



► Nr. VO/2025/14472-01
öffentlich

Lübeck, 24.09.2025

Antwort -öffentlich-

Verantwortliche Bereiche:
5.651 - Gebäudemanagement

Bearbeitung: Dennis Bunk (E-Mail: dennis.bunk@luebeck.de Telefon: 122 - 6500)

Antwort auf die Anfrage des AM Arne-Matz Ramcke (Bündnis 90/Die Grünen) zur Organisationsuntersuchung technisches Gebäudemanagement

Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
13.10.2025	Senat	Nichtöffentlich	zur Senatsberatung
03.11.2025	Bauausschuss	Öffentlich	zur Kenntnisnahme

Anlass:

Anfrage des AM Arne-Matz Ramcke (Bündnis 90/Die Grünen) im Bauausschuss am 21.07.2025/15.09.2025 (VO/2025/14472)

Bei der Vorstellung der Ergebnisse zur der Organisationsuntersuchung Technisches Gebäudemanagement (VO/2025/14168) am 21.07.2025 in der Bauausschusssitzung von Herrn Bunk, haben sich Fragen ergeben. Mit der Bitte diese einmal zur weiteren Auseinandersetzung vor der weiteren Behandlung (Gespräch mit Politik und Verwaltung und oder im Rahmen einer Bauausschusssitzung) zu beantworten.

1. Wie ist die Aussage von Herrn Bunk einzuordnen, der auf die Frage von Herrn Ramcke, wie die Erkenntnisse hinsichtlich einer möglichen Prozessüberprüfung ohne die verwaltungsseitige Forderung nach einem Stellenaufwuchs aussehen, geantwortet hat: „Es war kein explizites politisches Ziel, die Prozesse zu überprüfen (sinngemäßes Zitat).“ In der Projektfreigabe der Vorlage VO/2024/13072 steht unter Punkt 2: „Ein zielgerichtetes Vorgehen wird dabei in der Identifizierung und Bewertung der Aufbauorganisation und der bestehenden Prozesse sowie in der Ausarbeitung von Konzepten zu Inhalten und zur Umsetzung empfohlener Anpassungen gesehen.“ Hier die Bitte um eine entsprechende Korrektur oder Erklärung der getätigten Aussage.
2. Bezüglich der Empfohlenen Instandhaltungskosten (€/m² BGF/Jahr):
In den Erläuterungen zum Sanierungsstau und zur Struktur des Gebäudebestandes (Anlage 1–2) wird die Anzahl der Gebäude (ca. 900) genannt, aber nicht explizit die BGF in m² ausgewiesen. Die Instandhaltungsquote von 1,2% bezieht sich hier ja auf die Annahme eines Gebäudeneuwerts von 3,5 Mrd.€
 - 2.1. Wie kommt die Verwaltung nun auf die 830.000m² BGF?
 - 2.2. Und wird hier bei der Faustformel zwischen Gebäudetypen unterschieden? (Bitte einmal eine Liste mit Gebäudetypen (Bspw. kategorisiert nach Ebene 2 des Bauwerkszuordnungskatalogs), deren Anzahl mit den jeweiligen pauschalen Instandhal-

tungskosten aufführen).

3. Welche Tätigkeiten der geplanten Objektmanager:innen können oder werden bereits jetzt von den Hausmeister:innen übernommen?
 - 3.1. Wie bewertet der Personalrat die Stellenveränderung von Hausmeister:innen zu Objektmanager:innen?
 - 3.2. Rechnet der Personalrat mit Personalverlusten bei der Umstellung, aufgrund von Überforderung, mangelnder Qualifikation oder anderen Gründen?
 - 3.3. Wieviel Mehr-Personalkosten sind durch die Umstellung von Hausmeistern:innen zu Objektmanager:innen sowie durch die neue Abteilung zu erwarten? (Bitte detailliert mit Personenanzahl je Abteilung aufschlüsseln.)
 - 3.4. Werden durch die Objektmanager:innen auch noch handwerkliche Tätigkeiten durchgeführt, wenn ja welche oder werden alle Arbeiten, wie z. B. Verkehrssicherung/Winterdienst fremdvergeben?
4. Zum Thema CAFM: Was sind die Gründe, dass ein solches oder vergleichbares Tool bis dato noch nicht implementiert worden ist? Warum hat es hier bisher kein Digitalisierungsprojekt gegeben, mit dem Ziel, die Gebäudedaten zu standardisieren und für alle Beteiligten verfügbar zu machen? Das GMHL hatte irgendwann einmal für die Bestandsaufnahme (WCs, etc) ein Team bzw. Personal aufgebaut, gibt es dieses Team noch und welche Rolle soll dieses im Rahmen einer CAFM Einführung einnehmen?
5. Welche Effizienzen können hinsichtlich der Untersuchungsergebnisse bei gleichbleibenden Personalschlüssel und einer damit reduzierten Anpassung der Aufbau- und Ablauforganisation gehoben werden? Mit der Bitte, diese einmal aufzuschlüsseln.

