

Finanzministerium | Postfach 7127 | 24171 Kiel

Staatssekretärin

Vorsitzender des Finanzausschusses  
des Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Herrn Thomas Rother  
Landeshaus  
24105 Kiel

Schleswig-Holsteinischer Landtag  
Umdruck 19/1224

Nachrichtlich:

Präsidentin des Landesrechnungshofs  
Schleswig-Holstein  
Frau Dr. Gaby Schäfer  
Berliner Platz 2  
24103 Kiel

Kiel, den 8. August 2018

## Geschäftsbericht 2017 der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR (GMSH)

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

anliegend übersende ich Ihnen gemäß § 14 Abs. 2 GMSHG den Geschäftsbericht 2017 der GMSH.

Der Bericht stellt die Entwicklung im Jahr 2017 dar und ist nach dem Stand vom 31. Dezember 2017 erstellt worden. Spätere Veränderungen können in dem Bericht naturgemäß nicht enthalten sein.

Mit freundlichen Grüßen



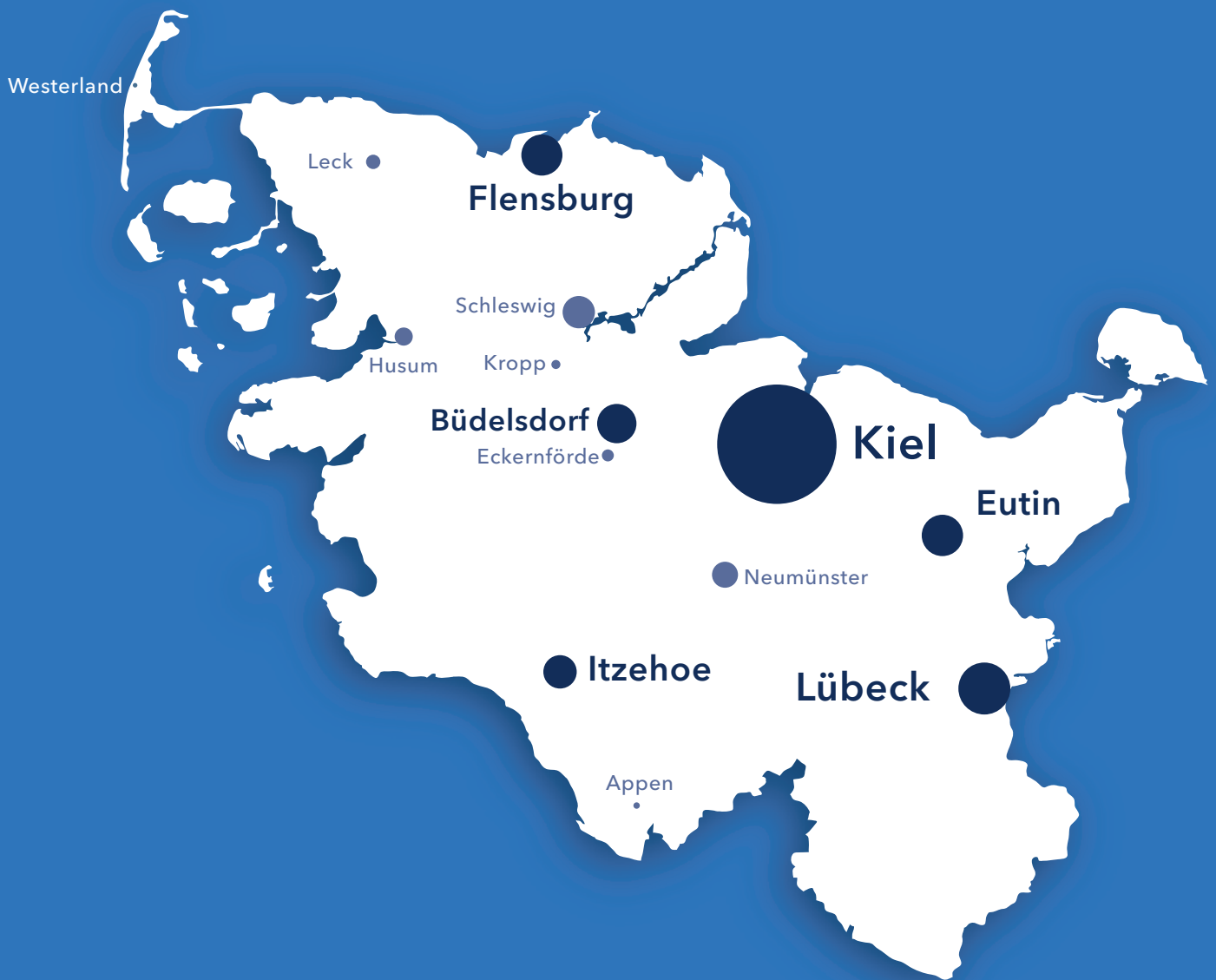
Dr. Silke Schneider



# Geschäftsbericht 2017



# GMSH-Bürostandorte nach Anzahl der Beschäftigten



**BAUEN**

**BEWIRTSCHAFTEN**

**BESCHAFFEN**

Wie sieht die Arbeitswelt der Zukunft aus?

Wie wollen unsere Kinder zukünftig arbeiten und was ist in der öffentlichen Verwaltung überhaupt machbar? Lesen Sie dazu unser Schwerpunktthema Arbeiten 4.0 ab Seite 12.

# Inhaltsverzeichnis

---

Die GMSH in Kennzahlen	2
Vorwort	8
<b>Schwerpunkt: Arbeiten 4.0</b>	<b>12</b>
Bericht der Geschäftsführung	40
Die GMSH als Arbeitgeber	44
Die GMSH in Projekten	48
Bundesbau	48
Landesbau	54
Gebäudebewirtschaftung	64
Beschaffung	67
<b>Jahresabschluss</b>	<b>70</b>
Lagebericht	71
Bilanz	80
Gewinn- und Verlustrechnung	82
Anhang	83
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	93
Gewinnverwendungsbeschluss	95
Tätigkeitsbericht des Verwaltungsrates	96
Corporate Governance Kodex Schleswig-Holstein	97
Vielen Dank	98
Impressum	99

---

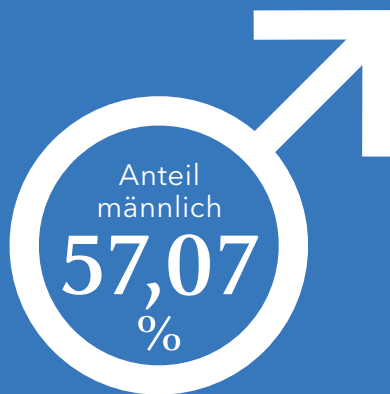
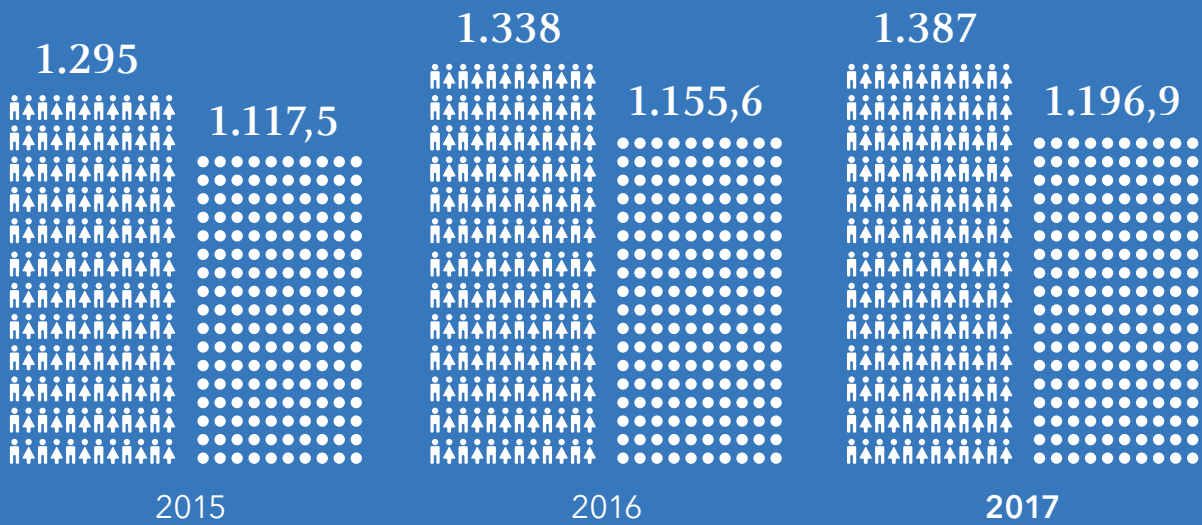
# Die GMSH in Kennzahlen



# Personal

## Personalbestand

Alle Angaben zum Stichtag 31.12. eines jeden Jahres.  
 👤 Beschäftigte (einschließlich Beurlaubte) ●●● Vollkräfte



**48,06 Jahre**  
 beträgt das Durchschnittsalter.

2016: 42,2 % | 2015: 42,2 %    2016: 57,8 % | 2015: 57,8 %

2016: 48,2 Jahre | 2015: 48,4 Jahre

**3,97 %**  
 Ausbildungsquote

2016: 3,51 % | 2015: 3,09 %

**12,43 %**  
 Schwerbehindertenquote

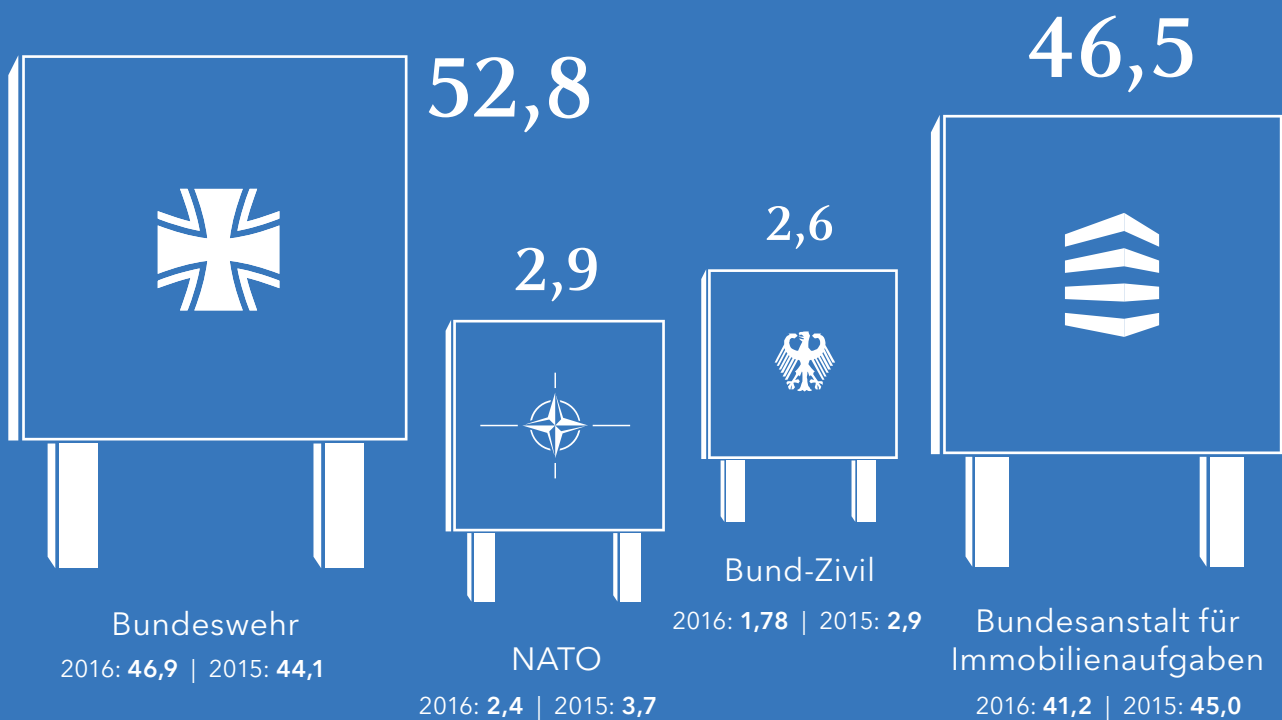
2016: 11,64 % | 2015: 11,10 %

# Bundesbau

Bauumsatz  
in Mio. EUR



Bauumsatz nach Finanzierungsquelle  
in Mio. EUR

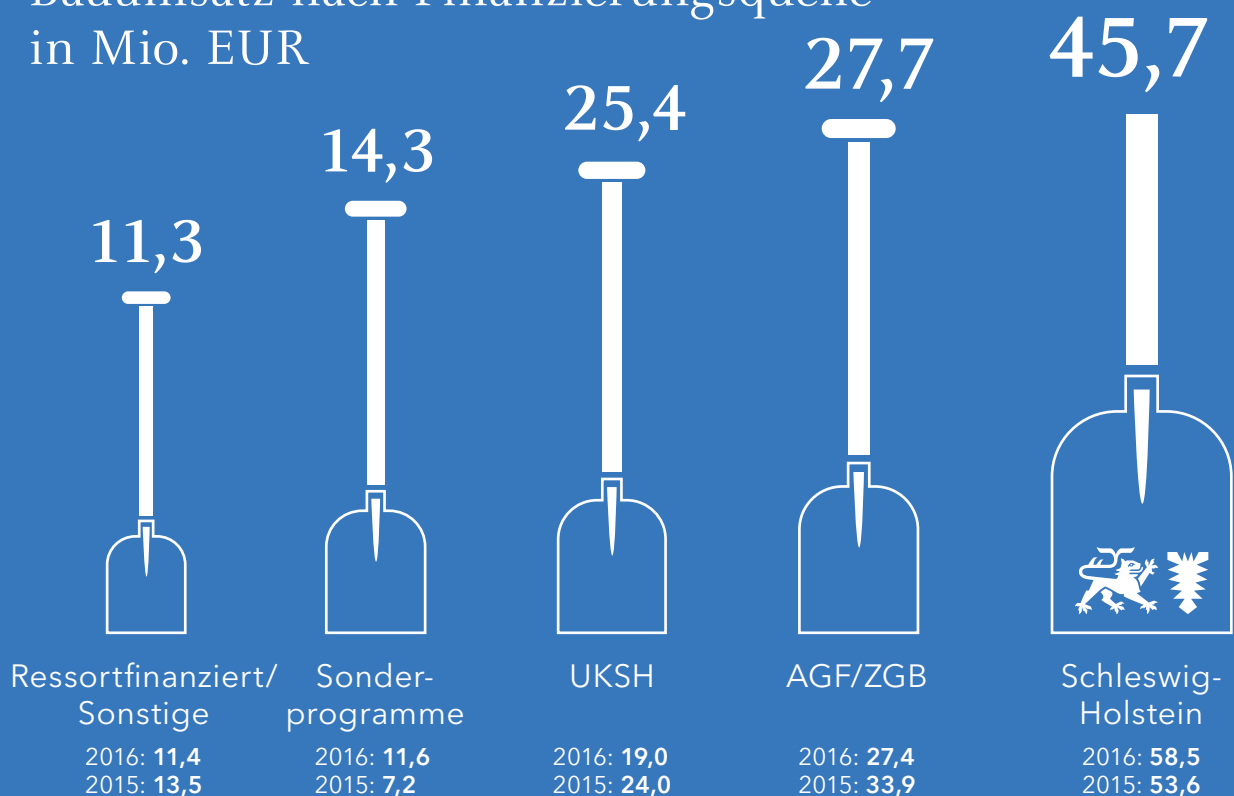


# Landesbau

Bauumsatz  
in Mio. EUR



Bauumsatz nach Finanzierungsquelle  
in Mio. EUR



# Gebäudebewirtschaftung

Bewirtschaftungskosten  
in Mio. EUR



21,1 % der Bewirtschaftungskosten 2017  
entfielen auf Erstaufnahmeeinrichtungen

2016: 36,7 % | 2015: 9,7 %

**1.437.233 m<sup>2</sup>**

betrug die Gebäude-  
fläche, die bewirt-  
schaftet wurde

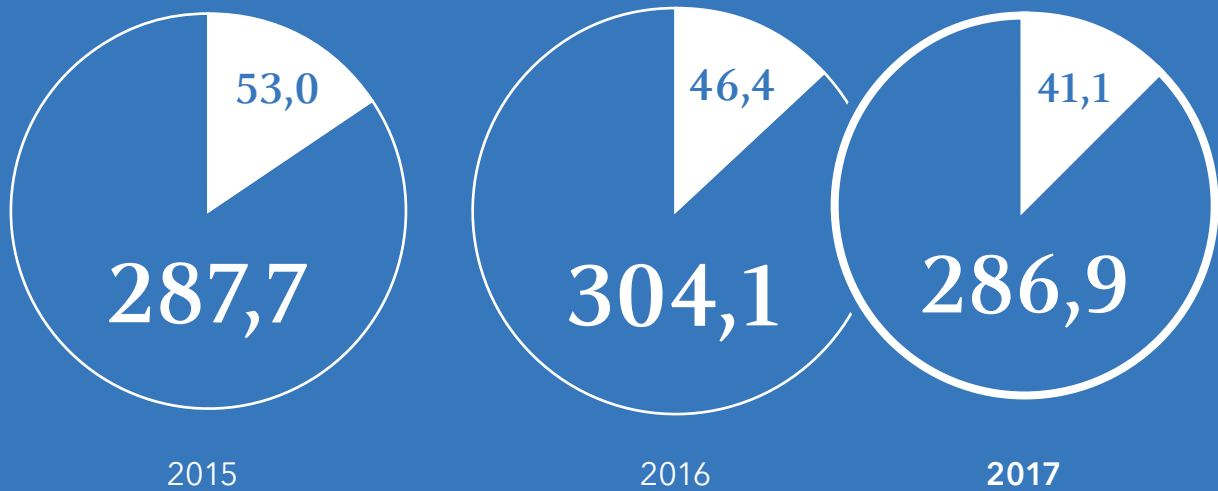
2016: 1.482.679 m<sup>2</sup> | 2015: 1.456.737 m<sup>2</sup>



# Beschaffung

## Beschaffungsvolumen in Mio. EUR

- Ausschreibungsvolumen im fremden Namen
- Einkaufsvolumen im eigenen Namen



Anteil Beschaffungsvolumen für Dritte: 31,3 %

2016: 30,5 % | 2015: 21,3 %

## 1.525

Ausschreibungen  
wurden über die  
e-Vergabe  
abgewickelt



2016: 1.332 | 2015: 1.377

# Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Aufgabenfelder der GMSH befinden sich in einer spannenden Entwicklungsphase. Diese ist insbesondere geprägt von einem rasant steigenden Bauvolumen, von den Auswirkungen der Digitalisierung sowie von der immer stärkeren Bedeutung des Klimaschutzes.

Sowohl das Land als auch der Bund haben ihre investiven Mittel erheblich aufgestockt, um die Infrastruktur zu modernisieren und den Sanierungsstau abzubauen. Mit dem neuen Programm „IMPULS“ werden die Investitionen in den Immobilienbestand des Landes um mehr als 20 Prozent aufgestockt. Für die GMSH bedeutet dies, dass das jährliche Bauvolumen im Landesbau von rund 120 Millionen Euro in den vergangenen Jahren auf mindestens 145 bis 180 Millionen Euro in den kommenden Jahren aufwachsen wird. Dies personell angesichts des Fachkräftemangels zu bewältigen, ist eine erhebliche Herausforderung für das Unternehmen. Der Verwaltungsrat hat im Juni 2017 deshalb eine differenzierte Personalstrategie beschlossen, die sowohl einen zusätzlichen Personalaufbau im Geschäftsbereich Landesbau als auch erhebliche Investitionen in die Nachwuchskräfteentwicklung vorsieht. Im Bundesbau zeigt sich eine ähnliche Entwicklung: insbesondere durch Investitionen in die Bundeswehr-Liegenschaften soll das jährliche Bauvolumen von rund 100-Millionen Euro in den kommenden Jahren auf ebenfalls rund 145 Millionen Euro steigen.

Die Auswirkungen der Digitalisierung prägen immer mehr alle Geschäftsfelder der GMSH: Bau und Bewirtschaftung von Immobilien sowie vor allem auch die Prozesse der Beschaffung. Die aktuellen Änderungen des Vergaberechts setzen Schritt für Schritt die elektronische Vergabe (e-Vergabe) als Standard bei öffentlichen Ausschreibungen um. Die GMSH ist für diesen Prozess hervorragend aufgestellt: mit ihrer elektronischen Vergabepattform setzt sie alle EU-Vorgaben bereits seit Jahren um. Zudem ist die e-Vergabe der GMSH in der Lage, alle Vergabearten – von Dienstleistungen über Verträge mit Ingenieurbüros bis hin zu Bauausschreibungen – zu bedienen. Immer mehr Kommunen und andere öffentliche Träger arbeiten mit der GMSH zusammen.

Eines der herausragenden Projekte der Digitalisierung ist die sogenannte „e-Justiz“. Die GMSH rüstet in den kommenden Jahren bis 2026 die rund 240 Verhandlungssäle aller schleswig-holsteinischen Gerichte so um, dass Gerichtsverhandlungen vollständig digital und papierlos ablaufen. Die Richterinnen und Richter arbeiten dazu mit einer elektronischen Akte sowie mit Monitoren, mit denen sie Dokumente, Beweismaterial bis hin zu Zeugenbefragungen in der Gerichtsverhandlung aufrufen und steuern können. Die GMSH hat 2017 den ersten Pilot-Verhandlungsraum im Sozialgericht in Itzehoe errichtet, in dem die Richterinnen und Richter die neue Technik erproben können.

*Dr. Silke Schneider  
Vorsitzende des Verwaltungsrates*

Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind für die Landesregierung Ziele mit höchster Priorität. Das neue Energiewende- und Klimaschutzgesetz (EWKG) setzt neue, ökologische Standards auch für die Aufgabenbereiche der GMSH. Bis 2050 soll der Betrieb der Landesliegenschaften klimaneutral sein, die ab 2016 geltende Energieeinsparverordnung (EnEV) soll um mindestens 30 Prozent unterschritten werden. Von vier strategischen Themen zur Umsetzung des EWKG wirkt die GMSH an drei maßgeblich mit: der energetischen Sanierung von Landesliegenschaften, dem Ausbau von E-Mobilität in Schleswig-Holstein sowie einer konsequent nachhaltigen Beschaffung.

Mit dem Beschluss der Landesregierung, für die vom Land genutzten Gebäude sogenannte Gebäudesteckbriefe mit baulichen, energetischen, sozialen und funktionalen Kriterien als Entscheidungsgrundlage zu erstellen, beabsichtigt Schleswig-Holstein vor einer Sanierung von Gebäuden den zeitlichen Aufwand bei den künftigen Planungsprozessen zu verkürzen. Ziel ist ein ganzheitlicher Ansatz in der Beurteilung von Immobilien als Funktionsraum für sich verändernde Arbeitswelten und als Ressource. Dabei spielt die Lebenszyklusbetrachtung von Gebäuden eine zentrale Rolle: Wirtschaftlichkeit und Klimaschutz sollen durch kluge bauliche Sanierungsstrategien miteinander verzahnt werden. Die GMSH hat das Projekt 2017 mit entwickelt und ist beauftragt, noch im Jahr 2018 die ersten Pilot-Steckbriefe zu erstellen.



