

Amt Hochbau und Gebäudebewirtschaftung

|                    |               |
|--------------------|---------------|
| <b>Dezernat VI</b> |               |
| Eing.:             | 01. Feb. 2022 |
| Anl. ....          | <i>20</i>     |

Anfrage der CDU-Fraktion zur Überweisung in den Ausschuss für Finanzen, Wirtschaft und Grundsatzfragen; Sitzung am 09.02.2022; Vorlage Nr. 101.19.351

Fragesteller: Stadtverordneter Dr. Michael von Rüden

**„Kostensteigerungen bei städtischen Bauprojekten“**

**Frage:**

*Wir fragen den Magistrat:*

*1. Wie hoch sind die tatsächlichen Kosten für die Sanierung des Rathausflügels Obere Karlsstraße?*

**Antwort**

Der Großteil der Gewerke ist abgerechnet. Derzeit werden noch Restarbeiten und Mängelbeseitigungen durchgeführt, deshalb liegen noch nicht sämtliche Schlussrechnungen vor. Jedoch ist bereits absehbar, dass das Projekt innerhalb des Projektbudgets von rund 36 Mio. abschließen wird.

*2. Welche Kosten wurden ursprünglich für dieses Sanierungsprojekt in der Planungsphase angesetzt?*

**Antwort**

Mit Abschluss der Planungsphase wurden 2018 auf der Grundlage der Kostenberechnung des Architekten die Gesamt-Projektkosten mit rund 36 Mio. € veranschlagt und durch die städtischen Gremien im Rahmen der Aufstellung des Haushaltes 2019 beschlossen. Die Kostenberechnung ist Teil der Architektenleistung und ist im Rahmen der Entwurfsplanung zu erstellen und dem Bauherrn für seine Budgetplanung zur Verfügung zu stellen.

*3. Wie hoch ist die Abweichung der tatsächlichen Kosten von den ursprünglichen Kosten absolut (in Euro) und relativ (in Prozent)?*

**Antwort**

Nach derzeitigem Stand der Kostenverfolgung schließt das Projekt knapp unterhalb des Projektbudget ab. Exakte Zahlen und Prozentangaben lassen sich erst nach vollständiger Abrechnung ermitteln. Derzeit ist davon auszugehen, dass die tatsächlichen Kosten bei ca. 99% der Kostenberechnung und somit im Budget liegen.

*4. Welche Gründe sind ursächlich für die deutliche Kostensteigerung?*

### **Antwort**

Insofern die Frage auf eine allgemeine Kostensteigerung im Baugewerbe abzielt: Ursächlich für die deutlichen Kostensteigerungen im Baubereich ist die extreme Nachfrage bei begrenztem Angebot im Bausektor. Verantwortlich sind mehrere Faktoren. Auf Grund sehr niedriger Zinsen erfolgte eine Verlagerung privater Finanzmittel neben Aktien auch in Bauprojekte. Investitions- und Förderprogramme der öffentlichen Hand sorgten für zusätzliche Nachfrage. Durch Materialknappheit und fehlende Fachkräfte konnten die steigende Nachfrage durch das Baugewerbe und die Bauindustrie nicht vollständig bedient werden. Dies führte letztlich zu deutlich steigenden Preisen.

Das Projekt Sanierung des Rathausflügels Obere Karlsstraße wird trotz dieser Baupreissteigerungen im Projektbudget abschließen, da diese bei Aufstellung des Projektbudgets bereits einkalkuliert wurden. Im Rahmen der Projektsteuerung wurde 2018 die durch den Architekten erstellte Kostenberechnung geprüft und auf dieser Grundlage die Gesamtprojektkosten mit rund 36 Mio. € veranschlagt. Dabei wurden bereits Kosten für Indexierung und Unvorhersehbares eingestellt. Da sich bereits damals, auf Grund der in 2018 schon überhitzten Baukonjunktur, Kostensteigerungen bei Baupreisen abzeichneten, wurde die Kostenberechnung mit entsprechenden Aufschlägen (Indexierung) versehen. Außerdem wurden Kosten für Unvorhersehbares in dem für Sanierungsprojekte üblichen Rahmen berücksichtigt. Die Kostenentwicklung eines Bauprojektes hängt von vielen Faktoren ab, die nicht immer exakt prognostiziert werden können. Im Projekt „K-Flügel-Sanierung“ wird die Kostenprognose auf der Grundlage der Kostenberechnung nach heutigem Kenntnisstand ziemlich genau eingehalten werden.