Antwort:

1. *Wie ist die Aussage von Herrn Bunk einzuordnen, der auf die Frage von Herrn Ramcke, wie die Erkenntnisse hinsichtlich einer möglichen Prozessüberprüfung ohne die verwaltungsseitige Forderung nach einem Stellenaufwuchs aussehen, geantwortet hat: „Es war kein explizites politisches Ziel, die Prozesse zu überprüfen (sinngemäßes Zitat).“ In der Projektfreigabe der Vorlage VO/2024/13072 steht unter Punkt 2: „Ein zielgerichtetes Vorgehen wird dabei in der Identifizierung und Bewertung der Aufbauorganisation und der bestehenden Prozesse sowie in der Ausarbeitung von Konzepten zu Inhalten und zur Umsetzung empfohlener Anpassungen gesehen.“ Hier die Bitte um eine entsprechende Korrektur oder Erklärung der getätigten Aussage*

Antwort:

Anscheinend ist es in der Diskussion am 21.07.2025 im Bauausschuss zu einem Missverständnis gekommen. Die Nachfrage von Herrn Ramcke nach den im Auftrag geforderten Prozessüberprüfungen bezog Herr Bunk auf den politischen Auftrag in Form eines Haushaltsbegleitbeschlusses an die Verwaltung vom 29.09.2022 und erwiderte daher (sinngemäß), dass der seinerzeitige politische Auftrag eher allgemein formuliert war und textlich keine explizierte Prozessüberprüfung auswies.

Selbstverständlich beinhaltet die Organisationsuntersuchung eine Überprüfung bestehender Prozesse und die Identifikation möglicher Optimierungen. Nach Erinnerung von Herrn Bunk hat er hierauf im Bauausschuss vom 21.07.2025 auch hingewiesen.

In der Vorlage zur Vergabeentscheidung des Auftrags an die Unternehmensberatung, auf die Herr Ramcke in seiner Anfrage hinweist (VO/2024/13072), ist die Prüfung von Prozessen als Leistungsinhalt beschrieben und wurde auch entsprechend umgesetzt. Insofern gibt es aus Sicht des GMHL keinen Dissens im Verständnis zur Aufgabenstellung und dessen Abarbeitung.

2. *Bezüglich der Empfohlenen Instandhaltungskosten (EUR/m² BGF/Jahr): In den Erläuterungen zum Sanierungsstau und zur Struktur des Gebäudebestandes (Anlage 1 – 2) wird die Anzahl der Gebäude (ca. 900) genannt, aber nicht explizit die BGF in m² ausgewiesen. Die Instandhaltungsquote von 1,2 % bezieht sich hier ja auf die Annahme eines Gebäudeneuwerts von 3,5 Mrd. EUR*

2.1. *Wie kommt die Verwaltung nun auf die 830.000 m² BGF?*

Antwort:

Die rd. 830.000 m² stellen die Summe der in 2024 ermittelten Brutto-Geschossflächen (BGF) für die unterschiedlichen Nutzungsarten des vom GMHL zu betreuenden Immobilienportfolios dar.

In Abhängigkeit von der Veränderung des Immobilienportfolios (Zu- und Abgänge) ist die Berechnung fortlaufend anzupassen. So wird es in 2026 erforderliche Anpassungen aufgrund von Flächenerweiterungen bspw. für die Anmietung der ehem. Otto-Mortzfeld-Schule und Büroflächen in der Ziegelstraße, als auch durch die Aufstellung von Schulraumcontainern in der Kanalstraße geben. Eine Flächenreduzierung wird es bspw. durch die Aufgabe des Verwaltungsstandorts Fischergube 53 geben.

