

Projekt „Wohnungswirtschaft bei EGLV zukunftsfest aufstellen“

Teilprojekt: Technische Services und Prozesse

A. Einleitung

Emschergenossenschaft (EG) und Lippeverband (LV) sind zwei Körperschaften des öffentlichen Rechts, die mit vergleichbaren gesetzlichen Aufgabenstellungen agieren. Beide Verbände bündeln ihre Kompetenz seit inzwischen fast 100 Jahren in einer Verwaltungsgemeinschaft und sind der größte Abwasserentsorger und Betreiber von Kläranlagen in Deutschland.

Im größten Ballungsgebiet Europas zwischen Dortmund und Duisburg sowie der nördlich angrenzenden Lippe-Region stehen EGLV für eine moderne, kostengünstige Wasserwirtschaft mit vielfältigen Aufgaben:

- Abwasserreinigung
- Pflege und Unterhaltung von Gewässern
- Naturnahe Umgestaltung offener Abwasserkanäle
- Schutz vor Hochwasser
- Regelung des Wasserabflusses
- Bewirtschaftung von Grund- und Regenwasser.

B. Zielsetzung

Mehr denn je ist das Vorhandensein von Mietwohnungen im Bestand ein wichtiger Faktor zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität von EGLV. Daher möchte EGLV das Wohnungsportfolio erhalten und weiter modernisieren. Die in den letzten Jahren stetig gestiegenen Preise für Bau- und Handwerkerleistungen, die seit vielen Jahren über ein externes Unternehmen vergebenen Instandhaltungs- und Modernisierungsleistungen und die gleichzeitig vorhandenen Entwicklungspotenziale interner Fachdisziplinen geben Anlass, die Wohnungswirtschaft bei EGLV zu überprüfen und mit folgenden Zielsetzungen zukunftsfest aufzustellen:

1. Erhöhung der Anzahl fertig modernisierter Wohneinheiten im Vergleich zum aktuellen Bestand
2. Insourcing - inkl. Berücksichtigung interner Entwicklungspotenziale der hauseigenen Fachdisziplinen
3. Digitalisierung und Verschlankeung der Prozesse
4. Gesetzliche Rahmenbedingungen für Mieterhöhungen nutzen, aber nicht ausnutzen - Mietgestaltung mit dem Ziel eines fairen Miteinanders
5. Immobilienverkauf nur als Ultima Ratio - Verkauf von hochpreisigen Immobilien erfolgt ausschließlich im Ausnahmefall zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit
6. Nutzung von Fördermitteln und alternativen Finanzierungsmodellen
7. Vergaberechtskonforme Vertragsgestaltung mit Dritten.

C. Ausgangssituation Wohnungswirtschaft bei EGLV

1. Eckdaten der Bestandssituation

Seit vielen Jahrzehnten besitzt und verwaltet EGLV eigene Werkwohnungen. Der aktuelle Wohnungsbestand beläuft sich auf

- 194 Gebäude mit 456 Wohnungen und 51 Mansarden
- 343 Garagen, 13 Sammelgaragen und 6 Stellplätze,

welche sich auf das gesamte Verbandsgebiet von EGLV verteilen.

Die **Baujahre** der Wohnhäuser liegen zwischen 1880 und 1981, wobei die Mehrheit der Gebäude in den 1950/60er Jahren erbaut wurde. Mehr als die Hälfte der Wohnhäuser sind Ein- oder Zweifamilienhäuser, ca. 42 % (EG) bzw. ca. 22 % (LV) sind Mehrfamilienhäuser. Bei den Größen der Wohneinheiten liegt eine vielfältige Struktur vor: Die Wohnungsgrößen reichen von 40 bis 160 m². Der Großteil der Wohnungen bewegt sich in der Spanne zwischen 70 und 100 m².

Es liegt eine **Vermietungsquote** von fast 100 % vor. Nahezu 100 % sind dabei an EGLV bzw. Family + Friends vermietet. Die Vermietungsdauern variieren zwischen 1 und 62 Jahren. 51 % der Mietverhältnisse bestehen länger als 15 Jahre. Die durchschnittliche Vermietungsdauer beträgt ca. 20 Jahre.

