

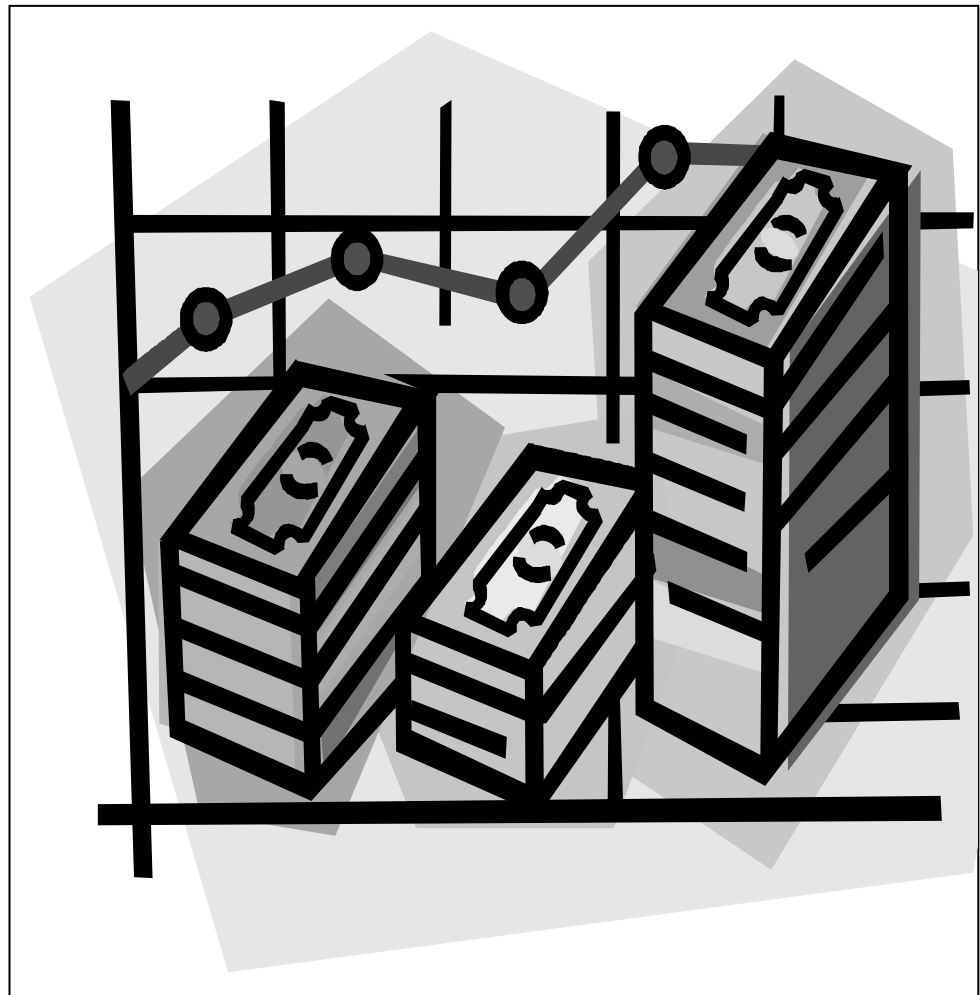


Controlling und Berichtswesen der Immobilienzentrale Schul- und Schulsportanlagen

Schulverwaltungsamt
Abteilung Gebäudemanagement
Schul- und Schulsportanlagen

April 2011

STUÏGART



INHALTSVERZEICHNIS

HINTERGRUNDINFORMATIONEN	2
Grundsatzbeschluss des Gemeinderates.....	2
Leistungsumfang der Immobilienzentrale Schul- und Schulsportanlagen.....	2
IMMOBILIENSTRATEGIE	3
Erfüllung des gesetzlichen Auftrags, Umsetzung politischer Bildungsziele, Einhalten rechtlicher Vorgaben	3
Schulgesetz	4
Bildungspolitik / Bildungskonzeptionen	4
Bildungsstandort Landeshauptstadt Stuttgart.....	4
Wirtschaftlicher Betrieb von Schul- und Schulsportanlagen	4
Einführung des neuen Schulhausbetreuungssystems	4
Vorrang der schulischen Nutzungen	5
Erhalten der Sicherheit und Gebrauchsfähigkeit / aufwändige Rahmenbedingungen.....	5
Zufriedenheit der schulischen und außerschulischen Nutzer.....	5
CONTROLLING UND BERICHTSWESEN.....	6
a) Bestandsmanagement	6
b) Flächenmanagement	7
Schulische Nutzungen	8
Vermietungen.....	8
Notwendigkeit edv-technischer Unterstützung der Vermietungen	8
Offene Schulhöfe	9
Außerschulische Überlassungen	9
SBS-Sportstätten Betriebs-GmbH Stuttgart	11
c) Instandhaltungsmanagement	13
d) Analyse und Steuerung der Nutzungskosten	14
e) Qualitätsmanagement und Steuerungsrunden	15
FAZIT UND AUSSCHAU	16

HINTERGRUNDINFORMATIONEN

Grundsatzbeschluss des Gemeinderates

Mit der GR Drs 675/2005 wurde die Zentralisierung des Immobilienmanagements auf zwei Ämter (23 und 40) beschlossen.

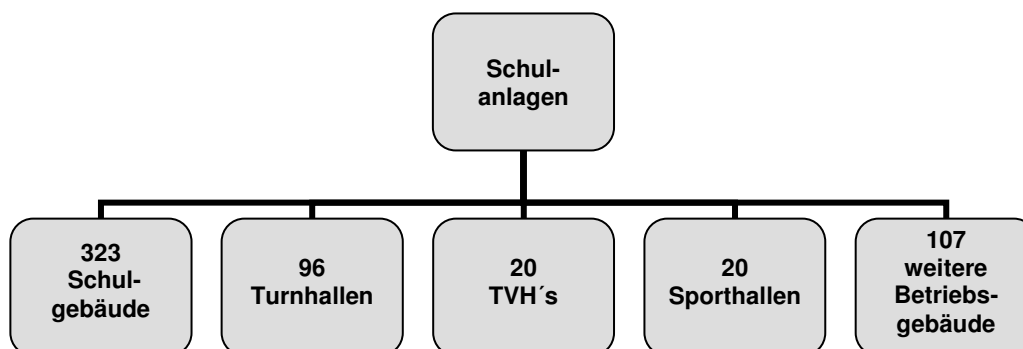
Alle **immobilienwirtschaftlichen Leistungen** für

- Schulen,
- Schulsportanlagen und
- Turn- und Versammlungshallen - TVHs –

wurden aufgrund dieses Grundsatzbeschlusses beim **Schulverwaltungsamt** zusammengefasst.

