dieser Thematik geschaffen werden. Dieser Bedarf wird auch von den SWM und dem Direktorium, das sich zwischenzeitlich als Mediator in die Klärungsrunden zwischen der Stadt und den SWM einbringt, unterstützt.

- **Flächenmanager**

Sachbearbeiter\_in: 1,0 VZÄ, befristet

Nach der Neuausrichtung des Immobilien- und Facilitymanagements der LHM mit dem Projekt mfm ist das Kommunalreferat (neben dem Referat für Bildung und Sport) einer der beiden zentralen Vermieter mit Eigentümerfunktion und Objektverantwortung der LHM, mit entsprechenden umfassenden internen als auch externen Funktionen. Alle Referate stellen Flächenansprüche, Bedarfsanfragen an das Kommunalreferat. Mit dem Beschluss vom 23.01.2013 wurden bereits 4,5 Stellen für die Rolle „Flächenmanager“ geschaffen.

Zusätzlich soll diese Rolle mit einer Stelle für die Wahrnehmung folgender Aufgaben ergänzt werden.

- Regelmäßiges Controlling und Fortschreibung der Leerstandsmeldungen von stadteigenen gewerblichen Objekten und Wohnobjekten aus allen objektverantwortlichen Bereichen. Führen einer Gesamtübersicht und Erarbeitung gefilterter, anforderungsbezogener Auswertungen. Aufbau einer Bedarfsübersicht aus mittel- und langfristigen Bedarfsanfragen und Mietbewerbungen von Bürgerinnen und Bürgern aller Art. Regelmäßiger Abgleich der gemeldeten Leerstände mit den Bedarfsanfragen.
- Zentraler Ansprechpartner und Bindeglied zum Kompetenzteam „Kultur- und Kreativwirtschaft“. Unterstützung bei der Akquise bzw. bei der Prüfung leerstehend gemeldeter Gewerbeobjekte auf bedarfsbezogene Eignung und Koordination sowie Kommunikation der Ergebnisse mit Gremien wie beispielsweise Task-Force „Leerstände und Zwischennutzung“.

- Durchführung strategischer und operativer Bestandsanalysen; Auswertung und Ergänzung der Flächendaten (nach DIN 277). Hierzu sind umfassende Auswertungen (des CAFM-Systems – nach dessen Einführung), unter unterschiedlichen Blickwinkeln durchzuführen und zu analysieren.
- Weiterentwicklung und Festlegung von Flächenstandards zur Integration in das künftige CAFM-System
- Abstimmung und Koordination zur Entwicklung eines einheitlichen Flächenmanagements.
- Erhebung und laufende, zeitnahe Aktualisierung der bestehenden Flächendaten und der Flächenbedarfe der Nutzerreferate (Soll-Ist-Vergleich, etc.)
- Bedarfsorientierte Weiterentwicklung des Bestands an Flächen übergreifend für den Geschäftsbereich Immobilienmanagement Zentrale Dienste, Verifizierung der Umsetzbarkeit von Standards
- Entwicklung von Handlungsempfehlungen für räumliche Optimierungskonzepte und -maßnahmen und daraus abgeleitete Entscheidungsvorschläge

- **Betreuung der Verwalterverträge mit den Wohnbaugesellschaften**

Sachbearbeiter\_innen: 2,0 VZÄ befristet

Dem Kommunalreferat obliegt im Rahmen seiner Rolle als Eigentümer die Verantwortung für mittlerweile über 1.750 Wohn- und Gewerbemietverhältnisse in 176 größtenteils über die gesamte Stadt verteilten Gebäuden (Streubesitz), welche von den beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften GWG und GEWOFAG im Rahmen von vier (weitgehend inhaltsgleichen) Verwalterverträgen für die Stadt verwaltet werden.

Mit den durch die Stadt übernommenen weiteren großen Wohnungsbeständen der GBW AG (ebenfalls Verwaltervertrag durch die GEWOFAG) hatte sich der zu betreuende Immobilienbestand im Verwaltervertragsbereich und somit auch der Arbeitsaufwand nochmals deutlich erhöht.

Demnächst steht unmittelbar ab Sommer 2015 eine weitere Bestandsmehrung durch den fertig errichteten Gebäudekomplex in der Deisenhofener Straße / Herzogstandstraße an (vgl. Beschluss der Vollversammlung vom 16.03.2011 (Sitzungsvorlage Nr. 08-14 / V 05900). Auf dem dortigen Areal werden derzeit 48 Wohneinheiten (KomProB), 10 Altenwohnungen, 13 Einheiten Senioren-WG, 1 Kinderkrippe, 1 Stadtteilbibliothek sowie eine Anwohner Tiefgarage errichtet, welche ab Sommer 2015 von der GEWOFAG zusätzlich für das Kommunalreferat verwaltet werden sollen.

Aufgrund der bei der Abwicklung der Verwalterverträge zuletzt gemachten Erfahrungen – nicht zuletzt mit der komplexen Thematik der Unterbringung von Flüchtlingen und einigen immer mehr im Fokus der Öffentlichkeit stehenden städtischen Vertragsanwesen (Müllerstr. 2-6, Alte Heimat, Unionsbräu) – hat sich mittlerweile herausgestellt, dass bei der Stadt immer noch ein erheblicher Arbeitsaufwand zu leisten ist .

Trotz intensiver Bemühungen im Zusammenhang mit der reibungslosen Übertragung der Immobilien bei den Wohnungsbaugesellschaften ist es im gesamten Vertragsbestand zu einem Sanierungsrückstau gekommen, der in den nächsten Jahren sukzessive abgebaut werden muss. Hierzu bedarf es zunächst umfangreicher Bestandsaufnahmen und Planungen durch die Wohnungsbaugesellschaften und weiterer aufwändiger Abstimmungen mit dem Kommunalreferat.

Diesen umfangreichen – größtenteils auch neuen – Tätigkeiten (wie z.B. Ausarbeitung von Projektsteuerungsverträgen, Auswertungen von Reportings, Controllingaufgaben und Wahrnehmung regelmäßiger Jour-Fixe-Termine) gehen zeitaufwändige Abstimmungsprozesse mit den Wohnungsbaugesellschaften und weiteren städtischen Dienststellen einher, welche mit der derzeitigen Personaldecke nicht mehr ordnungsgemäß erledigt werden können.

- **Abteilung Recht und Verwaltung – Zentrales Submissionsbüro**

Sachbearbeiter\_-innen: 2,0 VZÄ dauerhaft

Auch beim Submissionsbüro ist es unumgänglich, den Personalbestand anzupassen. Nur so wird auf Dauer sichergestellt, dass das Kommunalreferat Leistungen, die die Stadt insbesondere im Rahmen des mfm benötigt, zeitgerecht und gesichert beschaffen kann.

Beim Kommunalreferat ist - einer Anregung des Revisionsamts folgend - mit Beginn des Kalenderjahres 2012 in der Abteilung Recht und Verwaltung ein zentrales Submissionsbüro eingerichtet worden. Über das Submissionsbüro beschafft das Kommunalreferat Bau-, Dienst- und Lieferleistungen in seinem Zuständigkeitsbereich einschließlich seiner Betriebe, soweit die Vergabe nicht in den Wirkungsbereich einer anderen städtischen Vergabestelle fällt. Ausgenommen sind Vergaben bis zu einer Wertgrenze von 5.000,-- € (brutto), die weiterhin den Fachbereichen obliegen.

Die zeitgerechte Erfüllung der Aufgaben des Submissionsbüros ist entscheidend für ein erfolgreiches städtisches Immobilienmanagement. Das Submissionsbüro erstellt auf Basis der von den Bedarfsstellen zugeleiteten Leistungsbeschreibungen die Vergabeunterlagen nach VOB/A, VOL/A und VOF und führt die Ausschreibung entsprechend dem Auftragswert entweder nach den für europaweite oder nach den für deutschlandweite Vergaben geltenden Vorschriften durch. Im weiteren Verlauf begleitet es die Bedarfsstelle bis zur Erteilung des Zuschlags bzw. zu einer Aufhebung der Ausschreibung und ist auch für diverse nachgelagerte Schritte wie z.B. Mitteilungen an unterlegene Bieter und etwaig vorgeschriebene nachträgliche Veröffentlichungen zuständig. Die Einrichtung des zentralen Submissionsbüros verfolgt auch das Ziel, eine möglichst durchgehende personelle und organisatorische Trennung von Bedarfs-, Vergabe- und Abrechnungsstellen zu verwirklichen. Diese ist, worauf das Revisionsamt hinweist, nach Ziffer 3.6 der Korruptionsbekämpfungsrichtlinie anzustreben, soweit nicht überwiegende Gründe der Verwaltungsvereinfachung oder sonstige triftige Gründe entgegenstehen (vgl. Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses am 25.10.2012 zum Bericht „Maßnahmen zur Korruptions-

prävention – erster Teil“, Seite 11; Download der Korruptionsbekämpfungsrichtlinie unter [http://intranet.muenchen.de/basis/vorschriften/beschaffung/vhbm\\_vob/vhbm7401.pdf](http://intranet.muenchen.de/basis/vorschriften/beschaffung/vhbm_vob/vhbm7401.pdf)).

