

# GEBÄUDEWIRTSCHAFT DER STADT KÖLN

## Lagebericht für das Wirtschaftsjahr 2008

### Historie, Leitbild und Geschäftstätigkeit

Im Zuge der konzeptionellen Umstrukturierung der traditionellen Gebäudeverwaltung wurde die Gebäudewirtschaft der Stadt Köln zum 01.01.1997 als eigenbetriebsähnliche Einrichtung gegründet.

Nach Übernahme von Verwaltungsgebäuden (Stufe 1) wurden zum 1. Januar 1998 Schulen und Kindertagesstätten aus dem allgemeinen Liegenschaftsvermögen in das Sondervermögen "Gebäudewirtschaft" überführt (Stufe 2). Mit der Übernahme von bislang dem Grünflächenamt zugeordneten Objekten ("sonstige Aufbauten" auf Friedhöfen und Grünanlagen) erfolgte zum 1. Januar 2000 die 3. Stufe der Konzeptumsetzung.

Entsprechend ihrem strategischen Leitbild verfolgt die Gebäudewirtschaft folgende Prinzipien bzw. Ziele:

- Der Ansprechpartner des Immobilienbereiches zu sein und den Kunden von fachspezifischen Spezialaufgaben zu entlasten, ihm Planungssicherheit und eine bedarfsgerechte Infrastruktur zu gewährleisten.
- Die Bündelung von Nutzer-(Mieter-) und Eigentümerinteressen soll ein hohes Maß an Kundenzufriedenheit und Qualität gewährleisten und zugleich zu einer weitgehenden Reduktion von Bewirtschaftungskosten führen. Der Objektnutzer hat im Gegensatz zu früher nur einen Ansprechpartner, seinen Kundenbetreuer.
- Die Gebäudewirtschaft ist im Rahmen des Facilitymanagements für alle Aufgaben an einer Immobilie über deren gesamten Lebenszyklus hinweg verantwortlich, konzentriert sich gleichwohl auf Kernbereiche und bedient sich für Ergänzungs- und Unterstützungsleistungen Dritter.

Neben der Bewirtschaftung von eigenen bzw. angemieteten Objekten sowie der Energie- und Baubetreuung städtischer Objekte gehören insbesondere die folgenden Tätigkeiten zum Leistungsspektrum der Gebäudewirtschaft:

- Serviceleistungen für städtische Dienststellen,
- Integration der Energiewirtschaft für einen sparsamen Energieverbrauch,
- Flächenbewirtschaftung zur kritischen Überprüfung und Kostenreduzierung,
- Projektsteuerung nach § 31 HOAI,
- Planung und Ausführung von Gebäudetechnik (einschließlich aller Architekten- und Ingenieurleistungen),
- Planung und Ausführung von Hochbaumaßnahmen aller Art (einschließlich aller Architekten- und Ingenieurleistungen).

## **Geschäftsverlauf und Lage des Betriebs**

### *Offene Ganztagschulen*

In den Jahren 2006 bis einschließlich 2008 erforderte der Ausbau der Offenen Ganztagschulen (OGTS) auf 18.800 Plätze bis zum Schuljahr 2007/2008 das besondere Engagement der Mitarbeiter der GW. In enger Zusammenarbeit mit der Schulverwaltung hatte die Gebäudewirtschaft die Aufgabe, die Realisierung der Offenen Ganztagschule durch Umbaumaßnahmen, Errichtung von zusätzlichen Räumen durch An- und Neubauten und Ersatz von Fertigbaueinheiten durch Neubauten sicherzustellen. Insgesamt beteiligten sich 161 Grund- und Förderschulen an der Ganztagsbetreuung.

Trotz der Vergabe von Leistungen an externe Architektur- und Ingenieurbüros verblieben wesentliche nicht delegierbare Aufgaben bei der Gebäudewirtschaft. Die erfolgreiche Realisierung konnte nur gesichert werden, indem sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gänzlich mit dieser Aufgabe beschäftigten und entsprechend von ihren ursprünglichen Aufgaben entbunden wurden. Die dadurch gebundenen Kapazitäten erforderten die Anordnung von Überstunden und eine befristete externe Personalzusetzung.

Eine Atempause ist der Gebäudewirtschaft nach diesem gewaltigen Kraftakt allerdings nicht vergönnt.