Leistungsumfang der Immobilienzentrale Schul- und Schulsportanlagen

Damit ist das Schulverwaltungsamt für 323 Schulgebäude, 96 Turnhallen, 20 Sporthallen, 20 Turn- und Versammlungshallen und 107 weitere Betriebsgebäude verantwortlich.



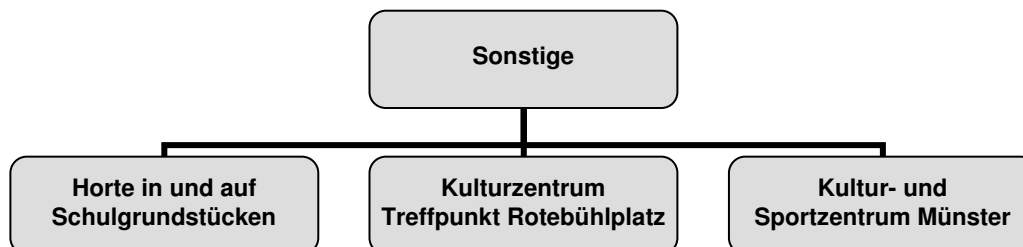
Mit einem Gebäudeversicherungswert von derzeit ca. 2,3 Milliarden Euro und einer Innenreinigungsfläche von ca. 1 Million qm ist dem Schulverwaltungsamt der größte Anteil der bebauten Grundstücke der Landeshauptstadt Stuttgart anvertraut.

Es ist absehbar, dass der Gebäudeversicherungswert

- aufgrund weiterer Neu- und Erweiterungsbauten (z.B. Schule für Ernährung und Sozialwesen, Gesundheit und Pflege),
- aufgrund der Investitionen im Rahmen des Konjunkturprogramms II des Bundes (ca. 42 Millionen Euro) und
- im Rahmen des 100 Mio. € Sondersanierungsprogramms

erheblich steigen wird.

Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit (Synergieeffekte) werden auch die **Horte an und auf Schulgrundstücken**, das Kulturzentrum **TREFFPUNKT Rotebühlplatz** und das **Kultur- und Sportzentrum Münster** von der Immobilienzentrale Schul- und Schulsportanlagen betreut.

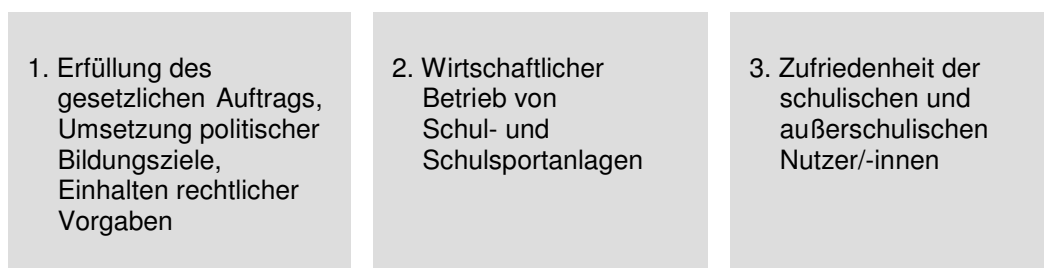


Im Katastrophenfall dienen Schulsportanlagen als **Notunterkünfte** bzw. **Massenimpfstellen**.

In diesem Zusammenhang hat die Immobilienzentrale Schul- und Schulsportanlagen die untere Katastrophenschutzbehörde und sonstigen an der Organisation des Katastrophenschutz beteiligten Stellen mit den entsprechenden Daten und Unterlagen (Datenblätter, Grundrisspläne lfd. aktualisiert, Handy-Nummern der Schulhausmeister/-innen, Schlüsselverwaltung etc.) zu unterstützen.

IMMOBILIENSTRATEGIE

Die wichtigsten Ziele (und damit die Immobilienstrategie) für die Stuttgarter Schul- und Schulsportanlagen lassen sich wie folgt zusammenfassen:



zu 1. Erfüllung des gesetzlichen Auftrags, Umsetzung politischer Bildungsziele, Einhalten rechtlicher Vorgaben

Im Vordergrund der Immobilienstrategie für Schul- und Schulsportanlagen stehen der gesetzliche Auftrag, die politischen (Bildungs-)ziele und die Besonderheiten des „**Bildungsstandort Landeshauptstadt Stuttgart**“.

Das bedeutet, ein bedarfsgerechtes Angebot bezogen auf Schulart, Anzahl und Größe, Ausstattung, Standort etc. zu gewährleisten.

Schulgesetz

Die Landeshauptstadt Stuttgart ist Schulträger. Sie ist nach dem Schulgesetz verpflichtet, öffentliche Schulen im erforderlichen Umfang einzurichten und zu unterhalten.

Aufgrund aktueller Prognosen werden die Schülerzahlen in Stuttgart in den nächsten Jahren leicht zunehmen. Es können aus diesem Grunde keine Schulstandorte aufgegeben werden. Investitionsbedarfe für Schulsanierungen, Modernisierungen, Neubauten etc. können nicht durch Erlöse aus dem Verkauf von Schulimmobilien abgedeckt werden. Vielmehr ergibt sich ein zunehmender Betreuungs- und damit auch Raumbedarf, z. B. durch die Einrichtung von Ganztageschulen.

Bildungspolitik / Bildungskonzeptionen

Bildungskonzeptionen und Lehrpläne erfordern kostenträchtige Investitionen zu Lasten des Schulträgers, man denke an die Einrichtung

- von Ganztageschulen,
- von Küchen, Cafeterien, Mensen,
- von Werkrealschulen, Inklusionsschulen, beruflichen Gymnasien,
- das Einhalten von Raumprogrammen mit notwendigen An-, Um- oder Erweiterungsbauten,
- die Einrichtung von zeitgemäßen Fachräumen, wie NWT Räumen oder EDV-Räumen,
- Aktualisierung und Modernisierung von Werkstätten der beruflichen Schulen entsprechend der Veränderungen von Ausbildungsplänen und / oder Berufsbildern ...

Bildungsstandort Landeshauptstadt Stuttgart

Als Schulträger einer Landeshauptstadt befindet sich Stuttgart in einer besonderen Ausgangssituation:

Für die Versorgung der Berufsschüler sind Berufliche Schulen mit unterschiedlichsten Ausbildungsangeboten, die sonst im Bundesland Baden-Württemberg nicht oder in begrenzter Anzahl eingerichtet wurden, bereitzustellen. Eine weitere Besonderheit sind die vielfältigen Sonder- und Förderschulen mit angeschlossenen Sonderschulkindergärten.

zu 2. Wirtschaftlicher Betrieb von Schul- und Schulsportanlagen

Der wahrscheinlich wichtigste Beitrag zur wirtschaftlichen Organisation des infrastrukturellen Rahmens war die

Einführung des neuen Schulhausbetreuungssystems

Mit der Einführung des Schulhausbetreuungssystems hat der Gemeinderat auf rechtliche und faktische Veränderungen reagiert und wichtige, richtungweisende Entscheidungen getroffen. Damit wurde sichergestellt, dass die Stuttgarter Schul- und Schulsportanlagen bei stark zunehmenden Nutzungen im schulischen und außerschulischen Bereich wirtschaftlich und mit hoher Qualität betreut werden.

