



Organisationsuntersuchung 5.651.1 Technisches Gebäudemanagement

Kurzbericht BA 21.07.2025





Gebäudemanagement der HL

Zahlen, Daten, Fakten



- rd. 900 Gebäude
- rd. 830.000 m² BGF
- Wiederbeschaffungswert von rd. 3,5 Mrd. €



- 447 Vollzeitäquivalente



2025

- 17,5 Mio. €
konsumtives Urbudget
- 17,2 Mio. €
investives Urbudget mit
deutlicher Aufstockung
gem. VO/2024/13494-12



Projektauftrag und -verlauf



Projektauftrag

VO/2022/11299-03 Haushaltsbegleitbeschluss

*„Der Bereich für Instandsetzung / Sanierung / Neubau ist in seiner Organisationsstruktur zu prüfen.
Ziel ist es, Optimierungspotentiale zu identifizieren und anschließend zu beheben.“*

Beauftragung des externen Beratungsunternehmens Drees & Sommer SE im April 2024 (VO/2024/13072).

ZUVOR:

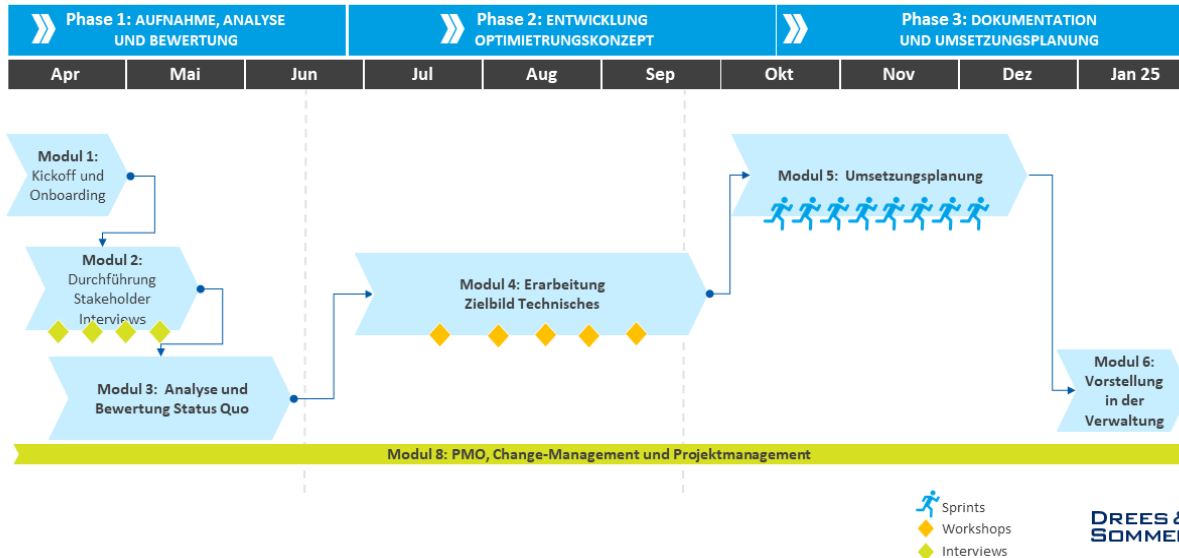
- Bericht zur Bewirtschaftungssituation städt. Immobilien (08/2015)
- FB-internes Entwicklungskonzept (04/2020)
- versch. Berichte und Stellenplananmeldungen



Projektstrukturplan

PROJEKTSTRUKTURPLAN

3-phasiger Projektansatz mit auf Basis 8 ineinander verzahnter Module



Beteiligte

- 1.103 DOS
- Personalrat FB 5
- Fachbereichsdienste/-controlling
- Mitarbeiter:innen des GMHL
- Nutzer:innen

Formate

- Workshops
- Informationsveranstaltungen
- Interviews
- Hospitationen
- Online-Umfrage
- Besprechungen