34 % (EG) / 31 % (LV) aller Wohneinheiten wurden in den letzten 15 Jahre vollmodernisiert.

Bei einem Großteil der **Heizungen** handelt es sich um Gasheizungen. Öl-Heizungen machen ca. 38 % (EG) / 46 % (LV) aus. Es gibt lediglich jeweils ein Objekt pro Verband, das eine Luft/Wärmepumpe nutzt. Ein Großteil der Heizungen ist zw. 20 und 29 Jahre alt (38 % EG) / (50 % LV). Ca. 22 % (EG) / 21 % (LV) sind älter als 30 Jahre. Derzeit wird ein umfangreicher Austausch von Ölheizungen zugunsten eines modernen Wärmepumpensystems vorbereitet.

72 % (EG) / 56 % (LV) der Objekte haben eine **Fassadendämmung** mit einer Stärke von 20 cm und mehr. 14 % (EG) / 11 % (LV) der Objekte besitzen keine Fassadendämmung.

2. Fachteam Wohnungswirtschaft

Derzeit verwaltet das **Fachteam Wohnungswirtschaft** in der Abteilung Hochbau- und Gebäudemanagement mit einer Kapazität von ca. 2,5 Personenjahren (PJ) im Rahmen eines sog. Profitcenters den vorgenannten Wohnungsbestand. Dabei bedient sich das Fachteam seit 1996 eines externen Dienstleisters (s. unter Ziff. 4). Eine Person kümmert sich (in Vollzeit) um alle technischen Aufgabenstellungen, 2 Personen bearbeiten jeweils in Teilzeit die nichttechnischen Aufgaben.

Im nichttechnischen Bereich fallen insbesondere folgende Aufgaben an:

- Auswahl der Mietparteien
- Abschluss und Pflege der Mietverträge
- Erstellung der jährlichen Nebenkostenabrechnungen
- Regelmäßige Mietanpassungen im Rahmen der geltenden Mietpreisspiegel
- Bestellanforderungen und Rechnungsbearbeitungen
- Ansprechpartner gegenüber allen Mietparteien und externen Dritten außerhalb des technischen Service

- Bearbeitung von Miet- und Nachbarstreitigkeiten.

Im technischen Bereich ergeben sich folgende Aufgaben:

- Alleiniger Ansprechperson zum externen Dienstleister (s. Ziff. 4)
- Vor-Ort-Termine mit Handwerksfirmen zwecks Einweisung und Leistungsabnahmen
- Wohnungsbesichtigungen/Wohnungsabnahmen
- Ansprechpartner gegenüber allen Mietparteien und externen Dritten im Bereich des technischen Service
- SAP-Modulbetreuung SAP/RE-FX
- Budgetcontrolling Profit-Center.

3. Profitcenter

Das Team der Wohnungswirtschaft arbeitet seit Jahrzehnten als sog. Profitcenter. Dies bedeutet, dass die Kosten für die Instandhaltung und Modernisierung der Wohnhäuser sowie die Kosten für Personal und Verwaltung inkl. der Kosten des externen Dienstleisters für die technische Bewirtschaftung allein aus den eingehenden Wohnungsmieten inkl. Nebenkosten finanziert werden (geschlossener Kreis).

Die Investitionen der letzten 10 Jahre in den Wohnungsbestand beziehen sich hauptsächlich auf Modernisierungsmaßnahmen zur Einsparung von Energie (z.B. Obergeschossdeckendämmung, Wärmedämmung der Außenfassade, Erneuerung der Heizkessel, Einbau von mehrfach verglasten Fenstern etc.). Bei vielen dieser Modernisierungsmaßnahmen handelt es sich um die Einhaltung und Umsetzung von gesetzlichen Vorgaben, hierzu zählen z.B. die Installation der Rauchwarnmelder oder die Dämmung der obersten Geschossdecke.