### *Ganztagsoffensive Sekundarstufe I*

Das Ziel der Landesregierung von Nordrhein-Westfalen, das Ganztagsangebot insbesondere an Gymnasien und Realschulen systematisch auszuweiten und die Übermittagsbetreuung an Halbtagsschulen zu verbessern, wird die Gebäudewirtschaft und ihre Mitarbeiter auch künftig stark fordern. Nach derzeitigem Kenntnisstand beläuft sich das Volumen der hiermit verbundenen Maßnahmen für die nächsten zwei bis vier Jahre auf rd. EUR 117 Mio.

Weitere Maßnahmen mit einem Projektvolumen von rd. EUR 54 Mio. sind für einen noch nicht näher konkretisierten Realisierungszeitraum vorgesehen.

#### *U3-Programm*

Im Bereich der Betreuung von Kleinkindern unter drei Jahren wird bis zum Beginn des Kindergartenjahres 2013/14 eine gesamtstädtische Versorgungsquote von 40 Prozent angestrebt. Aus diesem Ratsbeschluss ergibt sich rechnerisch eine Zahl von über 10.000 Betreuungsplätzen und damit die Notwendigkeit, knapp 3.500 zusätzliche Plätze in Kindertageseinrichtungen durch Um- oder Neubaumaßnahmen zu schaffen. Insgesamt sind 18 Neubaumaßnahmen und über 200 Baumaßnahmen im Bestand geplant. Das Gesamtvolumen beläuft sich auf rd. EUR 52 Mio.

#### *Konjunkturpaket II*

Die Stadt Köln profitiert finanziell vom Konjunkturpaket II der Bundesregierung in einem Umfang von 100,3 Mio. Für die Gebäudewirtschaft ergibt sich eine weitere Belastung der begrenzten Personalressourcen. Nach derzeitiger Beschlusslage (Stand: April 2009) entfallen in der ersten Tranche EUR 36,3 Mio. auf den Investitionsschwerpunkt Bildung und hiervon knapp EUR 23,4 Mio. auf Maßnahmen an Objekten, die im Sondervermögen der Gebäudewirtschaft geführt werden. Die Inanspruchnahme von Fördermitteln ist gemäß der Zielsetzung dieses Konjunkturprogramms nur zeitlich befristet möglich und wird sich wegen der notwendigen Vorlaufzeiten in 2009 vor allem in entsprechenden Planungsleitungen und erst 2010 in nennenswerten Baukosten niederschlagen. Die Abwicklung soll weitgehend durch externe Architekturbüros koordiniert werden. Gleichwohl sind auch diese Maßnahmen in einem nicht zu vernachlässigenden und oft unterschätztem Maße durch Mitarbeiter der Gebäudewirtschaft zu betreuen. Wegen der angespannten Personalsituation und vor dem Hintergrund der Schwierigkeiten und Unwägbarkeiten der Personalbeschaffung ist allerdings nur eingeschränkt abschätzbar, inwieweit durch die Maßnahmen des Konjunkturpakets andere Bauvorhaben verdrängt werden.

#### *Sanierung von Toilettenanlagen*

Ein zentrales politisches Anliegen stellt zudem die umfassende Sanierung von Toilettenanlagen an Schulen und in Sporthallen dar. Auf der Grundlage eines entsprechenden Ratsauftrages hat die Gebäudewirtschaft ein Zeit-/Maßnahmenprogramm erarbeitet und im Hinblick auf eine sukzessive Abwicklung dieses Programms Prioritäten ermittelt. Die Umsetzung steht allerdings noch aus, zumal die Finanzierung des Gesamtpaketes mit einem Bauvolumen von rd. EUR 16 Mio. noch nicht abschließend geklärt ist. Ursächlich hierfür sind insbesondere

vorhandene Rechtsunsicherheiten bei der Förderfähigkeit von Maßnahmen im Rahmen des Konjunkturpakets II. Nach Lage der Dinge ist davon auszugehen, dass das Sanierungsprogramm aus Mitteln der Gebäudewirtschaft zu finanzieren ist.

### *Öffentliche–Private-Partnerschaft (ÖPP)*

Die angespannte Haushaltslage, die daraus folgenden gesamtstädtischen Konsolidierungsvorgaben und die knappe Personalausstattung machten es im Interesse einer zeitnahen und nachhaltigen Instandsetzung der im Sondervermögen geführten Immobilien erforderlich, neue Wege zu beschreiten. Hierzu zählt insbesondere die Sanierung und der Betrieb von Schulen mit einem privaten Projektpartner im Rahmen einer Öffentliche-Private-Partnerschaft bzw. „Public Private Partnership“ (PPP). Die Gebäudewirtschaft der Stadt Köln beschreitet diesen Weg konsequent und gehört deutschlandweit zu den auf diesem Gebiet führenden kommunalen Immobilienmanagementgesellschaften.