2.2 *Und wird hier bei der Faustformel zwischen Gebäudetypen unterschieden? (Bitte einmal eine Liste mit Gebäudetypen (Bspw. kategorisiert nach Ebene 2 des Bauwerkszuordnungskatalogs), deren Anzahl mit den jeweiligen pauschalen Instandhaltungskosten auführen).*

Antwort:

Laut KGSt stellt die Berechnungsformel zur Ermittlung des Wiederbeschaffungswertes für das gesamtstädtische Gebäudeportfolio ein vereinfachtes Bemessungsverfahren zur groben Abschätzung bereitzustellender Haushaltsmittel für anstehende Haushaltsperioden, aber auch für Planungen im mittel- und langfristigen Bereich für Kommunen dar. Das „Vereinfachte Verfahren“ des KGSt unter Ansatz der Beschaffungswerte aller Gebäude berücksichtigt eine „durchschnittliche Durchmischung eines Gebäudebestandes“. Darüber hinaus wird zusätzlich die Bereitstellung von weiteren Mitteln für Gebäude im 4. Jahrzehnt ihres Lebenszyklus empfohlen, da zu diesem Zeitpunkt von einem weitreichenden Austausch baulicher und anlagentechnischer Bauteile und Komponenten auszugehen ist. Dieser Ansatz findet im Bericht im Abschnitt 2.1.1 gewählten Bedarfsermittlung keine Berücksichtigung und erhöht den Finanzmittelbedarf für Gebäudeunterhaltung.

Die Gebäude der Hansestadt Lübeck spiegeln die von der KGSt angesetzte, „durchschnittliche Durchmischung“ wider. Aus diesem Grund ist der Ansatz eines durchschnittlichen Ansatzes eines Wiederbeschaffungswertes hier grundsätzlich zutreffend und in der gewählten Höhe von EUR 4.375 je m² BGF konservativ niedrig gewählt. Er wird im Bereich von Museen beispielsweise erheblich höher und bei Betriebshöfen niedriger sein.

3. *Welche Tätigkeiten der geplanten Objektmanager:innen können oder werden bereits jetzt von den Hausmeister:innen übernommen?*

Antwort:

Der Beantwortung der Frage 3 wird Folgendes vorweggestellt:

Das Ergebnis der Organisationsuntersuchung sieht keine Aufgabenverschiebung zwischen den Hausmeister:innen und der neuen Funktion der Technischen Objektmanager:innen vor. Vielmehr soll zukünftig der Gebäudeservice über die Funktionen Technische Objektmanager:innen, Haustechniker:innen sowie Hausmeister:innen sichergestellt werden. Bei den

Technischen Objektmanager:innen handelt es sich um eine neu zu schaffende Funktion, die überwiegend eine leitende und steuernde Rolle im jeweiligen Gebäudecluster übernehmen sollen. Durch die Erweiterung der Eigenleistungstiefe, werden operative Aufgaben auch zukünftig durch die Haustechniker:innen und Hausmeister:innen übernommen.

Die Konkretisierung der Stellenbeschreibungen sowie Stellenbewertungen erfolgt entsprechend der Maßnahmenliste im weiteren Projektverlauf (Nr. 2.1). Auch ist ein Fahrplan zur fachlichen Weiterentwicklung des Bestandspersonal in die neuen Funktionen zu erarbeiten (Nr. 0.2, Nr. 0.9).

Aktuell werden von den Hausmeister:innen keine Tätigkeiten der geplanten Technischen Objektmanager übernommen. Dies ist auch für die Zukunft aufgrund fachlicher Anforderungen nicht vorgesehen.