Die Kosten für Renovierungs- und Modernisierungsarbeiten sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Somit wird es zunehmend schwieriger, innerhalb des Systems eines Profitcenters wünschenswerte Modernisierungen im Wohnungsbestand vorzunehmen. Folglich ist bereits mittelfristig ein Modernisierungstau zu erwarten. Daher wird zu prüfen sein, ob das Modell des Profitcenters mit Blick auf die künftigen Zielstellungen der Wohnungswirtschaft noch zukunftsfähig ist.

4. Externer Dienstleister (GU-Leistungen)

1996 hat sich EGLV entschieden, die für die Pflege des Wohnungsbestandes erforderlichen Arbeiten nicht mehr durch eigenes Personal bzw. durch direkte beauftragte Handwerksfirmen durchzuführen. In der Folge wurde eine externe Wohnungsbaugesellschaft (im Weiteren „WBG“) mit der ordnungsgemäßen Instandhaltung, Instandsetzung, Wertverbesserung und Modernisierung der Wohngebäude sowie der auf den dazugehörigen Grundstücken befindlichen Wege und Einfriedungen (im Weiteren „GU-Leistungen“) beauftragt.

Die WBG übernimmt die eigenverantwortliche Annahme der eingehenden Mietermeldungen, die Angebotseinholung, Auftragsvergabe, Überwachung, Abrechnung und die Gewährleistungsverfolgung der von ihr eingesetzten Handwerksfirmen. Die WBG nutzt dafür einen konzern eigenen Handwerkerpool. Mit den dort integrierten Firmen werden regelmäßig die anfallenden Leistungen standardisiert, katalogisiert und bepreist.

Aus diesem WBG-Gesamtpool sucht sich das Fachteam Wohnungswirtschaft für die eigenen Standorte und benötigten Gewerke entsprechende Firmen heraus. Die Grundidee, dass EGLV den internen Handwerkerpool der WBG – übrigens als einziges externes Unternehmen – nutzen kann, ist das Fundament der Kooperation.

In Abstimmung mit dem Fachteam Wohnungswirtschaft erfolgen Ortsbesichtigungen zwecks Begutachtung der Vor-Ort-Situation, Einweisung der Handwerksbetriebe, Leistungsüberwachung und Abnahme der erbrachten Leistungen.

Bezüglich definierter Grünschnitt- und Winterdienstarbeiten bedient sich die WBG eines konzerneigenen Tochterunternehmens.

Gegenüber EGLV besteht ein definierter Ansprechpartnerkreis mit technischer, kaufmännischer und bauleitender Zuständigkeit. Der Umfang der jährlich seitens der WBG zu erbringenden Leistungen beträgt aktuell für EG ca. 1,6 Mio. € und für LV ca. 0,4 Mio. €. Die WBG erhält darüber hinaus für ihre Leistungen als GU (Generalunternehmer) zusätzlich zu der Kostenerstattung einen Prozentsatz des Netto-Gesamtrechnungsbetrags als GU-Vergütung.

D. Themenfelder der Überprüfung (außer Ziff. 1)

1. Wohnungsbestand - Status Quo und zukunftsfeste Entwicklung

Der Status Quo der Wohnungen mit Blick auf die Lage, das Umfeld und die Ausstattung ist aktuell umfassend dokumentiert. Der Wohnungsbestand ist nunmehr zu spiegeln mit den unternehmerischen Interessen von EGLV und es sind Vorschläge zu erarbeiten, wie danach eine zukünftige Ausrichtung des Portfolios aussehen könnte

Zur strategischen Ausrichtung:

Der Vorstand sieht moderne Werkwohnungen mit Blick auf den zunehmenden Wohnungsmangel als ein wesentliches Instrument zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität. Hier stellt sich einerseits die Frage, wie ein mittel- bis langfristiges Instandsetzungs- und Modernisierungskonzept des Wohnungsbestandes aussehen sollte.

Weiter strebt EGLV Zukäufe an Immobilien an. So gibt es beispielsweise mit Blick auf die angespannte Wohnungssituation Überlegungen, kleinere Wohneinheiten zu erwerben, um neuen Beschäftigten gerade aus dem Ausland für eine Übergangszeit Wohnraum zur Verfügung stellen zu können. Die in Zusammenarbeit mit der Liegenschaftsabteilung bereits vorliegenden konkreten Überlegungen sollen in diesem Projekt daher ebenfalls aufgegriffen und eingeschätzt werden.