Politischer Wille ist es, stadtweit bis zu 40 Schulen über das ÖPP- Modell instand zu setzen. Das auf diesem Weg mobilisierte private Kapital soll bis zu EUR 100 Mio. betragen. Die Realisierung erfolgt in Teilschritten, sog. Losen.

#### 1. Los (Expresspaket)

Im Rahmen des Expresspaketes wurden die Sanierung, der Betrieb und die Unterhaltung von sieben Schulen europaweit ausgeschrieben und vergeben. Seit dem 01.04.2005 werden die vorgenannten Schulen für einen Zeitraum von mindestens 25 Jahren durch einen privaten Partner betrieben. Die Sanierung der Objekte wurde Anfang 2007 abgeschlossen. Die Gesamtinvestitionskosten betragen rd. EUR 30 Mio.

#### 2. Los (Handwerkerpaket)

Beim zweiten ÖPP- Teilprojekt, dem Handwerkerlos, sollen die speziellen Belange des Mittelstandes Berücksichtigung finden. Der Vertrag mit dem über eine europaweite Ausschreibung ermittelten Partner läuft seit dem 01.10.2006 und umfasst neben dem Betrieb und der Bauunterhaltung die Sanierung von zwei Schulobjekten. Das Investitionsvolumen beläuft sich auf rd. EUR 4,9 Mio. Die Bauarbeiten wurden im Juli 2008 abgeschlossen.

#### 3. Los

Ein drittes Los, es betrifft vier Schulstandorte mit Baukosten von rd. EUR 40 Mio., wird zurzeit vorbereitet und soll nach dem aktuellen Stand im Sommer 2009 europaweit ausgeschrieben werden. Die Ausschreibung verzögert sich, da noch Aspekte des Denkmalschut-

zes und der Wirtschaftlichkeit genau zu untersuchen waren. Zudem war eine nochmalige Betrachtung der Schulentwicklungsplanung für die einzelnen Standorte erforderlich.

#### Gesamtschule Rodenkirchen

Der Vertrag zum Neubau, Betrieb der Gesamtschule Rodenkirchen bzw. zum Abriss des alten Gebäudes wurde im Oktober 2007 geschlossen. Die Arbeiten am Neubau schreiten zügig voran und liegen zeitlich im Soll. Avisiert ist die Fertigstellung für Ende 2009. Die Bauinvestitionssumme beträgt ca. 45,0 Mio. Euro. Der Vertrag hat eine Laufzeit bis 30.09.2034 und umfasst - als ein Novum bei den Kölner ÖPP- Projekten - ebenfalls das Catering der Schule.

#### *Angaben zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage*

Die Bilanzsumme der Gebäudewirtschaft der Gebäudewirtschaft beträgt zum Bilanzstichtag EUR 1.280,3 Mio. Dies bedeutet gegenüber dem 31. Dezember 2007 (EUR 1.219,7 Mio.) eine Erhöhung um EUR 60,6 Mio.

Wie in der Vergangenheit wird die Bilanz auf der Aktivseite im Wesentlichen durch das Grundvermögen geprägt, das mit EUR 1.094,3 Mio. (Vorjahr: 1.058,2 Mio.) 85,5 Prozent der Bilanzsumme (Vorjahr: 86,7 %) ausmacht. Dem steht auf der Passivseite mittel- und langfristig gebundenes Eigen- und Fremdkapital von insgesamt EUR 1.037,4 Mio. (81,0 % der Bilanzsumme) gegenüber (Vorjahr: EUR 1.012,9 Mio.; 83,0 %).

Die Eigenkapitalquote beträgt unter Einbeziehung des Sonderpostens für Investitionszuschüsse und vor Ausschüttung 40,2 % (Vorjahr: 41,9 %). Ohne Einbeziehung des Sonderpostens und unter Berücksichtigung der voraussichtlichen Abführung ergibt sich - bezogen auf eine entsprechend gekürzte Bilanzsumme - eine bereinigte Eigenkapitalquote von 13,8 % (Vorjahr: 15,5 %)

Die jederzeitige Zahlungsbereitschaft während des Wirtschaftsjahres war gegeben und ist aufgrund der kurz- und mittelfristigen Liquiditäts- und Finanzplanung auch zukünftig sichergestellt.