Die Ausschreibungen finden in den Bereichen statt, in denen Erfolg und Wahrnehmung der Landeshauptstadt München in der Öffentlichkeit maßgeblich vom zeitgerechten Einkauf von Bau-, Liefer- und Dienstleistungen, mithin von einer wirtschaftlichen und nachhaltigen Beschaffung abhängen (Bsp: Grundstücksfreimachungen für künftige Wohn- und Schulbebauung wie in Freiham, Moosach oder dem Areal der ehemaligen Bayernkaserne).

Da die Entwicklung des Arbeitsanfalls bei seiner Einrichtung 2012 noch schwer abschätzbar war, behielt das Submissionsbüro zunächst die Personalstärke bei, die es vor Einführung des mfm und der Angliederung bei der Abteilung Recht und Verwaltung bei der seinerzeitigen Abteilung Liegenschaftsverwaltung hatte, nämlich 2,5 Vollzeitäquivalente. Es hat sich jedoch gezeigt, dass es mit dieser Personalstärke nicht möglich ist, die im gesamten Aufgabenbereich des Kommunalreferats (ohne Abfallwirtschaftsbetrieb) anfallenden Ausschreibungen zu bewältigen. Es war daher bereits seit einiger Zeit erforderlich, die Zahl der Ausschreibungen, die durch das Submissionsbüro betreut werden, auf Ausschreibungen mit hohem Auftragswert (ab mindestens 100.000,-- € zzgl. USt.) oder Schwierigkeitsgrad zu beschränken. Dies führt einerseits zu einer zusätzlichen Belastung der Bedarfsstellen insbesondere im mfm-Prozess, widerspricht aber auch der Empfehlung des Revisionsamtes. In seinem Bericht für den Rechnungsprüfungsausschuss am 25.10.2012 führt das Revisionsamt aus (Seite 11): *„...Die Einführung von Wertgrenzen, bis zu denen die Fachbereiche eine Vergabe selbst durchführen bzw. die Möglichkeit von Freigaben dienen der Verwaltungsvereinfachung, widersprechen aber dem Grundsatz der Trennung von Bedarfs- und Vergabestelle. Da die wirksame institutionelle Funktionstrennung in diesen Fällen aufgehoben ist, sollten sich diese auf wenige Fälle beschränken.“*

Nachdem alle Maßnahmen zur Optimierung der Abläufe ergriffen wurden (Analyse/Überarbeitung der Geschäftsprozesse; Umstellung auf elektronische Korrespondenz, soweit rechtlich möglich und von den Fachkreisen akzeptiert; Verbesserung der Zuarbeit der Fachbereiche), ist eine gesicherte Beurteilung möglich, dass mit einer Personalstärke von 2,5 Vollzeitäquivalenten die im Kommunalreferat anfallenden Vergabeverfahren mit einem Wert über 5.000 € (brutto) und sonstigen Aufgaben wie die Umsetzung von Rechtsänderungen, die Beratung der Fachbereiche im übrigen etc. bei weitem nicht sachgerecht abgedeckt werden können.

Nach Analyse und Überarbeitung der Geschäftsprozesse ist davon auszugehen, dass ein Vollzeitäquivalent unter Berücksichtigung der für sonstige Aufgaben benötigten Zeit, von Absenzen wegen Fortbildung, Urlaub oder Erkrankung - knapp kalkuliert - ca. 40 durchschnittlich umfangreiche Ausschreibungen mit mittlerem Schwierigkeitsgrad pro Jahr vorbereiten und abwickeln kann.

Für das Jahr 2015 ist jedoch schon nach den bislang vorliegenden Angaben der Fachbereiche und nach ergänzenden Schätzungen aufgrund der Erfahrungen der vergangenen



Jahre davon auszugehen, dass ca. 180 Vergabeverfahren vorbereitet und durchgeführt werden müssen. Es handelt sich weitgehend um Bau,- Dienst- oder Lieferleistungen mit einem jeweiligen voraussichtlichen Auftragswert in einem Bereich von mehr als 5.000 bis zu mehreren Mio. € (zzgl. USt.). Solche Vergaben werden nach aller Erfahrung im Kommunalreferat so oder in ähnlicher Form auch in den nächsten Jahren anfallen und können nur teilweise im Vorgriff durch Rahmenverträge abgedeckt werden. Es ist daher nicht zu erwarten, dass sich der Geschäftsanfall in den nächsten Jahren wesentlich verringert. Eher ist von einer Zunahme auszugehen. Denn in den kommenden Jahren ist im Rahmen größerer Grundstücksprojekte vermehrt mit überdurchschnittlich schwierigen Ausschreibungen zu rechnen.

Die derzeitige personelle Besetzung birgt zudem Risiken für eine zeitgerechte Aufgabenerfüllung. Wenn in dieser kleinen Einheit ein längerfristiger Ausfall einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters eintreten sollte, kann die zeitgerechte Erledigung auch großer Beschaffungen gefährdet sein. Dies gilt es auf jeden Fall zu verhindern! Die Zuschaltung von zwei Vollzeitstellen ist daher erforderlich, um gesichert und zeitgerecht wirtschaftliche Beschaffungen gerade für die Aufgaben des mfm durchzuführen.

Der Bedarf an zwei zusätzlichen VZÄ berechnet sich wie folgt:

	<b>Ausschreibungen pro Jahr</b>	<b>Kapazität pro VZÄ an Ausschreibungen/Jahr</b>	<b>benötigte Anzahl VZÄ</b>
<b>Gesamtbedarf Submissionsbüro:</b>	180	: 40	4,5
<b>abzüglich derzeitige Gesamtkapazität Submissionsbüro:</b>	./ 100	: 40	./ 2,5
<b>ergibt zusätzlichen Bedarf wie folgt:</b>	80	: 40	<b>2,0</b>

- **infrastrukturelles Facility Management - Technische Hausverwaltung**

Hausmeister\_innen: 5,0 VZÄ dauerhaft

Das mfm-Projekt hat eine Aufgabenteilung in der technischen Gebäudebewirtschaftung zwischen dem Baureferat und dem Kommunalreferat vorgenommen. Danach fallen Instandhaltungsmaßnahmen anteilig in den Zuständigkeitsbereich der Technischen Hausverwaltung des Kommunalreferates. Hierzu zählen die routinemäßige Überprüfung technischer Anlagen auf Unversehrtheit und Funktionsfähigkeit sowie Instandsetzungsarbeiten im Rahmen des sog. Kleinen Bauunterhaltes. Zwischenzeitlich hat sich herauskristallisiert, dass Aufgaben, die eigentlich von den Nutzern zu erledigen waren, vormals entweder gar nicht, nur eingeschränkt oder durch das Baureferat ausgeführt worden sind.

Bei der Personalabschätzung im mfm-Projekt wurden Immobilien des Sozial- und Kulturbereiches nicht berücksichtigt, wenn es sich um Einrichtungen handelte, die sich in Trägerschaften befanden. Hierbei wurde unterstellt, dass die Aufgaben des kleinen Bauun-

terhalts von den Trägern ausgeführt werden. Dies ist in meisten Fällen jedoch nicht der Fall, da dort das Baureferat die Arbeiten ausgeführt hat.

Um den zugewiesenen Aufgabenanteil dieses Gebäudebestandes nun dauerhaft von der Technischen Hausverwaltung des Kommunalreferates ausführen zu lassen, muss eine Zuschaltung von Mitarbeitern erfolgen. Unterstellt man im Kulturbereich den vom externen Berater angewandten Bemessungsschlüssel von 10.722 m<sup>2</sup>/VZÄ so ergäbe sich bei einer nun doch zusätzlichen Fläche von 74.801 m<sup>2</sup> ein Mehrbedarf von 7 VZÄ und im Sozialbereich bei 16.699 m<sup>2</sup>/VZÄ und zusätzlichen 22.077 m<sup>2</sup> ein Mehrbedarf von 1,3 VZÄ. Da die THV allerdings bereits seit 01.07.2014 die Betreuung dieser Flächen übernommen hat und deshalb geringfügige abteilungsinterne Personalumschichtungen (1 VZÄ) sowie Optimierungen in den Abläufen der operativen Aufgabenerledigung vorgenommen wurden, kann eine dauerhaft ausreichende Betreuung mit 5 zusätzlichen VZÄ (E5 TVöD; Hausmeister mit handwerklicher Ausbildung) sichergestellt werden.