Letztlich sollen sich auch in der Wohnungswirtschaft die Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens stärker widerspiegeln. So sollen Bestandswohnungen in den nächsten Jahren zunehmend mit Photovoltaik und Wärmepumpen ausgestattet werden. Auch weitere Themen wie Dachbegrünung, Regenwasserabkoppelung sowie eine Erhöhung des Biodiversitätsgrades (z.B. Vermeidung von Steingärten, Aufstellen von Nistkästen, ...) sollen berücksichtigt werden.

Anmerkung: Die Ausführungen unter Ziff. 1 dienen nur als Hintergrundinformation und sind nicht Teil des Auftrags. Die Überprüfung und Einschätzung des Wohnungsbestandes wird

anderweitig vorgenommen. Die Ergebnisse werden – sobald vorhanden – zur Verfügung gestellt.

2. Zukünftige Erbringung der GU-Leistungen

EGLV arbeitet schon seit vielen Jahren mit der WBG zusammen. Seinerzeit wurde als Ergebnis einer umfassenden Prüfung die Entscheidung getroffen, die GU-Leistungen outzusourcen und an die WBG zu vergeben. Diesen Status Quo gilt es nun mit Blick auf die zukünftige Ausrichtung der Wohnungswirtschaft zu hinterfragen und verschiedene Alternativen zu prüfen: Sollen die gesamten GU-Leistungen weiterhin an ein Unternehmen vergeben werden (Leistungsumfang wie bisher) und gibt es diese Angebote aktuell auf dem Markt? Sind Schnittstellenverschiebungen in die eine Richtung - das externe Unternehmen erbringt weitere insbesondere kaufmännische Leistungen – bzw. in die andere Richtung bis hin zu einer vollständigen internen Leistungserbringung sinnvoller?

In diesem Zusammenhang sind die internen Möglichkeiten der hauseigenen Schreinerei und weiterer Fachdisziplinen innerhalb der Abteilung Hochbau- und Gebäudemanagement (Architekt/innen, Bauzeichner/innen, ...) intensiv mit zu betrachten und sind mit der grundsätzlichen Zielsetzung, die internen Bereiche zu stärken, potentielle Weiterentwicklungsperspektiven aufzuzeigen.

Kriterien bei der Überprüfung sind insbesondere

- die gesicherte Verfügbarkeit aller benötigten Handwerkerleistungen für alle Wohnungsstandorte
- die 24/7-Verfügbarkeit in Notfällen (Wasserrohrbruch, Heizungsausfall im Winter, ...)
- die durchschnittliche Reaktionszeit der Firmen von der Beauftragung bis zur Umsetzung
- der regionale Standort möglicher GU-AnsprechpartnerInnen
- der Steuerungsaufwand.

Weiter ist die Wirtschaftlichkeit der Leistungsdurchführung zu betrachten. Ausgehend von der derzeitigen Preisgestaltung mit der WBG ist hierfür eine aussagekräftige Markterkundung durchzuführen. Anhand der Gewerke

- Sanitär
- Elektro
- Malerarbeiten
- Maurerarbeiten
- Fliesenverlegung
- Dacherneuerung
- Fensterneuerung/Türen
- Wärmeverbundsystem
- GALA Bau Außenbereich
- Schadstoffsanierung

sind Preise im Markt abzufragen und mit den aktuellen Preisen der WBG abzugleichen. Zusätzlich ist eine mögliche GU-Vergütung zu erfragen.

Soweit ausgehend von den Ergebnissen eine externe Vergabe dann zu definierender Leistungen empfohlen wird, ist eine entsprechende externe Vergabe vorzubereiten (inkl. der Erstellung des Leistungsverzeichnisses).