Die Gebäudewirtschaft der Stadt Köln schließt das Wirtschaftsjahr 2008 mit einem Jahresüberschuss von EUR 37,0 Mio. (Vorjahr: EUR 43,1 Mio.), so dass zur Finanzierung der fortgeschriebenen Abführung an den städtischen Haushalt (EUR 43,7 Mio.) EUR 6,7 Mio. der Kapitalrücklage entnommen werden müssten.

## **Nachtragsberichterstattung**

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach Ablauf des Wirtschaftsjahres haben sich bis auf folgende Ausnahmen nicht ergeben.

### *Neues Finanzierungsmodell beim Schulbau*

Abweichend zur Praxis in der Vergangenheit werden die der Stadt Köln zugewiesenen Landesmittel der Bildungspauschale (vormals Schulpauschale) ab 2009 nicht mehr zur anteiligen, in der Regel 40%igen Finanzierung von Baukosten verwendet. Stattdessen ist vorgesehen, dass die Bauvorhaben - vorbehaltlich sonstiger Förderungen und Mittelzuweisungen - vollumfänglich von der Gebäudewirtschaft finanziert werden.

In der Folge ergibt sich bei der Gebäudewirtschaft ein spürbar erhöhter Fremdkapitalbedarf mit höheren Zinslasten und auf Seiten bei der Kernverwaltung entsprechend steigende Mieten, wobei die aus der Verfahrensänderung resultierenden Mehrmieten aus der Bildungspauschale finanziert werden sollen.

### *Einsturz des Historischen Archivs*

Am 03.03.2009 ist das Gebäude des Historischen Archivs der Stadt Köln an der Severinstrasse eingestürzt. Die Liegenschaft befindet sich im Sondervermögen der Gebäudewirtschaft.

Die genauen Ursachen dieser Katastrophe sind zurzeit noch nicht bekannt und u. a. Gegenstand staatsanwaltlicher Ermittlungen. Unklar ist in diesem Zusammenhang auch der Gesamtschaden und -hiermit einhergehend - der Umfang möglicher Schadensersatzforderungen der Gebäudewirtschaft. So ist beispielsweise derzeit noch nicht absehbar, ob bzw. wann eine Nutzung / Vermietung des angrenzenden Friedrich-Wilhelm Gymnasiums wieder möglich sein wird. Das Gebäude hatte zum 31.12.2008 einen Buchwert von rd. EUR 1,6 Mio. Der tatsächliche Vermögensschaden ist allerdings wesentlich höher. Der beim städtischen Liegenschaftsamt angesiedelte Gutachterausschuss wurde beauftragt, den Objektwert zum Einsturzzeitpunkt zu ermitteln.

Als Eigentümerin, aber auch als innerstädtischer Dienstleister im Auftrag insbesondere der Kultur- und Schulverwaltung, hat die Gebäudewirtschaft große Anstrengungen zur Bewältigung der Folgen dieses Unglücks übernommen und u. a. die Sofortmaßnahmen zur Sicherung der Unfallstelle und die Bergung des Archivgutes veranlasst.

## **Risikoberichterstattung**

Im Risikohandbuch der Gebäudewirtschaft werden die wesentlichen Risiken der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung erfasst und entsprechend ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und einer möglichen Schadenshöhe bewertet.

Aufgrund der Betreuung durch das städtische Rechts- und Versicherungsamt ist grundsätzlich gewährleistet, dass die Gebäudewirtschaft über einen angemessenen Versicherungsschutz verfügt. Dort, wo dies aus Gründen der kaufmännischen Vorsicht notwendig erscheint, werden Wertberichtigungen und Rückstellungen nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung gebildet.

Auf der Grundlage des Ratsbeschlusses vom 11. September 2002 hat die Gebäudewirtschaft der Stadt Köln zwei Swap-Geschäfte zur Absicherung von Zinsrisiken abgeschlossen. Abgesichert wurde ein variabel verzinsliches Kreditvolumen über ursprünglich insgesamt EUR 19,8 Mio. Ein Kontrakt endete Mitte 2008 und wurde durch einen Festzinskredit ersetzt. Beim zweiten Swap-Geschäft, das noch bis Ende 2009 läuft, ist die Gebäudewirtschaft der Stadt Köln Festzinszahler mit 5,1875 % (Grundgeschäft EUR 11,8 Mio. mit 3-Monats-EURIBO abzgl. 0,015 %). Zahler der variablen Zinsen auf Basis 3-Monats-EURIBOR ist das Kreditinstitut. Die Position ist geschlossen, so dass kein Risiko besteht. Zinsrisiken bestehen im Weiteren aufgrund der Zinsbindungsvereinbarungen nicht.