- **Infrastrukturelles Facility Management – Bewirtschaftung der Besprechungs- und Multifunktionsräume des RBS**

Hausmeister\_innen: 2,0 VZÄ dauerhaft

Das Kommunalreferat nimmt gemäß den Regelungen des mfm die Rolle der Technischen Hausverwaltung wahr, in deren Fokus die Erledigung von Gebäude bezogenen Aufgaben (technische Services vor Ort, Inspektionen/Störungsaufnahme vor Ort und Ermittlung von Daten, Beauftragung/Durchführung von Maßnahmen der Kleininstallation, etc.) liegt. Auf dieser Basis ist die Personalbemessung der Technischen Hausverwaltung erfolgt.

Im mfm-Rollenkonzept ist darüber hinaus ausgeführt, dass durch die Technische Hausverwaltung nutzerinnen/nutzer- bzw. mieterinnen-/mieterbezogene Tätigkeiten wahrgenommen werden können (z.B. Bestuhlung Konferenzräume). Im Referat für Bildung und Sport besteht bezüglich der Bestuhlung der Besprechungs- und Multifunktionsräume ein extrem hoher Aufwand, für den weder bei der Technischen Hausverwaltung im Kommunalreferat noch im RBS Personalkapazitäten zur Verfügung stehen. Das RBS nimmt hierzu wie folgt Stellung:

*„Das Gebäude in der Bayerstraße 28 ist Hauptstandort des RBS mit 14.000 Beschäftigten und stark frequentiert. Die Geschäftsbereiche Schule, Kita und Sport sowie der Kernbereich des RBS nutzen diesen zentralen Ort mit dem Multifunktionsraum (MFR) für verschiedenste dienstliche Anlässe. Der Multifunktionsraum mit 180 qm und bis zu 199 Sitzplätzen wird im Ganzen oder zweigeteilt verwendet, ist sehr intensiv genutzt und wird im Durchschnitt 400 mal im Jahr gebucht. Im Herbst 2015 übernimmt das RBS ein weiteres Gebäude, in dem der Geschäftsbereich KITA mit ca. 500 Arbeitsplätzen untergebracht wird. Auch hier gibt es 2 große Besprechungsräume mit jeweils mehr als 100 qm Fläche. Einer der beiden Räume wird ebenfalls durch eine mobile Trennwand teilbar sein.*

*Seit Bezug der Bayerstr. 28 zum 01.07.2010 erfolgte die Betreuung des MFR durch die Hausmeister des Kommunalreferats. Die Betreuung umfasste neben der Inbetriebnahme*

des Beamers und der Mikrofonanlage auch die notwendige Bestuhlung. Zum 31.12.2014 beendete das Kommunalreferat seine Dienste und verlängerte auf Bitten des RBS diese noch bis 31.03.2015. Nach Feststellung des Kommunalreferates sind, entsprechend den stadtweit geltenden Prozessen im Facility Management, die Hausmeister vorrangig für gebäudetechnische Aufgaben verantwortlich. Die früheren Leistungen für die Raumnutzung können nicht mehr erbracht werden, da die Hausmeister sich aufgrund des Gebäudealters inzwischen auf ihr Kerngeschäft, den gebäudetechnischen Unterhalt konzentrieren müssen und darüber hinaus keine freien Kapazitäten mehr bestehen.

In den Multifunktionsräumen findet sich seit 01.04.2015 nur noch eine Standardausstattung. Die Standardmöblierung deckt die dienstlichen Bedürfnisse der Geschäftsbereiche in keiner Weise ab, da die Veranstaltungen je nach Größe des Personenkreises, Zielgruppe und Zweck die jeweils passende individuelle Raumausstattung mit Stühlen bzw. Stühlen und Tischen, Pinwände etc. erfordern.

Im Hinblick auf den Wegfall der Unterstützung durch das KR wurde von Seiten des RBS geprüft, wie die fehlende Serviceleistung aufgefangen werden könnte. Das Tragen der Möbel durch die Beschäftigten, die im Normalfall dazu körperlich gar nicht in der Lage wären, scheidet schon aus zeitlichen Gründen aus. Eine Sonderlösung unter Regie des RBS, beispielsweise durch Vergabe externer Dienstleistung würde zu enormen, nicht wirtschaftlich darstellbaren Ausgaben für die Bayerstraße sowie bei Einbeziehung der künftig ebenfalls zu betreuenden Landsberger Straße je nach Auftragsvolumen zu Kosten von hochgerechnet bis zu 170.000 € jährlich führen. Hinzu käme noch der erhebliche Aufwand auf Verwaltungsseite für die Vergabe, Organisation, Koordination und Disposition der Beschäftigten der Fremdfirma.

Die guten Erfahrungen der letzten 5 Jahre in der Bayerstr. haben gezeigt, dass eine Raumbewirtschaftung durch das Kommunalreferat sehr sinnvoll ist und den im laufenden Gebäudebetrieb anfallenden nutzerspezifischen Bedürfnissen am besten gerecht wird. Die Aufstockung des Personals des Kommunalreferat ist jeder isolierten Lösung vorzuziehen. Die Bündelung der Aufgaben des gesamten Gebäudebetriebs bei den Hausmeistern bietet nämlich Synergien, d.h. sie ermöglicht eine sinnvolle Personaldisposition, sorgt für eine gleichmäßige Auslastung der Mitarbeiter und schöpft Personalressourcen bestmöglich aus.

Um die Bewirtschaftung der Multifunktionsräume in der Bayerstraße und in der Landsberger Straße für das RBS abzudecken, sind 2 VZÄ erforderlich. Der Bedarf begründet sich wie folgt:

- Insgesamt sind im RBS (mit Bezug der Landsberger Str. 30 im Herbst 2015) ca. 50 Besprechungsräume vorhanden, davon 4 große Multifunktionsräume.
- Es finden jährlich im Schnitt allein 400 Veranstaltungen im Multifunktionsraum Bayerstraße statt. Die Tendenz ist aufgrund des Wachstums der Aufgaben im RBS und der 2 zusätzlichen Räume in der Landsberger Str. 30 steigend. Die Veranstaltungen bzw. ihre Vor- und Nachbereitung bewegen sich grundsätzlich im Rahmen der allgemeinen Dienstzeit von 8-20 Uhr.

- *Für den Transport der Einrichtungsgegenstände (Tische, Stühle) sind 2 Personen erforderlich. Urlaubs- und Krankheitszeiten sind dabei aber nicht gedeckt. Diese Mindestausstattung mit 2 Mitarbeitern wird nur durch einen flexiblen Einsatz im Verbund mit den Hausmeistern möglich.*
- *Die unterschiedlichen Veranstaltungen machen eine permanente Neubestuhlung erforderlich – oft mit kurzen Rüstzeiten, was bei Einsatz von mehr Personen kurzfristig auch möglich ist.*
- *Zukünftig müssen MFR in 2 Gebäuden betreut werden. Die räumliche Distanz zwischen Bayerstraße und Landsberger Str. erschwert die Koordination und erfordert zusätzliche Abstimmung.*
- *Das Möbellager in der Landsberger Str. ist nicht an die großen Multifunktionsräume im EG und 5. OG angesiedelt (wie in der Bayerstr.), sondern im 1.UG - somit sind mehr Wegezeiten und der Transport über den Aufzug zu berücksichtigen.*
- *Die Bereitstellung der Medientechnik und die Anleitung zur Nutzung muss ebenfalls durch die zugeschalteten Stellen erfolgen, da die Nutzer wechseln und häufig nicht mit der Medientechnik vertraut sind. Dazu gehören:*
  - *Bereitstellen und An- und Ausstecken des Rednerpults*
  - *Einstellen der Mikrofonanlage*
  - *Hilfe bei der Verwendung von Beamer und Laptop*
- *Es finden diverse jährlich wiederkehrende Großveranstaltungen statt, bei denen nahezu alle Besprechungsräume der Bayerstraße betroffen sind und umgeräumt werden müssen u.a.:*
  - *Tage der Einschulung*
  - *Gesundheitstag*
  - *Münchner Bildungskonferenz*
- *Für den laufenden Ausstellungsbetrieb im Glasgang der Bayerstr. 28 ist für den Hin- und Abtransport von Vitrinen und sonstigen Gegenständen ebenfalls die Unterstützung durch die Hausmeister erforderlich.“*

Ursprünglich hatten das RBS und das Kommunalreferat vereinbart, dass dieser zusätzliche Personalbedarf, der sich aus dem Betrieb des Gebäudes ergibt, vom RBS im Bildungsausschuss geltend gemacht werden soll. Auf Wunsch der 3. Bürgermeisterin haben sich das Direktorium, das RBS und das Kommunalreferat darauf geeinigt, den Stellenbedarf dem Kommunalausschuss vorzutragen.

- **infrastrukturelles Facility Management - Außendienst Gebäudereinigung**

Außendienstkräfte: 6 VZÄ befristet

Gemäß den Regelungen des Münchner Facility Managements (mfm) ist das Kommunalreferat Fachdienststelle für die Gebäudereinigung.