*5. Wurden Fehler bei der Planung, Vorbereitung, Organisation oder Ausführung gemacht? Gab es teure Nachplanungen aufgrund von Planungsfehlern? Wenn ja, welche?*

### **Antwort**

Kein Bauprojekt wird völlig fehlerfrei abgewickelt. Es ist Aufgabe der Bauleitung und der Projektsteuerung in Kooperation mit dem Bauherrn Fehler zu identifizieren und die Mängel durch die Verursacher beseitigen zu lassen, um Schaden vom Projekt und vom Bauherrn abzuwenden.

*6. Ist eine Problemanalyse mit Ursachenkategorisierung und klarer Benennung der Verantwortlichkeiten erfolgt bzw. geplant?*

### **Antwort**

Siehe Antwort zu 5.

*7. Wurden während der Bauausführung Steuerungs- bzw. Controllingmaßnahmen mit dem Ziel der Kostenkontrolle eingeleitet? Wenn ja, welche?*

### **Antwort**

Im Rahmen der Bauabwicklung wurden sowohl von den Fachbauleitungen, als auch von der Projektsteuerung und dem Projektleiter des Hochbauamtes Steuerungs- und Controllingmaßnahmen durchgeführt. Oberstes Ziel jeglicher Projektsteuerung ist es, das Kosten-, Termin- und Qualitätsziel einzuhalten. Dafür wurden den Entscheidern im

Hochbauamt monatlich Projektstatusberichte inkl. eines Kostenverfolgungsberichtes zur Verfügung gestellt. In den Berichten wurden auch mögliche Kosten-, Qualitäts- und Termin-Risiken bewertet und Strategien zur Risikovermeidung bzw. Risikominimierung vorgeschlagen. Siehe auch Antwort zu Frage 9.

*8. Wie bewertet der Magistrat sein eigenes Zielkostenmanagement vor dem Hintergrund der erneuten Kostensteigerungen bei einem öffentlichen Bauvorhaben? Wird hier Handlungsbedarf gesehen?*

**Antwort**

Nach heutigem Kenntnisstand ist davon auszugehen, dass das Projekt alle drei auf Basis der Entwurfsplanung definierten Projektziele Kosten, Termine und Qualitäten einhält. Der Einsatz der Instrumente der Projektsteuerung hat sich bewährt.

*9. Welche Maßnahmen ergreift der Magistrat, um zukünftig Kostensteigerungen in dieser Größenordnung zu vermeiden?*

**Antwort**

Wie dargestellt blieben die veranschlagten Kosten der Sanierung des Rathausflügels Obere Karlsstraße im Plan.

Die Frage wird jedoch gerne dahingehend beantwortet, wie das Projekt- und Risikomanagement des Amtes für Hochbau und Gebäudebewirtschaftung im Allgemeinen organisiert wird.

Grundsätzlich gilt, dass die Abwicklung von Bauprojekten immer unterschiedlichen Risiken unterliegt. Diese gilt es zu bewerten und soweit wie möglich zu minimieren.

In der Risikobewertung muss unterschieden werden zwischen Neubaumaßnahmen und Umbauten, Erweiterungen oder Sanierungen im Bestand. Voraussetzungen für die Risikominimierung sind in allen Fällen klar definierte Anforderungsprofile, zeitlich ausreichende Planungsvorläufe und detaillierte Grundlagenermittlungen. Es bleiben Kosten- und Zeitrisiken wie Baugrundprobleme, die trotz Sondierung auftreten können, Vergabe- und Insolvenzrisiken, nicht vorhersehbare Baupreisentwicklungen am Markt und Nutzungsänderungen im Laufe der Baumaßnahme.

