



Beschlussvorlage

Amt: 603 Kabisch	Datum: 07.01.2014	Az.: 60/603GM- Ka	Drucksache Nr.: 3/2014
---------------------	-------------------	----------------------	------------------------

Beratungsfolge	Termin	Beratung	Kennung	Abstimmung
Technischer Ausschuss	15.01.2014	vorberatend	nichtöffentlich	
Gemeinderat	27.01.2014	beschließend	öffentlich	

Beteiligungsvermerke

Amt						
Handzeichen						

Eingangsvermerke

Oberbürgermeister	Erster Bürgermeister	Bürgermeister	Haupt- und Personalamt Abt. 10/101	Kämmerei	Rechts- und Ordnungsamt

Betreff:

Konzept des Gebäudemanagements der Stadt Lahr zum Projektmanagement

Beschlussvorschlag:

Der Gemeinderat nimmt das Konzept des Gebäudemanagements zum Projektmanagement zur Kenntnis.

Die Hochbauprojekte mit Baukosten ab 1 Mio. Euro werden künftig im Rahmen diese Projektmanagements, wie in der Sitzungsvorlage beschrieben, abgewickelt.

Der Technische Ausschuss und der Gemeinderat werden regelmäßig über den jeweiligen Projektstand informiert.

BERATUNGSERGEBNIS	Sitzungstag:	Bearbeitungsvermerk	
<input type="checkbox"/> Einstimmig <input type="checkbox"/> lt. Beschlussvorschlag <input type="checkbox"/> abweichender Beschluss (s. Anlage)		Datum	Handzeichen
<input type="checkbox"/> mit Stimmenmehrheit Ja-Stimmen Nein-Stimmen Enthalt.			

Begründung:

Einführung:

Das Gebäudemanagement der Stadt Lahr hat sich zum Ziel gesetzt die Optimierung der Arbeitsabläufe voran zu treiben. Daher wurde von Seiten des Gebäudemanagement ein Konzept zur Projektsteuerung entwickelt, welches zukünftig zum Einsatz kommen soll.

Bei größeren, komplexen Bauprojekten sind neben den Architekten meist zahlreiche Fachingenieure und Firmen beteiligt. Die Anforderungen an die Planung, die Bauzeit und die Kosten sind gestiegen. Baukonjunkturelle Zyklen bringen unterschiedliche Auslastungen des Bauhandwerks mit sich und wirken sich auf die Verfügbarkeit und die Kosten aus. Dies hat wiederum Auswirkungen auf den bauzeitlichen Ablauf.

Um eine optimale Steuerung dieses Bauprozesses zu gewährleisten, nimmt das Projektmanagement einen wichtigen Teil der Arbeit ein.

Neben kostenbewusster Projektgestaltung (Konstruktion) und Projektdurchführung (Erstellung) sind Bauwerke generell kostenoptimiert zu planen. Nur so können eine wirtschaftliche Nutzungszeit, bzw. Baunutzungskosten gewährleistet werden. Die Gesamtkostenbetrachtung innerhalb der Kostensteuerung von Bauwerken nimmt daher eine große Rolle ein.

Die Kostensteuerung ist neben der Termin- und Qualitätssteuerung ein Bereich des Projektmanagements. Die Projektsteuerung, das Controlling in technischer und kaufmännischer Sicht, ist ein elementares Element des Bauprojektmanagements. Zur Sicherung der Qualitäten, Termine und Kosten sind bereits mit Projektbeginn eine enge Abstimmung der Projektbeteiligten sowie die Formulierung von Zielvorgaben erforderlich.

Projektmanagement / -organisation / Controlling

Die Sicherung und Einhaltung der Budgets und der Termine ermöglicht eine wirtschaftliche Durchführung der Bauprojekte. Hierzu sind sowohl aus kaufmännischer als auch aus technischer Sicht Qualitätssteuerung, Terminsteuerung und Kostensteuerung erforderlich.