Zur Umsetzung von mfm wurden zum 01.01.2012 fünf im Außendienst tätige Mitarbeiter/-innen vom Direktorium, Vergabestelle 1, zum Kommunalreferat-Infrastrukturelles Facilitymanagement umgesetzt und im Jahre 2013 ein weiterer Mitarbeiter anlässlich der Perso-

nalübernahme aus dem Textilservice der Städtischen Kliniken München zugeschaltet. Mithin sind derzeit sechs Mitarbeiter im Einsatz, hinzu kommen zwei sogenannte Aufmaßersteller, welche die Flächen für die zu vergebenden Reinigungsleistungen aufmessen. Bis Februar 2016 wird darüber hinaus im Rahmen der referatsweiten CAFM-Kompensation ein Leiharbeiter in Teilzeit eingesetzt, der alleine durch Einsätze zur Schadensbegrenzung („Trouble-shooting“) voll ausgelastet ist.

#### Der Außendienst in der Gebäudereinigung

- erstellt die auf den Aufmaßen basierenden Leistungsbeschreibungen, auf deren Grundlage die zu vergebenden Reinigungsleistungen durch die VgSt1 ausgeschrieben werden. Hierzu zählen bei Neubauten die komplette Neuaufnahme des Objektes, bei Bestandsbauten die Überprüfung der kalkulationsrelevanten örtlichen Gegebenheiten und die Aufmaßfortschreibung/-korrektur. Bei allen Ausschreibungen werden ggf. die Abweichungen von den städtischen Reinigungsstandards festgelegt;
- begleitet die potenziellen Bieter bei den im Zusammenhang mit den Ausschreibungen angebotenen organisierten Ortsbesichtigungen;
- führt die Objektübergabe zwischen den Auftragnehmern zum Beginn neuer Reinigungsverträge durch (Bestandsbauten);
- initiiert bei Bedarf die Vertragsanpassung laufender Verträge bei der Vergabestelle 1;
- kontrolliert stichpunktartig die von den Fremdfirmen erbrachten Reinigungsleistungen;
- geht Mängelanzeigen der Nutzer nach;
- führt Ortstermine wegen mangelhafter Reinigungsleistungen durch, verhandelt mit den Objektleitern der Firmen und leitet ggf. Maßnahmen/Sanktionen ein;
- initiiert die Auftragsvergabe für Sonder- und Baureinigungen und überwacht deren Ausführung;
- berät die Objektverantwortlichen in Reinigungsfragen;
- unterstützt und koordiniert im Bedarfsfall Glas- und Fassadenreinigungen.

Von **sechs** Mitarbeitern werden rund **1.200 Dienststellen** innerhalb des Stadtgebietes betreut, hiervon alleine rund **465 Kindertageseinrichtungen** und rund **340 Schulgebäude**. Hinzu kommen die stadteigenen Objekte außerhalb der Stadtgrenzen.

Die Zuständigkeiten sind nach den 25 Stadtbezirken gegliedert. Auf einen Außendienstmitarbeiter entfallen somit rechnerisch 4,2 Stadtbezirke, durchschnittlich etwa 200 Reinigungsobjekte sowie zwischen 10 und 20 Ausschreibungspakete jährlich, wobei ein Paket im Schnitt 1-5 Objekte/Dienststellen beinhaltet.

Der Teamleiter bewältigt neben der Zuständigkeit für eigene Stadtbezirke und herausgehobenen Objekten Sonderaufgaben, nimmt an diversen Besprechungen in und außerhalb des KR teil (z. B. Bauplanungsgespräche) und koordiniert übergeordneter Themen des Außendienstes. Die Nettoreinigungsfläche (für Fremdfirmen) beträgt momentan rund 3,0 Mio. qm, die Bruttoreinigungsfläche/-leistung liegt bei derzeit rund 346 Mio. qm p.a., das

Auftragsvolumen für die Fremdreinigung betrug für das Jahr 2014 rund 29 Mio. € (nur Unterhaltsreinigung, ohne Bau- und Sonderreinigungen).

Seit 01.01.2015 wird statistisches Material zu den Arbeitsschwerpunkten erhoben. Für Januar 2015 (20 Arbeitstage, 7 Krankheitstage, 9 Urlaubstage) mit einer jahreszeitlich bedingt eher niedrigen Arbeitsbelastung) liegen erste Zahlen vor:

- 104 Reinigungskontrollen,
- 8 Besichtigungen/Übergaben,
- 70 Besprechungs-/Beratungstermine vor Ort,
- 44 Leistungsbeschreibungen,
- 828 Telefonate,
- 48 Baureinigungen,
- 58 Sonderreinigungen.

Daraus ergaben sich je Außendienstmitarbeiter durchschnittlich 45 bis 50 Aktionen, welche eine Präsenz vor Ort erforderlich machten. Hinzu kommen die sich daraus ergebenden administrativen Folgearbeiten und natürlich die nicht unerheblichen Fahr- und Wegezeiten.

Während der Monate August und September erhöhen sich die Außeneinsätze mit den begleitenden administrativen Arbeiten aufgrund der intensiven Bautätigkeit während der großen Ferien und der damit verbundenen Baureinigungen erheblich.

Nach einer in 2014 stadtweit durchgeführten Kundenbefragung ergibt sich im Gesamtergebnis zur Reinigungszufriedenheit (Fremdreinigung) eine nach Schulnoten durchschnittlich bemessene Bewertung von 3,72. Häufigster Kritikpunkt des befragten Personenkreises ist, dass die Reinigungskräfte zu wenig Zeit zur Verfügung haben, um eine ordentliche Leistung erbringen zu können. Darüber hinaus lassen sich die Themen auf die Punkte mangelnde Betreuung durch Objektleiter/-innen, Defizite beim Material und Reinigungskräften sowie den Intervallen bündeln.

Obgleich der Außendienst des Immobilienservices in weiten Bereichen gute bis sehr gute Bewertungen erhält, so müssen bei den Punkten Reaktionszeit und Bearbeitungsdauer deutliche Abweichungen nach unten festgestellt werden. Dies ist ausschließlich nur auf die zu geringe Personalstärke zurückzuführen.

Bereits jetzt betreut ein Außendienstmitarbeiter im Durchschnitt 200 Objekte/Dienststellen. Die Anforderungen an diese Dienstkräfte steigen aber in den kommenden Jahren kontinuierlich an. Folgende Faktoren lassen sich dazu benennen:

- Wachsende Anzahl städtischer Mitarbeiter bedingt weitere Verwaltungsstandorte
- Das Aktionsprogramm Schul- und Kita-Bau 2020 sieht den Bau von 24 neuen Grundschulen, Erweiterungen an 60 Grundschulen, Erweiterungen an 10 Mittelschulen, 2 neue Förderzentren, 5 neue Realschulen, 7 neue Gymnasien, 4 neue berufliche Schulzentren und über 60 Generalinstandsetzungen von Schulen vor.
- Die Ausbauoffensive Kindertageseinrichtungen geht weiter.

- Bei der Sanierung der Schultoiletten bis Ende 2015 (in Vorbereitung) fallen für mindestens 150 Gebäude zusätzlich Baureinigungen an, als Aufwertungsmaßnahme sind Intensivreinigungen der Sanitäranlagen über den derzeit vertraglich geregelten Umfang hinaus erforderlich, der Umfang muss von den Außendienstmitarbeitern vor Ort festgelegt werden.
- Zur Sicherung der Raumversorgung werden in 2015 zusätzlich oder ersatzweise 17 Pavillion-/Containeranlagen erstellt. Weitere in ähnlicher Größenordnung sind für 2016 in Vorbereitung.
- Die Neuausrichtung und Ausweitung des Bauunterhalts für die Schulen birgt in allen drei Säulen eine massive, derzeit noch nicht genau kalkulierbare Arbeitsverdichtung wegen der sich aus all diesen Baumaßnahmen zwangsläufig ergebenden Baureinigungen.

Die Mitarbeiter des Außendienstes Gebäudereinigung sind bereits seit Jahren bis an die persönlichen Grenzen belastet. Sie arbeiten mit großem Engagement mit Fokus auf die Kundenzufriedenheit. Die heute und zukünftig zwangsläufig abzuarbeitenden Aufgaben sind mit dem derzeitigen Personalstand in keiner Weise zu bewältigen. Ohne Personalzuschaltung sind nur ein priorisierter Bruchteil der Aufgaben erledigbar; die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist in Gefahr und Kundenorientierung bzw. -zufriedenheit ist nicht erreichbar. Daher ist eine Personalzuschaltung von 6 VZÄ unbedingt erforderlich.

#### • **Geschäftsleitung - Beschlusswesen**

Sachbearbeiter\_in: 1,0 VZÄ, dauerhaft

Bei dem bislang geltend gemachten, aus dem mfm resultierenden Personalmehrbedarf für das Kommunalreferat wurden Querschnittsaufgaben, die keinen ausschließlichen bzw. keinen unmittelbaren mfm-Bezug haben, gänzlich außer Acht gelassen.