Das Amt Hochbau und Gebäudebewirtschaftung hat das Projektmanagement wie folgt organisiert:

Großprojekte mit externer Projektsteuerung:

Wie schon beim Neubau der GRIMMWELT wurde auch für die Generalsanierung des Flügels Obere Karlsstraße ein externes Büro mit der Projektsteuerung beauftragt. Der Projektmanagementvertrag, der grundsätzlich die Steuerung der Einhaltung von Kosten, Qualität und Zeit im Projekt beinhaltet, definiert für die Phasen der Projektvorbereitung, Planung, Ausführungsvorbereitung, Ausführung und des Projektabschlusses folgende Einzelleistungen:

- Entwicklung und Realisierung der Projektorganisation und des Berichtswesens,
- Entwicklung und Realisierung eines Änderungsmanagements,
- Prüfen und Freigeben von Rechnungen der projektbeteiligten Ingenieur- und Architekturbüros sowie der Sonderfachleute,
- Mitwirkung einer Vergabe- und Vertragsstruktur für das Gesamtprojekt,
- Mitwirkung bei der Einschätzung der technischen Risiken,
- Überprüfen der Kostenschätzungen, Angebote und Rechnungen im Hinblick auf die vorgegebenen Kostenziele,
- Kostensteuerung und Fortschreibung der projektspezifischen Kostenverfolgung,
- Plausibilitätsprüfung und Freigabe der Rechnungen zur Zahlung,
- Kontrollieren der Objektüberwachung sowie Vorschlag und Abstimmung von Anpassungsmaßnahmen bei Gefährdung von Projektzielen,
- Überprüfen und Abstimmen der Zeitpläne des Objektplaners mit den Steuerungsablaufplänen der Ausführung des Projektsteuerers, Terminsteuerung
- Mitwirkung bei der Durchsetzung von Vertragspflichten gegenüber den Beteiligten,
- Beurteilen der Nachtragsprüfungen und Mitwirkung bei der Beauftragung,
- Steuern der Abnahme, Übergabe und Inbetriebnahme.

Im Hochbauamt sind zwei Beschäftigte (Bau und Technik) als interne Projektleitung und als Schnittstelle zur externen Projektsteuerung abgestellt, die die Bauherrenfunktion wahrnehmen und die verwaltungsinternen Abläufe koordinieren.

#### Internes Projektcontrolling:

- Jede investive Maßnahme wird mit Budgets für die beteiligten Abteilungen (Planung, Bau, Technik, Ausstattung) hochbauintern frei gegeben. Das EDV-gestützte Freigabesystem ermöglicht jederzeitige Kostenkontrolle.
- Im Projekt wird ein federführender Projektant benannt, der koordiniert und Kosten, Zeit und Qualität steuert, bzw. entstehende Risiken definiert und in die Projektbesprechung einbringt.
- Entstehen in einem Bereich Mehrkosten, so werden diese definiert und zunächst projektintern ausgeglichen.
- Der projektinterne Ausgleich kann durch Planungsänderungen bzw. Reduzierungen an anderer Stelle erfolgen.
- Ist eine projektinterne Kostendeckung nicht möglich, wird überplanmäßig mit Deckung aus anderen Projekten nachfinanziert.

Nicht in jedem Fall sind Kosten-, Zeit- oder Qualitätsrisiken auszuschließen. Es gilt jedoch, diese rechtzeitig zu erkennen und entsprechend gegenzusteuern. Außerdem kann es im Rahmen von Projektabwicklungen notwendig werden zwischen den drei Projektzielen abzuwägen. Die klassischen drei Ziele der Projektsteuerung müssen ganzheitlich betrachtet werden und dürfen nicht nur auf die Investition bzw. Errichtung des Bauwerks begrenzt werden. Im modernen Gebäudemanagement wird der gesamte Lebenszyklus eines Gebäudes von der Planung über die Errichtung, den Betrieb bis zum Abbruch betrachtet und bewertet.