Landeshauptstadt
München
Kommunalreferat

Edwin Grodeke
Leiter des Kommunalreferats

An
Herrn Stadtrat
Dirk Höpner
München Liste

Rathaus

02.07.2026

Antrag – Leerstand 7:
Externe Organisationsanalyse der städtischen Immobilienprozesse zur Beschleunigung von Vermietung, Zwischennutzung und Flächenmanagement

Antrag Nr. 20-26 / A 06091 von Herrn StR Dirk Höpner
vom 21.11.2025, eingegangen am 21.11.2025

Sehr geehrter Herr Stadtrat Höpner,

mit Ihrem Antrag fordern Sie die Landeshauptstadt München, Kommunalreferat (KR), auf, eine unabhängige externe Organisationsanalyse der Prozesse rund um Vermietung, Verpachtung, Zwischennutzung, interne Flächenvergabe und Leerstandsmanagement städtischer Immobilien durch eine fachkundige Organisation durchzuführen. Diese externe Organisation soll umfangreiche Erfahrung in der Immobilienverwaltung im öffentlichen Sektor sowie mit Vergabe - und Verwaltungsprozessen, Organisationsentwicklung und Change-Management vorweisen.

Ziel dieser Analyse soll es u.a. sein, alle relevanten Prozessketten abzubilden, die mit der Freigabe einer Immobilie und der anschließenden Neuvergabe verbunden sind. Eine detaillierte Betrachtung der Abläufe soll potenzielle Verzögerungen im Prozess der Immobilienvergabe identifizieren. Anhand der Analyse sollen Maßnahmen erarbeitet werden, um die Abläufe zu straffen und zu optimieren, insbesondere durch den gezielten Einsatz von Personalressourcen und modernen EDV-Anwendungen. Ein Bestandteil der Analyse soll darin

Denisstraße 2
80335 München
Telefon: 089 233-722871
Telefax: 089 233-726057
r.kom@muenchen.de

bestehen, interne Abstimmungsprozesse zu modifizieren, um Abweichungen zwischen definierten Soll-Prozessen und praktischer Umsetzung zu erkennen und zu beheben.

Der abschließende Ergebnisbericht soll konkrete und umsetzbare Reformvorschläge zur Verbesserung des städtischen Immobilienvergabeprozesses enthalten, welcher im Anschluss an die Analyse dem Stadtrat bzw. den zuständigen Ausschüssen vorzustellen ist. Die Stadtverwaltung soll ferner innerhalb von drei Monaten einen umfassenden Maßnahmenplan erarbeiten und dem Stadtrat alle sechs Monate über die Umsetzung hierzu berichten.

Ihr Einverständnis vorausgesetzt, erlaube ich mir, Ihren Antrag als Brief zu beantworten.
Zu Ihrem Antrag vom 21.11.2025 teile ich Ihnen Folgendes mit:

Ich freue mich, Ihnen mitteilen zu können, dass der von Ihnen angeführte Untersuchungsgegenstand bereits standardmäßig im Kommunalreferat bearbeitet wird. Die Landeshauptstadt München verfolgt, mit der Umsetzung einer prozessorientierten Organisation im Rahmen des stadtweit eingeführten Geschäftsprozessmanagements (GPM), das Ziel, ihre Dienstleistungen und Arbeitsabläufe effizienter und bürgernäher zu gestalten. Durch Weiterentwicklung und Optimierung der Geschäftsprozesse sollen die Abläufe standardisiert, transparenter und flexibler gestaltet werden.
Soweit Ihre Vorschläge nicht bereits in Umsetzung sind, liegt dies daran, dass diese Rahmenbedingungen betreffen, die seitens der Stadtverwaltung nicht selbst aktiv angegangen werden können. Diese Umstände zurückgestellt, würde eine externe Organisationsanalyse Kosten verursachen, die es aufgrund der finanziellen Lage zu vermeiden gilt, da über die laufenden interne städtische Prozessentwicklung Optimierungsoptionen eigenständig eruiert werden.

Wie bereits in den Antworten zu Ihren Stadtratsanfragen Leerstand 1 und 4 und Ihren Stadtratsanträgen Leerstand 2-6 erläutert, liegt die Belegungsquote des städtischen Immobilienbestandes außerdem oberhalb des allgemeinen Marktgeschehens. Sämtliche Immobilienprozesse in den Bereichen Vermietung, Zwischennutzung und Flächenmanagement sind im Rahmen des städtischen Geschäftsprozessmanagements für das Kommunalreferat als Vermieterreferat festgelegt. Diese werden kontinuierlich analysiert und, sofern erforderlich, angepasst.

Soweit die Landeshauptstadt München Räume/Flächen nicht für die Deckung des städtischen Eigenbedarfs benötigt, ist sie generell zu deren öffentlicher Ausschreibung im Zuge der Drittvermietung verpflichtet. Eine Direktvergabe ist aus rechtlichen Gründen nicht möglich. Ausschreibungsverfahren unterliegen vorgegebenen zeitlichen Rahmenbedingungen. Zur Sicherstellung der Anschlussnutzung ist es Anspruch des Kommunalreferats, entsprechende Verfahren standardmäßig rasch abzuwickeln.

Oberste Zielsetzung im Kommunalreferat ist die durchgängige nachhaltige Nutzung des Immobilienportfolios und in der Konsequenz damit u.a. auch die Vermeidung von Leerstand. Zwischennutzungen sind hierzu bei bestimmten Ausgangslagen eine sinnvolle und deshalb auch praktizierte Option. Das Kommunalreferat greift auf dieses Instrument bereits seit längerer Zeit zurück und hat, insbesondere mit der eigenen Rolle im seit 2015 referatsübergreifend agierenden Kompetenzteam Kultur- und Kreativwirtschaft / Kreativ München hier Verfahrensabläufe mitgestaltet und einen aktiven Part im Abbau von etwaigen Vorbehalten auch seitens anderer Immobilieneigentümer betrieben.

Eine externe Organisationsuntersuchung würde aufgrund der derzeit im Kommunalreferat fehlenden Personalkapazitäten nicht nur zusätzliche Ressourcen binden, sondern auch zu keiner Verbesserung der Effizienz bei der Vergabe und Bewirtschaftung führen. Zudem soll die Zwischennutzung städtischer Flächen und Räume über spezielle Situationen hinaus (bspw. Gasteig, Kunstlabor 2, Creative Hub Tumblingerstr.) nicht gezielt und erweitert verfolgt werden, sondern diese möglichst schnell und unmittelbar ihrer geplanten Verwendung zugeführt werden.

Um Kenntnisnahme von den vorstehenden Ausführungen wird gebeten. Wir gehen davon aus, dass die Angelegenheit damit abgeschlossen ist.

Mit freundlichen Grüßen

gez.

Edwin Grodeke
Leiter des Kommunalreferats