3. Zusammenarbeit/Schnittstelle EGLV zur WBG

Abhängig vom Ergebnis der Markterkundung könnte sich eine weitere Zusammenarbeit mit der WBG als Vorzugsvariante herausstellen. In diesem Fall ist zunächst zu prüfen, ob und unter welchen Umständen eine weitere Zusammenarbeit (vergabe)rechtskonform gestaltet werden könnte. Inhaltlich wäre dann folgendes zu beachten:

Im Rahmen einer aktuellen internen Überprüfung wurden an verschiedenen Punkten des Gesamtablaufs Defizite in der Zusammenarbeit mit der WBG festgestellt. So müssen Dokumentationspflichten eingehalten bzw. verbessert werden, beispielsweise bei der Leistungsabnahme. Die Rechnungsbearbeitung ist teilweise intransparent. Die Rechnungsprüfung erfolgt intern kapazitätsbedingt nur stichprobenhaft. Einige der angemahnten Punkte sind bereits angegangen worden und es konnten schon verschiedene Verbesserungen auf den Weg gebracht werden. Dennoch ist der gesamte Prozess von der Auftragsannahme über die Ableitung entsprechender Maßnahmen, die Abnahme der erbrachten Arbeiten bis zur Abrechnung zu prüfen und zukunfts fest neu aufzustellen.

4. Interne Abläufe, Aufbauorganisation und Kapazitätsbetrachtung im Fachteam Wohnungswirtschaft

Parallel zur Markterkundung sowie der inhaltlichen Überprüfung und Bewertung der Zusammenarbeit mit der WBG sind auch die internen Prozessabläufe innerhalb des Fachteams Wohnungswirtschaft zu überprüfen. Hierbei können bereits vorliegende Verbesserungsideen des Fachteams Wohnungswirtschaft genutzt werden. Ziel ist es, sicherzustellen, dass sämtliche Abläufe den Regelwerken und Qualitätsansprüchen von EGLV entsprechen.

Seit vielen Jahren arbeitet das Fachteam Wohnungswirtschaft relativ autark in seinem abgegrenzten Aufgabengebiet innerhalb der Abteilung Hochbau- und Gebäudemanagement. Fraglich ist, ob die derzeitigen Abläufe noch die richtigen sind? Dies meint zum einen die Aufgabenverteilung und die tägliche Durchführung aller Aufgaben im Team. Wie wird z. B. mit Mieteranfragen umgegangen? Ist hier der Einsatz eines Ticketsystems und die Vereinbarung eines Servicelevels (Erreichbarkeit, Schnelligkeit der Abarbeitung, ...) sinnvoll?

Weiter ist zu fragen, ob die Autarkie nicht zu Gunsten einer effizienteren Aufgabenerledigung (teilweise) aufgegeben werden sollte. Ein Beispiel: In der Abteilung Hochbau- und Gebäudemanagement gibt es den Aufgabenbereich des kaufmännischen und technischen Supports. Es gilt zu prüfen, ob und welche Aufgaben miteinander verschnitten werden sollten.

Ausgehend von den erzielten Ergebnissen zu den vorgenannten Punkten und der Beantwortung der Frage, welche Steuerungs- und Controlling-Leistungen zukünftig notwendig sind und welches Servicelevel interessengerecht vereinbart werden sollte, ist schließlich eine Kapazitätsbetrachtung und -abschätzung vorzunehmen. Dabei sollen die unter der nachfolgenden *Ziffer 5* entwickelten Erkenntnisse in die Abschätzung mit einfließen.

5. Einsatz digitaler Tools

Trotz des Einsatzes digitaler Tools wie SAP und Microsoft Excel werden die Mieterakten aktuell noch in Papierform geführt. Die Nebenkostenabrechnungen und Mietzinsanpassungen erfolgen noch überwiegend (teilweise aus formalen Gründen) „händisch“. An dieser Stelle ist zu prüfen, wie ein höherer Automatisierungsgrad erreichbar ist. Welche digitalen Instrumente unterstützen optimal und zukunftsfest die überarbeiteten Prozesse? Hierbei ist die derzeitige hausweite Einführung eines E-Aktensystem und sind die für den gesamten Bereich des Hochbau- und Gebäudemanagement genutzten und geplanten digitalen Tools mit in den Blick zu nehmen.

