

Trier, den 09.10.2021

Diskussionspapier „Beschleunigung von Bauverfahren“

Kompetenzen bündeln, Strukturen verbessern, verbindliche Ziele setzen

Bauverfahren sind komplex; die Ursachen von Bauzeitenverzögerungen und Kostensteigerungen vielfältig: langes Warten auf Fördermittelbescheide, Nachforderungen der oberen und unteren Genehmigungsbehörden (SGD Nord, ADD, Feuerwehr), Gremiendurchläufe, Verwaltungsstrukturen, fehlende Personalkapazitäten, nachträgliche Nutzerwünsche, steigende Bau- und Materialpreise, usw.

Bauverfahren müssen verkürzt, Kostenentwicklungen kontrollierbarer werden. Die Entscheidungs- und Kontrollrechte des Stadtrates müssen gewahrt bleiben.

Wir schlagen folgende Maßnahmen vor:

A. Einbindung der Stadtratsgremien und deren Zuständigkeiten:

1. Klären der Rollen von Dezernaten und schlankes Gestalten von Beratungsfolgen¹: Die Fachdezernate (I, II, III und V) und ihre Ausschüsse definieren die Aufgabenstellungen/Zielsetzung und beauftragen das Dezernat IV mit der Umsetzung, das für die Umsetzung (Planung, Vergabeform, Ausführung) verantwortlich ist. Die Beratungen und Sachstandsberichte erfolgen auf Basis der Controlling-Berichte (s. Pkt. B 5) ausschließlich im Dezernatsausschuss IV bzw. in einer Baukommission.
2. Bei größeren Bauvorhaben wie der Theatersanierung und der Feuerwache, sind Baukommissionen einzurichten, an die der Stadtrat Beratungen und Entscheidungen unterhalb der Schwellenwerte delegiert. Diese sind auch dann einzurichten, wenn die Projektsteuerung extern vergeben wird. Die Vertretungen sollen je Fraktion anteilig und möglichst mit unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten besetzt sein. Die Baukommissionen übernehmen die Vergabeentscheidungen von der Vergabekommission bei den jeweiligen Baumaßnahmen (auch zur Kostenkontrolle). In dringlichen Fällen müssen Sitzungen unter Beachtung der Einladungsfristen kurzfristig einberufen werden.
3. Bei wichtigen/größeren Baumaßnahmen sind bereits in der Anfangsphase die Architektenkammer und der ASB einzubinden.

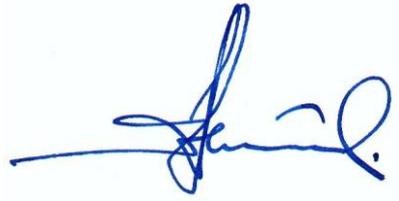
¹ Bisherige Regelung: Beratungen erfolgen hauptsächlich in den Fachausschüssen und erst kurz vor dem Stadtratsbeschluss im DA IV. Dies hat zur Folge, dass bauliche Aspekte zu spät im Fokus stehen. Verlagerte Zuständigkeiten in unterschiedliche Dezernate führen zu langen Kommunikationswegen, erschweren die Kontrolle der Baumaßnahmen und führen zu zeitlichen Verzögerungen.