Qualitätssteuerung

- Prüfung der Planung im Hinblick auf Fehler und Optimierungsmöglichkeiten
- Prüfung der allgemeinen und spezifischen Qualitätsvorgaben
- Prüfung bzw. Mitwirkung bei der Erstellung von Ausschreibungen/ Verdingungsunterlagen
- Wahrnehmung übergeordneter Objektüberwachung

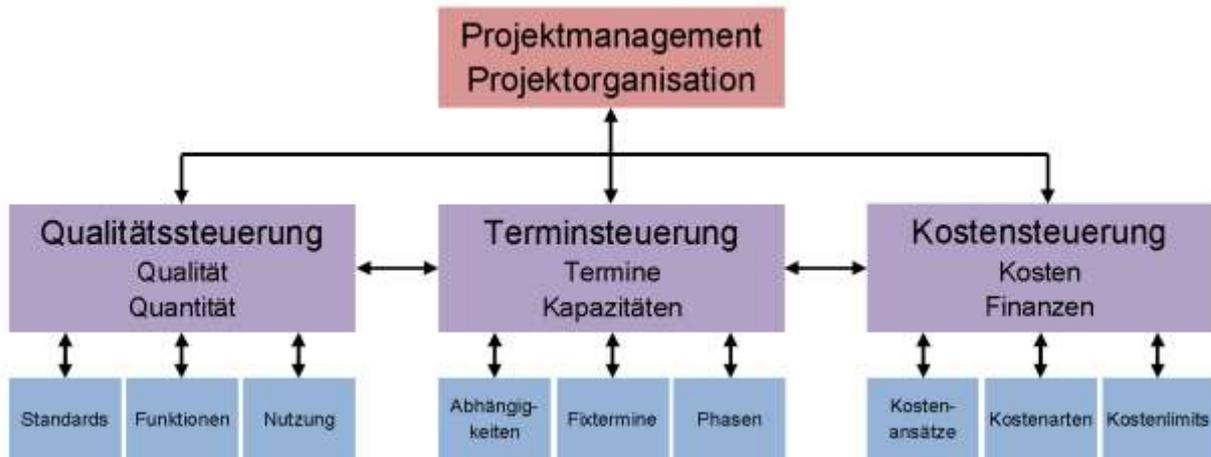
Terminsteuerung

- Erstellen von Steuerungsterminplänen
- Durchführung regelmäßiger Terminkontrollen mit Berichtswesen
- Empfehlung von Maßnahmen bei Terminabweichungen

Kostensteuerung

- Prüfung von Kostenermittlungen der beteiligten Planer/Fachingenieure
- Kostenverfolgung mit internem Kostenmanagementsystem
- Laufende Kostenkontrolle
- Empfehlung von Maßnahmen bei Kostenabweichungen
- Nachtragsmanagement

Projektmanagement Struktur:



Das Projektmanagement erfordert, wie vor erwähnt, ein Controlling sowohl aus kaufmännischer als auch aus technischer Sicht. Die vor erwähnten Steuerungsmaßnahmen werden daher in den Sachgebieten Technisches Gebäudemanagement und Kaufmännisches Gebäudemanagement wahrgenommen. Eine Zuordnung der Zuständigkeiten erfolgt darüber hinaus für folgende Tätigkeiten:

Projektcontrolling (Kaufmännisches Gebäudemanagement)

- Prüfung und Analyse erforderlicher/geschuldeter Leistungen
- Prüfung der Vertragsinhalte auf Vollständigkeit und Widersprüche
- Mitwirkung bei der Vertragsgestaltung für Planung und Ausführung
- Analyse und Bewertung von möglichen Projektrisiken
- kalkulatorische Prüfung von Nachträgen

Technische Projektleitung (Technisches Gebäudemanagement)

- Prüfung und Analyse der Planunterlagen in den verschiedenen Planungsphasen
- Prüfung der Leistungsverzeichnisse
- Technische Prüfung von Nachträgen
- übergeordnete Objektüberwachung