Wie sich in den nun gut drei Jahren, in denen mfm in der Praxis gelebt wird, gezeigt hat, besteht im Bereich des Beschlusswesens Nachbesserungsbedarf bei der Personalausstattung:

Im Zuge der Umsetzung von mfm und der damit verbundenen Konzentration der immobilienwirtschaftlichen Belange auf das Kommunalreferat wurden durch folgende Änderungen der Geschäftsordnung des Stadtrates (GeschO) die Zuständigkeiten des Kommunalreferates, die eine Stadtratsbefassung erfordern, erweitert:

Der Kommunalausschuss ist nun bei Baumaßnahmen des Finanzhaushalts (Bauten und Instandsetzungen von Bauten, die dem Kommunalreferat zugeordnet sind) nach den städtischen Richtlinien für Hochbauprojekte zuständig für die Genehmigung des Bedarfs mit Projektauftrag bei Projektkosten von über 0,5 Mio. Euro bis 15 Mio. Euro sowie für die Erteilung der Ausführungsgenehmigung (§ 7 Abs. 1 Nr. 5 GeschO).

Zudem werden nun für die Genehmigung des Bedarfs mit Projektauftrag für Baumaßnahmen nach den städtischen Richtlinien für Hochbauprojekte die jeweils fachlich betroffe-

nen Ausschüsse vorberatend (gutachtlich) für den Kommunalausschuss tätig. Die Vorlagen für die Fachausschüsse werden durch das Kommunalreferat erstellt (§ 8 Abs. 3 GeschO).

In der Folge war im Bereich Beschlusswesen des Kommunalreferates gegenüber dem

- Jahr 2010 mit 148 Stadtratsvorlagen, dem
- Jahr 2011 mit 169 Stadtratsvorlagen, dem
- Jahr 2013 mit 225 Stadtratsvorlagen und dem
- Jahr 2014 mit 221 Stadtratsvorlagen

ein deutlicher Mehraufwand bei der Betreuung der Stadtratssitzungen zu verzeichnen. Berücksichtigt man alle tatsächlich zu betreuenden Sitzungsvorlagen, also auch vertagte, von der Tagesordnung abgesetzte u.ä. Sitzungsvorlagen, ergab sich beispielsweise für das Jahr 2014 eine Anzahl von rd. **300** Sitzungsvorlagen. Vorlagen für Sitzungen der Bezirksausschüsse, Antwortschreiben zu Anträgen der Bezirksausschüsse sowie zu Stadtratsanträgen und -anfragen, die ebenfalls eine Befassung des Bereiches Beschlusswesen erfordern, sind hier noch nicht berücksichtigt.

Der aufgezeigte Mehraufwand im Bereich Beschlusswesen ist jedoch nicht nur der deutlich gestiegenen Anzahl der Sitzungsvorlagen und den damit verbundenen Tätigkeiten (Anmeldung zur Tagesordnung, Einstellung der Vorlagen ins RIS, Vor-/Nachbereitung der Sitzungen, Beratung und Unterstützung der Vorlagenersteller\_innen hinsichtlich der Formalien etc.) geschuldet, sondern auch dem aus den mfm-Regularien resultierenden höheren Abstimmungs- und Koordinierungsbedarf zwischen den an Vorlagen beteiligten Referaten.

Das Beschlusswesen wird bisher im Kommunalreferat nicht in einer gesondert dafür eingerichteten Organisationseinheit abgewickelt, sondern von zwei Mitarbeiterinnen (1,7 VZÄ), die in ihrer Funktion als Vorzimmerkräfte für den Stellvertreter des Referenten bzw. die Geschäftsleitung die Aufgaben des Beschlusswesens mit erledigen. Ein funktionierendes Beschlusswesen, das eine hohe Qualität bei der Vorlagenerstellung für den Stadtrat, der ordnungsgemäßen Anmeldung der Beratungsgegenstände und der termingerechten Bereitstellung der Unterlagen an das Direktorium bzw. im RIS sicherstellt, stößt jedoch aufgrund dieser personellen Konstellation trotz erheblichen persönlichen Engagements der beiden Kolleginnen immer häufiger an Grenzen. Die auf beiden Stellen wahrzunehmenden Vorzimmertätigkeiten können in Spitzenzeiten der Vorbereitung umfangreicher Stadtratssitzungen oftmals nicht im eigentlich erforderlichen Umfang wahrgenommen werden.

Zudem bestand im Rahmen der Mitarbeiterbefragung „Great Place To Work“ bei der Mitarbeiterschaft des Kommunalreferates breiter Konsens, dass eine intensivere Unterstützung durch den Bereich Beschlusswesen bei der Vorbereitung von Stadtratsbefassungen und der Bearbeitung von Stadtratsanträgen und -anfragen, Bezirksausschussanträgen und Bürgerversammlungsempfehlungen wünschenswert wäre.

Mit Zuschaltung einer Stelle (1,0 VZÄ) in der 2. Qualifikationsebene (A 9/E 8), die sich ausschließlich und kontinuierlich mit den Aufgaben des Beschlusswesens befasst, könnte



diesem Problem begegnet werden. Die beiden bislang mit der Aufgabe betrauten Kolleginnen stünden dann weiterhin nach Bedarf unterstützend bzw. im Vertretungsfall zur Verfügung.

Auch wenn sicherlich die konkrete Ausgestaltung des Beschlusswesens in anderen Referaten nicht identisch auf die Situation im Kommunalreferat übertragen werden kann, so kann doch als Anhaltspunkt dienen, dass in einigen Referaten eigene Organisationseinheiten (mit jeweils unterschiedlicher Personalstärke) für das Beschlusswesen etabliert sind, bei denen diese Aufgaben gebündelt wurden. Im Vergleich ist angesichts des hohen Aufkommens an Stadtratsvorlagen im Kommunalreferat die Ausstattung mit 1,0 VZÄ als Minimalanforderung zu sehen.

- **Geschäftsleitung - Registratur**

Sachbearbeiter\_in: 1,0 VZÄ, dauerhaft

Die zentrale Registratur des Kommunalreferates verwaltet bislang keine Akten der Abteilung Immobilienmanagement (IM); dies erfolgt derzeit noch ausschließlich durch die einzelnen Geschäftsbereiche der Abteilung selbst.

Aufgrund von mfm wurden die Aufgabenstellungen der Abteilung IM jedoch deutlich umfangreicher und entsprechend ist auch das Aktenvolumen deutlich angewachsen. Derzeit fungiert die Registratur für dieses Aktengut als reine Ablage. Der Anspruch eines effektiven und reibungslosen Arbeitens von IM im Sinne der Umsetzung von mfm macht eine weitergehende Unterstützung durch die Registratur dahingehend erforderlich, dass der IM-Aktenbestand sukzessive in ein den anderen Abteilungen vergleichbares, zuverlässiges Wiedervorlage- und Archivierungssystem zu überführen ist und auf dieser Basis künftig das Aktengut der Abteilung IM von der Registratur verwaltet wird.

Verglichen mit der bereits durch die Registratur (und hier von zwei Mitarbeitern) verwalteten Aktenmenge der Abteilung Immobilienservice wird von der Abteilung Immobilienmanagement eine Aktenmenge erwartet, die im Umfang in etwa halb so groß ist. Folglich setzt die erforderliche vergleichbare Verwaltung des Aktengutes der Abteilung IM die Zuschaltung einer Stelle (1,0 VZÄ) in der 2. Qualifikationsebene (A 7/E 6) voraus.

- **Geschäftsleitung - Poststelle und Botendienste**

Sachbearbeiter\_in: 1,0 VZÄ, dauerhaft

Der zentralen Poststelle des Kommunalreferates obliegen neben der Bearbeitung des Postein- und -auslaufes für den gesamten Referatsbereich auch das Versehen der Botendienste sowie das zentrale Drucken verschiedenster Vorlagen, insbesondere aber der Sitzungsvorlagen des Kommunalreferates für den Stadtrat und die Bezirksausschüsse.

Diese Aufgaben werden seit vielen Jahren von einem Personalkörper von drei Mitarbeitern (3,0 VZÄ) erledigt.

Durch die Umsetzung des Münchner Facility Managements (mfm) wurde auch der Aufgabenumfang dieses Bereiches erheblich erweitert. Zwar bewegt sich der Postein- und -auslauf und dessen Bearbeitung in etwa vergleichbarem Maß wie bisher, aber die Botendienste und das Drucken wichtiger Vorlagen – beides termingebundene und daher auch mit entsprechendem Termindruck versehene Arbeiten – sind stark angestiegen und so über die vorhandenen Stellen und das eingesetzte Personal nicht mehr zu bewältigen. Bewegten sich bislang die Botendienste nur innerhalb des Verwaltungsgebäudes Roßmarkt 3 und zur zentralen Ein- und Auslaufstelle im Rathaus sind seit dem Jahr 2012 mit der Blumenstr. 28b, der Poccistr. 11 und ab Mitte 2015 der Blumenstr. 29 zusätzlich weitere Verwaltungsgebäude zu begehen. Neben der Post sind dabei auch Zustellungen von (teilweise umfangreichem) Aktengut von der Registratur im Roßmarkt 3 zu Bereichen in der Blumenstr. 28b und zurück vorzunehmen. Auch das Drucken insbesondere von Sitzungsvorlagen für den Stadtrat – eine Überprüfung der Vollständigkeit (der Seiten und der Anlagen) mit eingeschlossen – hat stark zugenommen. Hier kann analog auf die vorgenannten Ausführungen zum Bereich „Beschlusswesen“ verwiesen werden.