Die wachsenden Aufgaben der GMSH können nur bewältigt werden, wenn es trotz des Fachkräftemangels gelingt, motiviertes und qualifiziertes Personal zu gewinnen und zu halten. Die Strategie der GMSH, sich als attraktiver Arbeitgeber nach innen und außen zu profilieren, ist die richtige Antwort auf diese Herausforderung. Erneut ist die GMSH 2017 als „guter Arbeitgeber“ ausgezeichnet worden. Dabei spielen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, größtmögliche Flexibilität bei Arbeitszeiten und -räumen sowie ausdifferenzierte Instrumente der Personalentwicklung eine zentrale Rolle. In vielen dieser Bereiche ist die GMSH Vorbild für andere, öffentliche Arbeitgeber.

Die GMSH steht vor erheblichen, qualitativen wie quantitativen Herausforderungen in ihren drei Geschäftsfeldern Bauen, Bewirtschaften und Beschaffen. Insbesondere durch ihr kompetentes und motiviertes Personal ist sie dafür sehr gut aufgestellt. Ich danke allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der GMSH für die engagierte und erfolgreiche Arbeit im Jahr 2017.

*Dr. Silke Schneider  
Vorsitzende des Verwaltungsrates*

Nachhaltige Beschaffung ist mir wichtig. Ich setze mich zum Beispiel sehr für die Verwendung von Recyclingpapier ein, denn das schont die Wälder. Als Ausbilderin bringe ich auch meinen Azubis bei, wie wichtig Umweltschutz ist.







## **Angela Korsch und Julia Germeshausen**

*Ausbilderin und Fachgruppenleiterin Steuerung / Materialwirtschaft in der Beschaffung  
und Auszubildende für Büromanagement*

# Schwerpunkt: Arbeiten 4.0



# Einleitung

Wie sieht die Arbeitswelt der Zukunft aus? Diese Frage wird nicht nur in der Gesellschaft diskutiert, sie bewegt auch uns als zentraler Dienstleister für öffentliches Bauen, Bewirtschaften und Beschaffen in Schleswig-Holstein.

Durch den umfassenden Prozess der Digitalisierung erleben wir zurzeit einen einschneidenden Wandel. Arbeiten 3.0 stand unter anderem für die Konsolidierung der Arbeitnehmerrechte, geprägt von festen Arbeitszeiten, von Pflichtenwesenheit und von Führen über Anwesenheit. Arbeiten 4.0 wird digitaler, vernetzter und flexibler. Typische Alltagstätigkeiten wie Rechnungsbearbeitung wird zukünftig von Maschinen übernommen werden können. Die Entwicklung geht weg von festen Arbeitszeiten hin zu ergebnis- und projektorientierten Tätigkeiten. Gleichzeitig entwickelt sich eine Wertedebatte darüber, welche Rolle die Arbeit im Leben einnimmt, wenn die Entgrenzung von Beruf und Privatem zunimmt. Bei der Generation X wiederum ist mit dem Wunsch nach einem festen (Zeit-) Rahmen ein gegenläufiger Trend zu beobachten.

Wie wollen unsere Kinder zukünftig arbeiten? Diese Frage wirkt sich ganz konkret auf unsere operativen Geschäftsfelder aus. Wenn wir einen Neubau für die Verwaltung oder eine Laboreinrichtung planen, muss dieser flexibel an sich ändernde Bedarfe anpassbar sein.

Während es früher um bauspezifische Details wie die Fassade ging, befassen wir uns jetzt auch intensiv mit technischen Fragestellungen, um zum Beispiel die Digitalisierung in Gerichtssälen zu realisieren. Insgesamt hat die technische Ausstattung der Liegenschaften in den letzten Jahren rasant zugenommen. Spürbar ist das für uns in der Gebäudebewirtschaftung, zu der auch die Betreiberverantwortung zählt.

In dieser vielschichtigen Entwicklung verstehen wir uns als Berater für unsere Kunden und Nutzer. In unserer eigenen GMSH-Bürowelt testen wir flexibles Arbeiten, um die Vor- und Nachteile für die öffentliche Verwaltung aus erster Hand weitergeben zu können. Jedoch ist das modernste Konzept nichts wert, wenn es nicht zur eigenen Unternehmenskultur passt. Die Beschäftigten müssen die moderne Arbeitswelt annehmen, um daraus Nutzen ziehen zu können. Das wollen wir bei unserer Tätigkeit berücksichtigen, für unsere eigenen Beschäftigten und für unsere Kunden.

# Flexibler Arbeitsplatz

Zukunftsforscher beschäftigen sich seit Langem damit, wie Büroarbeitsplätze von morgen aussehen werden. Dabei stellen sich Fragen wie: Brauchen wir überhaupt noch einen festen Arbeitsplatz? Verschmelzen Arbeit und Arbeitsplatz mit Leben und Lebensraum? Wie und wo werden wir zukünftig arbeiten?

Deutlich ist, dass sich die Rahmenbedingungen an Arbeitsplätze verändern. Ein Büroarbeitsplatz wird zukünftig wahrscheinlich geprägt sein von verschiedenen Büroraumtypen, die sich an Tätigkeitsformen orientieren und von tradierten Normen und Statusdenken lösen. Traditionell sind Verwaltungsgebäude analog einer Fabrik mit Fließbandarbeit aufgebaut. Jeder Beschäftigte sitzt an einer bestimmten Stelle und sobald sein Arbeitsschritt an der Reihe ist, wird der zu bearbeitende Gegenstand oder die Akte zu ihm gebracht. Durch die Digitalisierung spielt der physische Weg einer Akte keine Rolle mehr. Sie durchdringt den öffentlichen Dienst bis in die Tiefen und erlaubt, Arbeitsprozesse unabhängig von Raum und Zeit zu betrachten. Dies gibt dem Personal einen großen Spielraum, seinen Arbeitsrhythmus individuell zu planen.

Dafür muss der physische Arbeitsplatz zunehmend flexibler gestaltet werden, um unterschiedliche Arbeitsplätze für unterschiedliche Aufgaben anzubieten, zum Beispiel kommunikative Kreativzonen, um sich im Team auszutauschen oder ruhige Denkkzellen, um im Stillen eine umfangreiche Analyse auszuarbeiten. Zukünftige

Raumkonzepte sollten eine intelligente Mischung differenzierter und vielfältiger Plätze bieten, die von Führungskräften, Angestellten und Auszubildenden gleichermaßen je nach Bedarf und ohne hierarchische Einschränkungen genutzt werden. Zudem spielt der individuelle Platzbedarf mit dem eigenen Schreibtisch, Stuhl und Rollcontainer sowie den zugehörigen Aktenschränken nur noch eine untergeordnete Rolle. Die Entwicklungen im gesellschaftlichen und technologischen Bereich wirken sich auf die Zukunft der Bürogebäude dahingehend aus, dass es weniger Zellenbüros geben wird und dafür eher Bürolandschaften mit Freiräumen für unterschiedliche Aufgabenarten. Nur noch selten wird es fest zugewiesene, persönliche Arbeitsplätze in Büros geben.

Darüber hinaus werden Endgeräte auf ein Mindestmaß reduziert. Ein modernes Büro passt in Form eines mobilen Kleinstgerätes oder eines portablen Computers in die Aktentasche. Jeder Mensch ist theoretisch überall erreichbar und kann von jedem Ort aus arbeiten. Mit Blick auf die reale Anwesenheit am Arbeitsplatz wird dadurch die Flächeneffizienz von Raumkonzepten beeinflusst.

Deshalb wird ein Büro der Zukunft vielleicht nur noch eine Begegnungsstätte sein, eine Schnittstelle von virtueller und realer Welt, mit Schwerpunkt auf den persönlichen Austausch und das gemeinsame Erlebnis des Arbeitens. Die eigentliche Arbeit findet im Sinne der modernen Nomaden woanders statt – zum Beispiel zu Hause oder im Café.

Einhergehend spielt die Persönlichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine große Rolle und zur persönlichen Identifikation gehören auch persönliche Dinge am Arbeitsplatz. Dieser Aspekt ist sehr wichtig, gerade für Beschäftigte, die aus gesundheitlichen Gründen besondere Arbeitsplätze benötigen. Wie unsere Mitarbeiterin Monika Wichmann auf Seite 46. Das Gleiche gilt natürlich für alle Beschäftigten, denn Gesundheitsprävention ist ebenfalls ein wichtiger Punkt bei der Entwicklung von zukünftigen Büros. Früher war immer noch mehr Bewegung im Büroalltag: Man hat eine Akte geholt oder einen Vorgang ins Nachbarbüro gebracht. Jetzt geht fast alles per Mausclick. Bewegungsmangel bildet dabei die größte Belastung. Es entstehen physisch einseitige Beanspruchungen des Muskelskelettsystems, insbesondere des Rückens und aller Organfunktionen. Unser gesamter Organismus braucht Bewegung, damit er dauerhaft gesund bleibt. Neue Bürokonzepte mit flexiblen Arbeitsbereichen sorgen für mehr Dynamik im Arbeitsalltag, sprich für gesunde und zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die genannten Punkte erfordern jedoch einen Paradigmenwechsel im Umgang mit

den öffentlichen Immobilien. Neue Bürokonzepte bestimmen zukünftig die Produktivität der Verwaltung, die Attraktivität als Arbeitgeber und die Vorbildwirkung des Staates. Wir möchten sowohl unsere eigenen Räume, als auch die Arbeitsplätze unserer Kunden nach ihren Bedürfnissen für die Zukunft umgestalten. Dafür sind neben Büromöbeln auch spezielle kommunikative Anforderungen an Hard- und Software zu beachten. Das beinhaltet zum Beispiel mehr Tablets, Möglichkeiten für spontane Besprechungen und Videokonferenzen, Multifunktionsgeräte an Schnittstellen und Smartboards. Dafür sind bauliche Anpassungen an der Gebäudeinfrastruktur nötig. Rund 85 Prozent der von uns bewirtschafteten Flächen werden als Büros genutzt. Viele davon sind Einzelbüros, die in offene Bürolandschaften umzubauen wären. Bei Neubauten lassen sich diese Anforderungen flexibel lösen, doch bei Bestandsgebäuden erschweren massive Bauweisen und häufig auch der Denkmalschutz diesen Weg. Darüber hinaus müssen wir uns mit der Arbeitsstättenrichtlinie auseinandersetzen, die uns klare Vorschriften für Raumabmessungen, Bewegungsflächen sowie Sicherheits- und Gesundheitsschutz vorgibt. Dafür ist die GMSH als Dienstleister des Landes verantwortlich. Über eine rein bauliche Umsetzung vorgegebener Raumprogramme hinaus möchten wir die Entwicklung zukünftiger Raumkonzepte für unsere Kunden gestalten. Wir sorgen für die Büros der Zukunft. Der erste Schritt für uns ist, mit Ihnen in den Austausch zu gehen, denn Ihre flexiblen Arbeitsplätze werden auch unsere operativen Geschäftsfelder Bauen, Bewirtschaften und Beschaffen verändern.



Meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen unsere flexiblen Arbeitsmodelle voll ausschöpfen können, auch wenn es dadurch manchmal ganz schön herausfordernd ist, gemeinsame Besprechungen zu vereinbaren. Doch ich behalte stets die Fäden in der Hand.

**Konstanze Schüler**

*Fachbereichsleiterin Zentrale Bauherrenaufgaben im Bundesbau*

# Flexibles Arbeiten

Arbeitsbedingungen werden immer stärker individualisiert. Dazu gehört auch, dass Arbeitszeiten zunehmend flexibel gestaltet werden. Im Laufe einer Erwerbsbiografie ändern sich die Bedürfnisse von Beschäftigten, abhängig von ihrer jeweiligen Lebensphase.

Ein junger Berufsanfänger teilt seine Arbeitszeit anders ein als eine Mutter von kleinen Kindern; ein Beschäftigter mit pflegebedürftigen Angehörigen hat wiederum andere Bedürfnisse als ein Arbeitnehmer kurz vor dem Ruhestand. Insgesamt ist in den letzten Jahren unabhängig von der jeweiligen Lebensphase der Wunsch nach einer guten Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben immer stärker geworden.

Ein Baustein dafür ist die Flexibilisierung der Arbeitszeit. Unsere Beschäftigten arbeiten in 200 verschiedenen Arbeitszeitmodellen und können Wohnraumarbeit nutzen. Gerade haben wir unsere Dienstvereinbarung zur Regelung der Arbeitszeit überarbeitet. Früher mussten die Beschäftigten die Kernarbeitszeit einhalten, die montags bis donnerstags von 9 Uhr bis 15 Uhr und freitags bis 12.30 Uhr lag. Mit der neuen Dienstvereinbarung ist die Kernarbeitszeit abgeschafft, die Beschäftigten können in Abstimmung mit ihrer Führungskraft in einem Zeitraum zwischen 6.30 Uhr und 20 Uhr arbeiten. Langschläfer können also erst um 12 Uhr zur Arbeit kommen, müssen dann jedoch auch entsprechend lange bleiben. Oder man kann seine Mittagspause beispielsweise von 11 Uhr bis 15 Uhr ausdehnen. Gleichzeitig hat jeder Beschäftigte die Möglichkeit, seine Arbeitszeit zu verkürzen oder wieder Vollzeit

zu arbeiten. Die Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit haben entscheidenden Einfluss auf das psychische und körperliche Wohlbefinden. Entsprechend spielt ihre flexible Gestaltung eine wichtige Rolle für die Gesundheit bei der Arbeit.

Aktuell befassen wir uns mit der Frage, ob Vertrauensarbeitszeit auch einem größeren Kreis an Beschäftigten ermöglicht werden kann. Bisher ist dies nur einigen wenigen Führungskräften vorbehalten. Unser jetziges Arbeitszeitmodell beinhaltet eine Selbstkontrolle der Beschäftigten, Führungskräfte werden bei extremen Minus- oder Plusstunden informiert. Bei Vertrauensarbeitszeit verzichtet die Führungskraft darauf. Stattdessen steht das Vertrauen im Vordergrund, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren Verpflichtungen auch ohne diese Kontrolle nachkommen. Um dieses Vertrauen aufbauen zu können, bedarf es einer engen Beziehung zwischen der Führungskraft und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Zugleich werden die Eigenverantwortung und die Mündigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gestärkt, da sie nun täglich selbst entscheiden, wann sie ihre Arbeitsziele und damit das Arbeitsende erreicht haben. Auch mit Vertrauensarbeitszeit müssen die Beschäftigten aber natürlich die Tarifvereinbarungen einhalten.



Die größtmögliche Flexibilisierung der Arbeit bringt jedoch auch die Gefahr einer Entgrenzung der Arbeit mit sich. Beruf und Privatleben gehen so stark ineinander über, dass den Beschäftigten nicht mehr genug Raum für Erholung bleibt. Diese ist jedoch essentiell, um die Leistungsfähigkeit zu erhalten. Um dem vorzubeugen, haben wir dieses Thema in unser Führungskräfteentwicklungsprogramm aufgenommen, damit Führungskräfte ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter rechtzeitig schützen können.


Flexibles Arbeiten bietet viele neue Möglichkeiten für unsere Beschäftigten, doch was bedeutet das für die Führungsebene? Wie verändern Teilzeit, Wohnraumarbeit und immer flexiblere Arbeitszeitmodelle das tägliche Miteinander unter den Kolleginnen und Kollegen und mit dem Kunden? Was ist ein Hype und wo dürfen wir den Anschluss nicht verpassen?

Im Unternehmen treffen verschiedene Charaktere aller Generationen aufeinander: Menschen mit unterschiedlichen Ideen, Hintergründen, Werten und Arbeitsweisen – eine Vielzahl an Persönlichkeiten, die organisiert und für Termine koordiniert werden müssen. Führungskräfte sollten daher nicht nur klare Strukturen schaffen und das Team zu jedem Zeitpunkt motivieren, sondern auch die eigenen Kompetenzen erweitern und neue Fähigkeiten entwickeln, um jeden einzelnen Beschäftigten individuell gemäß seinen beruflichen und privaten Bedürfnissen zu fördern. Nicht nur Arbeitsbedingungen sind individualisiert, sondern auch das Verhalten der Führungskräfte gegenüber ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Es gilt, den jeweils für die

Person passenden Führungsstil zu finden. So entsteht ein Spagat zwischen der Rolle als Führungskraft, den individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten und den Anforderungen unserer Kunden, die im Rahmen der flexiblen Arbeit in Einklang zu bringen sind. Dafür ist ein anerkennendes, förderndes und offenes Miteinander auf Augenhöhe unabdingbar. Auch Konstanze Schüler, die dieses Kapitel einleitet, bewegt sich als Führungskraft in diesem Netz und koordiniert die Fäden zwischen internen und externen Bezugsgruppen.

Für diese Auseinandersetzung schaffen wir bewusst Raum. Regelmäßig tauschen wir uns über Trends und Veränderungen aus und entwickeln strategische Führungsziele. In den kommenden Jahren fokussieren wir uns einerseits auf kulturelle Entwicklungen und Themen wie Fehler- oder Vertrauenskultur, unser Rollenverständnis als Führungskraft in der GMSH und Teamentwicklung. Andererseits implementieren wir neue Instrumente wie zum Beispiel Potentialanalysen und Coaching, um individuelle Potentiale noch besser zu nutzen. Dabei geht es nicht nur um reine Inhalte, sondern auch um ganz neue Formen des Mitein角度lernens, die sich durch die digitale Transformation immer mehr herauskristallisieren. Wir müssen uns bewusst machen, wie wir mit den schneller werdenden Veränderungen umgehen wollen, mit der rasant zunehmenden Komplexität und mit den enormen Wissensmengen. Denn nicht mehr die Vermehrung des Wissens ist entscheidend, sondern wie das Wissen im Team insgesamt effektiv genutzt wird, wie Geschwindigkeit und Flexibilität gefördert und dabei Selbstentfaltung ermöglicht werden kann.





Sport ist mir sehr wichtig.  
Dank unserer flexiblen  
Arbeitszeiten kann ich  
regelmäßig in meinen  
Mittagspausen trainieren  
und Beruf, Familie und  
Sport optimal realisieren.

**Andreas Winkelmann**  
*Kundenbetreuer in der Beschaffung*

# Mobiles Arbeiten

Auch bei der GMSH ist der Wunsch nach mobilem Arbeiten in den letzten Jahren stetig gestiegen, sei es für Termine auf Baustellen oder für das Arbeiten von zu Hause.

Dabei bewegen wir uns immer im Spannungsfeld zwischen größtmöglicher Flexibilität und den strengen Sicherheitsanforderungen, die unsere Anbindung an das Landesdaten-netz mit sich bringt.

Diese Sicherheitsanforderungen müssen unbedingt eingehalten werden, weil wir zum Beispiel im Verteidigungsbau mit sensiblen Daten der Bundeswehr arbeiten. Zweite Grundvoraussetzung für einen mobilen Zugriff auf unsere Serversysteme ist, dass sich die mobilen Endgeräte in unsere Systemlandschaft einbinden und administrieren lassen.

Ein Großteil der GMSH-Beschäftigten verfügt über Smartphones. Für den Austausch mit den für die Arbeit benötigten Daten wurden WLAN-Zugänge an den GMSH-Standorten eingerichtet. Außerdem nutzen über 60 Beschäftigte eine so genannte Container-App auf ihren Smartphones, um auch standortunabhängig von überall mobil auf ihre E-Mails, ihre Kalendereinträge und ihre Kontakte auf ihrem GMSH-Outlook-Konto zuzugreifen.

Notebooks nutzen unsere Beschäftigten außerhalb der GMSH überwiegend im Offline-Betrieb, d. h. die unterwegs benötigten Daten werden auf der Festplatte gespeichert, unterwegs bearbeitet und nach der Rückkehr an den Arbeitsplatz in die Systeme der GMSH zurückgeschrieben.

Für einige dieser Geräte ist ein Online-Zugriff auf das GMSH-Netz möglich mit Hilfe von Surfsticks und so genannter Token, die die Datenübertragung verschlüsseln. So können die Beschäftigten sicher und standortunabhängig arbeiten. Bei den Wohnraumarbeitsplätzen wird die Verbindung zu den GMSH-Servern über eine Festnetz-DSL-Verbindung ebenfalls mittels Verschlüsselungstoken hergestellt, um die Sicherheitsanforderungen des Landesdaten-netzes zu gewährleisten.

Als Alternative zu den Standardnotebooks testen wir derzeit verschiedene Tablet-PCs. Dabei ist die Herausforderung, das jeweils optimale Gerät für einen sicheren und wirtschaftlichen Betrieb bereitzustellen. Das ist abhängig davon, welche Aufgaben die Beschäftigten haben und ob sie online arbeiten müssen. Wir setzen Tablets auch ohne Einbindung in unsere Systemlandschaft für die Kommunikation mit technischen Anlagen ein. Besonders robust für den Außeneinsatz muss das Tablet unseres Baumkontrolleurs sein, der fast ausschließlich mobil arbeitet.

## Mobiles Arbeiten als Baumkontrolleur bei der GMSH

Zu unseren Bewirtschaftungsaufgaben in den Landesliegenschaften gehört auch die Pflege der Außenanlagen, einschließlich die Wahrnehmung von Verkehrssicherungspflichten. Ein spezielles Aufgabenfeld ist dabei die regelmäßige Überprüfung aller verkehrsrelevanten Bäume auf ihre Standfestigkeit und weitere Gefahrenquellen (z. B. Totholzabbruch). Rund 10.000 Bäume sind regelmäßig zu kontrollieren. In einem elektronischen Baumkataster erfassen wir kontinuierlich die Bestandsdaten, die Feststellungen zum Zustand und die Pflegemaßnahmen, die zu ergreifen sind. Diese Aufgabe nimmt unser Baumkontrolleur Tim Butenschön wahr. Er ist speziell ausgebildeter Fachagrarwirt für Baumpflege und Sanierung und gleichzeitig FLL-zertifizierter Baumkontrolleur (FLL: Forschungsgesellschaft Landschaftsentwicklung Landschaftsbau e.V.).

### Herr Butenschön, was ist Ihnen bei Ihrer Arbeit besonders wichtig?

Am wichtigsten ist mir natürlich, dass ich über die regelmäßigen Kontrollen der Bäume auch wirklich alle potenziellen Gefahrenquellen erkenne und dann die richtigen Maßnahmen zur Gefahrenabwehr veranlassen kann.

Für den Laien kann ein Baum aufgrund seines äußeren Erscheinungsbildes noch völlig gesund wirken, obwohl der tragende Stamm schon zu 80 Prozent durch innere Fäule durchsetzt ist und so eine Gefahr für seine unmittelbare Umgebung darstellt.

Meine spezielle Ausbildung und langjährige Erfahrung helfen mir dabei, Krankheitsbilder und Fehlentwicklungen zuverlässig zu erkennen. Ein Fehler in der Beurteilung kann fatale Folgen haben, z. B. wenn ich eine Bruchgefahr übersehe. Auf der anderen Seite kann eine Fehleinschätzung dazu führen, dass eine an sich noch gesunde oder heilbare 80-jährige Buche gefällt wird, die das Ortsbild seit Generationen prägt. Auch das darf nicht passieren.