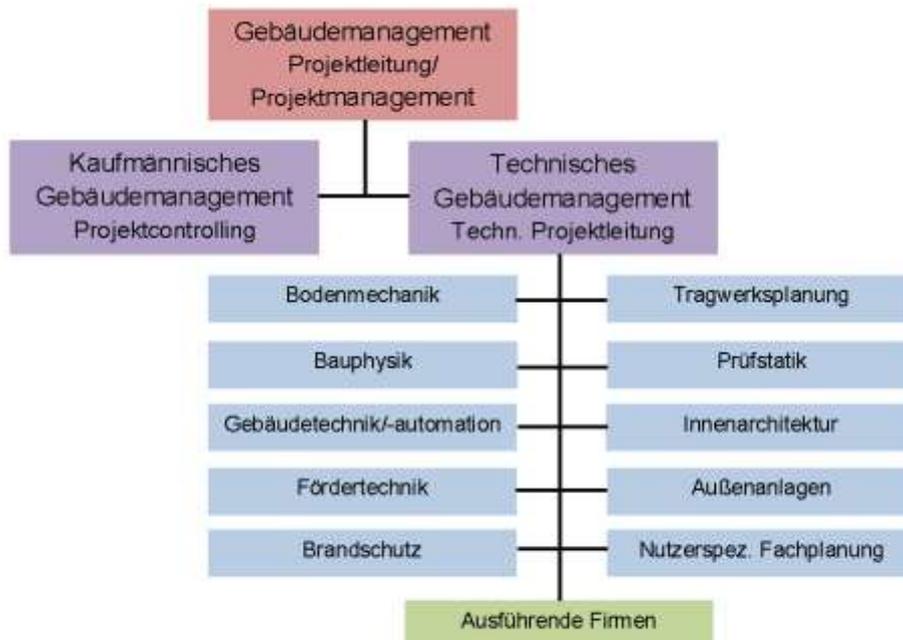
Im Rahmen der Projektsteuerung sind zur Erreichung der Zielvorgaben im Projektverlauf Entscheidungen zu treffen und Maßnahmen ein zu leiten.

Bei Projekten ohne Fremdvergabe der Architektenleistung erfolgt das kaufmännische Projektcontrolling gleichermaßen.

Projektmanagment (externes Architekturbüro)



Projektmanagement (Planung Technisches Gebäudemanagement)



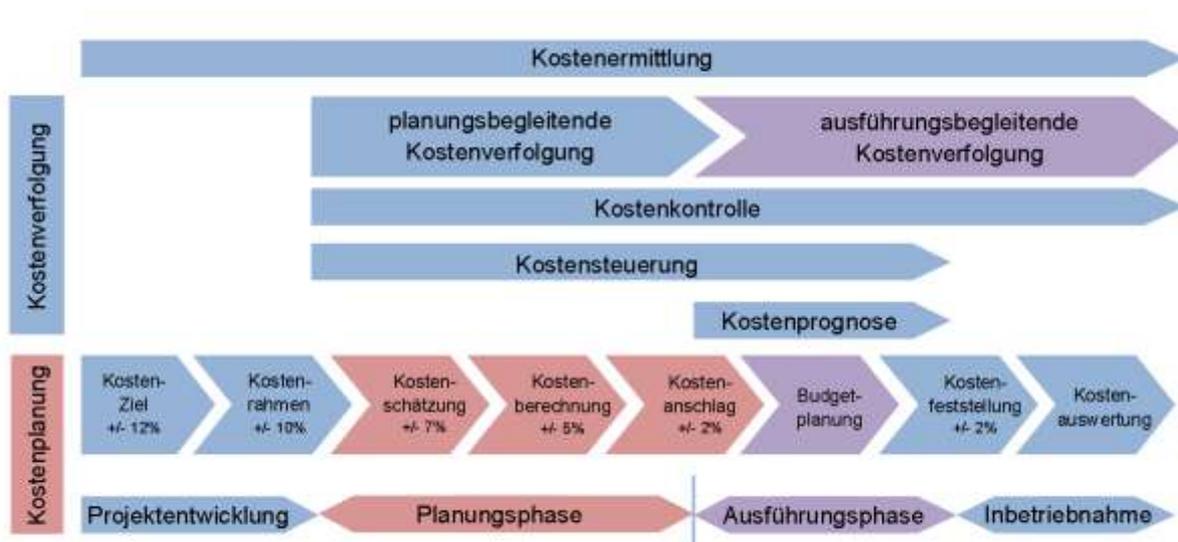
Neben den Planungsaufgaben und der Bauüberwachung vor Ort gehören auch die Koordination von beteiligten Fachplanern sowie die Integration derer Beiträge zu den Aufgaben des Architekten. Mittlerweile sind zur Durchführung von Bauprojekten eine Vielzahl an Fachingenieuren (Tragwerksplaner, Bodengutachter, Gebäudetechnikplaner, Brandschutzsachverständige, etc.) erforderlich, die den Architekten unterstützen. Daher ist der Erfolg eines Projektes stark von der Projektorganisation abhängig.