Diesem erhöhten Arbeits- und Termindruck könnte über die Zuschaltung einer Stelle (1,0 VZÄ) in der 2. Qualifikationsebene (A 6/E 5) in geeigneter Weise begegnet werden. Ein fristgerechtes und umfassendes Betreuen aller betroffenen Bereiche wird so ebenso sichergestellt wie im Bedarfsfall erforderliche (oft eilbedürftige) Zustellungen an externe Stellen (wie z.B. Anwaltskanzleien). Eine Vergabe an externe Botendienste könnte so weitgehend entfallen.

### 3.4 Zusammenfassung

Nach dem unter Ziffer 3.2 und 3.3 dargestellten Fazit ist folgende Personalverstärkung dringend notwendig: Die konkrete Bewertung der vorgenannten Stellen obliegt dem Personal- und Organisationsreferat in jedem Einzelfall als **laufende Angelegenheit**. Die hier genannten Einwertungen orientieren sich an vergleichbaren Ist-Bewertungen im Kommunalreferat und ermöglichen somit eine Einschätzung des finanziellen Umfangs.

Der Stadtrat hat mit Beschluss vom 23.01.2013 alle neu geschaffenen Stellen für die Wahrnehmung der Objektverantwortung und Bauherrenrolle bis zum 31.12.2018 befristet, weil abschließend erst nach einer noch durchzuführenden analytischen Stellenbemessung mit Unterstützung durch einen externen Berater der endgültige Stellenbedarf bestimmt werden soll. Korrespondierend dazu sind daher auch alle darüber hinaus im unmittelbaren Umgriff des mfm und der Neuausrichtung des städtischen Facility Managements (FM) einzurichtenden Stellen zu befristen. Nur die Stellen, die nicht unmittelbar FM-Aufgaben wahrnehmen sowie die Hausmeister\_innen, die bereits nach einem anerkannten Schlüssel berechnet werden sind nicht Teil der noch ausstehenden Stellenbemessung und können daher bereits jetzt unbefristet eingerichtet werden.

Kerngegenstand der Untersuchung des Gesamtpersonalbedarfs des Kommunalreferats für die Aufgaben im Immobilienbereich werden dann vor allem die Praktikabilität des Vermieter-Mieter-Modells, die stadtweiten FM-Prozesse, die Wirkung und Funktionstüchtigkeit der für das FM zur Verfügung stehenden IT-Unterstützung, der Stand der mfm-Zielerreichung, die bestehenden FM-Weiterentwicklungspotentiale und der von diesen Erkenntnissen abzuleitende Ressourcenbedarf sein.

Alle immobilienwirtschaftlichen Prozesse sind jedoch abhängig von der CAFM-Einführung. Das CAFM-System unterstützt die Ausführung der FM-Prozesse und wirkt sich auf deren Weiterentwicklung aus. Ein voll funktionstüchtiges FM ist bei einem Immobilienbestand in der städtischen Größenordnung ohne CAFM-System nicht realisierbar. Der aktuelle Projektauftrag des städtischen CAFM-Projektes unter Leitung des Direktoriums sieht eine Projektlaufzeit bis 31.03.2019 vor. Das neue CAFM-System wird aber nicht mit einem Stichtag vollständig produktiv gesetzt, sondern in Abhängigkeit von der Ablösung sehr vieler unterschiedlicher Fachverfahren schrittweise als sog. Releases zur Verfügung gestellt. Dabei steigen mit jedem Release die verfügbaren Funktionalitäten des Systems. Das Kommunalreferat als ein Vermieterreferat, aber auch als der stadtweite kaufmännische und infrastrukturelle Dienstleister, ist von allen Funktionalitäten des Systems betroffen. Damit steht dem Kommunalreferat voraussichtlich erst ab Ende 2018 die Software vollumfänglich zur Verfügung, die im mfm-Projekt als Basisvoraussetzung für ein funktionsfähiges Facility Management festgestellt wurde.

Mit der vom Stadtrat 2013 vorgesehenen Untersuchung kann daher sinnvollerweise erst mindestens 1 Jahr nach vollständiger Produktivsetzung begonnen werden, weil erst dann auch die Wirkung und Funktionstüchtigkeit des CAFM-Systems in die Untersuchung einbezogen werden kann. Alle befristeten FM-Stellen sollten daher, statt bis 31.12.2018, nunmehr bis 31.12.2020 befristet werden.

Eine kürzere Befristung wäre jedoch auch aus personalwirtschaftlicher Sicht nicht sinnvoll, weil in der verbleibenden Restzeit von weniger als drei Jahren von Besetzung der neuen Stellen bis Befristungsende kaum geeignetes Personal gefunden und eingearbeitet werden kann.

Der vom Kommunalreferat dargestellte Personalbedarf stellt sich zusammengefasst wie folgt dar:

Stelle	Anzahl	vorl. Einwertung	JMB	Personalausgaben/ Jahr		Sachausgaben	
				dauerhaft	befristet bis 31.12.2020	einmalig investiv	befristet/ dauerhaft
Objektverantwortliche/-r – Erstausrüstung nach mfm	4,5	E9/Q3	65.030 €	0 €	292.635 €	10.665 €	3.600 €
Bauherrenvertretung – Erstausrüstung nach mfm	1,7	E13/Q4	87.920 €	0 €	149.464 €	4.029 €	1.360 €
Innendienst Reinigung	2,0	E9/Q3	65.030 €	0 €	130.060 €	4.740 €	1.600 €
Sachbearbeitung Winterdienst und Schädlingsbekämpfung	1,0	E9/Q3	65.030 €	0 €	65.030 €	2.370 €	800 €
Team Prozessmanagement	1,0	E11/Q3	80.360 €	0 €	80.360 €	2.370 €	800 €
	2,0	E9/Q3	65.030 €	0 €	130.060 €	4.740 €	1.600 €
Clearingstelle Energielieferungen	1,0	E9/Q3	65.030 €	0 €	65.030 €	2.370 €	800 €
Flächenmanager	1,0	E10/Q3	74.670 €	0 €	74.670 €	2.370 €	800 €
Betreuung der Verwalterverträge mit den Wohnbaugesellschaften	2,0	E9/Q3	65.030 €	0 €	130.060 €	4.740 €	1.600 €
Sachbearbeiter/-innen zentrales Submissionsbüro	2,0	E9/Q3	65.030 €	130.060 €	0 €	4.740 €	1.600 €
Hausmeister/-innen für die THV	5,0	E5/Q2	49.610 €	248.050 €	0 €	14.000 €	4.000 €
Außendienstkräfte Gebäudereinigung	6,0	E8/Q2	55.680 €	0 €	334.080 €	14.220 €	4.800 €
Sachbearbeiter/-in Beschlusswesen	1,0	E8/Q2	55.680 €	55.680 €	0 €	2.370 €	800 €
Sachbearbeiter/-in Registratur	1,0	E6/Q2	51.580 €	51.580 €	0 €	2.370 €	800 €
Sachbearbeiter/-in Poststelle und Botendienste	1,0	E5/Q2	49.610 €	49.610 €	0 €	2.370 €	800 €
Hausmeister/-innen für die THV zur Bewirtschaftung der Besprechungs- und Multifunktionsräume des RBS	2,0	E5/Q2	49.610 €	99.220 €	0 €	5.600 €	1.600 €
<b>Summe</b>	<b>34,2</b>			<b>634.200 €</b>	<b>1.451.449 €</b>	<b>84.064 €</b>	<b>27.360 €</b>
				<b>2.085.649 €</b>			

Die **Gesamtsummen** betragen damit (gerundet):

1.451.500 € befristete Personalausgaben/Jahr (bis 31.12.2020)

634.200 € unbefristete Personalausgaben/Jahr

84.100 € einmalig investive Sachausgaben

17.800 € befristete Sachausgaben/Jahr (bis 31.12.2020)

9.600 € dauerhafte Sachausgaben/Jahr

Für die neu zu schaffenden 34,2 Stellen stellen sich die arbeitsplatzbezogenen Kosten wie folgt dar:

- 2.370 € einmalige investive Sachkosten für die Einrichtung und Ausstattung des einzelnen Büroarbeitsplatzes.
- 2.800 € einmalige investive Sachkosten für die Ausstattung des einzelnen THV-Arbeitsplatzes; die Kosten für einen Büroarbeitsplatz in Höhe von 2.370 € fallen hier nicht an.
- 800 € konsumtive Sachkosten für den einzelnen Arbeitsplatz.