Durch die Zusammenfassung geographisch nahe gelegener Schulen zu Schulverbänden und durch das Instrument der **Mehrfachbetreuung** im Spätdienst, an Wochenenden und in Ferienzeiten konnten dauerhaft **ca. 40 Schulhausmeisterstellen eingespart** werden.

In Einzelfällen wurde eine Betreuung durch Beauftragung von Fremdfirmen gewählt, da diese Betreuungsform bei „Inselschulen“ (geographisch von anderen Schulanlagen entfernt liegenden Schulen) wirtschaftlicher ist.

Die **Grundsatzentscheidung** für eine **Fremdreinigung** der Schulhäuser und die konsequente Ausschreibung aller entsprechenden Reinigungsleistungen hat Einsparungen in Millionenhöhe ergeben. Eine weitere Optimierung ist hier nicht mehr möglich, weil die Nutzungen und die Nutzungsdauer in den letzten Jahren stetig angestiegen sind.

Dies gilt für schulische und außerschulische Nutzungen gleichermaßen (Ganztagesschulen, Essensangebote, außerschulische Bildungs- und Betreuungskonzepte, gesteigener Bedarf der Sportvereine im Sportübungs- und Spielbetrieb, Zunahme von Sonder- und Großveranstaltungen). Zudem steigen natürlich die Reinigungskosten auch aufgrund von Flächenzuwachs für die zahlreichen Neu- und Erweiterungsbauten.

Mit der Erstellung von **Außenreinigungs- und Winterdienstkonzepten** wurde nicht nur die Anforderung an eine rechtssichere Organisation erfüllt, sondern auch eine wirtschaftliche Aufgabenerledigung ermöglicht. Die Konzepte werden laufend an die tatsächlichen Gegebenheiten innerhalb eines Schulverbunds angepasst. In Einzelfällen werden - wie schon bei der Betreuung der „Inselschulen“ - Fremdfirmen beauftragt.

Vorrang der schulischen Nutzungen

Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung durch Schul- und Schulsportanlagen sind aufgrund des Vorrangs der schulischen Nutzungen nur begrenzt möglich.

Erhalten der Sicherheit und Gebrauchsfähigkeit / aufwändige Rahmenbedingungen

Der heterogene Gebäude- und Raumbestand

(Berufsbildende Schulen mit unterschiedlichsten Werkstätten und Einrichtungen, Lehrschwimmbäder, naturwissenschaftliche Fachräume, EDV-Räume, Sport-, Turn- und Versammlungshallen ...)

und spezifische rechtliche Vorgaben

(z.B. Brandschutz, Unfallverhütungsvorschriften, Versammlungsstätten-Verordnung ...)

machen den Betrieb vieler Gebäude sehr aufwändig und erfordern besonderen Fachverstand.

Ebenso wird das Gebäudemanagement Schul- und Schulsportanlagen durch **schulorganisatorische Gesichtspunkte** beeinflusst. Größere oder lärmintensive Instandhaltungen, Wartungen und Sanierungen können nur in der unterrichtsfreien Zeit realisiert werden. Reinigungsintervalle und Verkehrssicherungspflichten müssen auf die Nutzungsart und Nutzungsdauer (Behindertenschule, Ganztagesbetrieb ...) abgestimmt sein.

Die beschriebenen Aspekte führen zu Mehrkosten.

zu 3. Zufriedenheit der schulischen und außerschulischen Nutzer

Die Zufriedenheit der schulischen und außerschulischen Nutzer ist wesentlicher Bestandteil der Immobilienstrategie und gehört zu den wichtigsten Zielen. Um die Qualität der vielfältigen Dienstleistungen rund um die Schulen einschätzen zu können, Missstände aufzudecken, die Wirksamkeit steuernder Maßnahmen zu messen und Entwicklungen verfolgen zu können, wurde ein spezifisches Qualitätsmanagement entwickelt und über das Instrument „Quartalsberichte“ kontrolliert (s. nächstes Kapitel: „Qualitätsmanagement“).

CONTROLLING UND BERICHTSWESEN

Um die genannten Ziele zu messen und die Wirksamkeit der jeweils erforderlichen Maßnahmen zu prüfen, hält das Schulverwaltungsamt entsprechende Zahlen, Daten, Reports und Berichte vor, die je nach Empfänger und beabsichtigten Verwendungszweck aufbereitet sind.

Sie liefern dem Gemeinderat und seinen Ausschüssen (Verwaltungsausschuss, Schulbeirat, Unterausschuss Sanierungsprogramm Schulen, Ausschuss für Umwelt und Technik ...), den Referenten und den Führungskräften im Amt wichtige Steuerungsinformationen und helfen bei Zielabweichungen die Ursachen aufzudecken. Damit können Maßnahmen zur neuerlichen Zielerreichung ergriffen werden.

Die wichtigsten dieser vorgehaltenen Zahlen, Daten und Berichte werden im Folgenden erläutert.

a) Bestandsmanagement

- Seit vielen Jahren wird vom Referat KBS in Verbindung mit der Stabsabteilung Kommunikation der **Schulbericht** veröffentlicht. Er enthält die Schulstatistik, wichtige und interessante Aussagen über **Art und Anzahl der Schulen** und ihre Standorte, über Investitionen und andere Ausgaben, zur Schuleinrichtung, EDV, zur Gebäudetechnik, zum Qualitätsmanagement und vieles mehr.
- Für die Vergabe der Innenreinigung sind alle Gebäudeinnenflächen in Form von schematischen **Stockwerksplänen** erfasst und werden bedarfsgerecht vom Stadtmessungsamt aktualisiert.
- Im Rahmen des Projekts „Objektdatenbank“ wird das Schulverwaltungsamt vorschlagen, standardisierte Aufmassdaten auf Grundlage der DIN 277 einzuführen, um Auswertungen, Kennzahlenbildung etc. zu vereinfachen.
- **Flächendaten** werden ebenso für die **Schulraumplanung** vorgehalten.
- **Außenflächen und ihre qualitativen Merkmale** (befestigt / unbefestigt, Treppen, Anrainer-Gehwegflächen ...) sind für **jede Schulanlage erfasst und werden für Außenreinigungspläne** und Winterdienstkonzepte verwendet. Ziel ist eine optimierte Pflege und Bewirtschaftung z. B. durch Maschineneinsatz und Rechtssicherheit hinsichtlich der Verkehrssicherungspflichten.