Die Technischen Objektmanager:innen übernehmen eine leitende Rolle und sind zuständig für den technischen Betrieb mehrerer Gebäude mit dem Schwerpunkt auf Planung, Koordination und Kontrolle. Die Hauptaufgaben umfassen im Wesentlichen:

- Ganzheitliche Objektbetreuung und Sicherstellung der Einhaltung delegierter Betreiberpflichten
- Planen, Überwachen und Steuern der technischen Abläufe in den Objekten
- Gewerkeübergreifende Steuerung des Betrieberteams (fachlich und disziplinarisch)
- Sicherstellung der Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben, Richtlinien und Normen
- Pflege und Nutzung des CAFM-Systems
- Budgetplanung sowie Kostenkontrolle und Verantwortung für die Einhaltung der Budgets für zuständige Objekte
- Organisation der erforderlichen Rufbereitschaft für die Objekte (ggf. durch eine GMHL Stabsstelle)
- Regelmäßige sowie bedarfsbedingte Nutzer:inneninteraktion

Die Hausmeister:innen sind operativ tätig und zuständig für die tägliche Betreuung und einfache Instandhaltung vor Ort (Verkehrssicherheit vor Ort). Die Hauptaufgaben umfassen im Wesentlichen:

- Durchführung regelmäßiger Kontrollrundgänge zur Überprüfung des allgemeinen Zustands
- Koordination von kleinen Instandsetzungen
- Durchführung kleinerer Reparaturen (z. B. Austausch defekter Leuchtmittel, Reparatur von Schlössern, Instandsetzung von Möbeln)
- Pflege von Außenanlagen (z. B. Rasen mähen, Gehwege säubern, Schneeräumen)
- Verantwortung für das ordentliche Erscheinungsbild (innen wie außen)
- Organisation und Überwachung der Entsorgungsprozesse
- Regelmäßige Überprüfung von Brandschutzvorrichtungen (z. B. Feuerlöscher, Fluchtwege)
- Öffnung und Schließung von Objekten
- Begleitung und Einweisung von Fremdfirmen im Zuständigkeitsbereichs des GMHL
- "Nutzerbezogene Hausmeisterdienste Schule (20 % Anteil)"

3.1 Wie bewertet der Personalrat die Stellenveränderung von Hausmeister:innen zu Objektmanager:innen?

Schriftliche Stellungnahme Personalrat FB 5 vom 23.09.2025:

Der Personalrat Planen und Bauen nimmt die geplante Umstrukturierung zur Kenntnis. Jedoch ist darauf hinzuweisen, dass es sich bei der Veränderung um neu geschaffene Stellen im GMHL handeln soll. Während Hausmeister:innentätigkeiten hauptsächlich technische, infrastrukturelle und handwerklich geprägte Aufgaben umfassen, wird das Aufgabenspek-

trum von technischen Objektmanager:innen in der Regel deutlich erweiterte Anforderungen umfassen – etwa in den Bereichen Koordination, Steuerung, Dokumentation sowie möglicherweise Budgetverantwortung und Nutzerkommunikation.

Diese Neuausrichtung wird zu einer Verschiebung im Anforderungsniveau, in den entsprechenden Stellen, führen. Aus der Perspektive des Personalrats Fachbereich 5 kommt es zu Auswirkungen auf die Qualifizierungsbedarfe und die Eingruppierung von betroffenen Mitarbeitenden. Eine derartige Veränderung ist aus dem Blickwinkel des Personalvertretungsrechts als mitbestimmungspflichtig einzuordnen. Die Maßnahme darf nur dann umgesetzt werden, sofern der Personalrat nach § 49 MBG-SH rechtzeitig und umfassend informiert wird. Seitens des Personalrats wurden die möglichen Qualifizierungsbedarfe und Anforderungen, für die entsprechenden Stellen bereits hinterfragt. Die Stellenbeschreibung der Objektmanager:innen konnte nicht im Detail erläutert werden. Es wurde seitens des Gebäudemanagements um Verständnis gebeten, dass vorerst keine weiteren detaillierten Erläuterungen getroffen werden können, da Konkretisierungen und Ausformulierungen erst im weiteren Verfahren erfolgen.

Grundsätzlich steht der Personalrat Weiterentwicklungen und Anpassungen von Tätigkeitsprofilen positiv gegenüber, besonders dann, wenn auf aktuelle fachliche und organisatorische Anforderungen reagiert werden soll.