### Wie können wir uns Ihren Arbeitsplatz vorstellen?

Meistens bin ich vor Ort in den Liegenschaften. Dort erfasse ich die Bäume mit ihren wesentlichen Merkmalen, stelle ihren Zustand und notwendige Pflegemaßnahmen fest. Der Büroanteil meiner Arbeit liegt bei etwa 30 Prozent und ist komplett als Wohnraumarbeit organisiert. Zu Hause bereite ich die örtlichen Kontrollen vor und nach, formuliere z. B. die konkreten Pflegemaßnahmen und erstelle Leistungsverzeichnisse.

### Was sind für Ihre Arbeit Ihre wesentlichen Werkzeuge, die Sie unterstützen?

Meine wichtigsten Arbeitshilfen sind meine Augen. Die äußere Sichtung gibt mir bereits viele wertvolle Informationen. Meine Ausrüstung ist relativ einfach. Zum Messen, für Klopfproben und Hohlraumsondierungen habe ich Maßband, Gummihammer und Sondierstange dabei. Und ganz wichtig ist mir natürlich mein Outdoor Tablet-PC.





Als Baumkontrolleur bin ich bei der GMSH der Exot. Bei jedem Wetter bin ich draußen unterwegs. Papierakten wären dabei hinderlich. Um optimal mit allen Daten arbeiten zu können, habe ich ein robustes Tablet, das mir vernetztes und digitales Arbeiten ermöglicht – direkt bei meinen Bäumen.

**Tim Butenschön**

*Baumkontrolleur in der Gebäudebewirtschaftung*

### Welche Vorteile bietet Ihnen die mobile IT-Ausstattung?

Auf meinem Tablet habe ich sämtliche Baumdaten direkt vor Ort verfügbar. Damit kann ich auch bei schlechtem Wetter meine Ergebnisse IT-gerecht dokumentieren und mir damit die aufwändige Nachbereitung von handschriftlichen Notizen ersparen. Anhand des digitalen Lageplans kann ich einen neuen Baum direkt grafisch platzieren und vorhandene Bäume für Kontrollen leichter finden und zuordnen.

### Haben Sie damit praktisch schon das papierlose Büro im Grünen realisiert?

Ich bin nah dran. Papierlos arbeite ich bereits, nur noch nicht zu 100 Prozent im Grünen. Ein paar Vor- und Nachbereitungen kann ich zurzeit noch besser im Büro erledigen. Wenn ich über die Fällung eines Baumes entscheiden muss, schaue ich mir die gesamte Historie der Entwicklung lieber noch einmal in Ruhe an. Auch für die Erstellung von Leistungsverzeichnissen für Baumpflegemaßnahmen bietet das Büro eine bessere Umgebung.

### Außendiensttätigkeit verbunden mit Home-Office – wie pflegen Sie da den Kontakt zu Ihren Kolleginnen und Kollegen?

Zum einen bin ich natürlich immer über mein Mobiltelefon erreichbar, um wichtige Dinge sofort zu besprechen. Einmal die Woche komme ich zur Gruppenbesprechung mit meinem Vorgesetzten und meinen Kolleginnen und Kollegen in unserer Zentrale in Kiel zusammen. Und in den Liegenschaften vor Ort treffe ich natürlich unsere dort tätigen Hausmeister. Abgekoppelt von den Ereignissen bei der GMSH bin ich also keinesfalls.

### Welche weitere Entwicklung für Ihren Arbeitsplatz sehen Sie für die Zukunft? Was wünschen Sie sich diesbezüglich?

Eigentlich habe ich mein Ziel erreicht. Durch die bereits vorhandene mobile IT-Unterstützung ist meine Arbeit bereits sehr effizient gestaltet. Es sind allenfalls noch Kleinigkeiten im Software-Handling, die verbessert werden könnten. Das erfolgt dann im Zuge der regelmäßigen Softwarepflege durch unsere IT-Abteilung.



# Digitales Arbeiten:

## Ein Beitrag von Hendrik Jensen

Für die Digitalisierung der Justiz in Schleswig-Holstein und die Einführung der elektronischen Gerichtsakte werden wir in den kommenden Jahren 240 Sitzungssäle in 40 Gerichten umbauen. Im Februar 2018 haben wir der Öffentlichkeit den Prototyp eines solchen Gerichtssaals im Amtsgericht Itzehoe vorgestellt. Der Gerichtssaal wird nun von Technikern und Praxisvertretern getestet. Maßgeblich beteiligt an der Entwicklung des Prototypen war Hendrik Jensen, Richter am Sozialgericht und im Justizministerium zuständig für die Einführung des elektronischen Rechtsverkehrs und der elektronischen Akte in den Gerichten und Staatsanwaltschaften des Landes Schleswig-Holstein. Er erläutert die Unterschiede von analoger und digitaler Justiz:

„Die Digitalisierung der Justiz ist vom Gesetzgeber nicht nur gewollt, sondern inzwischen mit einem klaren Fahrplan im Gesetz festgeschrieben: Seit dem 1. Januar 2018 sind in Schleswig-Holstein alle Justizbehörden auf besonders gesicherten Übertragungswegen elektronisch erreichbar. Spätestens ab dem 1. Januar 2022 dürfen Anwälte und Behörden der Justiz Schriftstücke nur noch elektronisch zusenden und spätestens ab 1. Januar 2026 müssen in der Justiz alle Verfahrensakte elektronisch geführt werden.

Heute werden alle Verfahrensakte noch ausschließlich in Papier geführt. Diese Papierakten bestimmen den Arbeitsablauf des Gerichts. Geht eine Klage bei Gericht ein, wird eine Akte angelegt. Justizwachtmeister tragen diese Akten zwischen den Geschäfts-



*Prototyp eines digitalen Gerichtssaals im Amtsgericht Itzehoe: Im Mediengraben des Richtertischs sind die abgesenkten Monitore.*

stellen und den Richterzimmern hin und her, während sich die Akte im Laufe des Verfahrens mit Schriftsätzen der Parteien, Verfügungen, Hinweisen und Beschlüssen des Gerichts füllen. Ganze Wagenladungen von Akten werden über die Flure geschoben und verteilt. Die meisten Gerichtsverfahren gipfeln in einer mündlichen Verhandlung, in der sich die Beteiligten im Sitzungssaal des Gerichts treffen. Zur Vorbereitung arbeitet die Richterin oder der Richter jede Akte vollständig durch. In der Verhandlung wird dann häufig auf die Inhalte der Akte Bezug genommen, daraus zitiert oder es werden auch z. B. Verträge, Formulare, Fotos oder Skizzen aus der Akte gemeinsam betrachtet.

In der Justiz gibt es jedes Jahr ca. 500.000 neue Verfahren und damit auch Verfahrens-

akten. Wenige Akten bleiben dünn. In vielen Verfahren wachsen die Akten schnell an, bekommen mehrere Bände und füllen immer wieder auch mehrere Umzugskartons. Die Geschäftsstellen der Gerichte und viele Richterzimmer und Arbeitszimmer der Rechtspflegerinnen und Rechtspfleger sind voll mit Aktenschränken.

Überspitzt formuliert dienen Gerichtsgebäude im Wesentlichen zwei Zwecken: einen Raum für die Aufbewahrung und Bearbeitung der Papierakten bereitzustellen und einen Ort der Kommunikation zu bieten, sowohl zum Austausch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander, aber auch als würdiger Treffpunkt der Verfahrensbeteiligten mit der Justiz, u. a. für die mündliche Verhandlung.

Was verändert sich in der Justiz, wenn die Verfahrensakten vollständig elektronisch geführt werden? Die Aktenschränke werden sich leeren. Der „Aktenbock“, auf dem sich heute die zu bearbeitenden und die bearbeiteten Akten türmen, kann ins Justizmuseum überführt werden. Sie werden alle im Rechenzentrum gespeichert und ein gesicherter Zugriff ist theoretisch von überall aus möglich – entsprechende technische Ausstattung und Netzwerkverbindung vorausgesetzt. Dadurch wird eine Flexibilität entstehen, die viele Möglichkeiten, aber auch – jedenfalls aus heutiger Sicht – viele Fragen aufwirft: Wie werden sich die Arbeitsabläufe verändern? Oder die Arbeitsweise in der mündlichen Verhandlung? Wie verändert sich der Arbeitsalltag und die Arbeitskultur der Justiz, wenn eine Anwesenheit im Gerichtsgebäude überwiegend entbehrlich sein wird?

Das im Justizministerium eingerichtete Projekt eJustizSH bereitet derzeit intensiv die Einführung der elektronischen Aktenführung für die Justiz vor. Beginnen wird

die Einführung im Frühjahr 2019 in den Arbeitsgerichten. Teil der Vorbereitung ist auch die Umrüstung der 240 Sitzungssäle der Justiz für die Arbeit mit der E-Akte. In der mündlichen Verhandlung soll die Technik nicht zu einer Barriere zwischen den Verfahrensbeteiligten und der Justiz werden. Außerdem muss die Bedienung der erforderlichen Technik für die Richterinnen und Richter in der mündlichen Verhandlung so einfach und störungsarm wie möglich sein. Das Medienplanungsbüro Muuß hat im Auftrag der GMSH und nach den Anforderungen der Justiz einen ersten Prototyp für die künftige Ausstattung des Sitzungssaals erstellt. Der Richtertisch verfügt über einen Mediengraben, in den die Monitore abgesenkt und durch einen Schwenkarm flexibel und flach auf dem Tisch bewegt werden können. Über eine Mediensteuerungsanlage können Akteninhalte auf einem Großbildschirm zum Gegenstand der Verhandlung gemacht werden.

Die Software für die E-Akte (VIS-Justiz) bietet die Möglichkeit, eine Akte mit verschiedenen Werkzeugen für die Verhandlung vorzubereiten. An den Dokumenten der Akte können Lesezeichen und Notizzettel angebracht werden. Textpassagen können markiert werden und die markierten Passagen können in einer automatisch erstellten tabellarischen Übersicht aufgerufen werden. In einem Schriftsatz zitierte Urteile und Kommentarstellen können direkt aus dem Dokument heraus in den üblichen juristischen Datenbanken aufgerufen werden.

Im ersten Schritt steht im Vordergrund, die bisherigen, gewohnten Arbeitsabläufe in die elektronische Welt zu überführen. Häufig ist die Erwartung, dass mit der Digitalisierung auch Automation von Arbeitsabläufen einhergeht. Während heute die Verfahrensakten zu einem bestimmten Termin




*Auf einen Großbildschirm können Inhalte aus den Gerichtsakten projiziert werden.*

händisch aus den Aktenregalen gesucht und vorgelegt werden müssen, taucht eine E-Akte automatisch zum angegebenen Termin im Postkorb der Bearbeiterin oder des Bearbeiters auf. Automation funktioniert jedoch nur in Fällen, in denen die Bearbeitungsregeln dem System abschließend mitgegeben werden können. In der Justiz ist das bislang nur bei wenigen Arbeitsabläufen der Fall. Auch wenn zunehmend unter dem Schlagwort „Legal Tech“ sehr konkret der Einsatz von künstlicher Intelligenz zur Unterstützung von justiziellen Arbeitsabläufen erprobt wird, besteht nach wie vor Einigkeit, dass der „Entscheidungsautomat“ bisher weder realisierbar ist, noch gewünscht wird.

Durch die Digitalisierung der Akte und der Arbeitsabläufe wird örtliche Präsenz zur Erledigung der Arbeit in vielen Bereichen der Justiz nicht mehr erforderlich sein. Der Zweck von Gerichtsgebäuden wird sich dadurch wandeln und die Bereitstellung eines Raums für persönliche Begegnung und Kommunikation wird im Vordergrund stehen. Möglicherweise kommt der würdigen Verkörperung der Justiz als dritter Staatsgewalt im Zeitalter der Digitalisierung sogar eine noch größere Bedeutung zu als je zuvor.“





Arbeiten ohne Computer ist heute undenkbar. Die Digitalisierung schafft einen großen Mehrwert. Unsere Herausforderung ist es, sensible Daten zu schützen, sie sicher zu übertragen und auch für die Zukunft zu erhalten.

**Ozan El**

*Auszubildender zum Fachinformatiker für Systemintegration*

# Datenschutz

Egal was wir tun, wir erzeugen Daten. Einige bewusst, andere wiederum unbewusst. Bewegungen, Geräusche und Bilder sind potenzielle Datenquellen, die von unseren persönlichen Verhaltensweisen geprägt sind. Sobald diese von einem Sensor oder einer Kamera erfasst werden, kann unser Leben gespeichert und ausgewertet werden. Wir werden immer mehr zu einer gläsernen Gesellschaft.

Das gilt auch für unser tägliches Handeln am Arbeitsplatz. Die fortschreitende Digitalisierung erleichtert unsere Arbeit, aber sie führt ebenso dazu, dass kontinuierlich Daten erzeugt werden, die unmittelbar auf Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bezogen werden können. Grundsätzlich sind Arbeitgeber in der Lage, alle Bewegungen zu speichern, zum Beispiel über Log-in-Daten am PC. Theoretisch kann jeder Anschlag auf der Tastatur, jedes gespeicherte oder gelöschte Dokument verfolgt werden, aber auch jeder Seitenaufruf im Internet oder der E-Mail-Verlauf. Dadurch kann nahezu unser gesamter Arbeitsablauf beobachtet werden. Vermehrt greifen Unternehmen zur Optimierung von Prozessabläufen auf die sogenannte RFID-Technologie zu. Diese Technik ermöglicht mittels elektromagnetischer Wellen eine automatische und berührungslose Ortung und Identifikation von Objekten oder Personen. Wenn ein Chip zum Beispiel im Dienstausweis integriert ist, ist es möglich, Bewegungsprofile zu erstellen und Abläufe weiterzuentwickeln. Unternehmen und Social Media Plattformen verfolgen für zielgerichtete Werbung ähnliche Vorgehensweisen, indem sie Kundendaten aufzeichnen und auswerten.

Ferner ist nicht nur das elektronische Erfassen, Verarbeiten und Speichern von personenbezogenen Daten besonders schützenswert, sondern auch der Speicherort. Früher wurden Kunden- und Firmendaten auf lokalen Computern verarbeitet und auf zentralen Servern abgelegt. Vermeintliche Grenzen verlangsamten elektronische Verarbeitungsvorgänge. Speicherplätze waren endlich. Heute scheint dies nicht mehr zu existieren. Wir senden innerhalb von Sekunden hunderte Gigabytes um die ganze Welt, speichern Dokumente in internetbasierenden Clouds, die erlauben, zu jeder Zeit von jedem beliebigen Ort auf Daten aus verschiedenen Quellen zuzugreifen. Einhergehend ist sicherzustellen, dass dafür genutzte Verbindungen und externe Server vor unbefugtem Zugriff und möglichen Hackerangriffen oder Sabotage geschützt werden. Besonders hohe Sicherheitsauflagen müssen Landes- und Bundeseinrichtungen berücksichtigen. Dafür wird viel Energie in die Entwicklung von Netzsicherheitsarchitekturen investiert.

Aus den Entwicklungen ist deutlich zu sehen, dass sich für die Zukunft viele Chancen und ein hoher Nutzen ergeben, aber auch gleichermaßen Risiken sowie ethische

und rechtliche Fragen, insbesondere an die Datensicherheit und den Datenschutz. Damit verbunden sind Ängste vor totaler Kontrolle und Überwachung und der mögliche Verlust von Privatsphäre und Freiheit. Grundlegend darf eine Datenerhebung nur dann erfolgen, wenn sie dazu dient, Arbeitsabläufe zu verbessern und Effizienz zu steigern und nicht, um Beschäftigte hinsichtlich ihrer Leistungen zu kontrollieren oder ihr Verhalten zu überwachen. Entscheidend ist, nach dem Prinzip der Verhältnismäßigkeit vorzugehen. Das heißt, sicherzustellen, dass personenbezogene Daten nur für den vorab vereinbarten expliziten Zweck erhoben und verarbeitet werden und nicht länger als notwendig oder anderweitig genutzt werden. Zudem muss auch immer die Angemessenheit der Datenerhebung im Auge behalten werden. Dabei ist zu prüfen, ob Daten eingespart oder gänzlich vermieden werden können. Es wird deutlich, der Schutz der Persönlichkeitsrechte sowie die Selbstbestimmung haben in der digitalen Arbeitswelt hohe Priorität.

Schlussfolgernd ist das Erzeugen und Auswerten von personenbezogenen Daten als zukunftsweisende Entwicklung zu sehen, die zugleich technische Innovationen nicht hemmen darf. Sicherheit, Schutz und die Wahrung der Persönlichkeitsrechte von Kunden und Beschäftigten sind dabei das Fundament für eine erfolgreiche digitale Transformation der Arbeitswelt. Um dies zu gewährleisten, ist es wichtig, Datenschutzregelungen in Dienstvereinbarungen, Tarifverträgen und im Gesetz zu verankern. Auch Personalräte sind wegen ihrer gesetzlichen Mitbestimmungsrechte frühzeitig einzubinden.

Bislang regelten das Bundesdatenschutzgesetz und 16 Landesgesetze den Datenschutz in Deutschland, doch seit Ende Mai 2016 gilt die EU-weite Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Diese verankert die im

Grundgesetz niedergeschriebene Selbstbestimmung und hebt alle europäischen Mitgliedsstaaten auf das gleiche Datenschutzniveau. Seitdem hatten Verwaltungen und Unternehmen Zeit, sich auf diese Rechtslage vorzubereiten, die seit dem 25. Mai 2018 bindend ist. Seitdem müssen nicht nur gespeicherte Kundendaten gemäß bestimmter Paragraphen geschützt werden, sondern auch der Umgang mit personenbezogenen Beschäftigungsdaten ist auf ein rechtssicheres Schutzniveau anzupassen. Relevant ist dies für die EU-Mitgliedsstaaten, die diesen hohen Datenschutz noch nicht hatten. Da die DSGVO sehr deutsch geprägt ist, erfüllen wir die Grundverordnung bereits größtenteils. Im Wesentlichen sind strengere Transparenz- und Dokumentationspflichten für uns relevant. Grundlegend heißt das: Alles ist verboten, es sei denn, eine Einwilligung liegt vor. Eine sorgfältige Auseinandersetzung mit den neuen Rahmenbedingungen ist für Arbeitgeber ein Muss.

Unsere GMSH-Datenschutzbeauftragte sieht das genauso und achtet eindringlich auf die korrekte Umsetzung der Gesetzgebung. Zum Beispiel bei der Befragung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Zufriedenheit am Arbeitsplatz, die wir im März 2018 durchgeführt haben. Dabei war uns besonders wichtig, die Anonymität unserer Beschäftigten zu wahren und nur die nötigsten persönlichen Daten zu erheben, damit kein Rückschluss auf einzelne Personen möglich ist. Zudem ist das Auswertungsraster sehr grob, um auszuschließen, dass teilnehmende Beschäftigte durch Kombinationen von Angaben identifiziert werden können. Mit dem externen Dienstleister haben wir einen zusätzlichen Vertrag für die datenschutzrechtlichen Rahmenbedingungen geschlossen. Eine klare und offene Kommunikation über alle relevanten Aspekte des Datenschutzes gegenüber unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steht für uns an erster Stelle.





Vergabeverfahren fand ich schon immer unglaublich spannend. Darum arbeite ich auch nach wie vor bei der GMSH, obwohl ich eigentlich schon das Pensionsalter erreicht habe. Es macht mir Spaß, mein Fachwissen an meine Kolleginnen und Kollegen weiterzugeben. Neben meiner Arbeit halte ich auch noch deutschlandweit Fachvorträge über das Vergaberecht.

**Klaus Petersen**

*Fachbereichsleiter Vergabewesen in der Beschaffung*

# Die Zukunft der Arbeit:

## Ein Interview mit Dr. Ole Wintermann

In 20 Jahren werden unsere Arbeitsplätze und Arbeitsabläufe anders sein als heute. Die Digitalisierung ist nur einer der Aspekte, die unsere Arbeitswelt grundlegend verändern. Dr. Ole Wintermann von der Bertelsmann Stiftung beschäftigt sich intensiv mit der Zukunft der Arbeit und hat auf unserer Führungskräfte tagung im März 2018 einen Impulsvortrag über dieses Thema gehalten. Im Anschluss hat GMSH-Geschäftsführer Frank Eisoldt mit ihm über die Chancen und Risiken von Arbeiten 4.0 gesprochen.

### Was bedeutet Arbeiten 4.0 und wie unterscheidet es sich von Arbeiten 3.0?

In der Bertelsmann Stiftung sind wir von 4.0 abgekommen und davon, von Zahlen zu sprechen. Uns geht es um den Wandel der Arbeit als Prozess. Ursprünglich war jedoch mit Arbeiten 4.0 der Übergang von der Fremdbestimmung zur Selbstbestimmung gemeint, von der analogen zur digitalen Welt der Arbeit.

### Ist die Digitalisierung ein Treiber für diesen Übergang?

Aus unserer Sicht ist sie der entscheidende Treiber. Die Digitalisierung ermöglicht diese Veränderungen überhaupt erst, gerade wenn es um Kommunikation und Vernetzung geht. Die Digitalisierung ist zwingend – aber die Bereitschaft zur kulturellen Veränderung muss auch vorhanden sein, also zum Beispiel der Wille, auf übermäßige Kontrolle der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und auf Hierarchie als alleiniges Organisationsprinzip zu verzichten.

### Was setzt der Verzicht auf Kontrolle frei? Werden die Beschäftigten dadurch produktiver?

Er setzt Kreativität frei und die Bereitschaft, nicht mehr strikt zwischen Arbeit („Pflicht“) und Privat („Eigeninteresse“) zu trennen. Wir sprechen von einer neuen Art der Vereinbarkeit, zum Beispiel der Vereinbarkeit von privaten Werten mit den Werten des Unternehmens. So entstehen neue Formen von Eigenverantwortung und Tätigkeiten, die vorher nicht da gewesen sind. Dies lässt umgekehrt aber natürlich auch die Frage nach dem tieferen Sinne der Tätigkeit des eigenen Unternehmens aufkommen.

### Schützt die Kontrolle nicht aber auch vor einer Entgrenzung?

Die Entgrenzung ist nur die negative Seite einer Medaille mit zwei Seiten. Die positive Seite ist die Möglichkeit, bei sich selbst zu bleiben während der Arbeit. Dadurch wird Entfremdung abgebaut. Welche Seite der Medaille umgesetzt wird, hängt von der Kultur des Unternehmens und der zu erlernenden Fähigkeit zum Selbstmanagement jedes Einzelnen ab. Fest steht jedoch, dass die Veränderung durch Fortbildungen und Coaching begleitet werden muss. Wird dies nicht gemacht, geht es eher in die negative Richtung.



Dr. Ole Wintermann

### **Wird Social Media Einzug halten in die dienstliche Kommunikation?**

Hat es das nicht schon ...?

### **... zumindest nicht regelhaft in der öffentlichen Verwaltung.**

Nein, das stimmt. Und auch sonst noch längst nicht überall. Aber es gibt Unternehmen, die Social Media sehr vorbildlich eingeführt haben und damit den Mehrwert für ihre Kommunikation erkannt haben.