b) Flächenmanagement

Flächenmanagement für Schul- und Schulsportanlagen				
Öffentlicher Auftrag / kommunale Angebote			Vermietungen	
Schulische Nutzung	Schulischer Unterricht	unterschiedlichste Ganztagesangebote (traditionell, gebunden, teilgebunden, offen)	Kioske Cafeterien	Dienstwohnungen Schulhausmeister
	Verlässliche Grundschule	Außerschulische Bildung- und Betreuung	Automaten	Stellplätze Lehrpersonal, Schüler/-innen, Dritte (Car-Mobil ...)
Horte in und auf Schulgrundstücken		Muttersprachlicher Unterricht	Sonstige z.B. EnBW, Private	
Außerschulische Überlassungen	Sportübungsbetrieb Sportspielbetrieb	Kulturelle Angebote, VHS Abendgymnasium, Abendrealschule		
	(Groß) veranstaltungen z.B. Bundesligaspiele, Weltmeisterschaften	(Groß) veranstaltungen z.B. Kirchentag, europ. Narrenfestival		
Spielflächen	Offene Schulhöfe, Kleinspielfelder	Bolzplätze		
Katastrophenschutz	Massenunterkünfte, Impfstellen	Sammelimpfstellen		

Flächenmanagement im facilitären Ansatz soll vor allem zur Steigerung der Effizienz in der Flächennutzung führen.

Die weiterführenden Fragen in diesem Zusammenhang lauten:

Wie viel Fläche umfassen die Liegenschaften?

Welche Qualitäten haben die Flächen generell und im Besonderen?

Welche Flächen werden wie genutzt?

Welche Flächen können effizienter (nicht nur im monetären Sinne) genutzt werden?

Welches Potential ergibt sich hinsichtlich der Nutzungsänderungen?

Häufig erfolgt die Effizienzsteigerung durch Vermarktung von Flächen in Form von Vermietung und Verpachtung. Eine Effizienzsteigerung von Schul- und Kulturbauten erfolgt aufgrund deren Besonderheiten hauptsächlich über die Ausweitung von Nutzungszeiten und optimierte Organisationsabläufe. Im Rahmen der begrenzten Möglichkeiten trägt die Immobilienzentrale des Schulverwaltungsamtes zu mehr Wirtschaftlichkeit bei, indem:

- die wenigen vorhandenen Mietpotentiale weiter ausgeschöpft und Flächen noch intensiver genutzt werden

- die Attraktivität und Nutzungsintensität der Gebäude durch Erfüllen von Nutzeranforderungen über den gesamten Lebenszyklus gesteigert wird

- der Bewirtschaftungsprozess optimiert wird (Kosten „im Griff halten“) durch eine durchdachte Organisation des Gebäudebetriebs, der Gebäudeunterhaltung sowie Werterhaltung

Die Immobilienzentrale Schul- und Schulsportanlagen ist hier in folgenden Bereichen tätig:

Schulische Nutzungen

Die Bereitstellung und der Betrieb von quantitativ und qualitativ ausreichendem Schulraum unter Berücksichtigung von bildungspolitischen, gesellschaftspolitischen, demografischen und wirtschaftlichen Anforderungen wird über die Schulentwicklungsplanung des Schulverwaltungsamtes gesteuert. Grundlage sind insbesondere das Schulgesetz und die Vorgaben des Landes Baden-Württemberg (Modellraumprogramme, Organisationerlass, ...)

Vermietungen:

- **Lehrerstellplätze** werden im Rahmen der Verfügbarkeiten und entsprechend der Nachfrage vermietet. Grundlage der Mietpreise ist ein Gemeinderatsbeschluss. Eine Erhöhung der Mietpreise wurde im Rahmen der Haushaltskonsolidierung beschlossen.
- **Kioske und Cafeterien** anstelle oder ergänzend zur Mittagessenversorgung der Schule (soweit nicht zum schulischen Angebot gehörend). Je nach Bedarf und räumlichen Voraussetzungen der Schulen werden die Verträge sukzessive überprüft und angepasst.
- **Automaten für Getränke und Snacks**
Die Art und Anzahl orientiert sich am Bedarf der Schulen, auch hier erfolgt eine sukzessive Überprüfung und Anpassung der Verträge.
- **Dienstwohnungen Schulhausmeister**
Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung (Verwaltungsausschuss vom 07.12.2009) wurde der Zielbeschluss gefasst, die städtischen Dienstwohnungen in Werkmietwohnungen umzuwandeln. Bei den Dienstwohnungen der Schulhausmeister/-innen wurde jedoch von einer Umwandlung abgesehen, weil in diesem Bereich nicht mit finanziellen Mehreinnahmen zu rechnen war. Aufgrund rechtlicher Vorgaben (z.B. Heizkostenverordnung) wären zunächst die Voraussetzungen für die Umwandlung der Wohnungen (Abkoppelung von der der Schultechnik, eigene Zähler...) zu schaffen, was mit erheblichen Investitionen im baulich/ technischen Bereich verbunden ist. Bedingt durch die höheren Mieten wäre mit einer Vielzahl von Kündigungen zu rechnen, denn die Nachteile der Wohnsituation auf einem Schulgelände (Lärm und Störungen des Privatbereichs) wurden bisher finanziell kompensiert. Leer stehende Hausmeisterwohnungen sind nicht marktgängig. Ein Auszug ist zudem häufig mit einer Zunahme von Einbruch und Vandalismus an den Schulimmobilien verbunden.
- **Sonstige Vermietungen** (Flächen für Trafostationen, Gärten etc.)