B. Vorschläge zur verwaltungsinternen Organisation:

1. Bündeln aller mit der Umsetzung von Baumaßnahmen zuständigen Ämter in einem Dezernat: Die Bauaufsicht, Denkmalpflege, der Architektur- und Städtebaubeirat sowie die Vergabekommission sollten im Dezernat IV verbleiben. Alle diese Ämter und Gremien sind ab der frühen Planungsphase über die Genehmigungsverfahren und Ausführung bis zur Abnahme eingebunden und arbeiten eng mit der GWT zusammen. Kurze Kommunikationswege und klare Zuständigkeiten beschleunigen Bauverfahren.
2. Frühzeitige Klärung der Aufgabenstellung und Baustandards sowie der relevanten baurechtlichen, brand- und schallschutztechnischen Anforderungen in der frühen Entwurfsphase. Die Freiflächenplanung ist von Anbeginn der Planungsüberlegungen zu berücksichtigen. Bauzeitenverzögerung und Mehrkosten durch nachträgliche Forderungen der Genehmigungsbehörden und/oder Nutzerwünsche sind zu vermeiden. Einsparmöglichkeiten sind in der Planungsphase mitzudenken, um schnell reagieren zu können, wenn sich während der Vergabe und/oder Ausführung Mehrkosten abzeichnen.
3. Frühzeitige Festlegungen der Vergabestrukturen (Generalplanung oder gebündelte Objekt- und Fachplanervergaben, Bauleistungsvergaben, Einzelbeauftragungen, usw.) – projektbezogen und sachorientiert.
4. In den Verwaltungsvorlagen (Bedarfs-, Grundsatz- und Baubeschluss) sind die einzelnen Zeitschienen (Beratungsfolgen, Vergabeverfahren, Baubeginn, Fertigstellung) anzugeben, die spätestens mit dem Baubeschluss als verbindlich gelten. Die Zeitpläne unterschiedlicher Bauverfahren zeigen zudem, ob die Baumaßnahmen personell und fristgerecht umgesetzt werden können.
5. Vierteljährliches, verwaltungsinternes Erstellen von kurzen Controlling-Berichten zum Sachstand der in Planung und Ausführung befindlichen Baumaßnahmen. Dadurch Sicherstellung der Einhaltung von Zeitabläufen und Kostenrahmen. Berichterstattung entweder im Stadtrat, im Dezernatsausschuss IV oder in einer der Baukommissionen (s. Pkt. A 2).
6. Projektmanagement als Baustein der GWT im Dezernat IV als Fachabteilung stärken, matrixbasiert² mit den jeweiligen für die Sachaufgabe zuständigen Dezernaten.
7. Organisationsstruktur des Projektmanagements der GWT verbessern durch:
 - a) projektbezogene feste Personalanbindung.
 - b) Schaffen außertariflicher, projektbezogener Personalstellen für das Projektmanagement komplexer Baumaßnahmen und/oder Beauftragung externer qualifizierter Büros. Letzteres führt zu höheren Kosten. Die Schaffung zusätzlicher Stellen wurde (bisher) von der ADD und den zuständigen Ministerien Mainz kritisch gesehen. Mit den Genehmigungsbehörden soll gesprochen und dies in den anstehenden Haushaltsberatungen berücksichtigt werden. Der Auftrag des Stadtrates an die Verwaltung, dass nur so unsere komplexen Baumaßnahmen adäquat bearbeitet und fristgerecht fertig gestellt können, ist überzeugend darzulegen. Gleiches gilt für den Abbau des Umsetzungsstaus. Eine externe Vergabe von Projektmanagement und Projektsteuerung kann zu deutlichen Mehrkosten führen.
 - c) Kontinuierliches Unterstützen der jeweiligen Großprojektteams durch Projekt-Coaches.

² Matrixbasiert = Sie verbinden zwei Organisationsformen. Die Mitarbeitenden sind mehreren Leiter*innen unterstellt. Dem höheren Kommunikationsaufwand steht mehr Flexibilität der Mitarbeitenden gegenüber. Sie können dynamisch und innovativ auf Problemstellungen reagieren. Für die Aufgaben des Projektmanagements werden die jeweiligen Projektteams aus Mitarbeitenden der GWT, Mitarbeitenden der Bauherrendezernate sowie Mitarbeitenden der Querschnittsaufgaben (Vergabestelle, Vorbeugender Brandschutz, Bauaufsicht, Kämmerei, RPA) unter der Leitung eines Projektleiters zusammengestellt. Die Mitarbeitenden verbleiben in ihren Ursprungsorganisationslinien.

- d) Einbindung von Baujuristen zur Begleitung der operativen Projektkommunikation nach außen, der Vergabeverfahren und Vergabeentscheidungen sowie zur Vermeidung unterschiedlicher Rechtsauslegungen.
8. Verlagern des Verwaltungsflächenmanagements von Dezernat I zum Dezernat IV zur weiteren Vereinfachung der Abläufe und Nutzbarmachung von Potenzialen.



Dominik Heinrich
Sprecher für Städtebau, Architektur und Denkmalpflege