Soweit die zusätzlichen Dienstkräfte nicht in den vorhandenen Dienstgebäuden untergebracht werden können und daher neue Flächen angemietet werden müssen, ist mit zusätzlichen durchschnittlichen Kosten in Höhe von 6.715,80 €/Arbeitsplatz/Jahr zu rechnen. Dieser Flächenbedarf muss jedoch erst noch überprüft werden, sodass zum heutigen Zeitpunkt noch keine Entscheidung darüber möglich ist. Das Kommunalreferat wird im Bedarfsfall den Stadtrat in einer gesonderten Beschlussvorlage mit diesem Ressourcenbedarf befassen.

#### **4. Weitere Schritte zur Optimierung des FM**

Wie ausführlich beschrieben, wurden im gesamtstädtischen mfm-Projekt einige Grundlagen nicht abschließend erarbeitet. So blieb die Personalabschätzung auf zwei Rollen beschränkt, nämlich die der Objektverantwortlichen und die der Hausmeister. Weitere Funktionen (Rollen) wurden nicht bemessen. Auch das im Immobilienbereich bewegte Finanzvolumen wurde nur sehr grob erfasst. Im Jahr 2012 (z.T. auch noch heute) waren umfangreiche Klärungen zur Finanzierung und Finanztransfers zwischen den Referaten erforderlich. Bis zum Jahresbeginn 2012 stand auch keine vollständige Auflistung der für das Kommunalreferat relevanten Immobilien zur Verfügung.

Alle diese „Grundschwierigkeiten“ wurden in der Zwischenzeit angegangen und müssen noch weiter bearbeitet werden:

##### **Personal**

Mit der in diesem Beschluss vorgeschlagenen Personalzuschaltung würde das Kommunalreferat in die Lage versetzt werden, seine Aufgaben deutlich optimaler abarbeiten zu können.

## **Spannungsverhältnis Fachausschuss – Kommunalausschuss**

Grundsätzliche Bedarfe sind den Regeln des mfm entsprechend im Fachausschuss zu beschließen. Dies ist auch richtig, da sich dahinter die Fachaufgaben der jeweiligen Referate verbergen. Oft werden vom Fachausschuss aber bereits detaillierte Vorgaben beschlossen, die keinen nennenswerten Handlungsspielraum aus FM-technischer Sicht mehr zulassen.

## **CAFM-System**

Seit mehr als zwei Jahren arbeitet eine Projektgruppe im Direktorium an der Einführung eines CAFM-Systems. Anfang 2016 soll Release 1.0 für Basisdaten zur Verfügung gestellt werden. Bis auf weiteres behilft sich das Kommunalreferat weiter mit dem selbst programmierten Immo-Portal, dem vollkommen veralteten System Kolibri (Soll-Stellung der Mieten) und den Auswertungen in SAP.

## **Objektscharfe Kostentransparenz**

Das Kommunalreferat hat die meisten Objekte im Rechnungswesen als Kostenträger angelegt. Dadurch können die anfallenden Kosten objektscharf zugeordnet werden. Eine Bildung von aussagekräftigen Kennzahlen, wie z.B. Bauunterhalt pro m<sup>2</sup> oder Reinigungskosten pro m<sup>2</sup>, kann derzeit allenfalls händisch erfolgen. Zum einen stehen Flächendaten meist nicht in der entsprechenden Qualität zur Verfügung, zum anderen fehlt ein CAFM-System, das diese Informationen automatisiert liefert.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass mit der Implementierung des mfm eine weitreichende Entscheidung zur Zentralisierung der Ressource „Raum“ getroffen wurde. Gute erste Fortschritte sind deutlich sichtbar. Allerdings müssen weitere Maßnahmen erfolgen, um das Vorhaben erfolgreich umsetzen zu können.

## **5. Leerstand bzw. provisorische Nutzung von städtischen Immobilien und Grundstücken**

Am 28.04.2009 stellte die damalige Stadtratsfraktion der FDP den Antrag (siehe Anlage):

*„Der Stadtrat möge beschließen:*

*Die Verwaltung wird gebeten, ein Verzeichnis aller städtischen unbebauten (mit Grundstücksfläche) und bebauten Grundstücke (mit Grundstücksfläche und Nettonutzflächen), nach Stadtbezirken geordnet zu erstellen, die aktuell nicht bzw. nur provisorisch genutzt werden. Bei den bebauten Grundstücken soll der Stadtrat zudem davon unterrichtet werden:*

- seit wann jeweils die städtischen Gebäude leer stehen*
- bei den provisorisch genutzten Grundstücken wann deren Nutzung endet.*

*Außerdem sollen Grundstücke erfasst und dargestellt werden, bei denen eine Nutzung endet, ohne dass bereits eine neue Nutzung vorgesehen oder absehbar ist.“*

Dieser Antrag wurde in der Kommunalausschusssitzung vom 18.06.2009 und der Vollversammlungssitzung vom 24.06.2009 aufgegriffen (VorlagenNr.: 08-14 / V 02319) und wird nun im Zuge dieser Beschlussvorlage abschließend behandelt, nachdem der Antrag, wie vom Stadtrat seinerzeit beschlossen, in das mfm-Projekt und in die Umsetzung innerhalb des Kommunalreferats einbezogen wurde und soweit möglich abgearbeitet ist.

Zur Ausgangslage wird auf die ausführliche Beschreibung in der anliegenden Beschlussvorlage vom 18.06./24.06.2009, insbesondere hinsichtlich des geforderten, aber aufgrund des damit verbundenen nicht vertretbaren Aufwands und deshalb bezüglich der unbebauten Grundstücke nicht realisierten Berichts verwiesen.

Die Thematik städtische Leerstände von Wohnimmobilien wird nach dem Beschluss der Vollversammlung vom 18.12.2013 "Wohnraumbewirtschaftung der Landeshauptstadt München" umfassend im Rahmen halbjährlicher Berichte unter Federführung des Referats für Stadtplanung und Bauordnung dem Stadtrat vorgelegt. Die letzte Vorlage erfolgte in der Vollversammlung am 01.07.2015. In der angesprochenen Beschlussvorlage werden die Zwischennutzungen im Rahmen der 1/2-jährl. Leerstands-Berichte umfassend geprüft und dem Stadtrat objektscharf Bericht erstattet.

Außerdem wird gegenwärtig referatsübergreifend zwischen dem Referat für Arbeit und Wirtschaft, dem Kultur- und dem Kommunalreferat ein Kompetenzteam Kultur- und Kreativwirtschaft aufgebaut, das künftig vermehrt Zwischennutzungen für Künstler und Kreativschaffende u.a. auch im städtischen Bestand realisieren soll.

Ferner greift die "Task Force UFW" alle realisierbaren Zwischennutzungen für Flüchtlinge und Wohnungslose innerhalb des verfügbaren städtischen Portfolios auf.

Mit den aufgezeigten jüngeren Entwicklungen und der generellen städtischen Zielsetzung, überall dort, wo Zwischennutzungen möglich und sinnvoll sind, diese auch zu realisieren, wird die im Antrag eingeforderte "provisorische" Nutzung von städtischen Immobilien und Grundstücken bereits durchgängig umgesetzt. Dem Antrag wird insoweit entsprochen.

## **6. Finanzierung**

Zur Deckung des unter Ziffer 3.3 dargestellten Personalbedarfs ist folgende Finanzierung aus dem allgemeinen Finanzmittelbestand notwendig. Die Veranschlagung der jeweiligen Beträge erfolgt erst zur Einrichtung der Stelle im Stellenplan im Rahmen des jeweiligen Haushalts- bzw. Nachtragshaushaltsplanverfahrens.

	dauerhaft	einmalig	befristet
<b>Summe zahlungswirksame Kosten ab Einrichtung der Stellen*</b>	0 €	0 €	0 €
davon:			
Personalauszahlungen*	634.200 €	0 €	1.451.500 €
Sachauszahlungen**	9.600 €	0 €	17.800 €
Transferauszahlungen	0 €	0 €	0 €
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente	12,0 VZÄ		22,2 VZÄ
Nachrichtlich Investition	0 €	84.100 €	0 €

\* Die nicht zahlungswirksamen Kosten (wie z. B. interne Leistungsverrechnung, Steuerungsumlage, kalkulatorische Kosten und Rückstellungen u. a. für Pensionen) können in den meisten Fällen nicht beziffert werden. Bei Besetzung von Stellen mit einem Beamten/einer Beamtin entstehen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von 50 Prozent des Jahresmittelbetrages.

\*\*Ab 2015 gelten für die Verrechnung der Leistungen mit it@M die vom Direktorium und der Stadtkämmerei genehmigten Preise. Die zur Zahlung an it@M erforderlichen Mittel für die Services „Arbeitsplatzdienste“ und „Telekommunikation“ werden im Rahmen der Aufstellung des Haushalts- bzw. Nachtragshaushaltsplanes in die Budgets der Referate eingestellt. Eine gesonderte Beschlussfassung über die Mittelbereitstellung ist daher dafür nicht erforderlich.