Notwendigkeit edv-technischer Unterstützung der Vermietungen

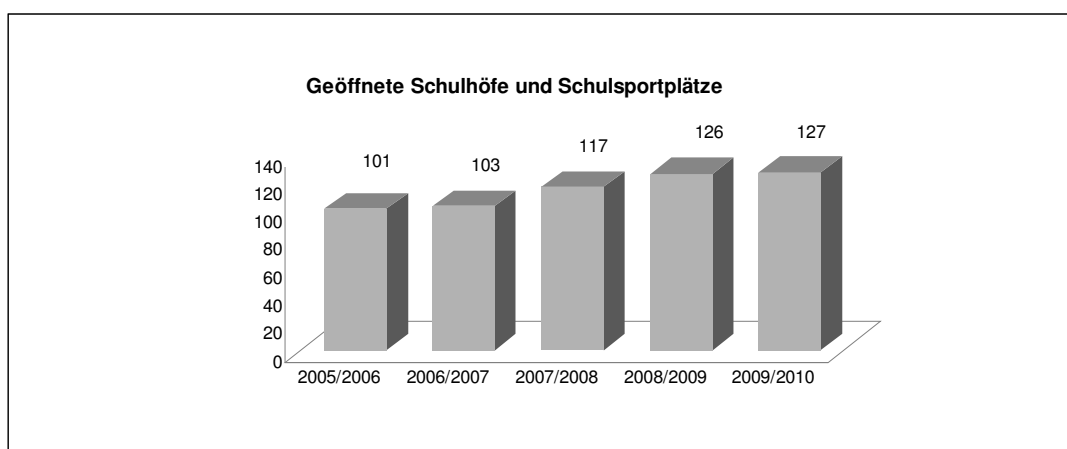
Das Schulverwaltungsamt mahnt seit vielen Jahren die Notwendigkeit einer gesamtstädtischen Objektdatenbank an. Mit dem Einsatz des **SAP-Mietmoduls RE-FX** könnten die genannten Vermietungen erheblich effizienter abgewickelt werden, auch hinsichtlich der Betriebskostenabrechnungen. Das Modul wurde bisher nur dem Amt 23 zur Verfügung gestellt während das Schulverwaltungsamt noch händisch vorgehen muss. Deshalb wird es sehr begrüßt, dass im Rahmen des Projekts „Immobilienmanagement (Prüfung / Implementierung einer EDV-Infrastruktur für das technische, infrastrukturelle und kaufmännische Immobilienmanagement der Ämter 65, 23 und 40)“ nun ein geeignetes Arbeitsmittel zur Abwicklung der Vermietungen entwickelt wird, mit dem die gewünschten Auswertungen vorgenommen und entsprechende Berichte erstellt werden könnten. Die Datenbank wird modular aufgebaut sein und verschiedene Werkzeuge für das Management und die Bewirtschaftung der städtischen Immobilien bereitstellen.

Offene Schulhöfe

Mit der Öffnung von Schulhöfen ergeben sich zwar keine Einnahmen, jedoch kann das gesamtstädtische Ziel der kinderfreundlichen Stadt Stuttgart durch effiziente Flächenbewirtschaftung (hier der Schulhofflächen und Kleinspielfelder auf Schulgrundstücken) kontinuierlich unterstützt und vorangetrieben werden.

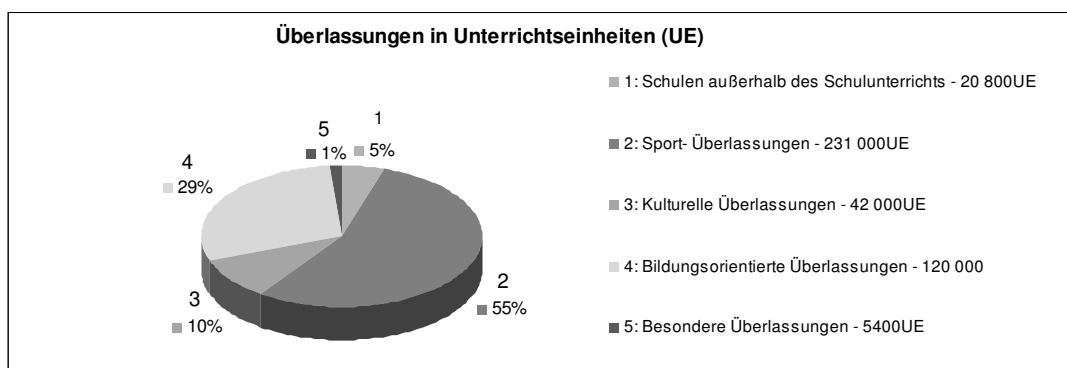
Besondere Priorität hat die Öffnung von Schulhöfen, die laut Spielflächenleitplan der Landeshauptstadt Stuttgart in Gebieten mit einer schlechten Spielflächensituation und/oder in sehr dicht besiedelten Innenstadtbezirken liegen.

Aktuell sind ca. 127 Schulhöfe und / oder schulische Kleinspielfelder außerhalb des Schulunterrichts zum Spielen geöffnet.

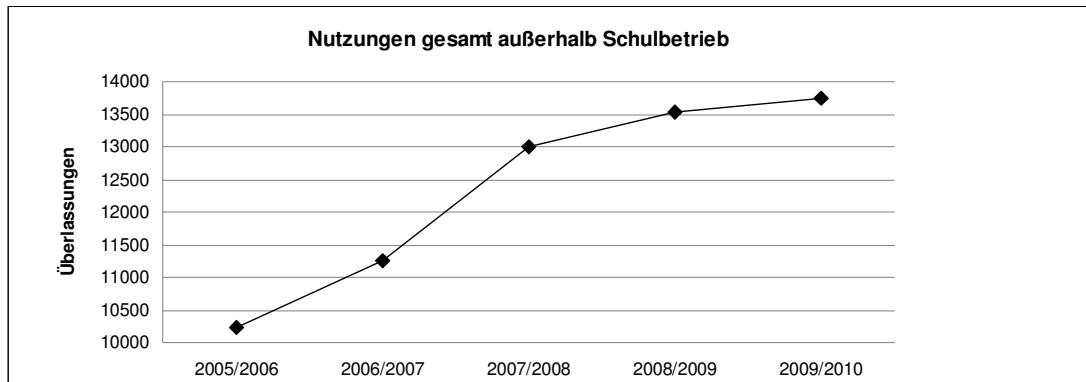


Außerschulische Überlassungen:

Überlassungen von Schulraum an Dritte stellen ein wichtiges zusätzliches Angebot für sportliche, kulturelle und bildungsorientierte Nutzungen dar. Sie unterstützen das Gemeinwesen der Landeshauptstadt Stuttgart wesentlich. Aber auch überregionale Ereignisse und Events (besondere Überlassungen), wie der Bundeswettbewerb „Jugend musiziert 2012“, der Evangelische Kirchentag 2015, Europameisterschaften etc. werden erst durch die Überlassung von Schulraum möglich.



Die diesbezüglichen Aufgaben werden immer komplexer und verursachen einen stetig steigenden Planungs-, Abstimmungs- und Koordinierungsaufwand. Aufgrund der Sanierungsoffensive oder unvorhersehbarer Baumaßnahmen müssen wiederholt fixe Belegungen aufwändig in andere Schuleinrichtungen verlegt oder im schlimmsten Fall ganz abgesagt werden.



Alle Nutzungsdaten und Vertragsunterlagen der außerschulischen Überlassungen von Schulräumen und Schulsportstätten liegen vor (siehe Tabelle Seite 12).