### **Wie ist das mit IT-Sicherheit und Datenschutz vereinbar?**

Das ist ein ganz schwieriges Thema. Darauf gibt es keine einfache Antwort wie ja oder nein, schwarz oder weiß, richtig oder falsch. Die Welt um Deutschland ändert sich schneller als Deutschland sich verändert. Im Moment regulieren wir sehr viele Dinge – das ist ein typisch deutscher Lösungsansatz. In letzter Zeit habe ich beobachtet, dass sich besonders die netzpolitischen Positionen rechts außen und links außen stark entwickeln und eine informelle Koalition zwischen Moralismus und überbordenden Datenschutz bilden. Diese extremen Positionen machen das Internet kaputt. Die wichtigste Frage ist, wie wir uns da als pragmatische Nutzer im Alltag positionieren.

### **Und wie handhaben Sie das bei sich selbst?**

Ganz wichtig ist eine Differenzierung der eigenen Kommunikation nach Kommunikationskanälen, nach Netzwerken, nach Themen und nach schützenswerten Daten. Personendaten gehören nur in den geschützten Bereich. In Teilen muss man sich jedoch auch seiner Umwelt anpassen, weil man sonst nicht mehr an der Kommunikation teilnehmen kann.

### **Hat mit der zunehmenden Mobilität das klassische Büro ausgedient?**

Klares Ja. Die technische Notwendigkeit für ein klassisches Büro ist in vielen Bereichen nicht mehr gegeben. Ein Banker muss zum Beispiel nicht in einem Büro sitzen, um seine Arbeit erledigen zu können; das kann er auch von zu Hause aus machen. Das Potential für mobiles Arbeiten ist mittlerweile riesig.

Büroräume sind teuer und es gibt viele Gründe gegen extensive Bürogebäude. Sie werden zukünftig eher Orte fürs Zusammenkommen werden, die nötig sind, um sich persönlich austauschen zu können. Meine Prognose ist, dass sich gemischte Arbeitsstätten entwickeln werden. Die Anzahl an Kernbüros wird deutlich schrumpfen, dafür wird das Arbeiten im öffentlichen Bereich steigen, also in Cafés oder zu Hause. Gleichzeitig werden sich Co-Working-Places ausweiten.

### **Wie muss sich Führung in Zukunft ändern?**

Im Beratungsbereich spricht man aktuell über einen Übergang von der formalen Führungskraft zum Thought Leader oder Digital Leader, der empathisch führt und Orientierung gibt, statt Handlungsanweisungen zu geben und Ellbogen einzusetzen. Eine solche, zukunftsfähige Führungskraft muss loslassen können und muss auch digital führen können. Sie muss eigentlich eher moderieren können zwischen den Ansprüchen der Auftraggeber und denen der Beschäftigten.

### **Gilt das hauptsächlich für die akademisch geprägte Berufswelt oder für alle?**

Definitiv für alle. Der Unterschied ist nur, dass der akademische und der kreative Bereich die Vorreiter sind. In den anderen Bereichen gibt es im Moment nur wenig positive Vorbilder und zum Teil noch strukturelle Hemmnisse. Ein Kassierer kann zum Beispiel nicht im Home Office arbeiten – die Frage ist jedoch, ob wir in Zukunft überhaupt noch Kassierer haben werden.

### **Was kann die GMSH tun, um sich für die Zukunft der Arbeit fit zu machen?**

Wie in jeder größeren Institution gibt es bei Ihnen sicherlich auch zehn bis 15 Prozent Vordenker, die nur auf ein Signal der Führungsspitze warten, um mit der digitalen Veränderung anzufangen. Ich würde mit einer Doppelstrategie vorgehen. Zum einen würde ich von oben den digitalen Wandel vorantreiben. Zum anderen würde ich Gespräche führen mit Beschäftigten, die im positiven Sinn als digitale Vorreiter dienen können. Damit würde die Veränderung von unten und von oben kommen.



Zu Hause bin ich das Mutti-Taxi für meine Tochter. Daher ist es mir wichtig, auch als Führungskraft Beruf und Familie in Einklang zu bringen. Die GMSH bietet mir mit zahlreichen Arbeitszeitmodellen und Wohnraumarbeit optimale Voraussetzungen dafür.

**Wiebke Schäkel**

*Fachbereichsleiterin Personalbetreuung*

# Bericht der Geschäftsführung

Ein steigendes Aufgabenvolumen, verbunden mit neuen Themen und Herausforderungen kennzeichnen die Geschäftsentwicklung der GMSH im Jahr 2017. Die seit Juni 2017 amtierende, von der „Jamaika-Koalition“ getragenen Landesregierung hat das Vertrauen in die GMSH bestätigt und für ihre Geschäftsfelder Bauen, Bewirtschaften und Beschaffen neue Akzente insbesondere in einem umfassenden und konsequenten Klimaschutz gesetzt. Das im Energiewende- und Klimaschutzgesetz (EWKG) festgehaltene Ziel, den Immobilienbestand des Landes bis 2050 klimaneutral zu betreiben, setzt hohe Standards für das öffentliche Bauen und Bewirtschaften. Folgerichtig wurde im Koalitionsvertrag festgelegt, dass das Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt, Natur und Digitalisierung (MELUND) zukünftig im Verwaltungsrat der GMSH vertreten ist.

Mit dem Programm IMPULS hat die Landesregierung die Investitionen in die öffentliche Infrastruktur nochmals deutlich erhöht. Von rund 125 Millionen Euro in den Jahren 2016 und 2017 soll das jährliche Bauvolumen im Geschäftsbereich Landesbau auf 145 bis 180 Millionen Euro wachsen und sich dann über Jahre mindestens auf diesem Niveau stabilisieren. Schwerpunkte sind der Hochschul- und Klinikbau sowie Investitionen in die Infrastruktur der Polizei, der Justiz und der Finanzverwaltung. Für die GMSH bedeutet dies auch ein personelles und organisatorisches Wachstum. Im Juni 2017 beschloss der Verwaltungsrat eine Personalstrategie für den Geschäftsbereich Landesbau, die neben dem kontinuierlichen Ausbau

der Vollkräfte (Stellen) um 45 in den Jahren 2017–2019 eine Verdoppelung aller Ausbildungskapazitäten vorsieht. Abgesehen von der anhaltenden Problematik eines leergefegten Arbeitsmarktes für technische Fachkräfte sind wir damit an der Grenze unserer Kapazitäten für die Einarbeitung und Integration neuer Kolleginnen und Kollegen. Das bedeutet, dass wir für die Bauprojekte schrittweise einen höheren Anteil von freiberuflichen Planern einsetzen müssen.

Die Entwicklung im Geschäftsbereich Bundesbau ist vergleichbar. Von rund 92 Millionen Euro 2016 stieg das Bauvolumen 2017 auf 105 Millionen Euro. Für 2018 wird ein Bauvolumen von 110 Millionen Euro prognostiziert und auch hier wird ein schrittweiser Aufwuchs erwartet. Taktgeber ist insbesondere die Bundeswehr, die den Sanierungsstau in den Kasernen abbaut und mit der sogenannten „Trendwende Personal“ vor einem Ausbau von Personal und Infrastruktur steht. Als beispielhafte Standorte mit zweistelligen Millionen-Investitionen in den kommenden Jahren sind die Marinestützpunkte Kiel und Eckernförde zu nennen. Im zivilen Bundesbau sind es vor allem die Standorte der Bundespolizei, der Wasser- und Schifffahrtsverwaltung oder auch das Kraftfahrt-Bundesamt in Flensburg, die vor erheblichen Sanierungsinvestitionen stehen. Auch im Bundesbau gehen wir von einem schrittweisen Personalausbau sowie einem höheren Anteil von freiberuflichen Planern aus, um das vereinbarten Bauvolumen bewältigen zu können.

*Frank Eisoldt  
Geschäftsführer*



Die Gebäudebewirtschaftung der GMSH verzeichnet ebenfalls neue Aufgaben: Das Helmholtz-Zentrum GEOMAR mit seinem Gebäude am Westufer Kiels, das Studentenwerk Schleswig-Holstein mit seinen neun Mensen sowie die HSH-Portfoliomanagement AöR werden seit 2017 vom Geschäftsbereich Bewirtschaftung betreut. Das Bewirtschaftungsvolumen umfasste 2017 einschließlich der Regiekosten rund 112 Millionen Euro (2015: 88 Millionen Euro, 2016: 132 Millionen Euro). Neben den wenigen noch bewirtschafteten Erstaufnahmeeinrichtungen für Flüchtlinge (insbesondere in Neumünster und Boostedt) und neuen Kunden verursacht die sogenannte Betreiberverantwortung mit den immer höheren Haftungsrisiken in Fragen der Arbeitssicherheit sowie der immer höheren Technisierungsgrad von Gebäuden kontinuierlich steigende Kosten im Gebäudemanagement. Zur Illustration: Der Umsatz der GMSH bei der Bewirtschaftung Technischer Anlagen in den Landesliegenschaften hat sich seit 2010 vervierfacht.

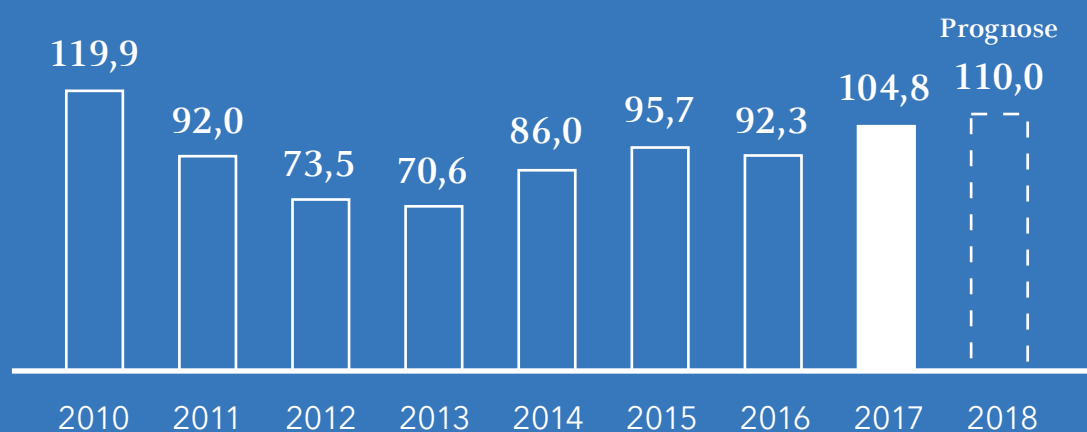
Der Geschäftsbereich Beschaffung hat 2017 das infolge der Flüchtlingsunterbringung 2015/16 kurzzeitig stark angestiegene Beschaffungsvolumen mit kontinuierlich steigenden Aufträgen von Land und Kommunen nahezu erreicht. Das Bereichsergebnis liegt mit rund 165.000 Euro deutlich über den Erwartungen im Wirtschaftsplan. Eine ständige Zahl von Rahmenverträgen mit öffentlichen Einrichtungen insbesondere aus dem kommunalen Bereich zeigt, dass das Beschaffen mit der GMSH für öffentliche Träger wirtschaftlicher und im

Hinblick auf Qualität und Rechtssicherheit attraktiver ist als die Eigenerledigung. Eine der zentralen Erfolgsfaktoren dafür ist die elektronische Vergabeplattform, die die GMSH seit 2011 betreibt. Sie umfasst mittlerweile alle Vergabearbeiten (VOL, VgV und VOB) und setzt sämtliche Neuregelungen des EU-Vergaberechts bereits um. Die e-Vergabeplattform der GMSH bietet für Schleswig-Holstein die Chance, die ab 18. Oktober 2018 eröffnete Entscheidungsmöglichkeit der Auftraggeber für eine ausschließlich digitale Kommunikation im Vergabevergaben zu nutzen und einen großen Schritt in Richtung Digitalisierung des Staates zu gehen.

# Entwicklung & Prognosen

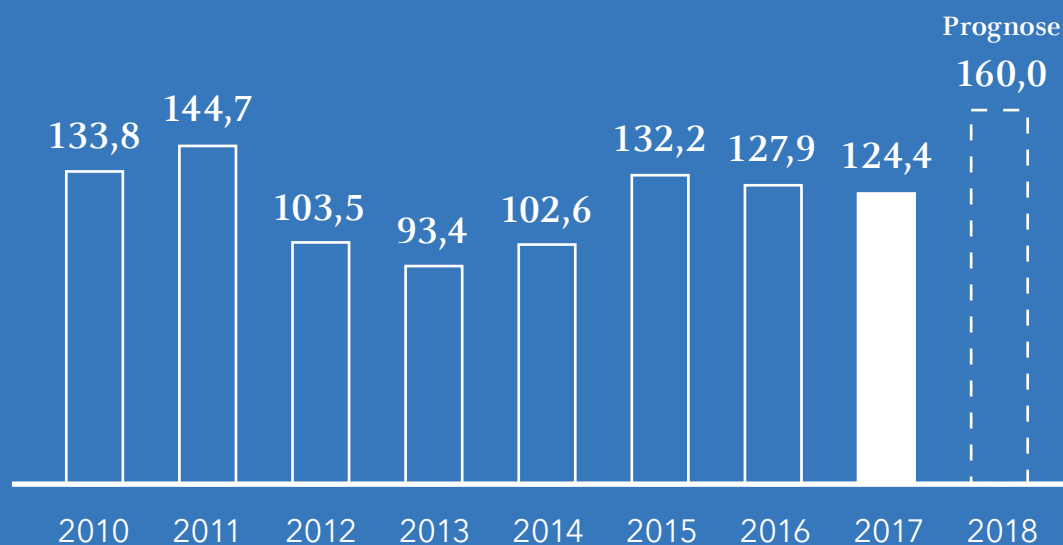
## Bundesbau

Entwicklung Bauvolumen  
in Mio. EUR



## Landesbau

Entwicklung Bauvolumen  
in Mio. EUR





Steigendes Aufgabenvolumen, neue Kunden und Herausforderungen bedeutet auch: Die GMSH wächst und muss sich organisatorisch und personell weiter entwickeln. Aufgrund des akuten Fachkräftemangels bei technischen Berufen setzen wir verstärkt in die eigene Nachwuchskräfteentwicklung. Neben den beiden Ausbildungsgängen für Beamte (Anwärter- und Referendarausbildung) haben wir 2017 erfolgreich ein Traineeprogramm mit zunächst fünf Trainees eingeführt.

Nachhaltige Investitionen in Nachwuchskräfteentwicklung bedeutet jedoch, noch früher damit zu beginnen, zukünftige Fachkräfte zu binden. Deshalb bauen wir auch das Duale Studium erheblich aus. Neben der Hochschule 21 in Buxtehude haben wir neue Verträge mit der Hochschule Wismar sowie mit der FH Kiel, die ab Wintersemester 2018/19 einen Bauingenieur-Studiengang mit verstärktem Fokus auf öffentliche Arbeitgeber anbietet.

In Kooperation mit dem Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr (LBV-SH) haben wir ein neues, fokussiertes curriculares

Modell von Studien- und Praxisphasen entwickelt. Dass dieses für unsere Nachwuchskräfteentwicklung so wichtige Studiengangprojekt in so kurzer Zeit (nach Koalitionsvertrag von „Jamaika“) realisiert wurde, ist eine großartige Leistung von Fachhochschule und Landesregierung.

Großartig ist auch, was die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der GMSH 2017 wieder geleistet und an neuen und vermehrten Aufgaben und dem damit verbundenen Druck bewältigt haben. Dies gilt für die Kolleginnen und Kollegen der genannten Geschäftsbereiche, aber in gleicher Weise für die unterstützenden Service- und Verwaltungsbereiche. Mein Dank für erfolgreiche Teamleistungen in hunderten von Projekten und Aufträgen der GMSH gilt aber auch unseren Auftraggebern in Land und Bund sowie unseren Kunden und Kooperationspartnern.

Frank Eisoldt  
Geschäftsführer

# Die GMSH als Arbeitgeber

## Ausgezeichnete Ausbildung

Seit 2005 bildet die GMSH junge Menschen aus. Sie können bei uns Kaufleute für Büromanagement, Immobilienkaufleute und Personaldienstleistungskaufleute werden oder Fachinformatiker für Systemintegration, technische Systemplaner und Bauzeichner. Insgesamt 93 Nachwuchskräfte haben bereits eine kaufmännische oder technische Ausbildung bei uns begonnen. Dabei haben wir von Anfang an auf Qualität gesetzt. Unsere Auszubildenden schließen mit einem bundesweit anerkannten Berufsabschluss ab und die IHK Kiel hat uns das Prädikat Qualität durch Ausbildung bescheinigt. Diese Strategie hat sich bewährt. 2011 haben unsere damalige Personaldienstleistungskauffrau und unsere Immobilienkauffrau ihre Ausbildungen als Kreisbeste absolviert und 2014 unsere Bauzeichnerin und erneut unsere Personaldienstleistungskauffrau. Diesen Erfolg haben wir 2017 noch steigern können: Unsere Beschäftigte Jana Cristin Rohr wurde vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) in Berlin als bundesbeste Auszubildende ihres Jahrgangs in dem Beruf Personaldienstleistungskauffrau ausgezeichnet. Diese herausragende Leistung haben wir unter dem Motto „Echter Norden. Echtes Talent“ vermarktet, um damit die GMSH als ausgezeichneten

Ausbildungsbetrieb bei den Jugendlichen noch bekannter zu machen. In dem dazu parallel laufenden Ausschreibungsverfahren für unsere Ausbildungsplätze erhielten wir deutlich mehr Bewerbungen und in den Vorstellungsgesprächen bestätigten viele Jugendliche, dass sie Jana Cristin Rohr als bundesbeste Auszubildende im Radio gehört und auf Plakaten und in Artikeln in Ausbildungsmagazinen gesehen haben und sich daraufhin bei uns beworben haben.

Weil sich die bedarfsgerechte Ausbildung als Strategie gegen den Fachkräftemangel bewährt hat, haben wir 2017 unser Ausbildungsprogramm ausgeweitet. Erstmals haben wir Hochschulabsolventen als Trainees für die Bereiche Ingenieurbau, Projektsteuerung, Verwaltung und Führung eingestellt. Die Trainees lernen die unterschiedlichen Bereiche und Aufgaben der GMSH kennen und werden dadurch bestens auf die Arbeit bei der GMSH vorbereitet. Darüber hinaus wirken wir derzeit intensiv an der Einrichtung und Ausgestaltung des neuen dualen Studiengangs Bauingenieurwesen an der Fachhochschule Kiel mit, der zum Wintersemester 2018/2019 erstmals angeboten werden soll. Ziel ist es, die Studierenden bereits während des Studiums mit den Richtlinien und Abläufen öffentlichen Bauens vertraut zu machen und frühzeitig an die GMSH zu binden.

## Attraktiver Arbeitgeber

In unseren Grundsätzen haben wir festgelegt, dass wir für Chancengleichheit und Fairness, Familienfreundlichkeit und gesunde Arbeitsbedingungen sorgen. Umso mehr freut es uns, dass uns die Arbeitgeber-Bewertungsplattform Kununu 2017 bereits zum zweiten Mal als familienfreundlichster Arbeitgeber ausgezeichnet hat. In einer Online-Studie wertete Kununu über 1,3 Millionen Arbeitgeber-Bewertungen zu mehr als 250.000 Unternehmen aus. Dabei belegten wir Platz 58 und kamen als einzige öffentliche Verwaltung unter die Top 100.

Auch die Chancengleichheit ist uns wichtig. In unseren Stellenausschreibungen sprechen wir seit langem Frauen und Männer gleichermaßen an, um gerade in technischen Bereichen auch Frauen zu ermutigen, sich zu bewerben. Als logische Konsequenz daraus haben wir 2017 die geschlechtergerechte Sprache in unserer täglichen Kommunikation eingeführt. Denn Studien haben belegt, dass die alleinige Verwendung der männlichen Form symbolisch und faktisch zur Benachteiligung von Frauen führt. Wir wollen jedoch gezielt die Gleichberechtigung von Frauen und Männern fördern, auch in der Sprache.

## Ausgeweiteter Aktionsradius

Seit einigen Jahren spüren wir den Fachkräftemangel immer deutlicher. Davon sind vor allem die technischen Fachrichtungen und Studiengänge betroffen, wie z. B. der Maschinenbau, die Elektro- und Versorgungstechnik, der Tief- und Siedlungswasserbau, aber auch die Architektur und das Bauingenieurwesen. Ein ähnlicher Trend lässt sich mittlerweile auch bei den kaufmännischen Berufen feststellen, z. B. im Geschäftsbereich Beschaffung oder bei der allgemeinen Verwaltung. Um trotzdem qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zu finden, nehmen wir an Job- und Ausbildungsmessen nicht nur in Schleswig-Holstein und Hamburg teil, sondern wir haben unseren Aktionsradius ausgeweitet auf Wismar, Schwerin, Rostock und Braunschweig. Ziel ist es, die GMSH über die Landesgrenzen hinaus als attraktiven Arbeitgeber bekannt zu machen, der seinen Beschäftigten vielfältige und interessante Aufgaben und angenehme Arbeitsbedingungen bietet.



Aufgrund meiner Körpergröße habe ich besondere Bedürfnisse an mein Arbeitsumfeld. Darauf sind meine Kolleginnen und Kollegen und auch die GMSH als Arbeitgeber von Anfang an sehr gut eingegangen, sodass ich mich hier wirklich wohl fühle.

**Monika Wichmann**

*Sachbearbeiterin Einkauf in der Beschaffung*

## Die GMSH in Projekten

Bei größeren Liegenschaften ist grundsätzlich eine Selbstversorgung durch Energieanlagen in Betracht zu ziehen. Deshalb haben wir 2017 auf dem Gelände der Marineunteroffizierschule in Plön eine 1.500 Quadratmeter große Photovoltaikanlage als Dach einer Fahrzeughalle installiert. Zur maximalen Energiegewinnung beträgt dessen Neigung 15 Grad bei einer südsüdöstlichen Ausrichtung. Die Photovoltaikanlage reduziert den herkömmlichen Energiebedarf und kann bei Spitzenertrag die Grundlast der kompletten Liegenschaft decken. Über einen separaten Technikraum mit Zähler und Transformatorenstation ist die Anlage in ein Niederspannungsnetz eingebunden. Die Fahrzeughalle mit dachintegrierter Energieanlage für 1,7 Millionen Euro ist das größte Photovoltaik-Projekt einer Bundeswehrliegenschaft in Schleswig-Holstein. Sie amortisiert sich nach etwa 16,5 Jahren und wird gleichzeitig mit ihren Erträgen die gesamten Baukosten refinanzieren.





Photovoltaikanlage der  
Marineunteroffizierschule

Von 2017 bis 2022 plant die Bundeswehr, rund 650 Millionen Euro in den Ausbau ihrer schleswig-holsteinischen Standorte zu investieren. Davon entfallen rund 80 Millionen Euro auf den Marinestützpunkt in Kiel-Wik. Investiert wird vor allem in den neuen Unterkunftsstandard für Einzelunterkünfte. Für die Soldaten heißt das: keine Mehrbettzimmer mehr, sondern Einzelstuben mit eigenem Bad, Fernseher und Kühlschrank.