E. Erwartete Projekt-Ergebnisse (Ausführung durch externe Beratung unter Beteiligung eines EGLV-Projektteams)

Zur Bearbeitung der vorgenannten 4 Themenfelder wünschen wir uns zeitnah eine umfassende Begleitung durch eine erfahrene externe Beratung, die sehr schnell die Rahmenbedingungen bei EGLV als Körperschaften des öffentlichen Rechts und die Besonderheit des Fachgebietes der Wohnungswirtschaft erkennt und rasch in der Lage ist, Schlussfolgerungen zu ziehen und umfassende Lösungsansätze zu präsentieren. Die übergeordnete Zielsetzung ist dabei, die Wohnungswirtschaft bei EGLV unter Beachtung unterschiedlicher Interessenlagen überzeugend neu und zukunftsfest aufzustellen.

Im Detail wünschen wir uns:

Leistung	Erwartetes Ergebnis
<p>1. Ausgehend von der heutigen Aufteilung ist umfassend zu prüfen, welche Aufgaben im Bereich der Wohnungswirtschaft zukünftig „inhouse“ erbracht werden könnten und welche Leistungen an externe Unternehmen vergeben werden sollten.</p> <p>Mit der Zielsetzung, die hauseigenen Fachdisziplinen (Schreinerei, Architekt/innen, Bauzeichner/innen, Techniker/innen, kaufmännischer Support, ...) zu verstärken, sind dabei entsprechende Entwicklungspotentiale aufzuzeigen und zu bewerten.</p> <p>Hierfür sind im Rahmen einer Markterkundung für die</p>	<p>Eine umfassende Markterkundung ist durchgeführt. Die Ergebnisse sind bewertet und daraus abgeleitet sind Empfehlungen für die zukünftige Verteilung der Aufgaben (intern/extern) im Bereich der Wohnungswirtschaft vorgelegt. Dabei wurde das derzeitige Leistungspaket der WBG im Vergleich zur Marktabfrage bewertet. Ebenfalls sind interne Wachstumspotentiale der hauseigenen Fachdisziplinen aufgezeigt und berücksichtigt worden.</p>

<p>Immobilienstandorte die Verfügbarkeit von Handwerkerleistungen anhand von Leitkriterien (grundsätzliche Verfügbarkeit, 27/7 in Notfällen, ...) zu ermitteln. Die Übernahme bestimmter Serviceaufgaben durch digitale Lösungen (KI) ist mit zu betrachten.</p> <p>Weiter sind anhand von verschiedenen Gewerken (Vorschläge aus dem Fachteam liegen vor, s.o.) die Marktpreise für einzelne Gewerke im Vergleich zu den seitens der WBG berechneten Preise zu vergleichen.</p> <p>Schließlich ist zu erkunden, ob ein vergleichbares Leistungspaket, wie es derzeit die WBG erbringt, auf dem Markt angeboten wird. Die Ergebnisse der Markterkundung sind zu bewerten und es sind daraus abgeleitet Vorschläge zur zukünftigen Aufgabenverteilung (intern/extern) zu erarbeiten.</p>	
<p>2.</p> <p>Soweit nach der Auswertung der Markterkundungsergebnisse eine weitere Zusammenarbeit mit der WBG empfohlen wird, ist zu prüfen, ob/wie dies (vergabe-)rechtskonform gestaltet werden kann.</p> <p>Soweit eine dies ohne erneute Ausschreibung nicht möglich ist sowie für den Fall, dass ohnehin eine weitere Zusammenarbeit mit der WBG ausgehend von den Ergebnissen der Markterkundung nicht empfohlen wird, ist eine entsprechende neue Ausschreibung der abgestimmten Leistungen vorzubereiten.</p>	<p>Unter der Prämisse, dass nach Auswertung der Markterkundungsergebnisse eine weitere Zusammenarbeit mit der WBG empfohlen wird: Eine Begutachtung der möglichen weiteren (vergabe-) rechtskonformen Zusammenarbeit mit der WBG liegt vor.</p> <p>Ansonsten: Das entsprechende Leistungsverzeichnis für eine neue Ausschreibung liegt vor.</p>
<p>3.</p> <p>Es erfolgt eine Aufnahme aller Aufgaben und Prozesse im</p>	<p>Ausgehend von den Ergebnissen zu den Punkten 1-2 sind Festlegungen zur zukünftigen</p>