Über die **Belegungsdatenbank SKUBIS**, die gemeinsam mit dem Sportamt genutzt wird, werden weitgehend alle Überlassungen gesteuert und vertraglich erstellt.

Darüber hinaus erfolgt die Abrechnung des **Sachkostenbeitrags** der sportlichen Nutzungen in 140 Schulsportstätten über die Datenbank **SKUBIS**.

The screenshot shows the SKUBIS interface for 'Hegel-Gymnasium / SpH Vaihing'. It displays a weekly calendar from Monday, 22.03.2010, to Sunday, 27.03.2010. The total capacity is listed as 3.0 UE/45 Min (G). The schedule includes events such as 'MTV Stuttgart 1843 e.V.' and 'SV Vaihingen 1889 e.V.' with specific time slots and room assignments. A sidebar on the left lists various management functions like 'Stammdaten', 'Zeichnung', and 'Abrechnung'.

Grundlage für die Überlassung von Schulanlagen sowie Turn- und Versammlungshallen öffentlicher Schulen sind die „Allgemeinen Bestimmungen“. Zum 01.09.2010 wurden die **Entgelte für außerschulische Überlassungen** um 30 % und die Betriebskosten um 17 % erhöht. Dies war aufgrund der drastischen Entwicklung insbesondere der Betriebskosten der Schul- und Schulsportanlagen erforderlich.

SBS-Sportstätten Betriebs-GmbH Stuttgart

Mit GRDRs 242/2006 hat der Gemeinderat die Gründung der **SBS-Sportstätten Betriebs-GmbH** Stuttgart beschlossen. Die LHS verpachtet städtische Sportanlagen (TVHs, Schulsport-, Bezirkssport-, Ballsport- und Vereinssportanlagen) einschließlich des vorhandenen Inventars an die SBS GmbH. Die Verpachtung erfolgt zum Zweck der Weitervermietung der Sportanlagen an deren Endnutzer, insbesondere Sportvereine. Dabei wird der Vorrang der schulischen Nutzungen stets beachtet.

Ziel ist es, organisatorische Abläufe zu optimieren und Nutzungspotentiale der städtischen Sportanlagen besser auszuschöpfen.

Seit Gründung der **SBS-Sportstätten Betriebs-GmbH Stuttgart** werden alle Nutzungsentgelte und Sachkostenbeiträge für Überlassungen der Schulsportstätten (Turn- und Sporthallen und Turn- und Versammlungshallen) von der SBS GmbH vereinnahmt. Ebenfalls werden alle betrieblichen Aufwendungen der Schulsportstätten entsprechend der Nutzungsverhältnisse (hoheitliche und gewerbliche/außerschulische Nutzungen) verbucht.

Mit der Gründung der SBS-Sportstätten Betriebs-GmbH Stuttgart wurde auch die Realisierung eines Vorsteuerabzugs gegenüber dem Finanzamt möglich. Der finanzielle Vorteil für die Landeshauptstadt Stuttgart unter Berücksichtigung von Vorsteuerabzug, Umsatzsteuer auf Rechnungen an die Nutzer und weiterer Aufwendungen betrug im Kalenderjahr 2008 1.394.294 Euro.

Bei der Vorbereitung des Jahresabschluss 2010 konnte die erfolgreiche Tendenz aufgrund deutlich steigender Einnahmen weiter festgestellt werden. Aufgrund der Schulsanierungsoffensive ist zu erwarten, dass sich der Vorsteuerabzug ebenfalls merklich erhöht.

Damit wird die Höhe des preisauffüllenden Entgelts durch die Landeshauptstadt Stuttgart immer geringer. Die SBS-Sportstätten Betriebs-GmbH wird voraussichtlich in absehbarer Zeit gänzlich auf die Unterstützung verzichten können.

Statistik Überlassungen von Schul- und Schulsportanlagen Gesamt SJ 2004/2005 bis 2009/2010												
Art der Nutzung	SJ 2009 / 2010		SJ 2008 / 2009		SJ 2007 / 2008		SJ 2006 / 2007		SJ 2005 / 2006		SJ 2004 / 2005	
	Anzahl Nutzungen	Nutzungszeit in UE	Anzahl Nutzungen	Nutzungszeit in UE	Anzahl Nutzungen	Nutzungszeit in UE	Anzahl Nutzungen	Nutzungszeit in UE	Anzahl Nutzungen	Nutzungszeit in UE	Anzahl Nutzungen	Nutzungszeit in UE
Schulische Nutzungen außerhalb Schulregelbetrieb	5.200	20.800	5.100	20.400	4.425	17.700	3.400	13.600	3.600	14.400	3.700	14.800
Außerschulische Überlassungen Sport	6.500	231.000	6.300	223.000	6.400	215.000	6.000	210.000	4.800	188.000	4.500	171.000
Außerschulische Überlassungen Bildung	590	68.000	600	70.000	600	70.000	600	70.000	600	70.000	600	70.000
Außerschulische Überlassungen Kultur	210	33.000	210	33.000	200	32.000	200	32.000	200	32.000	200	32.000
Außerschulische Überlassungen Kulturveranstaltungen TVHs	775	9.000	820	8.000	830	8.200	615	5.700	500	8.200	460	5.000
Außerschulische Überlassungen Muttersprachlicher Zusatzunterricht	160	52.000	152	53.000	150	54.000	145	53.000	138	52.000	84	37.000
Außerschulische Überlassungen Besondere Überlassungen	320	5.400	360	6.000	400	6.000	300	4.500	400	6.000	300	4.500
Überlassungen gesamt außerhalb Schulregelbetrieb	13.755	419.200	13.542	413.400	13.005	402.900	11.260	388.800	10.238	370.600	9.844	334.300
Außerschulische Überlassungen gesamt	8.555	398.400	8.442	393.000	8.580	385.200	7.860	375.200	6.638	356.200	6.144	319.500
Veränderung außerschulische Überlassungen gesamt zu Vorjahr in %	+ 1,5 %	+ 1,5 %	- 2 %	+ 2 %	+ 9 %	+ 3 %	+ 8 %	+ 5 %	+ 8 %	+ 11 %	keine Daten Vorjahr	keine Daten Vorjahr