Ergebnis

heute im Fokus: Gebäudebetrieb



Ausgangslage

Status-quo

- Über die letzten Jahre weiterhin **stark zunehmender Instandhaltungstau** mit der Notwendigkeit für Notfallplan
- Zunahme von **Außerbetriebnahmen und (Teil-)Sperrungen** mit der Folge von Nutzungseinschränkungen
- **Prekäre finanzielle Verhältnisse** aufgrund unzureichend bereitgestellter Mittel
- **Keine ausreichenden Kompetenzen und Ressourcen** zur Wahrnehmung der übertragenen Betreiberpflichten
- **Mangelnde Transparenz** über Objektdaten und Gebäudezustände und fehlende digitale Objektdokumentation
- **Fehlende digitale Systeme** bei der Annahme und Abarbeitung von Nutzerbedarfen sowie Immobilienaufgaben
- **Fehlende Anpassung des Personalbedarfs** an die erforderlichen Aufgaben und Anforderungen
- Sehr **hoher Anteil von nutzerspezifische Hausmeistertätigkeiten** (liegt aktuell über den vereinbarten 20%)
- Starke **Unzufriedenheit** seitens der **Nutzenden mit Kommunikation, Transparenz und Umsetzungsgeschwindigkeit**
- Hohe **Krankenstände und Demotivation** der Mitarbeiter:innen
- Hoher **administrativer Arbeitsaufwand** insbesondere bei den **Führungskräften**
- Kein **einheitliches Prozessverständnis** mit unklaren Schnittstellen, Rollen und Verantwortlichkeiten



Ausgangslage Bauunterhaltung (BU)

Status-quo

- Über die letzten Jahre weiterhin **stark zunehmender Instandhaltungsstau** mit der Notwendigkeit für Notfallplan
- Zunahme von **Außerbetriebnahmen und (Teil-)Sperrungen** mit der Folge von Nutzungseinschränkungen
- **80% der Schulen weisen einen Sanierungsbedarf auf**
- **Keine ausreichenden Kompetenzen und Ressourcen** zur Wahrnehmung der übertragenen Betreiberpflichten
- **Objektdokumentationen nur rudimentär vorhanden**
- **Fehlende digitale Systeme** bei der Annahme und Abarbeitung von Nutzerbedarfen sowie Immobilienaufgaben
- **nur ca. 40% der für die BU erforderlichen, konsumtiven Mittel stehen zur Verfügung**
- **Sehr hoher Anteil von nutzerspezifische Hausmeistertätigkeiten** (liegt aktuell über den vereinbarten 20%)
- **Starke Unzufriedenheit** seitens der Nutzer:innen mit **Kommunikation, Transparenz und Umsetzungsgeschwindigkeit**
- **Hohe Krankenstände und Demotivation** der Mitarbeiter:innen
- **Kennzahlenvergleiche weisen ein Defizit von rd. 17**
- **Haustechniker:innen und 15 Objektmanager:innen aus**