Die hier vorgestellten Personalbedarfe können nur dann in 2015 zumindest noch teilweise befriedigt werden, wenn das Personal- und Organisationsreferat unverzüglich die noch in jedem Einzelfall erforderlichen Bewertungen vornehmen und die Stelleneinrichtungen vorbereiten kann. Erfahrungsgemäß werden aber selbst dann, angesichts des unvermeidbaren Vorlaufs bis zur tatsächlichen Stellenbesetzung, im Haushaltsjahr 2015 keine Haushaltsmittel mehr benötigt, sodass die erforderlichen Personal- und Sachauszahlungsmittel erst in den Haushaltsplan 2016 (über den sog. „Schlussabgleich“) eingestellt werden.

Durch die Stellenbesetzung wird sich das Produktkostenbudget beim Produkt „Grundstücks- und Gebäudemanagement“ (Produktnummer: 54300) , beim Produkt „Grundstücks- und Gebäudedienstleistungen“(Produktnummer: 54400) sowie beim „Overhead“ entsprechend zahlungswirksam erhöhen.

## 7. Beteiligung anderer Referate

Das **Direktorium** hat der Beschlussvorlage zugestimmt.

Das **Personal- und Organisationsreferat** hat sich zur Beschlussvorlage wie folgt geäußert:

*„Die im Beschlusssentwurf dargelegten Erläuterungen erscheinen im Ergebnis nachvollziehbar, sodass das Personal- und Organisationsreferat **vorbehaltlich der Sicherstel-***



**lung der Finanzierung** der künftig in diesem Zusammenhang geltend gemachten Stellenkapazitäten der Beschlussvorlage zustimmt.

*Das Personal- und Organisationsreferat ist als Querschnittsreferat der Landeshauptstadt München betroffen, wenn zusätzliche Stellen eingerichtet und besetzt werden, sowie das gewonnene Personal betreut werden muss. Betroffen sind regelmäßig die Abteilung 1 Recht, die Abteilung 2 Personalbetreuung, die Abteilung 3 Organisation, die Abteilung 4 Personalleistungen sowie die Abteilung 5 Personalentwicklung, Bereich Personalgewinnung. Das POR wird den sich durch diese Beschlussvorlage ergebenden zusätzlichen Aufwand zu gegebener Zeit gesondert im zuständigen VPA geltend machen.“*

Die **Stadtkämmerei** hat vorbehaltlich der Stellungnahme des Personal- und Organisationsreferates keine Einwände gegen die Beschlussvorlage erhoben. Die Stellungnahme der Stadtkämmerei ist als Anlage 2 beigefügt.

Das Kommunalreferat nimmt zu den Ausführungen der Stadtkämmerei wie folgt Stellung:

Die von der Stadtkämmerei erwartete konkrete finanzielle Größenangabe bei den Einsparungen in der Gebäudereinigung (siehe auch Seite 9) kann nicht geliefert werden, weil zu einem konkreten Angebot im Rahmen einer Ausschreibung keine Vergleichswerte über ein Angebot existieren, wie es bei einem geringeren Auftragsvolumen zu Stande gekommen wäre. Die Vergabestelle 1 im Direktorium bestätigt aber, dass seit einiger Zeit die Preise bei den Neuausschreibungen der Reinigungsleistungen rückläufig sind und damit tatsächlich von Einsparungen bis zu 10 % bei einer Neuvergabe der Leistungen durch Größeneffekte ausgegangen werden darf.

Zu der von der Stadtkämmerei angesprochenen Kapazitätsverlagerung von anderen Referaten für die Wahrnehmung der Objektaufgaben aus Winterdienst und Schädlingsbekämpfung auf das Kommunalreferat kann nochmals auf die Ergebnisse des Personal- und Organisationsreferates bei seiner Untersuchung „Darstellung des mit Aufgaben des Facility Management befassten Personals in den Referaten“ (siehe auch Seite 16) verwiesen werden.

Ziffer 3.3 der Beschlussvorlage „Infrastrukturelles Facility Management – Bewirtschaftung der Besprechungs- und Multifunktionsräume des RBS“ ist mit dem **Referat für Bildung und Sport** abgestimmt.

## **8. Beteiligung der Bezirksausschüsse**

In dieser Angelegenheit besteht kein Anhörungsrecht des Bezirksausschusses.

## **9. Unterrichtung der Korreferentin**

Der Korreferentin des Kommunalreferates, Frau Stadträtin Ulrike Boesser, wurde ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet.

## **10. Beschlussvollzugskontrolle**

Diese Sitzungsvorlage soll nicht der Beschlussvollzugskontrolle unterliegen, weil, wie unter Ziffer 1 bereits ausgeführt, das Kommunalreferat vom Stadtrat mit Beschluss vom 23.01.2013 den Auftrag für eine umfassende Evaluation des mfm erhalten hat. Die Stellenschaffungen, die im Vollzug dieses Beschlusses vorzunehmen sind, stellen darüber hinaus ein standardisiertes Verfahren des Personal- und Organisationsreferates dar, das erst durch die stadtratspflichtigen Änderungen im Stellen- und Haushaltsplan abgeschlossen wird.

## II. Antrag des Referenten

1. Vom Zwischenbericht des Kommunalreferates zum Umsetzungsstand des Münchner Facility Managements unter Ziffer 2 wird Kenntnis genommen.
2. Das Kommunalreferat wird beauftragt die unter Ziffer 4 dargestellten Verbesserungsmaßnahmen aufzugreifen und fortzuführen. Entsprechende Weiterentwicklungen sind im Rahmen der in 2020 geforderten mfm-Untersuchung vorzustellen.
3. Das Kommunalreferat wird beauftragt, die Einrichtung der im Vortrag unter Ziffer 3 genannten 22,2 befristeten sowie die Einrichtung von 12 unbefristeten Stellen beim Personal- und Organisationsreferat unverzüglich zu veranlassen. Das Kommunalreferat wird beauftragt, die erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von bis zu 1.451.500 € befristet bis 31.12.2020 und in Höhe von bis zu 634.200 € dauerhaft ab dem Haushaltsjahr 2016 entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stellen im Rahmen der Haushaltsplanung anzumelden. Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamtinnen/Beamten durch die Einbeziehung der erforderlichen Pensions- und Beihilferückstellungen ein zusätzlicher Personalaufwand in Höhe von bis zu 50 % des Jahresmittelbetrages.
4. Das Kommunalreferat wird beauftragt, den Gesamtpersonalbedarf des Kommunalreferats für die Aufgaben im Immobilienbereich mittels einer analytischen Stellenbemessungsmethode mit Unterstützung durch einen externen Berater zu ermitteln und dem Stadtrat das Ergebnis der Stellenbemessung bis Ende 2020 darzustellen.
5. Die Befristung der mit Beschluss des Stadtrates vom 23.01.2013 eingerichteten 18,5 Stellen wird bis 31.12.2020 verlängert.
6. Das Kommunalreferat wird beauftragt, einmalig in Höhe von 84.100 € für die Erstaussstattung der Arbeitsplätze die erforderlichen Haushaltsmittel sowie befristet bis 31.12.2020 in Höhe von 17.800 € und unbefristet in Höhe von 9.600 € für laufende Arbeitsplatzkosten die erforderlichen Haushaltsmittel ab dem Haushaltsjahr 2016 entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stellen im Rahmen der Haushaltsplanung anzumelden.
7. Der in der Kommunalausschusssitzung vom 18.06.2009 und der Vollversammlungssitzung vom 24.06.2009 aufgegriffene Antrag Nr. 08-14 / A 00767 der Stadtratsfraktion der FDP vom 28.04.2009 „Leerstand bzw. provisorische Nutzung von städtischen Immobilien und Grundstücken“ ist hiermit geschäftsordnungsgemäß erledigt
8. Diese Sitzungsvorlage unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

### III. Beschluss

nach Antrag

Die endgültige Entscheidung über den Beratungsgegenstand obliegt der Beschlussfassung der Vollversammlung des Stadtrates.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der Vorsitzende

Der Referent

Josef Schmid  
2. Bürgermeister

Axel Markwardt  
Berufsmäßiger Stadtrat

- IV. Abdruck von I. mit III.  
über den Stenographischen Sitzungsdienst  
an das Revisionsamt  
an das Direktorium - Dokumentationsstelle  
an die Stadtkämmerei-II/1  
z.K.
- V. Wv. Kommunalreferat - Steuerung und Betriebe

### **Kommunalreferat**

- I. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.

II. An  
D-I-ZV  
POR-P 3.22  
RBS-V  
KR-GL  
KR-GL1  
KR-GL2  
KR-IR  
KR-RV  
KR-IM  
KR-IS  
KR-ID  
KR-GSM  
KR-BewA  
RPR  
z.K.

Am \_\_\_\_\_