c) Instandhaltungsmanagement

Ziel eines Instandhaltungsmanagements ist es, den Überblick zu behalten über

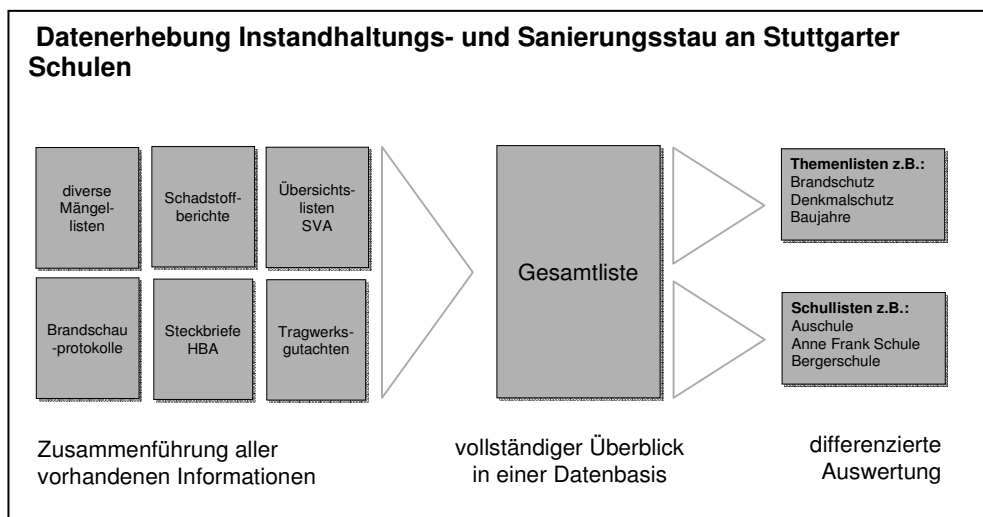
- getätigte Investitionen,
- in Zukunft erforderliche Investitionen,
- deren Priorität,
- die entsprechenden Finanzerfordernisse,
- Synergieeffekte bei der Abarbeitung sowie
- die mittel- und langfristige Nutzungsperspektive nicht zu vernachlässigen.

Zum notwendigen Abbau des Sanierungs- und Instandhaltungsstaus an Schul- und Schulsportanlagen, der mittlerweile auf über 350 Mio. Euro beziffert werden muss, hat der Gemeinderat zusätzlich zu den noch bis Ende 2011 laufenden Programmen (60-Mio.-Sondersanierungspaket und Konjunkturprogramm II des Bundes) ein weiteres Sondersanierungspaket in Höhe von 100 Mio. Euro, verteilt auf die Doppelhaushalte 2010/2011 und 2012/2013, beschlossen.

Darüber hinaus waren sich die Fraktionen und die Verwaltung einig, dass dieses Programm kontinuierlich mit entsprechenden Aufstockungen bis mindestens 2015 weitergeführt werden muss, um den Sanierungsstau dauerhaft in den Griff zu bekommen. Abhängig von der Haushaltslage und den notwendigen Haushaltsbeschlüssen zu den jeweiligen Doppelhaushalten stünden so über sechs Jahre jährlich 70 Mio. Euro, insgesamt also 420 Mio. Euro bis 2015, für die Sanierungen der Schulanlagen zur Verfügung.

Das ermöglicht der Verwaltung sukzessive die „Feuerwehrtaktik“ bei den Sanierungen abzulösen und ein wirtschaftlicheres, gebäudebezogenes Instandhaltungsmanagement aufzubauen.

Damit diese immensen zusätzlichen Finanzmittel entsprechend der Wichtigkeit und Dringlichkeit der notwendigen Sanierungsmaßnahmen verwendet werden, wird ein eigens eingerichteter Unterausschuss „Sanierungsprogramm Schulen“ den Prozess der Priorisierung begleiten. Vorbereitend wurden im ersten Halbjahr 2010 die schon vorhandenen Daten des baulichen Gebäudemanagements beim Schulverwaltungsamt und die Daten des Hochbauamtes zum Sanierungs- und Instandhaltungsbedarf der Schulanlagen durch weitere aktuelle Erhebungen auf der Grundlage von Gebäude-Begehungen aller Schulanlagen– mit Unterstützung einer externen Firma - ergänzt.



d) Analyse und Steuerung der Nutzungskosten

Mit einem Gebäudeversicherungswert von aktuell ca. 2,3 Milliarden Euro stellen die Schulimmobilien einen wesentlichen Bestandteil des Vermögens der Landeshauptstadt dar. Der Erhaltungs- und Bewirtschaftungsaufwand stellt einen der größten Kostenblöcke im städtischen Haushalt dar. Im Spannungsfeld aus sinkenden Einnahmen, steigenden Kosten und ökologischen Herausforderungen sind die Stuttgarter Schul- und Schulsportanlagen auch ein Schlüsselfaktor zu ökonomischer Nachhaltigkeit und einem verbesserten Umweltschutz. Dies ist ein wichtiger Grund für die Landeshauptstadt Stuttgart, sich weiter um eine konsequente Steuerung der Schulimmobilien zu bemühen.

Generell übersteigen Gebäudenutzungskosten schon nach wenigen Jahren die Investitionskosten. Um Gebäude wirtschaftlich zu betreiben, bedarf es daher nicht nur in der Betriebsphase einer durchdachten Steuerung der Nutzungskosten. Vielmehr werden die Folgekosten eines Gebäudes nachhaltig in der Planungsphase festgelegt und durch die Qualitäten der Ausführung beeinflusst. Deshalb kommt einer sorgfältigen Konzeption des Lebenszyklus große Bedeutung zu. In der Vergangenheit wurde dieser Tatsache zu wenig Aufmerksamkeit gewidmet. Lange Zeit war es ein Hauptziel, die Investitionskosten an Kostenobergrenzen zu binden und die Kosten für die Instandhaltung möglichst gering zu halten.

Auch für Schulneu-, Erweiterungs- und Umbauten macht es Sinn, bereits in der Planungsphase den Lebenszyklus zu betrachten und frühzeitig alle kostenrelevanten Faktoren in der Wertschöpfungskette des Investierens und Nutzens durchgängig zu erfassen.

In der Nutzungsphase wird eine wirtschaftliche Steuerung von Gebäuden erreicht, indem durch geeignete Maßnahmen Einsparpotenziale bei den Kosten- oder Leistungsgrößen ausgeschöpft werden. Hierfür sind Benchmarking (Nutzungskosten-, Verbrauchs- und Flächenbenchmarking) und Kennzahlenvergleiche unerlässlich.

Sie zeigen die eigene Leistungsfähigkeit durch einen externen oder internen Vergleich von Strukturen, Prozessen, Standards und den sich daraus ergebenden Kosten- und Verbrauchsabweichungen mit anderen Objekten auf. So können Schwachstellen aufgedeckt und Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet werden.

Voraussetzung hierfür ist das Vorhandensein aussagefähiger Informationen und differenzierter Kennwerte über die Gebäude. Da sich die Wirtschaftlichkeit von Schulobjekten nicht anhand von Renditen, Vermietungsquoten etc. messen lässt, war es erforderlich, besondere Kostenkennwerte für Schulimmobilien zu entwickeln. Solche Kennwerte gab es bisher Deutschland weit nicht.