Es sind im Rahmen des existierenden Risikomanagementsystems keine Risiken festgestellt worden, die den Fortbestand der Gebäudewirtschaft gefährden. Ein besonderes Augenmerk erfordert allerdings unverändert die Eigenkapitalausstattung des Betriebs. Die Eigenkapitalquote zum 31.12.2008 beträgt - nach geplanter Abführung – 13,8 % der um die passivierten Investitionszuschüsse (Sonderposten) verminderten Bilanzsumme und unterschreitet damit die in der Literatur genannte Eigenkapitalquote von 30 bis 40 v. H. deutlich.

## **Ausblick auf die künftige Entwicklung mit Darstellung der Chancen und Risiken**

Die künftige Entwicklung der Gebäudewirtschaft wird insbesondere durch die zuvor skizzierten Investitions- und Sanierungsprogramme wesentlich geprägt werden. Darüber hinaus soll auf folgende Aspekte hingewiesen werden:

### *Bestandsbewirtschaftung*

Eine dem Betriebszweck der Gebäudewirtschaft entsprechende, nachhaltige und Wert schöpfende Bewirtschaftung von Friedhofsgebäuden und sonstigen Grünobjekten ist der Gebäudewirtschaft nach wie vor nicht möglich. Auch die Verwertung dieser vielfach leerstehenden Objekte kommt regelmäßig nicht in Betracht, weil sie sich in der Regel die Gebäude auf Friedhofsgelände befinden, Umnutzungen am Veto der Friedhofsverwaltung scheitern oder aufgrund von planungsrechtlichen Hemmnissen nicht vermarktbar sind.

Unabhängig hiervon musste von der beabsichtigten Rückübertragung dieser Objekte in das Allgemeine Liegenschaftsvermögen wegen von der Kämmerei vorgebrachten Bedenken Abstand genommen werden. Derzeit wird vom Portfoliomanagement der Gebäudewirtschaft im Einzelnen geprüft, wie mit den genannten Objekten weiter verfahren werden sollte.

### *Bauunterhaltung*

Gerade im Bildungsbereich zeigt sich, dass die Folgewirkungen unterlassener Investitionen nicht nur monetäre, sondern auch weitergehende Konsequenzen z.B. auf den Bildungserfolg der Schülerschaft und die Effektivität der Lehrkräfte haben.

Der Abbau des (übernommenen) Instandhaltungszustand an den Objekten des Sondervermögens gehört daher zu den zentralen Zielsetzungen der Gebäudewirtschaft. Die faktisch ergebnisunabhängige Abführung an den städtischen Haushalt und die Forderung der Kämmerei nach einem ausgeglichenen Erfolgsplan (nach Abführung) setzten den Sanierungsanstrengungen der Gebäudewirtschaft in der Vergangenheit allerdings enge finanzielle Grenzen.

Dabei ist der Finanzbedarf der Gebäudewirtschaft beachtlich. Nach dem Ergebnis einer Untersuchung aus dem Jahre 2007 belaufen sich die notwendigen Sanierungskosten bis zum Jahr 2020 auf rd. EUR 1,1 Mrd. Auch im politischen Raum ist angesichts dieser Dimension die Überzeugung gewachsen, dass trotz der schwierigen Haushaltslage künftig zusätzliche finanzielle Anstrengungen notwendig sind, um nachhaltige Effekte erzielen zu können. Die



Betriebsleitung geht davon aus, dass die für 2008 und 2009 gewährten Investitionszuschüsse (EUR 5,0 bzw. EUR 10,0 Mio.) sowie die seit 2008 zusätzlich bereitgestellten Instandhaltungsmittel von jährlich EUR 5,0 Mio. nur einen ersten Schritt darstellen und sukzessive aufgestockt werden.

Die Bestrebungen der Gebäudewirtschaft gehen allerdings nach wie vor dahin, eine ergebnisabhängige Abführung an den städtischen Haushalt und die systematische Bildung von Instandhaltungsrücklagen zu erreichen.