Wir entwickelten ein Leitkonzept, das auf sämtliche neuen Unterkunftsgebäude der Bundeswehr in Schleswig-Holstein übertragen werden kann. Dadurch sparen wir deutlich Zeit und Kosten bei der Planung und Umsetzung zukünftiger Unterkunftsgebäude. Das Konzept beinhaltet eine optimierte technische Nutzung und nachhaltige Versorgung der Lüftungs- und Heizungsanlage und der sanitären Zu- und Ableitungen über eine zentrale Schnittstelle im Flur, sodass Wartungen vereinfacht werden. Die Unterkünfte erhalten eine energetische Gebäudehülle mit einheitlicher Farb- und Raumgestaltung.

Nur sechs Monaten nach Baubeginn feierten wir im Herbst 2017 das Richtfest für den ersten Vorreiter. Auf 2.240 Quadratmetern Grundfläche bauen wir für 5,3 Millionen Euro 81 Einzelstuben. Ein weiteres baugleiches Unterkunftsgebäude entsteht bereits in direkter Nachbarschaft und zwei weitere werden bis 2021 fertiggestellt.

## Neuer Unterkunftsstandard der Bundeswehr

### Raummodulanlage der Polizeiakademie Lübeck

Die Polizeiakademie in Lübeck ist das zentrale Aus- und Fortbildungsinstitut der Bundespolizei. Dort werden insbesondere Führungskräfte des gehobenen und des höheren Polizeivollzugsdienstes ausgebildet und dafür wird dringend mehr Platz benötigt. Es musste also eine schnelle Lösung, und zwar bis Januar 2018. Erschwerend hinzu kam, dass die Ersatzunterbringung auf einem Baufeld stehen sollte, das noch nicht mit Ver- und Entsorgungsleitungen erschlossen war. Zudem mussten bauaufsichtliche Richtlinien, Energieeinsparverordnungen und Denkmalschutzaufgaben beachtet werden.

Trotz dieser Herausforderungen und des extrem engen Zeitfensters konnten wir über eine freihändige Vergabe ein Unternehmen für den Bau finden. Nach knapp einem Monat Vorbereitung stand innerhalb von nur drei Tagen die zweistöckige Modulanlage mit 800 Quadratmetern. Entstanden sind 30 Einzel- und Doppelbüros inklusive Sanitäranlagen und Zusatzräumen für Kopierer oder Teeküchen. Die Baukosten belaufen sich auf ca. 1,3 Millionen Euro.

### Standortschießanlage Boostedt

Das Bundesministerium der Verteidigung beschloss 2011, die Rantzau Kaserne in Boostedt aufzugeben, aber den Standortübungsplatz und die Schießanlagen weiter zu nutzen. Weil das umliegende Gelände mittlerweile zivil genutzt wird, beauftragte das Verteidigungsministerium im Jahr 2017 den Absicherungsgrad des Schusswaffenübungsplatzes auf das höchste Sicherheitsniveau auszubauen. Damit

## Raummodulanlage der Polizeiakademie Lübeck



wird gewährleistet, dass auch unter den Bedingungen der von der Bundeswehr in Teilen neu konzipierten Schießausbildung Geschosse sicher abgefangen werden. Dies auch bei groben Fehlern der Schützen und eventuell abprallenden Geschossen.

Dafür haben wir neue Höhenblenden aus Stahlbeton zur Verstärkung eingebaut. Dabei war es wichtig, sowohl die Entwässerung anzupassen, als auch die Schutzstellungen und die Erschließung des Übungsplatzes um die Geländeflächen und Geschossfänge. Um die Baustelle erschließen und mit Fahrzeugen bedienen zu können, mussten die Seitenwände der fünf Schießstände geöffnet und anschließend wieder hergestellt werden. Es waren daher größere Erdarbeiten notwendig. Weil zu unserem Projektteam auch fachkundige GMSH-Experten für Schießanlagen gehören, haben wir die Baumaßnahme im Umfang von 1,5 Millionen Euro in Eigenerledigung

## Standortschieß- anlage Boostedt



durchgeführt und erfolgreich abgeschlossen. Trotz der sehr speziellen Anforderungen an Planung und Bauleitung, die sich aus den technischen Rahmenbedingungen und den umfangreichen baufachlichen Richtlinien der Bundeswehr ergeben, lief die Baustelle reibungslos. Dies ist dem hervorragenden Fachwissen unserer Experten zu verdanken.

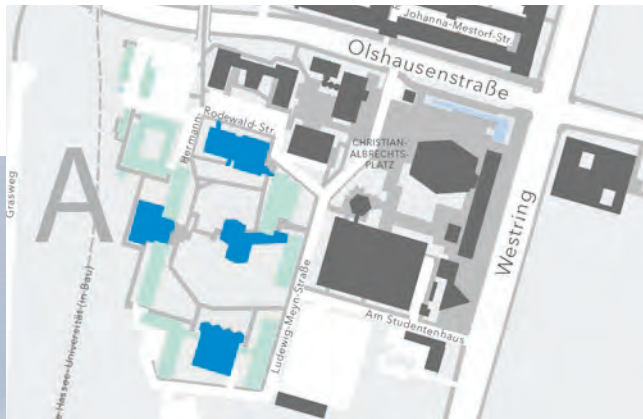
### Hoher IT-Standard im Kraftfahrt-Bundesamt

Bauunterhaltungsmaßnahme – ein sperriges, jedoch wichtiges Wort. Gerade wenn es darum geht, vorhandene Gebäude für eine zukunftsweisende Bürokultur herzurichten und hinsichtlich ihrer Informationstechnik anzupassen. Denn Arbeitsabläufe werden immer digitaler, sodass die IT-Ansprüche wachsen, insbesondere an den Transfer von großen Daten.


## Hoher IT-Standard im Kraftfahrt-Bundesamt



Das gilt auch für das Kraftfahrt-Bundesamt in Flensburg. Durch das Infrastrukturabgabegesetz und die Prüfung der Pkw-Abgas-technik ist seine Beschäftigtenzahl zügig gewachsen. Für die neuen Beschäftigten haben wir 2017 umfangreiche Bauunterhaltungsmaßnahmen an zwei Bestandsgebäuden außerhalb der Hauptliegenschaft durchgeführt. Es galt, das gleiche hohe Niveau an den IT-Grundschatz und die IT-Ausstattung auf die neuen Bundesbehördengebäude zu übertragen. Dazu gehörten unter anderem besondere Glasfaserkabel für den Datentransfer und Absicherungsmaßnahmen bezüglich der Raumakustik und des Schallschutzes. Insgesamt haben wir 1.900 Quadratmeter Büroflächen hergerichtet und 6.600 Meter Elektroinstallationen in Form von speziellen Kabeln und gesicherten Leitungen verlegt. Die Bauunterhaltungskosten beliefen sich auf rund 1,1 Millionen Euro.

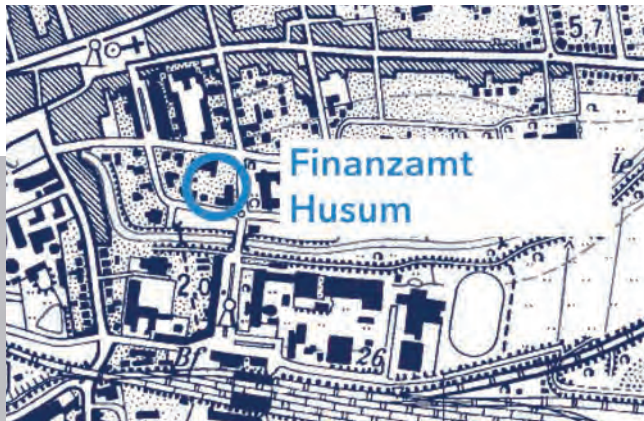


In einem zweistufigen kooperativen Planungsverfahren haben wir für das als Anger bekannte Areal der CAU zwischen Olshausenstraße und Westring ein neues städtebauliches Konzept erarbeitet. Es legt räumliche Potenziale und Grenzen fest, innerhalb derer bauliche Hochschulentwicklung stattfinden kann und soll. Dadurch entsteht ein neuer Ort für Forschung und Lehre, der mit höchster Qualität und eigener Identität den zentralen Campusbereich stärken wird. Grund für die Neuentwicklung ist der kritische Bauzustand der sechs Angerbauten, deren Sanierung unwirtschaftlich wäre und die darum in den nächsten Jahren abgerissen werden müssen.




Für die Konzeptentwicklung holten wir alle Beteiligten an einen Tisch, darunter: Lehrende und Studierende der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Vertreter des Wissenschafts- und Finanzministeriums, der Landeshauptstadt Kiel, des Landesamts für Denkmalpflege und externe Architekturbüros. Gemeinschaftlich eine Lösung für das Anger-Areal auszuarbeiten, hat eine Verbindung zwischen allen geschaffen, die von viel Engagement und neuen Ideen geprägt war und innerhalb kürzester Zeit zu konstruktiven Ergebnissen führte. Nach zwei erfolgreichen Workshops wurde im Oktober 2017 die Absichtserklärung „Rahmenplan Anger“ von den zuständigen Entscheiderinnen und Entscheidern aus Wissenschaft, Politik und Verwaltung offiziell unterzeichnet.

## Städtebauliches Gesamtkonzept für den Anger der Uni Kiel



Im Zuge der Finanzämterreform wurden die Finanzämter Leck und Husum zum Finanzamt Nordfriesland zusammengelegt und in Husum angesiedelt. Um dort alle Beschäftigten unterzubringen, muss ein Neubau in direkter Nachbarschaft zu den für die Stadt bedeutenden Baudenkmalern Nissenhaus und Finanzamtsgebäude errichtet werden. Aufgrund dieser prominenten Lage beauftragte das Land Schleswig-Holstein uns damit, einen Planungswettbewerb auszuloben. Ziel des Wettbewerbs war es, unter besonderer Berücksichtigung der Nachhaltigkeit und der Barrierefreiheit in nicht öffentlichen Bereichen ein städtebaulich und architektonisch qualitativ hochwertiges Gebäude zu entwickeln, das sich in das Umfeld der vorhandenen Baudenkmale angemessen einfügt. Nach einem EU-weiten zweistufigen Planungswettbewerb mit Architekturbüros aus Deutschland, Spanien und Großbritannien stand im August 2017 das Architekturbüro Ackermann + Renner aus Berlin als Sieger fest.





In Vorbereitung auf den Wettbewerb haben wir uns systematisch mit der Frage beschäftigt, wie das Finanzamt der Zukunft, also im Zeitalter von Arbeiten 4.0 aussehen wird. Aufgrund der immer weiter voranschreitenden Digitalisierung der Verwaltungsvorgänge wird der Bedarf an Archivfläche in den kommenden 40–50 Jahren stark sinken. Auch der Publikumsverkehr wird immer mehr zurückgehen, weil Bürgerinnen und Bürger ihre Steuererklärungen online abgeben. Für ein zukunftsfähiges Finanzamt Nordfriesland haben wir diese Parameter bereits bei der Planung berücksichtigt.

## Erweiterungsneubau für das Finanzamt Nordfriesland



In drei Jahren Bauzeit haben wir den bestehenden zentralen Operationsbereich des Universitätsklinikums Schleswig-Holstein am Campus Kiel für 23 Millionen Euro saniert. Die Raumstruktur des gesamten OP-Bereichs mit seinen rund 3.600 Quadratmetern Nettogrundfläche wurde mit Blick auf den baulichen UKSH-Masterplan überarbeitet. Mit unserer Schlüsselübergabe im Dezember 2017 ist somit ein weiterer Meilenstein erreicht.

Im neuen Zentral-OP Bereich stehen sechs zusätzliche von nunmehr insgesamt 15 OP Einheiten als hochmoderne Säle für die gesamte Bandbreite der Medizin zur Verfügung. Darunter ein Hybrid-OP und zwei Säle für zukunftsweisende Roboterchirurgie. An erster Stelle profitieren alle Patientinnen und Patienten von der neuen Technik der Säle, aber auch den Ärztinnen und Ärzten wird die Arbeit erleichtert. Baufachliches Herzstück ist die hochmoderne Technik- und Lüftungszentrale, die sich über zwei Etagen erstreckt und von der Fläche so groß ist wie alle OP-Säle zusammen.








Zentraler Operationsbereich  
des UKSH Kiel





Um verschiedene Alltagssituationen unter realistischen Bedingungen trainieren zu können, erhalten die Polizeidirektion für Aus- und Fortbildung und die Bereitschaftspolizei Schleswig-Holstein (PD AFB) in Eutin ein neues Einsatztrainingszentrum. Im Frühjahr 2017 feierten wir das Richtfest für den rund 8,3 Millionen Euro Neubau.

Gemeinsam mit der Polizei hat unsere Planungsabteilung für diese einzigartige Baumaßnahme Referenzobjekte in Nordrhein-Westfalen und in den Niederlanden besichtigt und viele Gespräche geführt, um die genauen Anforderungen zu definieren und die besten Voraussetzungen für das zukünftige Polizeitraining zu schaffen. Entstanden ist ein zweigeschossiger Neubau mit 3.800 Quadratmetern Bruttogrundfläche, der aus zwei Bereichen besteht. Im ersten Gebäudeteil werden Unterrichtssäle, Büros, Werkstätten, Sporträume und Umkleiden eingerichtet. Der zweite Teil ist ein Szenariobereich mit einem Labyrinth, in dem die Polizei das taktische Vorgehen in verschiedenen Themenräumen trainieren kann. Dazu gehören unter anderem eine voll funktionsfähige Polizeidienststelle, eine Arztpraxis, eine Zweizimmerwohnung und ein Klassenzimmer. Durch das neue Einsatztrainingszentrum erreicht die Polizeiausbildung eine neue Qualität, von der kommende Ausbildungsgenerationen im Land und die Bevölkerung profitieren werden.

Einsatztrainingszentrum für  
die Polizeiausbildung in Eutin

Das Ausstellungsgebäude des Wikinger Museum Haithabu ist fast ausschließlich aus Holzelementen gefertigt. Lediglich die Giebelwände sind aus Beton und die Dach-eindeckung aus Blei. Seit Eröffnung des Ausstellungsgebäudes sind mittlerweile über drei Jahrzehnte vergangen, in denen das Holz den norddeutschen Wetterverhältnissen ausgesetzt war. Dadurch sind Fäulnisschäden an tragenden und nicht tragenden Bauteilen entstanden, die die Standsicherheit des hölzernen Gebäudes gefährdeten. Auch das mit Bleiblech gedeckte Dach war durch die fortschreitende Korrosion massiv beschädigt.


Von Oktober 2016 bis Mai 2018 haben wir die komplexe Gebäudehülle unter energetischen und baukonstruktiven Gesichtspunkten saniert. Um die Dachflächen der wabenartig geformten Baukörper mit 90 Tonnen verzinktem Kirchenblei neu einzudecken, musste ein Haus über das Museum gebaut werden. Dadurch haben wir sichergestellt, dass die freigelegte Holzkonstruktion und die nicht auslagerungsfähigen Exponate vor Witterungseinflüssen geschützt waren. Neben einer neuen Hofüberdachung erhielt das Museumsgebäude insgesamt 180 sanierte Stützen, 51 Fenster und elf Außentüren aus Holz. Zudem haben wir circa 1.100 Quadratmeter Holzfassade erneuert und energetisch gedämmt. So können zukünftig 30 Prozent Heizkosten eingespart werden. Die Gesamtbaukosten betragen rund 3,6 Millionen Euro und sind mit Fördermitteln von der EU, vom Land Schleswig-Holstein und von der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen finanziert.





Wikinger Museum  
Haithabu





Im Jahr 2017 haben wir intensiv mit dem Studentenwerk Schleswig-Holstein die Konditionen für eine zukünftige Bewirtschaftung der Mensen erarbeitet. Dazu zählten unter anderem: alle technischen Geräte zu erfassen, bereits bestehende Verträge in unser System einzupflegen und gegebenenfalls neue Leistungen auszuschreiben.

Seit dem 1. Januar 2018 bewirtschaften wir nun die Mensen in Flensburg, Kiel, Heide und Lübeck. Insgesamt sind es zehn Gebäude zuzüglich diverser kleiner Cafeterien, in denen wir über 700 technische Anlagen wie Lüftungen, Geschirraufzüge, Dampfanlagen und Elektrogeräte versorgen. Für die Bewirtschaftung der Mensen in Schleswig-Holstein ist ein Objektbewirtschafter mit drei Betriebstechnikern und zurzeit drei Hausmeistern im Einsatz. Bei Bedarf springen weitere Hausmeister zur Unterstützung ein. Ihre Aufgaben bestehen aus der generellen Betriebsführung der Anlagen und zahlreichen Kleinreparaturen, bei denen oftmals schnelle Hilfe nötig ist. Die Kosten für die Bewirtschaftung der Mensen belaufen sich auf jährlich eine Million Euro.

## Bewirtschaftung der Mensen des Studentenwerks

## Kurierdienst



Zum Austausch von tausenden Dokumenten sind die schleswig-holsteinischen Landesbehörden optimal über E-Mail und Austauscherver vernetzt. Doch papierlos sind wir noch lange nicht: zahlreiche Briefe, Pakete und ganze Aktenberge müssen nach wie vor zwischen den Landesdienststellen transportiert werden. Diese Dienstleistung erledigt die GMSH mit ihrem eigenen Kurierdienst.

Unsere GMSH-Zentrale ist das Verteilzentrum. Von dort aus fahren unsere Mitarbeiter täglich sieben Touren zu 213 Stellen in Kiel und quer durchs Land. Dabei legen sie jährlich 380.000 Kilometer zurück und bewegen 2.400 Tonnen Fracht. Neben Briefen und Paketen liefern wir die IT-Ausstattung der Finanzämter aus. Sonderfahrten mit



wichtigen Sicherheitsrichtlinien übernehmen unsere Kurierfahrer ebenfalls; so haben wir in 2018 für das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur die Abituraufgaben an die Schulen geliefert.



## Postausschreibung



Neben dem Kurierdienst sorgen wir auch dafür, dass der reguläre Postweg geregelt ist. Im Jahr 2017 haben wir den Rahmenvertrag für den Brief- und Paketdienst in Schleswig-Holstein neu ausgeschrieben und nach erfolgreichem Vergabeverfahren an die Deutsche Post vergeben. Der Rahmenvertrag gilt für rund 200 Landesdienststellen und Träger der öffentlichen Verwaltung. Schöner Nebeneffekt: Öffentliche Verwaltungen anderer Bundesländer haben uns ebenfalls

damit beauftragt, den Brief- und Paketdienst für sie auszuschreiben. Die neuen Rahmenverträge haben eine vierjährige Vertragslaufzeit und ein Auftragsvolumen von rund 87 Millionen Euro.

Wichtig ist uns, dass zukünftig sämtliche Briefe und Pakete mit dem Umweltprogramm „GoGreen“ versendet werden, das darauf abzielt, Treibhausgas- und Luftschadstoffemissionen zu verringern oder sie ganz zu vermeiden. Dafür betreibt die Deutsche Post bereits heute mit seinen selbst entwickelten E-Fahrzeugen und rund 10.500 E-Bikes die größte Elektroflotte in Deutschland. Wir haben also einen Partner gewonnen, der nicht nur den Brief- und Paketdienst zuverlässig und kostengünstig durchführt, sondern auch dem Umweltschutz eine entscheidende Rolle beimisst. Das ist ein Gewinn für unser GMSH-Umweltmanagementsystem und für die Umweltziele des Landes Schleswig-Holstein.

## Blauer Engel für Schleswig-Holstein

Zusammen mit Umweltministerium und Finanzministerium haben wir den Beschluss zur Papierbeschaffung aus 2003 überarbeitet. Entstanden ist der sogenannte Papiererlass, der im Januar 2017 für Schleswig-Holstein in Kraft trat. Auf dessen Grundlage haben wir die Papierbeschaffung optimiert und einen Rahmenvertrag abgeschlossen, der ausschließlich Recyclingpapier mit dem Blauen Engel vorsieht. Das Siegel Blauer Engel garantiert beste Qualität durch die Einhaltung wichtiger Normen. Gleichzeitig werden durch die Nutzung von Altpapier Wälder geschont, CO<sub>2</sub>-Emissionen gesenkt, erhebliche Mengen Wasser eingespart und die Artenvielfalt gestärkt.

Seit 2013 messen wir den Papierverbrauch der Landesverwaltungen und separieren

die Quote an Recyclingpapier. Bis 2016 machte sie einen Mittelwert von 55 Prozent aus. Ende 2017 wird deutlich, wie sich der Papiererlass auf die Nutzung von umweltfreundlichem Papier ausgewirkt hat: Die Recyclingpapierquote war um beeindruckende 34 Prozent auf 92 Prozent angestiegen. Wir selbst liegen sogar bereits bei 97 Prozent. Bei der Verwendung von Recyclingpapier mit dem Blauen Engel übernimmt Schleswig-Holstein bundesweit eine Vorreiterrolle und setzt damit ein wichtiges Zeichen für den Klimaschutz, den Schutz von natürlichen Ressourcen und für eine nachhaltige Kreislaufwirtschaft.



Weil die Anzahl an Flüchtlingen weiterhin rückläufig war, beschloss das Land 2017, einzelne Erstaufnahmeeinrichtungen ganz zu schließen und die dort nicht mehr benötigten Container und Einrichtungsgegenstände zu verkaufen bzw. kostenfrei abzugeben. Anspruch darauf hatten Kommunen, Schulen und gemeinnützige Körperschaften aus Schleswig-Holstein, die den Transport selbst organisierten und bezahlten. Zur Abgabe standen mehr als 1.750 Flur- und Wohncontainer bereit. Für den reibungslosen Ablauf haben wir alles intensiv vorbereitet: Die Container mussten vorab auf ihren Zustand geprüft werden, Besichtigungstermine wurden organisiert, die Verlade- und Transportbedingungen geklärt und die Vertragsunterlagen erstellt werden.

Nachdem am 11. Februar 2017 öffentlich bekannt gegeben wurde, dass wir im Auftrag des Landes Schleswig-Holstein kostenfrei Container vergeben, erreichten uns innerhalb kürzester Zeit etwa 5.000 Mails und 8.000 Anrufe von interessierten Einrichtungen, darunter Rettungs- und Katastrophenschutzdienste wie Feuerwehren und das Technische Hilfswerk, Kindergärten und Schulen, aber auch Kirchen, karitative Einrichtungen und Vereine aller Art. Wir haben die Containerabholungen nach Eingang der Bedarfsmeldung koordiniert. Dazu gehörte auch, Interessenten mitzuteilen, dass sie leider keine Container erhalten, denn die Nachfragen überstiegen bei weitem das Kontingent.