Das Institut für Bauökonomie der Universität Stuttgart (Prof. Dr. Christian Stoy und Dipl. Ing. Elisabeth Beusker) hat daher mit der Abteilung Gebäudemanagement Schul- und Schulsportanlagen des Schulverwaltungsamtes erstmalig differenzierte Nutzungskostenkennwerte für Schulimmobilien erarbeitet. Aufbauend auf den vorhandenen Unterlagen der Landeshauptstadt wurden die Daten aufwändig und mit hoher Qualität erarbeitet. Dabei besteht ein klarer Bezug zu etablierten Normen, wie der DIN 277 und der DIN 18960 (2008). Die Dokumentationen zeichnen sich durch den hohen Grad an Detaillierung und durch exakte Beschreibungen der Objekte aus.

Die Ergebnisse sind auf knapp 400 Seiten in der Publikation BKI Objektdaten: NK1 Nutzungskosten (ISBN 978-3-94167-914-6) veröffentlicht.

Mit der genannten Veröffentlichung sind die Grundlagen für eine künftige Nutzungskostenplanung in frühen Planungsphasen, für ein künftiges Controlling und

für ein Benchmarking der Stuttgarter Schulanlagen geschaffen. Für künftige Prognosen und Kennwertvergleiche müssen keine Mittelwerte über unbekannte Objekte gebildet werden.

Die Erhebung Nutzungskostenkennwerte Stuttgarter Schulen ist ebenfalls auf großes Interesse bei der Harvard University (Cambridge, Massachusetts) gestoßen und wird dort aktuell im Rahmen einer Dissertation betreut.

e) Qualitätsmanagement und Steuerungsrunden

Die nichtmonetäre Betrachtung der Schulhäuser und der Qualität der Dienstleistungen für die schulischen und außerschulischen Nutzer erfolgt vierteljährlich in Quartalsberichten.

In regelmäßigen Steuerungsrunden der Führungsebene werden Ziele und deren Umsetzung verfolgt, Missstände und Maßnahmen zu deren Behebung erörtert, die Wirksamkeit eingeleiteter Vorgänge überprüft.

Besonders wichtig sind die Steuerungsrunden, um bedeutende Informationen und die wechselseitige Zusammenarbeit zu vernetzen, denn alle Bereiche des Immobilienmanagements Schul- und Schulsportanlagen stehen in enger Abhängigkeit zueinander: Bauliche Maßnahmen müssen mit der Reinigung und den Nutzungen abgestimmt werden, die Urlaube der Schulhausmeister sind mit Nutzungen oder Baumaßnahmen abzustimmen, Stundenkonten steigen mit zunehmenden Betreuungsbedarf ...

Die Mitarbeiter/-innen des Immobilienmanagement berichten beispielsweise bezogen auf das/die

Bauliche Gebäudemanagement

über den den inhaltlichen und zeitlichen Stand größerer Bauunterhaltungsmaßnahmen, Sanierungsvorhaben, Brandschutzmaßnahmen und über die Sanierung oder Neugestaltung von Außenanlagen ...

Technisches Gebäudemanagement

über Mängel und Maßnahmen zu deren Behebung bei der Haustechnik, über größere Prüfungen und Wartungstermine, erfolgte Abnahmen ...

Reinigung und Verkehrssicherungspflichten

über den Stand der Ausschreibungen, Beschwerden, Mängel, Versuchsergebnisse bezogen auf Maschinen, Gerätschaften, neue Technologien ...

Außerschulische Nutzungen

über Besonderheiten, Beschwerden und/oder sonstige Probleme ...

Kaufmännisches Management

über abstimmungsbedürftige Grundstücksangelegenheiten, größere Schäden (Elementarschäden, Sachbeschädigungen ...), Veränderungen im Dienstwohnungsbereich, Besonderheiten bei der Abfallbeseitigung, Verbrauchskosten und deren Entwicklung, offene Schulhöfe und Probleme ...

Personal- und Organisationsangelegenheiten

über Personalveränderungen, Personalprobleme, den Springereinsatz, die Steuerung der Jahresarbeitsstundenkonten, die Urlaubskonten ...

FAZIT UND AUSSCHAU

Schulimmobilien stellen einen wesentlichen Bestandteil des Vermögens der Landeshauptstadt Stuttgart dar. Der Erhaltungs- und Bewirtschaftungsaufwand gehört zu den größten Kostenblöcken im städtischen Haushalt.

Deshalb sind der **Abbau des Sanierungsstaus** und eine kontinuierliche Instandhaltung und Pflege der Gebäude, ihrer Einrichtung und Außenanlagen langfristig gesehen ein unverzichtbarer Beitrag zum Erhalt des städtischen Vermögens.

Nicht minder bedeutsam sind die Schul- und Schulsportanlagen im Hinblick auf ihre Nutzungen. Wenn **Bildung als Schlüsselfaktor** für die Zukunft unser Kinder und die Weiterentwicklung unserer Gesellschaft verstanden wird, **muss der „infrastrukturelle Rahmen“ stimmen** und der Zustand der Schulhäuser, ihrer Einrichtungen und der entsprechenden Dienstleistungen hoch angesetzt werden. Dies kommt auch den außerschulischen Nutzungen mit ebenfalls hoher gesellschaftspolitischer Wichtigkeit zu Gute.

Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Immobilienzentrale Schul- und Schulsportanlagen unterstützen diese wichtige Aufgabe mit hoher Motivation und großem Sachverstand. Die erforderlichen Werkzeuge für die Steuerung der Kosten und der Qualität der Dienstleistungen sind vorhanden und werden konsequent genutzt. Dennoch gibt es Verbesserungsmöglichkeiten.

Für eine effiziente Steuerung von Immobilien ist jedoch – egal ob es um das baulich/technische Management, das kaufmännische oder infrastrukturelle Management geht – eine **Immobilienbank** unerlässlich. Das Schulverwaltungsamt mahnt dies seit vielen Jahren an.

Die im Rahmen der Sanierungsoffensive Schulen erhobenen wertvollen Daten sollten dringend einer Datenbank zugeführt und dort weitergepflegt werden. Dies wurde fraktionsübergreifend von den Stadträten der Landeshauptstadt Stuttgart erkannt und eingefordert. Derzeit wird mit einer externen Beratungsfirma ein Lastenheft erarbeitet, welches mit höchster Dringlichkeit von der LuK-Abteilung des Haupt- und Personalamtes umgesetzt werden soll.

Dieser erste Schritt kann dann in die bereits geplante „große Lösung“ (Projekt „Immobilienmanagement“ – Einführung einer Datenbank) überführt werden. Viele Reports und Berichte können dann einfacher und effizienter generiert werden.