Der Personalrat Planen und Bauen wird die weitere Umsetzung dieser Maßnahme im Rahmen seiner gesetzlichen Aufgaben und Beteiligungsrechte aufmerksam begleiten, sollte das Konzept seitens der Politik positiv beschieden werden. Das Ziel des Personalrates ist, die Interessen der Beschäftigten zu wahren und gleichzeitig eine sachgerechte, mögliche Umsetzung im Sinne der Dienststelle zu fördern.

3.2 Rechnet der Personalrat mit Personalverlusten bei der Umstellung, aufgrund von Überforderung, mangelnder Qualifikation oder anderen Gründen?

Schriftliche Stellungnahme Personalrat FB 5 vom 23.09.2025:

Der Personalrat Planen und Bauen nimmt die Frage zur Kenntnis, weist jedoch darauf hin, dass es derzeit nicht möglich ist, eine fundierte Aussage über mögliche Personalveränderungen im Zusammenhang mit der Umstellung treffen zu können. Eine Bewertung wäre erst möglich, wenn genauere Informationen zum konkreten Ablauf, den Anforderungen sowie den vorgesehenen Unterstützungsmaßnahmen vorliegen. Bisher konnten keine detaillierten Gespräche zu den geplanten Änderungen mit dem GMHL stattfinden, es wurde lediglich das gesamte Konzept vorgestellt. Wie bereits unter 3.1 beschrieben, wurde die Stellenneuschaffung von technischen Objektmanager:innen kritisch hinterfragt.

3.3 Wieviel Mehr-Personalkosten sind durch die Umstellung von Hausmeister:innen zu Objektmanager:innen sowie durch die neue Abteilung zu erwarten? (Bitte detailliert mit Personenanzahl je Abteilung aufschlüsseln.)

Antwort:

In Anlage 1 werden die Personalkosten für die ganzheitliche Umsetzung der Organisationsveränderung dargestellt. Diese werden entsprechend des sukzessiven Stellenaufbaus bis 2029 im jeweiligen Haushaltsjahr beantragt (siehe Anlage 2 zur VO/2025/14168). Im Haushalt 2026 sind lediglich die Personalkosten für die in 2026 beantragten Stellen eingeplant. Bei Neuschaffungen werden im Jahr der Schaffung grundsätzlich nicht die Personalkosten in voller Höhe veranschlagt. Hintergrund ist verwaltungsinterne Vorbereitung der Stellenbesetzung durch Stellenbewertung sowie Personalgewinnung, wodurch eine Besetzung im Regelfall nicht bereits zum 01.01. eines Jahres erfolgt.

3.4 Werden durch die Objektmanager:innen auch noch handwerkliche Tätigkeiten durchgeführt, wenn ja welche oder werden alle Arbeiten, wie z. B. Verkehrssicherung/Winterdienst fremdvergeben?

Antwort:

Durch die Technischen Objektmanager:innen werden keine handwerklichen Tätigkeiten durchgeführt. Die Organisation und Durchführung der Verkehrssicherung sowie des Winterdienstes ist unter Punkt 3 beschrieben.

4. *Frage 4.1: Zum Thema CAFM: Was sind die Gründe, dass ein solches oder vergleichbares Tool bis dato noch nicht implementiert worden ist?*

Antwort:

Der Bereich GMHL nutzt seit dem 01.01.2021 eine gängige CAFM-Software (Axians Informa) zur Bewirtschaftung des Gebäudebestandes. Vorrangig dient diese Software zur kaufmännischen Bewirtschaftung. Das CAFM-Modul Instandhaltung, Wartung und Prüfung zur Durchführung eines umfassenden Prüfungs- und Wartungsmanagement konnte bisher auf Grund unzureichender Datenqualität noch nicht implementiert werden. U. a. aus diesem Grund plant der Bereich GMHL in 2026/27 eine umfängliche Gebäudebestandsaufnahme.

Frage 4.2: Warum hat es hier bisher kein Digitalisierungsprojekt gegeben, mit dem Ziel, die Gebäudedaten zu standardisieren und für alle Beteiligten verfügbar zu machen?