Abgabe von Containern

# Jahresabschluss

---

Lagebericht	71
Bilanz	80
Gewinn- und Verlustrechnung	82
Anhang	83
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	93
Gewinnverwendungsbeschluss	95
Tätigkeitsbericht des Verwaltungsrates	96
Corporate Governance Kodex Schleswig-Holstein	97

---

Impressum	99
-----------	----

---

# Lagebericht

der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR  
für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017

## 1. GRUNDLAGEN DES UNTERNEHMENS

Die GMSH ist eine rechtsfähige Anstalt öffentlichen Rechts mit Sitz in Kiel. Alleiniger Anteilseigner ist das Land Schleswig-Holstein. Der Aufgabenumfang richtet sich nach dem Gesetz zur Errichtung der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein (GMSHG). Danach ist die GMSH als Organ des Landes und des Bundes zur Wahrnehmung staatlicher Bauherren- und Planungsaufgaben in Schleswig-Holstein tätig. Sie ist ebenfalls als Organ des Landes für die Verwaltung und Bewirtschaftung des Landesliegenschaftsbestandes verantwortlich. Außerdem ist die GMSH zuständig für die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen der Landesbehörden in Schleswig-Holstein. Die GMSH bietet ihre Leistungen auch sonstigen Trägern der öffentlichen Verwaltung an.

## 2. WIRTSCHAFTSBERICHT

### 2.1. Rahmenbedingungen und Geschäftsverlauf

Der Aufgabenumfang der GMSH ist durch die gesetzlichen Rahmenbedingungen vorgegeben und hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht geändert. Das Auftragsvolumen der in Organleihe durchgeführten Tätigkeiten für den Bund und das Land Schleswig-Holstein wird wesentlich durch die Ausrichtung der jeweiligen Haushalte beeinflusst.

Die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen im eigenen Namen für die Dienststellen des Landes und andere Träger der öffentlichen Verwaltung erfolgt zum überwiegenden Teil als Beistandsleistung gegenüber anderen Hoheitsbetrieben in der nicht steuerbaren Sphäre der GMSH.

Das Geschäftsjahr 2017 entwickelte sich überwiegend erwartungsgemäß und schließt mit einem positiven Ergebnis ab, das um 113 Tsd. EUR über dem Planwert liegt. Der für 2017 geplante durchschnittliche Personalbestand wird im Wesentlichen aufgrund von Abgängen, ungeplanten Beurlaubungen/Arbeitszeitverkürzungen, Langzeiterkrankungen und der zum Teil zeitintensiven Stellenbesetzungsverfahren unterschritten, so dass die Personalkosten im Berichtsjahr mit 78,8 Mio. EUR um 8,6 % unter dem Planwert von 86,2 Mio. EUR liegen.

Die Entwicklung der Leistungsindikatoren wie Umsatzerlöse und Jahresüberschuss wird in der Ertragslage dargestellt. Für den Organleihebereich werden die Erträge aus den Ist-Kostenerstattungen, die Bauvolumina und die Gesamtbewirtschaftungskosten als Leistungsindikatoren herangezogen.

## 2.2. Ertragslage

Die Erledigung der Bauaufgaben für den Bund und das Land sowie der Bewirtschaftungsaufgaben für das Land in Organleihe gegen Ist-Kostenerstattung führt grundsätzlich zu einem ausgeglichenen Ergebnis. Diese Kostenerstattungen fließen nicht in die Umsatzerlöse ein, sondern schlagen sich in den sonstigen betrieblichen Erträgen nieder.

Die Umsatzerlöse betreffen fast ausschließlich die Beschaffung von Bedarfsmaterial und Dienstleistungen und die Durchführung von Ausschreibungen für das Land Schleswig-Holstein und andere Träger öffentlicher Verwaltung. Darüber hinaus fließen in geringem Umfang Erlöse aus der Durchführung von Bauaufgaben für andere Träger der öffentlichen Verwaltung ein.

Die Umsatzerlöse sanken nochmals durch den Rückgang der zusätzlichen Aufgaben im Zusammenhang mit der Flüchtlingsunterbringung sowie aufgrund der Beendigung der Auslieferung der Digitalfunkgeräte an Dritte um 7,2 % von 47,8 Mio. EUR auf 44,3 Mio. EUR. Sie liegen damit aber immer noch deutlich über den in der Planung vorgesehenen Erlösen (40,0 Mio. EUR).

Bei den sonstigen betrieblichen Erträgen war ein Anstieg von 8,6 Mio. EUR auf 93,2 Mio. EUR zu verzeichnen. Diese Position umfasst nahezu ausschließlich die Kostenerstattungen für die Wahrnehmung der Bau- und Bewirtschaftungsaufgaben des Landes sowie der Bauaufgaben des Bundes und der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloss Gottorf. Die Kostenerstattungen liegen jedoch unter dem prognostizierten Wert von 99,8 Mio. EUR, begründet durch gegenüber dem Plan geringeren Personalkosten.

Der Materialaufwand ist von 43,4 Mio. EUR auf 39,9 Mio. EUR gesunken und beinhaltet korrespondierend zu den Umsatzerlösen fast ausschließlich den Einkauf von Waren und Dienstleistungen für die Durchführung der Beschaffungsaufgaben.

Die Personal- und Sachaufwendungen beliefen sich im Jahr 2017 auf 93,5 Mio. EUR nach 84,7 Mio. EUR im Jahr 2016. Neben einem Anstieg des durchschnittlichen Personalbestandes, einer Tarifierhöhung bei den Angestellten von 2,0 % zum 1. Januar 2017 sowie bei den Beamten von 1,8 % zum 1. Januar 2017 und um 1,3 Mio. EUR gestiegenen Sachaufwendungen liegt der wesentliche Zuwachs bei den Pensionsaufwendungen in Höhe von 4,5 Mio. EUR. Nach einem einmaligen Absinken der Pensionsrückstellungen im Geschäftsjahr 2016 aufgrund einer gesetzlichen Bewertungsänderung erhöhten sich die Pensionsrückstellungen im Geschäftsjahr 2017 planmäßig aufgrund des sich fortsetzenden Absinkens des Rechnungszinses.

Die Zinserträge werden weiterhin durch das niedrige Zinsniveau an den Geld- und Kapitalmärkten beeinflusst und sind im Geschäftsjahr 2017 nochmals auf unter 0,1 Mio. EUR gesunken.

Die Gewinn- und Verlustrechnung schließt für das Jahr 2017 mit einem Jahresüberschuss nach Steuern in Höhe von 0,2 Mio. EUR und liegt damit über dem Planwert von 0,1 Mio. EUR.

Bei der Betrachtung der **Einzelbereiche** ergibt sich folgendes Bild:

Der Geschäftsbereich **Gebäudebewirtschaftung** hat seiner Aufgabenstellung entsprechend für die landesgenutzten Liegenschaften die Bewirtschaftungsleistungen erbracht. Er erfüllt die operativen Aufgaben vorrangig und überwiegend über vertraglich gebundene externe Unternehmen. Eigenes Personal wird nur insoweit eingesetzt, wie dies gegenüber einer Fremdvergabe Vorteile für das Land bietet. Kernaufgabe des Geschäftsbereiches sind in seiner Ausrichtung als Leistungsentwickler und Leistungssteuerer alle hiermit verbundenen Regieaufgaben. Nach Realisierung der wesentlichen Kosteneinsparungen in den vergangenen Jahren ist es jetzt das vorrangige Ziel, eine nachhaltig ordnungsgemäße und wirtschaftliche Bewirtschaftung sicherzustellen und die unausweichlichen Kostensteigerungen aufgrund von Tarif- und Preissteigerungen nach Möglichkeit zu dämpfen. Dies erfolgt im Wesentlichen durch die regelmäßige Überprüfung der notwendigen Leistungsstandards und deren Anpassung an sich verändernde Rahmenbedingungen.

Das Bewirtschaftungsvolumen zeigte in den Vorjahren eine stetige, auf dem Zeitstrahl leicht ansteigende Entwicklung, die neben der allgemeinen Preissteigerung insbesondere auch in der Übertragung weiterer Bewirtschaftungsaufgaben auf die GMSH begründet lag. Diese Kontinuität wurde in 2016 und nachlaufend auch noch in 2017 aufgrund der kurzfristigen Eröffnung zusätzlicher Erstaufnahmeeinrichtungen und Landesunterkünfte für Flüchtlinge durchbrochen. Insbesondere die daraus resultierenden Aufgabenzuwachse haben zu einem signifikanten Anstieg des Bewirtschaftungsvolumens gegenüber früheren Jahren geführt.

Die Gesamtbewirtschaftungskosten des Landes beliefen sich in 2017 auf rund 111,7 Mio. EUR. Darin sind rund 25,2 Mio. EUR für operative Bewirtschaftungs- und Regieleistungen der GMSH enthalten. Das Restvolumen besteht aus Mietaufwendungen in Höhe von rund 28,3 Mio. EUR für Drittanmietungen des Landes sowie von 58,2 Mio. EUR für die von externen Firmen unter Koordinierung der GMSH für das Land erbrachten Bewirtschaftungsleistungen einschließlich der Energieversorgung. Die bewirtschaftete Fläche verringerte sich in 2017 gegenüber dem Vorjahr um 45.446 Quadratmeter auf 1.437.233 Quadratmeter.

Die Bewirtschaftungsleistungen für das Land Schleswig-Holstein werden auf Basis des geschlossenen Verwaltungsabkommens seit dem 1. Januar 2011 in Organleihe ausgeführt. Der Geschäftsbereich Gebäudebewirtschaftung weist im Jahr 2017 bei Gesamterträgen für die erbrachten Bewirtschaftungs- und sonstigen Leistungen von 25,5 Mio. EUR nach 23,7 Mio. EUR im Vorjahr ein nahezu ausgeglichenes Ergebnis von 0,1 Tsd. EUR aus. Die Gesamterträge aus Organleihetätigkeiten liegen damit um 1,9 Mio. EUR unter dem geplanten Wert (27,5 Mio. EUR).

Die **Baubereiche** haben die Bauaufgaben weiterhin zum weitaus überwiegenden Teil in Organleihe und nur in sehr geringem Umfang als Beistandsleistungen für Hoheitsbetriebe anderer öffentlicher Träger bzw. im Rahmen des Betriebes gewerblicher Art (BgA) erbracht. Entsprechend den in den Verwaltungsabkommen mit den Organentleihern getroffenen Vereinbarungen erfolgt die Kostenzuordnung auf der Grundlage der projektbezogen nachgehaltenen tatsächlich eingesetzten Kapazitäten, die über Stundenaufschreibungen erfasst werden. Nach diesem Verfahren erfolgt auch die Kostenzuordnung für alle im eigenen Namen erbrachten Leistungen. Während die Kosten für die in Organleihe wahrgenommenen Bauaufgaben von den Organentleihern erstattet werden, ergibt sich das Ergebnis der sonstigen Bauaktivitäten aus der Gegenüberstellung der Kosten und der Erlöse. Das Ergebnis der Baubereiche ist vor diesem Hintergrund im Berichtsjahr weiterhin nahezu ausgeglichen.

Der Geschäftsbereich **Landesbau** erzielte im Jahr 2017 Bauausgaben in Höhe von 124,4 Mio. EUR. Die ursprünglichen Prognosen für 2017 lagen bei ca. 140 Mio. EUR. Dieses Volumen konnte nicht erreicht werden, da insbesondere die Maßnahmen des Infrastrukturmodernisierungsprogrammes IMPULS 2030 nicht so weit voranzutreiben waren, um Bauausgaben in relevanter Höhe zu realisieren. Nach wie vor sind zahlreiche dieser Projekte noch in der Planungsphase. Eine weitere Ursache sind die komplexen Prozessabläufe.

Unabhängig davon hat sich der Bauumsatz des eigentlichen Kernhaushalts, den im Wesentlichen der Einzelplan 12 repräsentiert, auf ein Niveau von knapp 90 Mio. EUR gesteigert und dort stabilisiert.

Neben der reinen Bautätigkeit wurden die Auslegungshinweise zu § 4 des Gesetzes zur Energieeffizienz und zum Klimaschutz in Schleswig-Holstein (EWKG) abschließend formuliert und sind künftig als Basis für die Umsetzung der Klimaschutzziele in der Baupraxis nutzbar. Weiterhin erfolgte der Startschuss für das Pilotprojekt zur Erstellung von 30 Liegenschaftssteckbriefen und es konnten Prozessanpassungen zur Umsetzung der Handlungsanweisung des Finanzministeriums zur UN-Behindertenkonvention und des Landesaktionsplans realisiert werden.

Die Entwicklung des Zuwendungsbaus ist weiterhin stabil. So gingen in 2017 Prüfaufträge über 137 Mio. EUR ein. Es wurden Antragsprüfungen in Höhe von 104 Mio. EUR durchgeführt, die Überprüfung der Bauausführung bezog sich auf ein Volumen von 354 Mio. EUR und es wurden Verwendungsnachweise für abgerechnete Kosten in Höhe von 32 Mio. EUR geprüft.

Im Geschäftsbereich **Bundesbau** wurde das prognostizierte Bauvolumen in Höhe von 105 Mio. EUR mit 104,8 Mio. EUR erreicht. Gegenüber dem Vorjahreswert von 92,3 Mio. EUR bedeutet dies eine Steigerung um 13,5 %.

Die auf Initiative des Bundes eingeleitete Verlagerung der Projektzuständigkeit für Kleine Baumaßnahmen zunächst bis zu einer Wertgrenze von 500.000 EUR vom Zentralen Projektmanagement auf die Fachbereiche Baudurchführung, technische Ausrüstung und Ingenieurbau wurde ausgeweitet. Ziel ist es, die Durchführung aller Kleinen Baumaßnahmen (Wertgrenze 2.000.000 EUR) dort anzusiedeln und das Projektmanagement nur bei Großen Baumaßnahmen einzusetzen. Durch den Umstellungsaufwand ist die in Folge dieser Maßnahme erwartete Reduzierung der Nebenkosten jedoch noch nicht realisiert worden.



Wiederum ist mit 42,2 Mio. EUR der Umfang der Bauunterhaltung (40 % der Gesamtausgaben) und mit 39,0 Mio. EUR (37 %) auch der Umfang der Kleinen Baumaßnahmen sehr hoch. Gerade diese Vorhaben binden in ihrer Kleinteiligkeit bei Planung, Beauftragung und Abrechnung viel Personal und erzeugen damit verhältnismäßig hohe Nebenkosten. Die Nebenkosten (Verhältnismäßigwert von Verwaltungskostenerstattung zzgl. Externer Honorare zu Bauausgaben) zeigten trotz aller Anstrengungen des Geschäftsbereichs Bundesbau in den letzten Jahren eine steigende Tendenz. In 2015 wurden 31,4 %, in 2016 dann 33,8 % ausgewiesen. Dies war im Wesentlichen durch die geringen Bauausgaben verursacht. Diese Entwicklung konnte in 2017 dann mit 32,8 % erstmals wieder umgekehrt werden.

Kennzeichnend für die Geschäftstätigkeit in 2017 war die erhebliche Personalfuktuation im Leitungsbereich und bei den Ingenieurinnen und Ingenieuren. Die Personalsollstärke konnte insgesamt nicht erreicht werden. Der kumulierte Zielwert für Vollkräfte lag bei 325 VK, erreicht waren zum Jahresende 305 VK. Vor diesem Hintergrund ist die trotzdem erreichte deutliche Steigerung des Bauausgabeergebnisses zu bewerten.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs **Beschaffung** mit Waren und Dienstleistungen im eigenen Namen und auf eigene Rechnung mit dem Land und mit anderen Hoheitsträgern erreichte einen Wert von 42,8 Mio. EUR. Der Umsatz lag unter dem Wert des Vorjahres von 46,4 Mio. EUR, da zusätzliche Beschaffungen im Rahmen der Flüchtlingsunterbringung nicht mehr zum Tragen kamen. Dass der Umsatz im Berichtsjahr dennoch den der Jahre vor 2015 weit übertrifft (2014: 31,2 Mio. EUR), ist der Tatsache geschuldet, dass zum einen weiterhin die Endgeräte des Digitalfunks an Kreise, Städte und Ämter geliefert und abgerechnet wurden und dass zum anderen die Steigerung der Umsätze für interessierte sonstige Träger der öffentlichen Verwaltung immer mehr zum Tragen kam. Die für das Jahr 2017 prognostizierten Umsätze in Höhe von 37,9 Mio. EUR wurden damit ebenfalls deutlich überschritten.

Die Erlöse für die Durchführung von Ausschreibungen stiegen um 30,4 % auf 1,3 Mio. EUR gegenüber 1,0 Mio. EUR im Vorjahr. Dabei wurde ein Ausschreibungsvolumen von 286,9 Mio. EUR abgewickelt (Vorjahr: 304,1 Mio. EUR). Die Steigerung bei den Erlösen liegt auch in der Abrechnung von Leistungen gegenüber dem Land bei der durch die Beschaffung durchgeführten Veräußerung von nicht mehr benötigten Waren aus der Flüchtlingsunterbringung begründet. Das Ergebnis des Bereiches Beschaffung lag mit 164,7 Tsd. EUR deutlich über dem Planwert in Höhe von 35,3 Tsd. EUR.

### 2.3. Vermögens- und Finanzlage

Die Bilanzsumme der GMSH beläuft sich per 31. Dezember 2017 auf 157,2 Mio. EUR, gegenüber dem Stand per 31. Dezember 2016 mit 145,5 Mio. EUR ergibt sich damit ein Bilanzsummenanstieg um 11,7 Mio. EUR bzw. 8,0 %.

Der Bilanzsummenanstieg ergibt sich auf der Aktivseite aus dem Anstieg der liquiden Mittel von 48,6 Mio. EUR auf 58,2 Mio. EUR (+9,6 Mio. EUR). Damit ist die GMSH weiterhin jederzeit in der Lage, ihre Zahlungsverpflichtungen fristgerecht zu erfüllen.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich aufgrund der abgeklungenen Beschaffung von Waren und Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Flüchtlingsunterbringung gegenüber dem Wert per 31. Dezember 2015 (5,0 Mio. EUR) wie im Vorjahr (3,3 Mio. EUR) zum 31. Dezember 2017 (2,9 Mio. EUR) nochmals verringert.

Die Sonstigen Vermögensgegenstände stiegen um 2,6 Mio. EUR auf 51,7 Mio. EUR. Ursächlich ist der Anstieg der Forderungen aus den Erstattungsansprüchen für Pensionsverpflichtungen um 2,7 Mio. EUR. Die Forderungen aus dem Abrechnungssaldo für die in Organleihe gegenüber dem Land wahrgenommenen Bauaufgaben sanken um 1,6 Mio. EUR. Für die aus der Abrechnung der in Organleihe wahrgenommenen Bewirtschaftungs- und Serviceaufgaben ergibt sich zum 31. Dezember 2017 eine Forderung in Höhe von 1,5 Mio. EUR; im Vorjahr wurde eine Rückzahlungsverpflichtung unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Die GMSH verfügt im Berichtsjahr unverändert über ein gezeichnetes Kapital von 8 Mio. EUR und Gewinnrücklagen von 2,3 Mio. EUR. Die Eigenkapitalquote sank aufgrund des Anstiegs der Bilanzsumme von 7,4 % auf 7,0 %.

Die Rückstellungen haben sich im Berichtsjahr per Saldo um 12,3 Mio. EUR erhöht, im Wesentlichen resultierend aus dem Anstieg der Rückstellungen für Beamtenpensionen um 10,0 Mio. EUR und für Beihilfeverpflichtungen um 1,7 Mio. EUR. Die im Jahr 2010 erstmals anzuwendenden Vorschriften des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes haben sich im Jahr 2017 unverändert mit Zusatzaufwendungen von 0,5 Mio. EUR bei den Zuführungen zu Pensionsrückstellungen bzw. anteilig auf die Erhöhung des Erstattungsanspruchs ausgewirkt.

Während die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit 2,8 Mio. EUR deutlich höher ausfallen als im Vorjahr (1,4 Mio. EUR), sind die Sonstigen Verbindlichkeiten um 2,1 Mio. EUR gesunken. In dieser Position schlagen sich im Wesentlichen Zahlungsverpflichtungen gegenüber dem Bund aus der Abrechnung der in Organleihe wahrgenommenen Bauaufgaben nieder.

Die Gegenposition zu diesen Rückzahlungsverpflichtungen – ebenso wie für die Rückstellungspositionen – stellen die Finanzanlagen und Guthaben gegenüber Kreditinstituten dar.

Die Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft sind geordnet.

### 3. RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Die Gesellschaft hat für alle erkennbaren Risiken durch ausreichend bemessene Rückstellungen Vorsorge getroffen. Das Unternehmen hat ein an dem Risikogehalt der Geschäftstätigkeit ausgerichtetes Risikomanagementsystem implementiert, das fortlaufend aktualisiert wird. Bei der Beurteilung der Risiken des Unternehmens ist insbesondere zu berücksichtigen, dass die GMSH nahezu ausschließlich für den Bund, das Land und dem Land zuzurechnende Einheiten in Organleihe gegen Istkosten-Erstattung und darüber hinaus im Rahmen von Beistandsleistungen für sonstige Träger der öffentlichen Verwaltung tätig ist.

Das betriebliche Rechnungswesen und das Unternehmenscontrolling der GMSH sind zentral im Finanzbereich angesiedelt und direkt der Geschäftsführung unterstellt. Alle Geschäftsvorfälle werden im SAP-System der GMSH erfasst und unterliegen dem einer strengen Funktionstrennung ausgerichteten Internen Kontrollsystem, welches einer regelmäßigen Überprüfung der internen Revision unterzogen wird. Die Einhaltung des durchgängigen Vier-Augen-Prinzips in der Geschäftsbuchhaltung wird durch das im SAP-System hinterlegte umfangreiche Berechtigungskonzept sichergestellt.

Aufgrund der durch die Rahmenbedingungen vorgegebenen Geschäftstätigkeit der GMSH bestehen keine typischen Marktpreis- und Ausfallrisiken. Wechselkursrisiken sind durch die Beschränkung der Tätigkeiten auf das Inland ebenso ausgeschlossen wie Zinsänderungsrisiken aus Fristeninkongruenzen aufgrund der Kapitalstruktur. Die Risiken aus der Veränderung des für die Berechnung der Pensionsrückstellungen – sowie den weiteren nach versicherungsmathematischen Grundsätzen zu ermittelnden Rückstellungen – maßgeblichen Rechnungszinssatzes werden im Wirtschaftsplan berücksichtigt.

Den Betriebsrisiken wird insbesondere durch ein umfassendes IT-Rahmen- und Sicherheitskonzept Rechnung getragen. Die nicht von den Organentleihern zu tragenden Betriebs- und Vermögensrisiken sind entsprechend versichert.

Darüber hinaus wurden mögliche personenbedingte Risiken – soweit grundsätzlich versicherbar – weitestgehend durch den Abschluss entsprechender Versicherungen abgedeckt. Soweit die GMSH in Organleihe tätig ist, wirken etwaige Schäden jedoch unmittelbar gegen die Organentleiher.

Dem Personalbeschaffungsrisiko wird durch ein detailliertes Personalcontrolling entgegengewirkt, das die zukünftige Personalentwicklung der GMSH analysiert und die Risiken durch entsprechende Maßnahmen wie Berufsausbildung, Duales Studium, Kooperationen mit Hochschulen und anderen Bildungseinrichtungen sowie weiteren Maßnahmen zur Sicherstellung des Personalbedarfes minimiert.