Handlungsoptionen

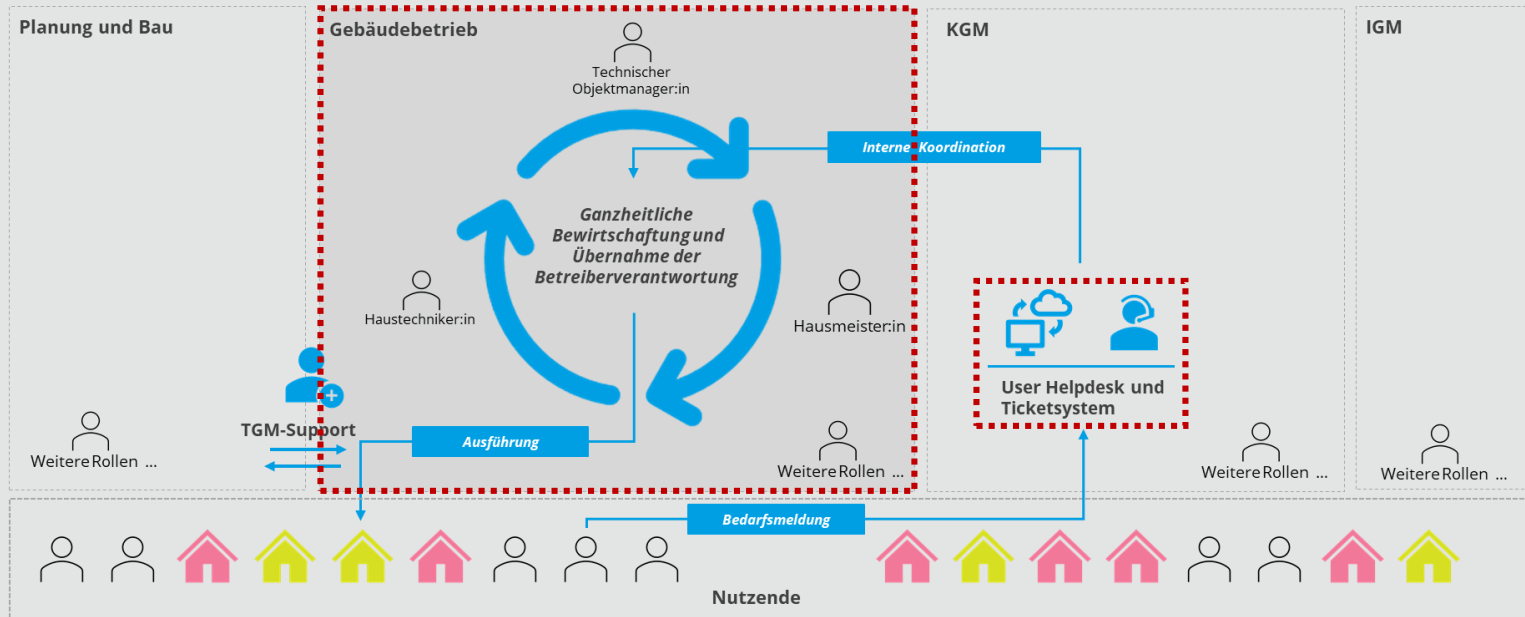
Favorisierte Option

„Weiter wie bisher bisher“ – Status quo beibehalten	„Mehr Personal in aktuellen Strukturen“ – Problembehandlung nur durch zusätzliche Ressourcen	„Neu aufgestellt“ – Stärkung Gebäudebetrieb und Nutzendenschnittstelle
<p>Das GMHL setzt die bestehende Organisation unverändert fort. Es werden keine grundlegenden strukturellen oder personellen Änderungen vorgenommen und die Prozesse sowie Strukturen bleiben wie bisher bestehen.</p>	<p>Das GMHL erhöht die personellen Ressourcen in den bestehenden Organisationsstrukturen, um bestehende Engpässe zu beheben und die Arbeitssituation zu entlasten. Diese Maßnahme erfolgt ohne grundlegende Änderung der bestehenden Organisation.</p>	<p>Das GMHL passt die Prozesse und Strukturen entsprechend der Analyseergebnisse an. Dies erfordert eine initiale Mittel- und Ressourcenbereitstellung sowie eine konsequente Umsetzungsstrategie.</p>



Stärkung des Gebäudebetriebs

Zielbild





Ressourcen



Ressourcendimensionierung

Personal

2026

Funktion	VZÄ
Abteilungsleitung Gebäudebetrieb	1
Haustechniker:in	7
Ingenieur:in Projekte Bauunterhalt	1
Ingenieur:in Taskforce Notfallprogramme	3
Sachgebietsleitung Projektmanagement	1
SB Helpdesk/Stammdatenpflege	3
Technische Objektmanager:in	5
	<hr/> 21

2027

Funktion	VZÄ
Hausmeister:in-Pool	8
Haustechniker:in	10
käufmännische SB	2
Sachgebietsleitung TGM-Support	1
SB Büroservice	2
SB Finanzen/ Baukostencontrolling	2
SB Projektcontrolling	1
Technische Objektmanager:in	10
Stellenabbau Hausmeister:innen durch Personalentwicklung	- 20
	<hr/> 16



Ressourcendimensionierung

Personal

2028

Funktion	VZÄ
BIM Strategie und Management	1
Fördermittelscouting	1
Portfolio Manager:in	1
Qualitätsmanagement	1
SB Beschaffung	2
Zukunft-Bau und Innovationsmanagement	1
	7

2029

Funktion	VZÄ
Stellenabbau durch Effizienzsteigerung	- 19

In Summe wird eine Stellenmehrung von 25 VZÄ prognostiziert.

A photograph of the Hanseatic Town of Lübeck, showing a row of historic brick buildings with gabled roofs and arched windows. The buildings are set against a clear blue sky. A semi-transparent white banner is overlaid across the middle of the image, containing the text.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !





Sporthalle Ahorn-Schule

Sperrung infolge Standsicherheitseinschränkungen



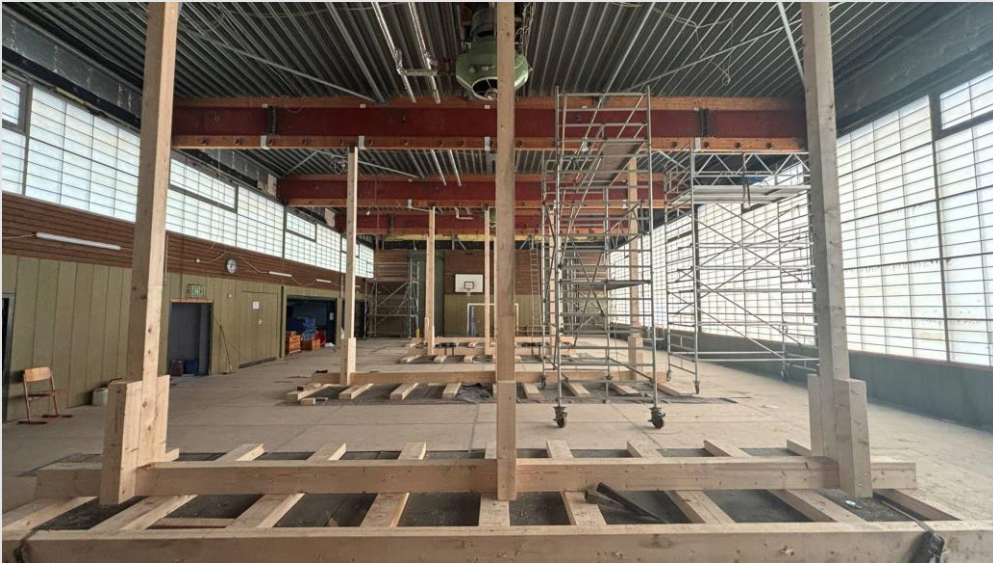
Schadensbild



Ursache und Gefährdungsbeurteilung

- Weitgehend gerissener Querschnitt eines Brettschichtholzbinders.
- Weitere Binder mit diversen Rissen in Leimfugen und Lamellen.
- Ursachen: mangelhafte Binderqualitäten in Holz und Verleimung.
- Ergebnis:
Sofortige Sperrung am 10.07.2024

Dachsicherung und Instandsetzung Tragwerk



- Instandsetzung des Bestandes:
Verstärkung aller Leimholzbinder durch Flachstahlzangen
- Flankierende Arbeiten:
 - Neue Flachdachabdichtung
 - Neue Heizungsanlage
 - Neue Akustikdecke
- Wiederinbetriebnahme der Halle am 07.07. 2025



Turnhalle Grund-und Gemeinschaftsschule Kücknitz

Sperrung infolge Standsicherheitseinschränkungen



Schadensbild



Foto: Zapfen gelöst



Foto: Stiel rutscht aus Zapfen



Ursache und Gefährdungsbeurteilung

- 1928 erbaute Turnhalle
- Knotenpunkten des Raumtragwerkes haben sich durch eine Vertikalverschiebung der Gesamtkonstruktion verschoben und gelöst.
- unzureichende Aussteifung für Windlastfall, Gefahr des „Versagens ohne Vorankündigung“
- sofortige Sperrung am 08.07.2025

Instandsetzung



Foto: Die untere Verkleidung und Reste der alten Deckenheizung sind zur Entlastung rückgebaut (Stand 16.07.2025)

- Rückbau Hallendecke zur Entlastung des Raumtragwerks
- Statische Ertüchtigung der Knotenpunkten des Dachtragwerkes
- Durchführung Reparaturarbeiten durch Zimmerei-Fachbetrieb bis Ende Juli 2025
- Anschließend technische Installationsarbeiten

- Wiederinbetriebnahme der Halle in 08/2025



Eingangsfoyer Rathaus / Trägerrost v. 1888

Sofortabstützung infolge Standsicherheitseinschränkungen



Schadensbilder



Notmaßnahmen