Kostenplanung/-verfolgung:

Bei funktionierender Projektorganisation können Prognosen erstellt und Transparenz geschaffen werden. Selbst bei fundierter Planung kann nicht ausgeschlossen werden, dass es zu unerwarteten oder auch nicht berücksichtigten Kosten kommt. In diesem Zusammenhang muss das Controlling dahingehend tätig werden, dass Informationen über Planabweichungen möglichst frühzeitig gewonnen, weiterverarbeitet und Gegenmaßnahmen eingeleitet werden.

D. h., liegen ausreichende Informationen zu einem möglichst frühen Zeitpunkt vor, kann ein Bauvorhaben aktiv gesteuert und nicht nur passiv „begleitet“ werden.

Ein geplantes Bauprojekt muss mit einem festen Kostenbudget versehen sein. Wobei das abgestimmte Erstbudget das eigentliche Projektbudget darstellt, welches sich mit wachsendem Detaillierungsgrad fortschreibt. Je nach Planungsstand sind nach DIN daher Kostenabweichungen möglich und zulässig.



Bei exakt formulierten Zielvorgaben, wozu Qualitäten und Ausführungstermine zählen, bereits zu Projektbeginn, können die späteren Abweichungen minimiert werden. Aufgrund der meist engen Terminvorgaben der Bauvorhaben sind die einzelnen Planungsphasen (laut HOAI-Honorarordnung für Architekten und Ingenieure), auf welche die jeweiligen Kostenstufen abgestimmt sind, nicht abgeschlossen. Eine Überschneidung der Phasen ist daher kaum vermeidbar. Daher ist eine kontinuierliche Kostenkontrolle mittels Vorlage aller Kostenstände sowohl nach DIN 276, Kosten im Bauwesen), als auch nach Gewerken innerhalb des gesamten Projektverlaufes notwendig.

Künftige Vorgehensweise des Gebäudemanagements der Stadt Lahr:

Die Leitung Gebäudemanagement hat zur Stärkung des Kaufmännischen Bereiches die Schaffung einer neuen Stelle eines Projektmanagers im Sachgebiet Kaufmännisches Gebäudemanagement, statt der Neubesetzung einer Architektenstelle im Technischen Gebäudemanagement, vorgeschlagen.

Die personellen Voraussetzungen für die vorbeschriebene Projektstruktur ist mit der Stellenausschreibung Ende 2013 und der vorgesehen Besetzung Anfang 2014 gegeben.

Ein funktionierendes Projektmanagement erfordert zudem eine Anpassung der Architekten- und Ingenieurverträge. Daher ist es erforderlich, über die Bestandteile der einzelnen Leistungsphasen der HOAI (Honorarordnung für Architekten und Ingenieure) hinaus, Leistungen vertraglich zu vereinbaren. Diese sind beispielsweise die Lieferung von Kosten- und Projektzwischenständen zu vorgegebenen Zeiten und in vorgegebener Form.

Zudem sollen die Architekturbüros und Fachplaner zur Qualitätssicherung und zum späteren wirtschaftlichen Betrieb der städtischen Gebäude zu Projektbeginn Material- und Ausstattungskataloge als Vorgabe erhalten. Diese werden derzeit u. a. in Abstimmung mit dem Sachgebiet Infrastrukturelles Gebäudemanagement (z. B. bezgl. reinigungsgerechter Bauplanung) und dem Energiebereich (Einhaltung der Ziele des Klimaschutzkonzeptes, etc.) erstellt.

Ziel ist es mit diesem Projektmanagement in regelmäßigen Abständen (ca. jede zweite Sitzung TA / GR) aktuell über den Baufortschritt von Maßnahmen ab ca. 1 Mio. Euro zu berichten.

Damit wird eine weitest gehende Transparenz und Nachvollziehbarkeit zum Projektverlauf gewährleistet.

Karl Langensteiner-Schönborn

Silke Kabisch