Die Chancenentwicklung ist gleichermaßen geprägt durch den gesetzlich festgeschriebenen Aufgabenumfang und die Aufgabenstruktur.

Die **Gebäudebewirtschaftung** will weiterhin durch regelmäßige Neuausschreibungen von Bewirtschaftungsleistungen und Anpassung der Verträge an veränderte Bewirtschaftungsanforderungen günstige Vertragskonditionen erzielen, um damit auch in Zukunft eine Dämpfung der Kostensteigerungen zu bewirken und den Landeshaushalt zu entlasten. Im **Bundesbau** und im **Landesbau** wird für 2018 in beiden Bereichen wieder mit einem Anstieg des Bauvolumens gerechnet. In der **Beschaffung** besteht weiterhin insbesondere nach Auslaufen der zusätzlichen Anforderungen im Zusammenhang mit der Flüchtlingsunterbringung und der Auslieferung der Digitalfunkgeräte Potenzial für eine Aufgabenausweitung mit den sogenannten Dritten (sonstige öffentliche Einrichtungen), so dass in diesem Bereich eine leichte Ausweitung des Aufgabenvolumens erwartet wird.

#### 4. PROGNOSEBERICHT

Im Umfeld der Haushaltsentwicklung des Bundes und des Landes Schleswig-Holstein als zentrale Auftraggeber wird für die GMSH von einer weiterhin stabilen Geschäftsentwicklung bei einem nahezu ausgeglichenen Ergebnis in Höhe von 0,03 Mio. EUR ausgegangen.

Für die in Organleihe abgewickelten Bau- und Bewirtschaftungsaufgaben werden für 2018 Gesamterträge in Höhe von 110,1 Mio. EUR erwartet; für die im eigenen Namen erbrachten Leistungen werden Umsatzerlöse von 37,9 Mio. EUR angestrebt.

In den Einzelbereichen werden folgende Entwicklungen erwartet:

Grundlage für die **Gebäudebewirtschaftung** ist der mit dem Land vereinbarte und jährlich aktualisierte Bewirtschaftungskatalog, der für eine klare Leistungsabgrenzung und Leistungszuordnung sorgt. Des Weiteren ist der Bewirtschaftungsumfang direkt an die vom Land genutzte Liegenschaftsfläche gekoppelt. Diese Randbedingungen sorgen in der Bewirtschaftung für ein stabiles Aufgabenvolumen. Aufgrund der Entwicklung bei den Flüchtlingsunterkünften hat sich seit 2016 eine signifikante Volumensteigerung gegenüber den Vorjahren eingestellt. Aufgrund der zwischenzeitlich eingeleiteten Schließung solcher Standorte wird das Volumen in den nächsten Jahren wieder sukzessive auf das Normalniveau sinken. Durch regelmäßige Neuausschreibung von Bewirtschaftungsleistungen werden die Verträge an veränderte Bewirtschaftungsanforderungen angepasst und darüber hinaus günstige Vertragskonditionen erzielt. Damit soll auch in Zukunft eine Dämpfung der aufgrund der allgemeinen Preis- und Tarifsteigerungen unvermeidbaren Kostensteigerungen bewirkt und der Landeshaushalt entlastet werden. Mit der Fortsetzung des Raumüberprüfungsverfahrens wird die GMSH das Land weiterhin bei der Optimierung des Flächenbedarfes unterstützen und damit Einfluss auf die Kostenentwicklung nehmen. Für den Bereich Gebäudebewirtschaftung wird für 2018 mit einem vollständig ausgeglichenen Ergebnis bei Gesamterträgen aus Organleihetätigkeiten in Höhe von 29,4 Mio. EUR gerechnet.

Der Geschäftsbereich **Landesbau** hat umfangreiche Prozessvereinfachungen vorgeschlagen, um die anspruchsvollen Bauumsatzziele des IMPULS 2030 sicherzustellen. Dies ist Voraussetzung zur Sicherstellung der hohen Bauumsatzprognosen des Finanzministeriums. Derzeit geht der Landesbau von einem zu realisierenden Bauumsatz von ca. 145 Mio. EUR aus, während das Land weit höhere Umsatzplanungen formuliert hat. Weitere Voraussetzung ist zudem, dass die erforderlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Erhöhung der Kapazitäten eingestellt werden können. Diese Aufgabe stellt bei der aktuellen Arbeitsmarktlage einen erheblichen Risikofaktor dar. Insgesamt bleibt die Erkenntnis, dass im Jahr 2018 und in den Folgejahren mehr Haushaltsmittel bereitstehen werden als baulich umzusetzen sind. Dieser Herausforderung gilt es, sich zu stellen und durch Optimierungen auf allen Ebenen die wirtschaftliche Aufgabenerledigung voranzutreiben.

Auch im Geschäftsbereich **Bundesbau** wird vom Organentleiher Bundesrepublik Deutschland ein deutlicher Anstieg der Bauausgaben konkret geplant. Die aus der UFIS/INVEST entwickelten Vorgaben weisen 141,6 Mio. EUR für 2018 und 148,6 Mio. EUR für 2019 als Zielwerte aus. Mit dem Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktor-

sicherheit (BMUB) wurde vereinbart, dass von den bisher vorgesehenen hohen Eigenerledigungsquoten zukünftig abgewichen und in deutlich größerem Umfang freiberuflich Tätige beauftragt werden können. Allerdings ist durch die sehr gute Auslastung der Bauwirtschaft das Marktinteresse an den überwiegend kleinteiligen Vorhaben im Bundesbau gering. Seitens des Bundes ist weiterhin eine Personalobergrenze für den Geschäftsbereich Bundesbau vorgegeben, so dass aktuell eine Ausweitung der Personalbasis nur begrenzt, nämlich im Umfang der aktuell unbesetzten Stellen, erfolgen kann. Vor diesem Hintergrund bestehen im Geschäftsbereich Bundesbau erhebliche Zweifel, dass die Zielwerte in 2018 und 2019 tatsächlich erreicht werden. Intern wird von einer Steigerung der Bauausgaben auf 110 Mio. EUR in 2018 ausgegangen. Sollte die geplante Verlagerung von Aufgaben auf freiberuflich Tätige gelingen, kann 2019 ein Anstieg auf 115 Mio. EUR realistisch erwartet werden. Darüberhinausgehende Steigerungen sind nur bei einer gleichzeitigen Anhebung der Personalobergrenze durch den Bund realisierbar. Mit der weiterhin positiven Entwicklung der Bauausgaben wird eine weitere Senkung der Nebenkosten einhergehen, angestrebt werden 32 % in 2018.

Der Bereich **Beschaffung** rechnet zwar mit Beendigung der Auslieferung der digitalen Endgeräte zum zweiten Quartal 2018 zunächst mit leicht sinkenden Umsätzen. Dieser Effekt wird aber planmäßig zumindest teilweise durch die Erzielung zusätzlicher Erlöse im Bereich der Material- und Dienstleistungsbeschaffung für die sonstigen Träger der öffentlichen Verwaltung kompensiert werden.

Über die seit mehreren Jahren erfolgreich etablierte elektronische Vergabeplattform der GMSH und durch die unlängst aufgrund der EU-Rechtsprechung auf die öffentliche Hand zugekommene Pflicht, nach einem Stufenplan elektronisch ausschreiben zu müssen, wenden sich gerade kleinere Kommunen verstärkt an die GMSH und nehmen sie über die reine Beteiligung an der e-Vergabeplattform hinaus z. B. auch im Bereich der Material- und Dienstleistungsbeschaffung über den Online-Shop in Anspruch. Die EU-Rechtsprechung hat mit dem Konstrukt der Zentralen Vergabestelle die durch die GMSH und ihre Kunden seit Jahren betriebene Nutzung der zentralen Beschaffung aufgenommen, was aktuell zu einem ständig steigenden Interesse seitens der Drittkunden führt, da diese die GMSH als Zentrale Vergabestelle ausschreibungsfrei beauftragen können.

Für das Jahr 2018 werden in der Beschaffung einschließlich der Erlöse aus der Durchführung von Ausschreibungen insgesamt Umsätze in Höhe von 37,9 Mio. EUR für das Land und Dritte erwartet. Hierbei wird für von einem nahezu ausgeglichenen Ergebnis (+ 0,3 Tsd. EUR) ausgegangen.

Kiel, 17. April 2018

Gebäudemanagement Schleswig-Holstein  
Anstalt des öffentlichen Rechts

Frank Eisoldt  
Geschäftsführer

# Bilanz

der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR  
für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017

## AKTIVA

in EUR	2017	2016
<b>A. ANLAGEVERMÖGEN</b>		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände Entgeltlich erworbene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	785.991,00	972.649,55
II. Sachanlagen Betriebs- und Geschäftsausstattung	2.758.628,00	2.891.931,00
III. Finanzanlagen Sonstige Ausleihungen	40.000.000,00	40.000.000,00
	<b>43.544.619,00</b>	<b>43.864.580,55</b>
<b>B. UMLAUFVERMÖGEN</b>		
I. Vorräte Unfertige Leistungen	180.615,88	61.276,25
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.939.215,02	3.300.107,51
2. Sonstige Vermögensgegenstände davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr EUR 47.460.480,00 (Vorjahr: EUR 44.794.133,00)	51.681.242,94	49.043.106,67
	54.620.457,96	52.343.214,18
III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	58.191.213,45	48.607.942,39
	<b>112.992.287,29</b>	<b>101.012.432,82</b>
<b>C. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>	<b>674.534,68</b>	<b>670.869,37</b>
<b>SUMME DER AKTIVA</b>	<b>157.211.440,97</b>	<b>145.547.882,74</b>

**PASSIVA**

in EUR	2017	2016
<b>A. EIGENKAPITAL</b>		
I. Gezeichnetes Kapital	8.000.000,00	8.000.000,00
II. Gewinnrücklagen		
1. Satzungsmäßige Rücklagen	2.000.000,00	2.000.000,00
2. Andere Gewinnrücklagen	<u>250.000,00</u>	<u>250.000,00</u>
	2.250.000,00	2.250.000,00
III. Bilanzgewinn	768.993,32	590.226,71
	<b>11.018.993,32</b>	<b>10.840.226,71</b>
<b>B. RÜCKSTELLUNGEN</b>		
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	105.767.108,00	95.774.807,00
2. Sonstige Rückstellungen	<u>24.032.799,00</u>	<u>21.744.353,27</u>
	<b>129.799.907,00</b>	<b>117.519.160,27</b>
<b>C. VERBINDLICHKEITEN</b>		
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.760.598,48	1.436.625,39
2. Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern EUR 619.794,25 (Vorjahr: EUR 594.173,30)	<u>13.631.942,17</u>	<u>15.751.870,37</u>
	<b>16.392.540,65</b>	<b>17.188.495,76</b>
<b>SUMME DER PASSIVA</b>	<b>157.211.440,97</b>	<b>145.547.882,74</b>

# Gewinn- und Verlustrechnung

der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR  
für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017

in EUR	2017	2016
1. Umsatzerlöse	44.322.059,75	47.754.410,8
2. Veränderung des Bestandes an unfertigen Leistungen	119.339,63	-3.023,49
3. Sonstige betriebliche Erträge	93.236.417,43	84.671.967,77
4. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für bezogene Waren	34.647.965,26	38.008.015,31
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	5.235.014,86	5.420.547,56
	39.882.980,12	43.428.562,87
5. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	56.964.309,31	54.643.416,31
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung davon für Altersversorgung EUR 4.727.137,74 (VJ: EUR 9.924.549,21)	21.856.030,19	16.683.160,69
	78.820.339,50	71.326.577,00
6. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	1.442.534,94	1.449.243,77
7. Sonstige betriebliche Aufwendungen	14.666.560,98	13.367.735,72
8. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	93.054,92	145.036,13
9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	2.745.736,59	2.637.420,49
10. Ergebnis nach Steuern	212.719,60	358.851,36
11. Sonstige Steuern	33.952,99	28.956,69
12. Jahresüberschuss	178.766,61	329.894,67
13. Gewinnvortrag	590.226,71	1.350.006,47
14. Entnahme aus den anderen Gewinnrücklagen	0,00	5.000.000,00
15. Ausschüttung	0,00	-5.000.000,00
16. Zuführung zu der satzungsmäßigen Rücklage	0,00	-80.000,00
17. Zuführung zu den anderen Gewinnrücklagen	0,00	-1.009.674,43
<b>18. Bilanzgewinn</b>	<b>769.993,32</b>	<b>590.226,71</b>



# Anhang

der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR  
für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2017

## A. ALLGEMEINE ANGABEN

Die Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR (GMSH) (Amtsgericht Kiel, Handelsregisternummer: HRA 3948 KI) ist eine rechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts. Alleiniger Anteilseigner ist das Land Schleswig-Holstein.

Für die Verbindlichkeiten der GMSH haftet, soweit nicht die Befriedigung aus dem Vermögen der GMSH möglich ist, das Land Schleswig-Holstein. Die staatliche Aufsicht über die GMSH führt das Finanzministerium des Landes Schleswig-Holstein und, sofern die GMSH Aufgaben des Bundes wahrnimmt, der Bund.

## B. BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Die GMSH stellt gemäß § 14 Abs. 2 der Satzung i. V. m. § 65 Abs. 1 LHO den Jahresabschluss und den Lagebericht nach den Vorschriften des Dritten Buches des Handelsgesetzbuches für große Kapitalgesellschaften auf.

Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

Die entgeltlich erworbenen immateriellen Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen sind zu Anschaffungskosten, vermindert um planmäßige lineare Abschreibungen, angesetzt. Zu deren Ermittlung werden die steuerlichen Abschreibungstabellen herangezogen, soweit die dort genannten Nutzungsdauern innerhalb der Bandbreite handelsrechtlich zulässiger Nutzungsdauern liegen. Anlagegüter mit Anschaffungskosten bis 150 EUR werden sofort aufwandswirksam gebucht.

Die Finanzanlagen werden zu Anschaffungskosten bzw. zum niedrigeren beizulegenden Wert bilanziert.

Die Vorräte sind zu Herstellungskosten bewertet. In den Herstellungskosten sind Material- und Fertigungseinzelkosten und angemessene Teile der notwendigen Material- und Fertigungsgemeinkosten und des Werteverzehrs des Anlagevermögens, soweit dieser durch die Fertigung veranlasst ist, verrechnet. Angemessene Teile der Kosten der allgemeinen Verwaltung sind eingerechnet.

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände sind mit den Nennbeträgen bewertet.

Von dem Wahlrecht, aktive latente Steuern für die bestehenden Körperschaft- und Gewerbesteuerverlustvorträge anzusetzen, wurde kein Gebrauch gemacht. Eine Verrechnung der Verlustvorträge mit zukünftigen steuerlichen Gewinnen wird in den nächsten fünf Jahren nicht erwartet.

Die Rückstellungen tragen den ungewissen Verbindlichkeiten und den sonstigen ermittelten Risiken mit dem Erfüllungsbetrag Rechnung. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr sind mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatz abzuzinsen, der sich im Falle von Pensionsrückstellungen seit dem Geschäftsjahr 2016 aus den vergangenen zehn Geschäftsjahren und im Falle sonstiger Rückstellungen aus den vergangenen sieben Geschäftsjahren ergibt.

Für die Ermittlung der Erfüllungsbeträge der Verpflichtungen aus Pensions-, Erstattungs-, Altersteilzeit-, Jubiläums-, Beihilfe- und Sabbatjahrsansprüchen sowie dem Erstattungsanspruch für beim Land erworbene Versorgungsansprüche wird von dem Wahlrecht Gebrauch gemacht, den von der Deutschen Bundesbank nach Maßgabe der Rückstellungsabzinsungsverordnung veröffentlichten maßgeblichen Rechnungszins anzuwenden, der einer Restlaufzeit von 15 Jahren entspricht. Für Pensionsrückstellungen und den entsprechenden Erstattungsansprüchen beträgt der Zinssatz bei zehnjähriger Durchschnittsbildung zum 31. Dezember 2017 3,68 % (Vorjahr: 4,01 %), für sonstige Rückstellungen beträgt der Zinssatz bei siebenjähriger Durchschnittsbildung 2,80 % (Vorjahr: 3,24 %).

Die Pensionsrückstellungen sind nach versicherungsmathematischen Grundsätzen (Projected Unit Credit Method) berechnet und mit dem Erfüllungsbetrag der Verpflichtungen für Pensionszahlungen und Pensionsanwartschaften bewertet. Dabei werden die Sterbetafeln nach Heubeck aus dem Jahr 2005 verwendet. Für die Versorgungsanwartschaften der aktiven Anwärter wird eine erwartete Lohn- und Gehaltssteigerung von unverändert 2 % p.a. zugrunde gelegt. Für die künftigen Erhöhungen der laufenden Pensionen werden die individuell bestehenden beamtenrechtlichen Regelungen berücksichtigt.

Der GMSH steht gegenüber dem Land Schleswig-Holstein als abgebender Dienstherr bei jedem nach Übergang auf die GMSH eintretenden Versorgungsfall ein Anspruch auf die Versorgungsbezüge zu, die aus beim Land Schleswig-Holstein abgeleisteten ruhegehaltfähigen Dienstzeiten resultieren. Als Erstattungsanspruch wird der Wert aktiviert, der sich als Differenz zwischen dem Erfüllungsbetrag der zu leistenden vollen Versorgungsbezüge und dem Erfüllungsbetrag des von der GMSH übernommenen Anteils, bezogen auf den Beginn des Dienstverhältnisses bei der GMSH, ergibt. Die Bewertung des Erstattungsanspruches erfolgt nach versicherungsmathematischen Grundsätzen (Projected Unit Credit Method).

Für Dienstherrnwechsel seit dem 1. Januar 2011 ist die Berechnung des Erstattungsanspruches nach dem Versorgungslastenteilungsgesetz vom 3. Juni 2010 vorgesehen. Das am 23. Januar 2013 beschlossene Haushaltsbegleitgesetz 2013 sieht jedoch mit

Wirkung vom 31. Dezember 2012 für alle bis zum 31. Dezember 2010 vom Land in den Dienst der GMSH übernommenen Beamten eine Rückkehr zur Anwendung des § 107b Beamtenversorgungsgesetzes in der bis zum 31. Dezember 2010 geltenden Fassung vor. Alle vom 1. Januar 2011 bis zum 31. Dezember 2012 vorgenommenen Versorgungslastenteilungen nach dem Versorgungslastenteilungsgesetz sowie alle zukünftigen Dienstherrnwechsel bleiben hiervon unberührt. Das Versorgungslastenteilungsgesetz findet ebenfalls auf alle bis zum 31. Dezember 2010 von anderen Dienstherrn als dem Land Schleswig-Holstein übernommenen Beamten und für abgehende Beamte Anwendung.

Für abgegangene Beamte, die zu anderen Dienstherrn gewechselt sind, wird zum 31. Dezember 2017 eine Erstattungsverpflichtung nach dem Versorgungslastenteilungsgesetz in Höhe von 413.560 EUR (Vorjahr: 376.683 EUR) ausgewiesen. Für die Erstattungsverpflichtungen hat der Hauptfachausschuss (HFA) des Institutes der Wirtschaftsprüfer (IDW) im März 2017 klargestellt, dass Erstattungsverpflichtungen aus der Beamtenversorgung zu den Sonstigen Rückstellungen gehören und nicht mehr unter den Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen auszuweisen sind. Somit sind die Erstattungsverpflichtungen erstmals unter Ansatz des Rechnungszinses bei siebenjähriger Durchschnittsbildung zu bewerten. Eine Bewertung der Erstattungsverpflichtungen bei zehnjähriger Durchschnittsbildung ergäbe einen Erfüllungsbetrag von 397.626 EUR. Der Vorjahresausweis wurde nicht angepasst.

Der für die Erstattungsverpflichtungen nach den Vorschriften des BilMoG zum Stichtag 1. Januar 2010 zu ermittelnde Unterschiedsbetrag betrug unter Anwendung des hierfür maßgeblichen Zinssatzes in Höhe von 5,25 % 20.722 Tsd. EUR. Der auf die Erstattungsansprüche der GMSH an das Land Schleswig-Holstein entfallene Unterschiedsbetrag belief sich auf 13.282 Tsd. EUR. Die GMSH macht von dem Wahlrecht Gebrauch, den Unterschiedsbetrag bis spätestens zum 31. Dezember 2024 in jedem Geschäftsjahr zu mindestens einem Fünftel anzusammeln. Zum 31. Dezember 2017 ergibt sich ein noch nicht in der Bilanz ausgewiesener Rückstellungsbetrag in Höhe von insgesamt 9.670 Tsd. EUR. Der entsprechende nicht ausgewiesene Erstattungsanspruch an das Land beträgt 6.198 Tsd. EUR.

Der Betrag, der sich als Bewertungsdifferenz zwischen der Anwendung des Marktzinssatzes bei siebenjähriger Durchschnittsbildung im Vergleich zur zehnjährigen Durchschnittsbildung ergibt, beträgt für die Erstattungsverpflichtungen 16.012 Tsd. EUR. Nach Abzug des Betrages für die Erstattungsansprüche in Höhe von 6.189 Tsd. EUR ergibt sich ein Unterschiedsbetrag i.S.d. § 253 Abs. 6 HGB von 9.823 Tsd. EUR.

Den Tarifbeschäftigten der GMSH wird eine Zusatzversorgung nach den Regeln im öffentlichen Dienst gewährt, die über die Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder (VBL) abgewickelt wird. Die Zusatzversorgung umfasst eine Berufs- oder Erwerbsunfähigkeitsrente sowie ein Altersruhegeld und Hinterbliebenenversorgung, für die eine Wartezeit von 60 Monaten erfüllt sein muss. Die von der VBL erhobene Umlage bemisst sich nach dem zusatzversorgungspflichtigen Entgelt der Beschäftigten. Die der Bemessung zugrundeliegende Gehalts- und Lohnsumme betrug im Berichtsjahr

50.528 Tsd. EUR. Die Umlage ist zum 1. Juli 2017 von 8,16 % auf 8,26 % erhöht worden, von denen ab diesem Zeitpunkt 1,81 (vorher: 1,71) Prozentpunkte von den Beschäftigten zu tragen sind. Ein Sanierungszuschlag wurde für das Jahr 2017 vorab nicht erhoben. Entsprechend der allgemeinen Bilanzierungspraxis sind die aus dieser Zusatzversorgung resultierenden Verpflichtungen der GMSH nicht passiviert.

Für die bestehenden Verpflichtungen aus Altersteilzeitverträgen mit Angestellten und Beamten wurden Rückstellungen ebenfalls nach versicherungsmathematischen Grundsätzen ermittelt. Dabei werden die Sterbetafeln nach Heubeck aus dem Jahr 2005 verwendet und eine erwartete Lohn- und Gehaltssteigerung von unverändert 2 % p. a. zugrunde gelegt. Anspruchsgrundlage für Angestellte, die unter den BAT fielen, war der Tarifvertrag zur Regelung der Altersteilzeit vom 22. Mai 1998 in der Fassung des Änderungstarifvertrages Nr. 2 vom 30. Juni 2000. Seit dem 1. Januar 2010 ist eine Inanspruchnahme von Altersteilzeit für Angestellte nicht mehr möglich. Beamte konnten gem. § 88a Abs. 3 Landesbeamtengesetz bis zum 31. Dezember 2009 eine Teilzeitbeschäftigung von 50 % eingehen, danach gilt § 63 Landesbeamtengesetz mit einer Altersteilzeitbeschäftigung von 60 %.