### *Bautätigkeit*

Bei Bauvorhaben wird generell ein ausgewogener und auch unter Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten vertretbarer Kompromiss aus architektonischer Qualität und zeitgemäßen Lebenszyklus-, d.h. Errichtungs- und Folgekosten einer Immobilie angestrebt. Dass wir hier auf einem guten Wege sind, zeigt der überwältigende Erfolg der Gebäudewirtschaft beim vom Land und der Architektenkammer NRW 2008 ins Leben gerufenen „Schulbaupreis NRW“: Allein fünf der insgesamt 20 Auszeichnungen gingen an Schulprojekte der Gebäudewirtschaft.

### *Service (Baubetreuung)*

Im Bereich der Baubetreuung konnte die Gebäudewirtschaft mehrere Großaufträge für Projektleitungs- und Steuerungsaufgaben akquirieren:

So ist die Gebäudewirtschaft im Auftrag der Bühnen der Stadt Köln für die Projektleitung und -steuerung im Rahmen der Sanierung des Opernhauses, des Neubaus des Schauspielhauses und der Produktionsstätten verantwortlich. Die Gesamtkosten dieses Projektes belaufen sich nach aktueller Schätzung auf über EUR 230 Mio. Die Fertigstellung erfolgt voraussichtlich im Jahr 2013. Wegen der Bedeutung dieses Bauvorhabens wurde Anfang 2009 eine eigene Projektgruppe mit unmittelbarer Anbindung bei der geschäftsführenden Betriebsleitung gebildet.

Weitere bedeutende Beauftragungen betreffen die Errichtung der Archäologischen Zone und die des Jüdischen Museums oberhalb der Archäologischen Zone (Projektvolumen jeweils rd. EUR 15 Mio.), die Sanierung der Flora (EUR 22 Mio.) und den Bau der Bezirkssportanlage Sürther Feld (EUR 6,5 Mio.). Derzeit nicht abschließend abgeschätzt werden kann das voraussichtliche Projektvolumen von zu betreuenden Maßnahmen im Bereich des Brandschutzes. Neben dem Neubau einer Feuerwache in Deutz (EUR 8,5 Mio.) stehen der Neubau des Feuerwehrtechnischen Zentrums an der Gummersbacher Strasse, die Erweiterung der Feu-

erwache 5 und die Projektleitung und Projektsteuerung weiterer Neubauten bzw. Generalinstandsetzungen im Raum.

### *Personal*

Ein gravierendes, von der Gebäudewirtschaft aus eigener Befugnis leider so gut wie nicht zu bewältigendes Problem besteht im Bereich der Personalgewinnung.

Nach wie vor steht dem aus ambitionieren Investitionsprogrammen, verschärften Brandschutzauflagen und gestiegenen Verkehrssicherungspflichten usw. resultierenden Personalmehrbedarf ein allgemeiner Fachkräftemangel vor allem im technischen Bereich, die langwierigen innerstädtischen Einstellungsverfahren und das nur als eingeschränkt marktgerecht zu bezeichnende Tarifgefüge des öffentlichen Dienstes gegenüber.

Im Ergebnis dieser Einflussfaktoren ist die Personalausstattung der Gebäudewirtschaft völlig unzureichend, konnten trotz aller Anstrengungen rd. 50 Stellen (Stand Ende April 2009) noch nicht besetzt werden.

### *Organisation*

Generell besteht die organisatorische Zielsetzung darin, die Wirtschaftlichkeit und den Auslastungsgrad des Betriebes insbesondere durch systematische Fortbildung des Personals, den Abbau vorhandener Organisationshemmnisse und die Straffung von internen Prozessen konsequent zu erhöhen. Konkret finden in diesem Zusammenhang derzeit beispielsweise Überlegungen statt, die Bereiche Projektleitung und Projektsteuerung in einem stärkeren Maße als bisher zu verzahnen. Es ist aber nicht zu leugnen, dass auch diese Bemühungen um Verbesserungen in den internen Abläufen durch den nachhaltigen Personalengpass überaus erschwert werden.

Insgesamt bleibt festzustellen, dass es der Gebäudewirtschaft nur bei bewilligten und besetzten Mehrstellen gelingen kann, den vielfältigen internen und externen Anforderungen gerecht zu werden, Effizienz und Effektivität zu steigern und zusätzliche Bauunterhaltungsbudgets und Sonderprogramme zeitnah in Baumaßnahmen umzusetzen. Die Betriebsleitung unterlässt daher keine Anstrengungen, die stadtweit am Einstellungsprozess Beteiligten auf diesen grundlegenden Zusammenhang hinzuweisen.

Köln, den 30. April 2009

Bernd Streitberger  
Erster Betriebsleiter

Engelbert Rummel  
Geschäftsführender Betriebsleiter