Antwort:

Der Grund dafür ist, dass für die Erfassung der Gebäudedaten, begleitend zur Wahrnehmung der eigentlichen Kernaufgaben dieser Organisationseinheiten, die notwendigen Kapazitäten zu keinem Zeitpunkt vorhanden waren. Der Umfang der zu betreuenden Gebäude und der insgesamt ausgeprägt schlechte Zustand des Gebäudeportfolios ergab keine verfügbaren Zeitkontingente, um Aufgaben neben der operativen Wiederherstellung sowie Sicherstellung von Verkehrssicherheit wahrzunehmen.

Aus diesem Grund ist die nunmehr zeitnahe, mit externer Unterstützung umzusetzende Erstellung einer digitalen Objektdatenbank eine der im Zuge der Organisationsanpassung identifizierten Pflichtaufgaben. In sehr geringem Umfang wurden in der jüngsten Vergangenheit systematische Gebäudezustandserfassungen im Rahmen der Erarbeitung einer Entwicklungsstrategie für die bestehenden Feuerwehrrätehäuser durchgeführt.

Frage 4.3: Das GMHL hatte irgendwann einmal für die Bestandsaufnahme (WCs, etc) ein Team bzw. Personal aufgebaut, gibt es dieses Team noch und welche Rolle soll dieses im Rahmen einer CAFM Einführung einnehmen?

Antwort:

Die Bestandsaufnahme der WC's wurde in 2024 durchgeführt. Durch den laufenden Notfallplan zur Gefahrenabwehr und Sicherstellung des Betriebes, werden aber diese Personalkapazitäten dauerhaft für Notmaßnahmen benötigt. Dazu wird auf den Bericht zum aktuellen Bearbeitungsstand "Notfallplan Verkehrssicherheit" (VO/2025/14506) verwiesen.

5. *Welche Effizienzen können hinsichtlich der Untersuchungsergebnisse bei gleichbleibenden Personalschlüssel und einer damit reduzierten Anpassung der Aufbau- und Ablauforganisation gehoben werden? Mit der Bitte, diese einmal aufzuschlüsseln.*

Antwort:

Die Handlungsoption „Status quo beibehalten“ und dessen Auswirkungen werden in Kapitel 8 des Berichtes von Drees & Sommer beschrieben. Die Personalressourcen zur Aufrechter-

haltung des Gebäudebetriebs im Rahmen der Verkehrssicherheit sowie zur Abarbeitung der baufachlichen Notfälle im Rahmen des Notfallprogramms sind bereits heute nicht ausreichend.

Temporäre Veränderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation wurden auf Grund der Abarbeitung der baufachlichen Notfälle im Rahmen des Notfallprogramms bereits vorgenommen:

- Abordnung von Mitarbeiter:innen der Technischen Abteilung in das Notfallprogramm
- Unterweisung aller technischen und gewerblichen Mitarbeiter:innen einen Fokus auf verkehrssicherheitsrelevante Belange zu setzen; dies erfolgt insbesondere durch die Hausmeister:innen im Objekt
- Aufbau von Strukturen zur Überwachung, Steuerung und Kommunikation der baufachlichen Notfälle, unbeachtlich des hierarchischen Organisationsaufbaus

In der reinen Überführung des heutigen Hausmeisterdienstes in die bestehende Abteilung Technisches Gebäudemanagement ohne Anpassung der für den Gebäudebetrieb vorgeschlagenen Organisationsstruktur mit zugehöriger Aufgaben- und Ressourcenentwicklung, sieht der Bereich GMHL keine effiziente Veränderung der Aufbau- und Ablauforganisation. Zudem würde der hierdurch anfallende Organisations- und Changeaufwand mit den vorhandenen Ressourcen in der aktuellen Notlage nicht zu realisieren sein. Auch langfristig würde diese Maßnahme nicht zu einer Verbesserung der durch die Organisationsuntersuchung aufgezeigten Defizite führen (siehe Kapitel 4). Die Stärkung des Gebäudebetriebs in einer eigenständig agierenden Abteilung ist aus Sicht des Bereiches GMHL zwingend notwendig, um die notwendige Wiederherstellung und Aufrechterhaltung des Gebäudebetriebs im Rahmen der Verkehrssicherheit auch langfristig effizient sicherstellen zu können.

Anlagen:

Anlage 1 Personalmehrkosten

Senatorin Joanna Hagen