<p>Fachteam Wohnungswirtschaft inkl. des gesamten Prozessablaufs gegenüber der WBG von der Auftragsannahme über die Ableitung entsprechender Maßnahmen, die Abnahme der erbrachten Arbeiten bis zur Abrechnung (Status Quo).</p> <p>Ausgehend davon und unter Berücksichtigung der Erkenntnisse und Empfehlungen zu den vorgenannten Punkten 1-2 ist die Aufgabenverteilung festzulegen und sind die Prozessabläufe neu aufzustellen.</p> <p>In diesem Zusammenhang sind die Aufgabenbereiche des Supportteams in der Abteilung Hochbau- und Gebäudemanagement mit zu betrachten und sind ggfs. die dortigen Aufgaben mit den Aufgaben des Fachteams Wohnungswirtschaft zu verschneiden.</p> <p>Dabei auch als Schwerpunkt ist zu untersuchen, welche digitalen Instrumente optimal und zukunftsfest die überarbeiteten Prozesse unterstützen können und sind dazu entsprechende Empfehlungen auszusprechen.</p>	<p>Aufgabenverteilung, zu einer möglichen veränderten Aufbauorganisation und zu den Prozessabläufen inkl. der Schnittstelle zu externen Dienstleistern erarbeitet. Weiter sind Empfehlungen formuliert, welche digitalen Tools zukünftig zum Einsatz kommen sollen, die nachweisbar zu erheblichen Prozessverbesserungen / -beschleunigungen führen.</p>
<p>4. Es erfolgt eine Abschätzung des zukünftigen Kapazitätsbedarfs für die internen Aufgaben der Wohnungswirtschaft auf Basis der Empfehlungen gemäß Ziffer 3.</p>	<p>Der zukünftige Kapazitätsbedarf ist abgeleitet. Etwaige Anpassungsbedarfe werden benannt.</p>

F. Anforderung an das externe Beratungsunternehmen

- Ausgewiesene Expertise infolge erfolgreich durchgeführter Unternehmensberatungen im Bereich der Immobilienwirtschaft (Nachweis von mindestens 5 Projekten)
- Expertise in der erfolgreichen Durchführung von Markterkundungen im Wohnungsimmobiliensbereich (Nachweis von mindestens 3 vergleichbaren Projekten)
- Erfolgreich durchgeführte Prozessoptimierungen bei vergleichbaren Projekten (Nachweis von mindestens 3 Projekten)

- Expertise im Vergaberecht (ggfs. Nachweis durch Zukauf juristischer Expertise)
- Erfahrung mit der Aufstellung eines Leistungsverzeichnisses für technische Services
- Verständnis für rechtliche Besonderheiten einer Körperschaft des öffentlichen Rechts
- Schnelles Einarbeiten, eigenständige Ergebnis-Erarbeitung
- Ausreichend zeitliche Ressourcen des Projektteams für die Projektlaufzeit ab dem 01.05.2026 bis zum 30.11.2026
- Verfügbarkeit vor Ort in Essen: 25 %.

G. EGLV-Projektteam

- Auftraggeber: Vorständin Personal und Nachhaltigkeit (entscheidet über Ergebnis-Umsetzung)
- Produktverantwortlicher: Geschäftsbereichsleiter Nachhaltigkeit und Gebäudemanagement (fachlicher Entscheider, benennt Rahmenbedingungen und Anforderungen in Abstimmung mit dem Auftraggeber. Teilnahme an Vorgesprächen und Meilenstein-Meetings)
- Fachteam: Alle MA der Wohnungswirtschaft, 1 MA aus dem Bereich Organisation/Prozesse (teilweise), 1 MA aus dem Bereich Hochbau, 1 MA der Liegenschaftsabteilung. Bei Bedarf können temporär weitere Experten/Wissens-träger(innen) hinzugezogen werden, u.a. aus den Bereichen Einkauf, Recht und Revision
- Termin-Koordination: 1 Assistenz im Geschäftsbereich Nachhaltigkeit und Gebäudemanagement
- Prozessbegleitung: Personalrat

H. Angebots-Anforderungen

Beschreibung des Projektvorgehens. Der Projektorganisation und der Projektergebnisse inklusive Angabe der geplanten Anzahl an Beratertagen und des geschätzten internen Aufwands.