Die Berechnung der Jubiläumsverpflichtungen erfolgt nach versicherungsmathematischen Grundsätzen (Projected Unit Credit Method). Dabei werden die Sterbetafeln nach Heubeck aus dem Jahr 2005 verwendet und eine erwartete Lohn- und Gehaltssteigerung von unverändert 2 % p. a. zugrunde gelegt. Bei der Berechnung der Beihilfeverpflichtungen finden ebenfalls die Sterbetafeln nach Heubeck aus dem Jahr 2005 Anwendung. Die Höhe der Verpflichtungen wird aus den Erfüllungsbeträgen der Pensionsverpflichtungen abgeleitet. Die Berechnung der Sabbatjahrverpflichtungen erfolgt zum Barwert bei einer erwarteten Lohn- und Gehaltssteigerung von unverändert 2 % p. a.

Verbindlichkeiten sind mit ihren Erfüllungsbeträgen angesetzt.

## C. ANGABEN ZUR BILANZ

### 1. Entwicklung des Anlagevermögens

Alle Angaben in Tsd. EUR	Immaterielle Vermögens- gegenstände Standardsoftware	Sachanlagen					Finanzanlagen	Summe
		DV-Hardware	Kraftfahrzeuge	Sonstige Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geringwertige Wirtschaftsgüter			
Anschaffungskosten 01.01.2017	5.486,9	5.055,1	2.043,2	5.412,6	26,1	40.000,0	58.023,9	
Zugänge	233,6	297,1	160,0	435,6	0,0	0,0	1.126,2	
Abgänge	695,3	430,6	97,3	827,6	0,5	0,0	2.051,3	
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
<b>Anschaffungskosten 31.12.2017</b>	<b>5.025,2</b>	<b>4.921,6</b>	<b>2.105,8</b>	<b>5.020,6</b>	<b>25,6</b>	<b>40.000,0</b>	<b>57.098,8</b>	
Kumulierte Abschreibungen 01.01.2017	4.514,2	4.325,5	1.132,9	4.160,6	26,1	0,0	14.159,3	
Zugänge (Abschreibungen des laufenden Jahres)	420,2	442,1	294,4	285,7	0,0	0,0	1.442,5	
Abgänge	695,3	429,9	96,6	825,5	0,5	0,0	2.047,7	
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
<b>Kumulierte Abschreibungen 31.12.2017</b>	<b>4.239,2</b>	<b>4.337,7</b>	<b>1.330,8</b>	<b>3.620,9</b>	<b>25,6</b>	<b>0,0</b>	<b>13.554,2</b>	
<b>Buchwert zum 31.12.2017</b>	<b>786,0</b>	<b>583,8</b>	<b>775,1</b>	<b>1.399,7</b>	<b>0,0</b>	<b>40.000,0</b>	<b>43.544,6</b>	

## 2. Eigenkapital

Alle Angaben in Tsd. EUR	Eigenkapital 01.01.2017	Entnahmen Aus- schüttungen	Zuführungen	Jahres- überschuss/ -fehlbetrag	Eigenkapital 31.12.2017
I. Gezeichnetes Kapital	8.000,0	0,0	0,0	0,0	8.000,0
II. Gewinnrücklagen					
1. Satzungsmäßige Rücklage	2.000,0	0,0	0,0	0,0	2.000,0
2. Andere Gewinnrücklagen	250,0	0,0	0,0	0,0	250,0
	2.250,0	0,0	0,0	0,0	2.250,0
III. Bilanzgewinn	590,2	0,0	0,0	178,8	769,0
<b>Summe</b>	<b>10.840,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>178,8</b>	<b>11.019,0</b>

## 3. Rückstellungen

Alle Angaben in Tsd. EUR	01.01. 2017	Unter- schied BilMoG	Ver- brauch	Auf- lösung	Zufüh- rung	Zinsen	Um- buchung	31.12. 2017
1. Pensionsrück- stellungen	95.774,8	1.381,4	0,0	0,0	4.814,0	4.210,4	-413,6	105.767,1
2. Sonstige Rückstellungen								
Altersteilzeit	4.516,7	0,0	935,3	0,0	666,7	144,3	0,0	4.392,4
Urlaub-, Zeitguthaben und Jubiläums- verpflichtungen	3.576,0	0,0	0,0	5,5	189,8	7,4	0,0	3.767,7
Beihilfever- pflichtungen	12.891,2	0,0	486,1	0,0	1.800,6	409,8	0,0	14.615,4
Erstattungs- verpflichtungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	413,6	413,6
Andere Rückstellungen	760,5	0,0	386,7	7,3	470,2	7,0	0,0	843,7
	21.744,4	0,0	1.808,1	12,8	3.127,2	568,5	413,6	24.032,8
<b>Summe</b>	<b>117.519,2</b>	<b>1.381,4</b>	<b>1.808,1</b>	<b>12,8</b>	<b>7.941,1</b>	<b>4.778,9</b>	<b>0,0</b>	<b>129.799,9</b>

#### 4. Verbindlichkeiten

Alle Verbindlichkeiten haben eine Restlaufzeit bis zu einem Jahr.

#### 5. Treuhandkonten außerhalb der Bilanz

Die GMSH führt treuhänderische Bankkonten zur Abwicklung von Geschäftsvorfällen im fremden Namen für fremde Rechnung. Das im Rahmen der Betreuung von Baumaßnahmen für die Bundesrepublik Deutschland geführte Treuhandkonto weist per 31. Dezember 2017 ein Guthaben in Höhe von 0,02 Tsd. EUR aus. Für das Land Schleswig-Holstein werden Treuhandkonten zur Abwicklung von An- und Vermietverträgen und zur Durchführung von Bewirtschaftungsaufgaben in Organleihe geführt. Die Guthaben des Landes betragen per 31. Dezember 2017 insgesamt 140,6 Tsd. EUR. Darüber hinaus besteht im Rahmen der Baumaßnahme zur Sanierung des Doms zu Schleswig ein Treuhandkonto zugunsten der Evangelisch-Lutherischen Kirche zu Norddeutschland in Höhe von 1.064,0 Tsd. EUR.

### D. ANGABEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

#### 1. Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse betreffen mit 42.802,0 Tsd. EUR im Wesentlichen die Beschaffung von Bedarfsmaterial und die Bereitstellung von Dienstleistungen für die Dienststellen des Landes und sonstige Träger der öffentlichen Verwaltung.

Die Umsatzerlöse wurden sämtlich im Inland erzielt.

#### 2. Sonstige betriebliche Erträge

In den sonstigen betrieblichen Erträgen werden Kostenerstattungen in Höhe von insgesamt 92.859,3 Tsd. EUR für die Wahrnehmung von Organleiheaufgaben im Namen und für Rechnung des Bundes, des Landes und der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloss Gottorf ausgewiesen. Hierunter fallen neben den Bauaufgaben auch die für das Land Schleswig-Holstein durchgeführten Bewirtschaftungsaufgaben.

#### 3. Sonstige betriebliche Aufwendungen

In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind Aufwendungen in Höhe von 496,0 Tsd. EUR enthalten, die den Saldo aus der Zuführung zu den Pensionsrückstellungen in Höhe von 1.381,4 Tsd. EUR und der Erhöhung des Erstattungsanspruches in Höhe von 885,4 Tsd. EUR aufgrund des zum 01. Januar 2010 gebildeten Unterschiedsbetrages gem. BilMoG betreffen. Ertragssteuerbelastungen ergeben sich daraus nicht.

#### 4. Zinsen und ähnliche Aufwendungen

Die Zinsen und ähnliche Aufwendungen von 2.745,7 Tsd. EUR betreffen fast ausschließlich den Saldo aus der Aufzinsung von Rückstellungen in Höhe von 4.778,9 Tsd. EUR (Vorjahr: 4.651,4 Tsd. EUR) und des dagegenstehenden Erstattungsanspruches für Pensionsverpflichtungen in Höhe von 2.033,7 Tsd. EUR (Vorjahr: 2.014,0 Tsd. EUR).

### E. SONSTIGE ANGABEN

#### 1. Anzahl der Beschäftigten

Im Geschäftsjahr 2017 waren im Durchschnitt 1.312 (Vorjahr: 1.278) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Der Anteil der weiblichen Beschäftigten betrug 41,40 % (Vorjahr: 41,60 %).

#### 2. Organe der GMSH

##### Verwaltungsrat:

##### **Dr. Silke Schneider**

Staatssekretärin im Finanzministerium  
des Landes Schleswig-Holstein,  
Vorsitzende des Verwaltungsrats (seit 11. Juli 2017)

Dr. Philipp Nimmermann

Staatssekretär im Finanzministerium  
des Landes Schleswig-Holstein,  
Vorsitzender des Verwaltungsrates (bis 10. Juli 2017)

##### **Dr. Oliver Grundei**

Staatssekretär im Ministerium für  
Bildung, Wissenschaft und Kultur  
des Landes Schleswig-Holstein (seit 11. Juli 2017),  
Stellvertretender Vorsitzender des Verwaltungsrates

Rolf Fischer

Staatssekretär im Ministerium für  
Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung  
des Landes Schleswig-Holstein,  
Stellvertretender Vorsitzender des Verwaltungsrates (bis 10. Juli 2017)



**Kristina Herbst**

Staatssekretärin im Ministerium für  
Inneres, ländliche Räume und Integration  
des Landes Schleswig-Holstein (seit 11. Juli 2017)

Manuela Söller-Winkler

Staatssekretärin im Ministerium für  
Inneres und Bundesangelegenheiten  
des Landes Schleswig-Holstein (bis 10. Juli 2017)

**Ursel Hoppe**

Abteilungsleiterin im Ministerium für  
Justiz, Europa, Verbraucherschutz und Gleichstellung  
des Landes Schleswig-Holstein

**Dagmar Streich**

Referatsleiterin im Bundesministerium für  
Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit  
Beratende Teilnehmer ohne Stimmrecht gem. § 10 Abs. 2 GMSHG:

**Peter Zeineke**

Vorsitzender des Personalrates der GMSH AöR

**Martina Kecker**

Gleichstellungsbeauftragte der GMSH AöR (seit 12. September 2017)

Maren Makait

Gleichstellungsbeauftragte der GMSH AöR (bis 11. September 2017)

Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhielten keine Bezüge oder Sitzungsgelder.

**Geschäftsführung:****Frank Eisoldt**

Herr Frank Eisoldt hat für das Geschäftsjahr 2017 ein Festgehalt in Höhe von 144.000 EUR, ausbezahlt in zwölf gleichen Monatsraten, erhalten. Für frühere Mitglieder der Geschäftsführung und ihre Hinterbliebenen wurden im Geschäftsjahr 2017 Gesamtbezüge in Höhe von 143.630 EUR gezahlt. Weiterhin bestehen für diesen Personenkreis Pensionsrückstellungen in Höhe von 2.437.125 EUR.

### 3. Honorar des Abschlussprüfers

Das Gesamthonorar des Abschlussprüfers beträgt 29,1 Tsd. EUR und entfällt ausschließlich auf Jahresabschlussprüfungsleistungen.

### 4. Nachtragsbericht

Das Gesetz zur Errichtung der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein (GMSHG) wurde am 27. Dezember 2017 geändert. Die Änderung ist am 9. Januar 2018 in Kraft getreten. U. a. die Anzahl der Verwaltungsratsmitglieder wurde von fünf auf sechs erhöht.

Die entsprechende Änderung der Satzung ist am 27. März 2018 in Kraft getreten.

### 5. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Zum 31.12.2017 bestehen Verpflichtungen aus Leasingverträgen in Höhe von 4.319 Tsd. EUR, von denen 3.896 Tsd. EUR an das Land und andere Träger öffentlicher Verwaltung weiterverleaset werden. Gegenstand der Leasingverträge sind Büromultifunktionsgeräte und Fahrzeuge.

### 6. Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns

Die Geschäftsführung schlägt vor, den Bilanzgewinn per 31. Dezember 2017 in Höhe von 768.993,32 EUR auf das folgende Geschäftsjahr vorzutragen. Im Bilanzgewinn ist ein Gewinnvortrag von 590.226,71 EUR enthalten.

Kiel, 17. April 2018

Gebäudemanagement Schleswig-Holstein  
Anstalt des öffentlichen Rechts

Frank Eisoldt  
Geschäftsführer

# Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den Jahresabschluss - bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang - unter Einbeziehung der Buchführung und den Lagebericht der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein Anstalt des öffentlichen Rechts, Kiel, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 geprüft. Die Buchführung und die Aufstellung von Jahresabschluss und Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften, den landesrechtlichen Bestimmungen sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung liegen in der Verantwortung des gesetzlichen Vertreters der Anstalt. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und über den Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld der Anstalt sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Buchführung, Jahresabschluss und Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des gesetzlichen Vertreters sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Jahresabschluss den gesetzlichen Vorschriften, den landesrechtlichen Bestimmungen sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Anstalt. Der Lagebericht steht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Anstalt und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Hamburg, 18. April 2018

Ebner Stolz GmbH & Co. KG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
Steuerberatungsgesellschaft

Hartmut Schmidt  
Wirtschaftsprüfer

Jens Engel  
Wirtschaftsprüfer

# Gewinnverwendungs- beschluss

Auszug aus dem Protokoll der Verwaltungsratsitzung der Gebäudemanagement  
Schleswig-Holstein am 6. Juni 2018 zu Punkt 2.b) der Tagesordnung

## **Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns**

Der Verwaltungsrat fasste einstimmig folgenden Beschluss:

Der Bilanzgewinn per 31. Dezember 2017 in Höhe von 768.993,32 Euro wird auf das folgende Geschäftsjahr vorgetragen. Im Bilanzgewinn ist ein Gewinnvortrag in Höhe von 590.226,71 Euro enthalten.

gez. Dr. Silke Schneider  
Vorsitzende des Verwaltungsrats

# Tätigkeitsbericht des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat hat gemäß Gesetz und Satzung der GMSH in jedem Geschäftsjahr zwei Sitzungen abzuhalten. Die Sitzungen in dem Kalenderjahr 2017 haben am 12. Juni und am 29. November stattgefunden.

Die Geschäftsführung hat den Verwaltungsrat regelmäßig über den aktuellen geschäftlichen Verlauf, über grundsätzliche Fragen der Unternehmensentwicklung und über die wirtschaftliche und finanzielle Lage der GMSH umfassend unterrichtet. Der Verwaltungsrat hat sich mit den vorgelegten Quartalsberichten befasst. Der Vorsitzende des Verwaltungsrates hat sich darüber hinaus in Besprechungen über alle wichtigen Vorgänge des Geschäftsbetriebs von der Geschäftsführung unterrichten lassen.

Der Verwaltungsrat hat sich von dem Jahresabschlussprüfer in der Sitzung am 12. Juni 2017 die Prüfungsergebnisse des Jahresabschlusses 2016 ausführlich erläutern lassen und zur Kenntnis genommen, dass sich keine Einwendungen ergeben haben und der uneingeschränkte Bestätigungsvermerk erteilt worden ist. Darüber hinaus hat er davon Kenntnis genommen, dass der Wirtschaftsprüfer bestätigt hat, dass er im Rahmen seiner Prüfung die Vorschriften des Haushaltsgrundsätzegesetzes (HGrG) und die dazu vom Finanzministerium des Landes Schleswig-Holstein erlassenen Grundsätze beachtet hat und dass sich keine Besonderheiten ergeben haben, die nach seiner Auffassung für die Beurteilung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung von Bedeutung gewesen wären.

Der Verwaltungsrat hat sich außerdem mit dem Geschäftsbericht 2016 befasst und der Geschäftsführung Entlastung erteilt. Der Verwaltungsrat hat den aufgestellten Jahresabschluss festgestellt sowie dem Lagebericht und dem Vorschlag der Geschäftsführung zur Verwendung des Bilanzgewinns zugestimmt.

Der Verwaltungsrat dankt der Geschäftsführung sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der GMSH für die im Jahr 2017 geleistete Arbeit.

Kiel, den 6. Juni 2018

Staatssekretärin Dr. Silke Schneider  
Vorsitzende des Verwaltungsrates

# Corporate Governance Kodex Schleswig-Holstein

## Entsprechenserklärung der GMSH für das Jahr 2017

Die Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR (GMSH) hat im Geschäftsjahr 2017 alle von der Geschäftsführung und dem Verwaltungsrat (Überwachungsorgan) zu verantwortenden Regelungen des Corporate Governance Kodex für Schleswig-Holstein (CGK-SH) mit Ausnahmen (s. u.) eingehalten.

Der Anteil von Frauen in dem Verwaltungsrat beträgt 80 Prozent, bzw. bis zum 11. Juli 2017 60 Prozent. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen beträgt bei der GMSH 25,7 Prozent. (s. Ziff. 6.1)

Von folgenden Punkten des CGK-SH wurde abgewichen:

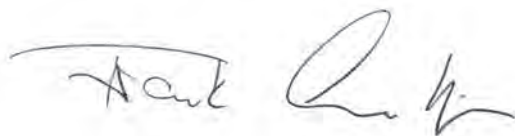
### 1. Ziffer 5.3.2

Die GMSH hat keinen Prüfungs- oder Überwachungsausschuss eingerichtet. Die ggfls. von diesen Ausschüssen zu behandelnden Themen werden bei der GMSH direkt in den Gremiensitzungen besprochen. In der Sitzung, in der der Jahresabschluss behandelt wird, ist jeweils auch der Jahresabschlussprüfer zugegen, der insbesondere alle Fragen im Zusammenhang mit der Rechnungslegung, dem internen Kontrollsystem sowie der internen Revision beantwortet.

### 2. Ziffer 5.4.6

Herr Fischer, Mitglied im Verwaltungsrat der GMSH bis zum 11.07.2017, und Herr Grundei, Mitglied im Verwaltungsrat seit dem 11.07.2017, waren im Jahr 2017 in mehr als 5 Überwachungsorganen tätig. Ihre gesamte berufliche Beanspruchung inklusive der Tätigkeiten in den Überwachungsorganen lässt dieses zu, ohne dass die Überwachungstätigkeit in einem der Organe darunter leidet.

Kiel, den 15. Januar 2018



Geschäftsführung  
Frank Eisoldt

Kiel, den 22. Januar 2018



Vorsitzende des Verwaltungsrates  
Silke Schneider



*Seite 10/11*  
*Angela Korsch und*  
*Julia Germeshausen*

*Seite 34/35*  
*Klaus Petersen*



*Seite 16/17*  
*Konstanze Schüler*



*Seite 38/39*  
*Wiebke Schäkel*



*Seite 20/21*  
*Andreas Winkelmann*



*Seite 46/47*  
*Monika Wichmann*



*Seite 24/25*  
*Tim Butenschön*



*Seite 30/31*  
*Ozan El*

**Vielen Dank!**



# Impressum

## Anschrift

Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR  
Postfach 1269  
24011 Kiel

## Herausgeber | Redaktion

Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR  
Gartenstraße 6, 24103 Kiel  
Telefon:0431 599-0  
Telefax:0431 599-1188  
mail@gmsh.de | www.gmsh.de

Gestaltung           Martina Rußmann  
Bildbearbeitung   Mitarbeiter Portraits: Moritz Wellmann  
Auflage               300 Exemplare  
Druck                 xxxxxxxxxxxxx  
Gedruckt auf dem FSC®-zertifizierten Recyclingpapier der Sorte Circle.

## Bildnachweis

Seite 9: Dr. Silke Schneider ©Frank Peter  
Seiten 10/11, 16/17, 20/21, 24/25, 30/31, 34/35, 38/39, 41, 46/47, 98  
und Verwendung in der Grafik: Umschlag (U1), Seite 12: ©Axel Schön, Kiel  
Seite 36/37: Dr. Ole Wintermann ©Kai Uwe Oesterhelmweg, CC 4.0 BY-SA  
Seiten 48/49, 50/51, 53 (rechts) 54/55, 56/57, 58/59, 60/61, 62/63,  
64/65, 66, 68/69: ©Christoph Edelhoff, Kiel  
Seite 52: Polizeiakademie Lübeck ©Rolf Steffen, GMSH  
Seite 53: Standortschießanlage Boostedt ©Karl-Thomas Runge, GMSH  
Seite 54: Ausschnitt Plan © CAU, Kiel  
Seite 56: Karte ©Landesvermessungsamt Schleswig-Holstein  
Seite 67: Go Green ©Deutsche Post AG



# Abkürzungsverzeichnis

AGF.....	Allgemeines Grundvermögen der Finanzen
BAT.....	Bundes-Angestelltentarifvertrag
BgA.....	Betrieb gewerblicher Art
BilMoG.....	Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz
BilRUG.....	Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz
BImA.....	Bundesanstalt für Immobilienaufgaben
BMUB.....	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
CAU.....	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
CGK-SH.....	Corporate Governance Kodex für Schleswig-Holstein
DSGVO.....	Datenschutz-Grundverordnung
EGHGB.....	Einführungsgesetz zum Handelsgesetzbuch
EnEV.....	Energieeinsparverordnung
EWKG.....	Gesetz zur Energiewende und zum Klimaschutz in Schleswig-Holstein
e-Vergabe...	elektronische Vergabe
FH.....	Fachhochschule
FPfZG.....	Familienpflegezeitgesetz
GMSH.....	Gebäudemanagement Schleswig-Holstein, Anstalt des öffentlichen Rechts
GMSHG.....	Gesetz zur Errichtung der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein
GstG.....	Gleichstellungsgesetz
HFA.....	Hauptfachausschuss
HGB.....	Handelsgesetzbuch
HGrG.....	Haushaltsgrundsätzegesetz
IDW.....	Institut der Wirtschaftsprüfer
IMPULS.....	Infrastruktur-Modernisierungs-Programm
IT.....	Informationstechnik
LBV-SH.....	Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr Schleswig-Holstein
LHO.....	Landeshaushaltsordnung Schleswig-Holstein
LVSH.....	Liegenschaftsverwaltung Schleswig-Holstein, Anstalt des öffentlichen Rechts
MELUND...	Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt, Natur und Digitalisierung
PD AFB.....	Polizeidirektion für Aus- und Fortbildung und die Bereitschaftspolizei Schleswig-Holstein
PflegeZG....	Pflegezeitgesetz
PROFI.....	Programm für vorsorgende Finanzpolitik
RFID.....	radio-frequency identification, Identifizierung mit Hilfe elektromagnetischer Wellen
TV-L.....	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder
UFIS.....	Unterbringungs-Fachinformationssystem
UKSH.....	Universitätsklinikum Schleswig-Holstein, Anstalt des öffentlichen Rechts
VBL.....	Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder
VgV.....	Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge
VJ.....	Vorjahr
VK.....	Vollkräfte
VOB.....	Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen
VOL.....	Vergabe- und Vertragsordnung für Leistungen
ZGB.....	Zentrales Grundvermögen zur Behördenunterbringung

**Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR**

Gartenstraße 6, 24103 Kiel

Telefon: 0431 599-0 | Telefax: 0431 599-1188

mail@gmsh.de | www.gmsh.de