- IST-Analyse durch externe Beratung (Analyse Status Quo im Bereich der Wohnungswirtschaft und anderer Bereiche der Abteilung Hochbau- und Gebäudemanagement hinsichtlich Prozesse, Kosten, Finanzierung, Digitalisierungsgrad mittels vorhandener Dokumente, Interviews und ggf. Workshop(s) mit Projektteam)
- Durchführung einer umfassenden Markterkundung
- Vorstellen der Analyse-Ergebnisse sowie der Ergebnisse der Markterkundung (die Ergebnisse der Markterkundung müssen bis zum 15.06.2026 vorliegen!) und daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen durch externe Beratung in einem Workshop mit dem EGLV-Projektteam
- Einarbeiten der Feedbacks und Erstellen der Handlungsempfehlungen (=Erstellung Projektergebnisse)
- Finale Prüfung der Projektergebnisse durch das Projektteam und Freigabe durch den Produktverantwortlichen
- Vorstellen der Projektergebnisse gegenüber dem Auftraggeber durch externe Beratung und Produktverantwortlichen

- Lebensläufe des Beraterteams inkl. relevanter Projekterfahrungen, Rolle im Projekt und Angabe der möglichen Verfügbarkeiten
- Referenzen vergleichbarer Projekte (s. Buchstabe „F“)
- Tagessätze des Beraterteams inkl. Angabe von Spesen- und Reisekosten-/Reisezeiten-Abrechnung
- Angebots-Abgabe per Mail an:

EMSCHERGENOSSENSCHAFT

Kronprinzenstr. 24

45128 Essen

H. Auswahlverfahren

Grundsätzliche Eignung:

Die grundsätzliche Eignung ist nicht gegeben, wenn der Berater weniger als 3 Unternehmensberatungen im Bereich der Immobilienwirtschaft oder/und keine Markterkundung im Wohnungsimmobiliensbereich oder/und keine Prozessoptimierung bei vergleichbaren Projekten erfolgreich durchgeführt hat. Im Übrigen findet die nachfolgende Matrix Anwendung:

Leistungskriterien	Gewichtung	Gering (5 Punkte)	Mittel (10 Punkte)	Hoch (15 Punkte)
Beschreibung von Projektvorgehen & -organisation & -ergebnisse für eine zukunftsfeste Aufstellung der Wohnungswirtschaft unter Einhaltung des vorgegebenen zeitlichen Rahmens bis 30.11.2026 inkl. Angabe der geplanten Anzahl an Beratertagen und des geschätzten internen Aufwands.	1,0	Im Angebot fehlen mehrere der angeforderten Leistungsbeschreibungen und/oder mehrere sind nicht nachvollziehbar beschrieben	Im Angebot fehlt eine der angeforderten Leistungsbeschreibungen und/oder eine ist nicht nachvollziehbar beschrieben	Das Angebot beinhaltet alle angeforderten Leistungsbeschreibungen. Diese sind nachvollziehbar beschrieben
Expertise des Beraterteams - Erfolgreich durchgeführte Unternehmensberatungen im Bereich der Immobilienwirtschaft	1,0	Beraterteam hat 3 vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt	Beraterteam hat 4 vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt	Beraterteam hat 5 oder mehr vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt
Expertise des Beraterteams - Erfolgreiche Durchführung von Markterkundungen im Wohnungsimmobiliensbereich	1,0	Beraterteam hat 1-2 vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt	Beraterteam hat 3 vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt	Beraterteam hat mehr als 3 vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt
Expertise des Beraterteams - Erfolgreiche Durchführung von Prozessoptimierungen bei vergleichbaren Projekten	1,0	Beraterteam hat 1-2 vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt	Beraterteam hat 2 vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt	Beraterteam hat 3 oder mehr vergleichbare Projekte nachweislich durchgeführt