

## Projektmanagement: Einstieg in das Berichtswesen

Inhaltsverzeichnis

1. Ausgangslage .....	3
2. Zu dieser Vorlage .....	4
3. Was ist Projektmanagement? .....	4
4. Wie sollten Projekte entstehen? .....	6
5. Einrichtung eines Projektmanagementbüros .....	7
6. Projektcontrolling: Regelmäßiges Berichtswesen .....	8
7. Leistung, Termine und Kosten in Projekten .....	9
8. Liste der Hochbauprojekte .....	10
9. Der Berichtsvordruck .....	11
10. Ausgewählte Projektstatusberichte .....	14
11. Ausblick .....	20

## 1. Ausgangslage

Aktuell sind in der Stadt Burgdorf hohe Investitionen in die Gebäudeinfrastruktur notwendig, u.a. Sanierungen, Erweiterungen und Neubauten von Kitas und Schulen, Feuerwehren. Diese Aufgaben erfordern innerhalb der Verwaltung abteilungsübergreifendes Know-how, z.B. in den Abteilungen für

- Gebäudewirtschaft
- Stadtplanung,
- Familien und Kinder
- Schulen, Kultur und Sport
- Tiefbau
- Finanzen

Zusätzlich ist die Beteiligung der Kommunalpolitik, der Nutzer und Angehörigen (Eltern) und anderer Beteiligter und / oder Betroffenen im Verfahren sicherzustellen.

Hinzu kommen in der Stadtverwaltung weitere abteilungsübergreifende Aufgaben, wie z.B. IT- und Tiefbau-, Organisationsprojekte (z.B. Umsetzung des Online-Zugangsgesetzes).

Bei diesen fachübergreifenden, einmaligen und befristeten Aufgaben handelt es sich um eigenständige Projekte.

Die DIN 69901 definiert ein Projekt als ein „Vorhaben, das im Wesentlichen durch die Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, z. B. Zielvorgaben, zeitliche, finanzielle, personelle und andere Begrenzungen, Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben, projektspezifische Organisation“.

Projekte zeichnen sich also durch folgende Kriterien aus:

- ✓ Einmaligkeit
- ✓ Definierter Anfang und definiertes Ende
- ✓ Begrenzte, den Projekten zugeordnete Ressourcen
- ✓ Komplexität
- ✓ Projektorganisation
- ✓ Fachübergreifend / Abteilungsübergreifend
- ✓ Leistungs-, Termin- und Kostenziele

Angesichts der Vielzahl der Projekte ist das Projektmanagement nicht ausreichend in der Stadtverwaltung ausgebildet. Es gibt derzeit keine einheitliche Anwendung der verschiedenen Instrumente des Projektmanagements, wie z.B. Zieldefinitionen, Projektstrukturpläne, Risikomanagement, Projektcontrolling.

Dieser Situation soll durch die Einrichtung eines Projektmanagementbüros begegnet werden, welches der Controllingabteilung zugeordnet ist. Das Projektmanagementbüro hat u.a. die Aufgabe, das Projektmanagement in der Stadt Burgdorf einzuführen und zu standardisieren. Außerdem soll es das Projektcontrolling durchführen, wozu die regelmäßige Erstellung von Projektstatusberichten gehört.

## **2. Zu dieser Vorlage**

Mit Hilfe dieser Mitteilungsvorlage wird als Einstieg in das Projektcontrolling über ausgewählte Hochbauprojekte der Stadt Burgdorf berichtet. Die Berichte wurden durch die Gebäudewirtschaft und das Projektmanagementbüro gemeinsam erstellt.

Da das Berichtswesen ganz am Anfang steht und – wie oben erwähnt – ein Projektmanagement in der Stadt Burgdorf derzeit nicht einheitlich ausgeprägt vorliegt, stellen diese Projektstatusberichte dementsprechend inhaltlich auch noch nicht die letzte Ausbaustufe dar.

Die Projektstatusberichte werden sich erst im Laufe der Zeit entwickeln. Mit der Fortschreibung der Berichte werden diese sukzessiv optimiert und um weitere Inhalte ergänzt.

Zweck dieser Berichte ist auch, die Inhalte und den Aufbau abzustimmen. Über die anderen (Hochbau-)Projekte innerhalb der Stadtverwaltung wird nach Abstimmung der Berichtsinhalte im weiteren Zeitverlauf ebenfalls berichtet.

## **3. Was ist Projektmanagement?**

Bevor auf die Berichte eingegangen wird, soll zunächst das Projektmanagement etwas näher erläutert werden.

In der DIN-Norm (DIN 69901-5:2009-01) wird Projektmanagement beschrieben als die „Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Initiierung, Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten.“

Dazu gehören u.a. Planung und Steuerung aller Aspekte eines Projekts sowie teambildende Maßnahmen, um die Motivation der Beteiligten zu fördern, damit die Projektziele innerhalb der Leistungsziele für Zeit, Kosten, Qualität, Umfang, Nutzen und Risiken erreicht werden.

Das Projektmanagement ist ein Phasenmodell. Von der ersten Projektidee bis zu seinem Abschluss wird der Projektablauf in Phasen gegliedert.



Erste Projektidee. Kurze Beschreibung des Projektes. Es ist zu entscheiden, ob das Thema weiterverfolgt wird. Eine Projektleitung wird beauftragt.



Das Projekt wird definiert. Hierzu gehört insbesondere die Abstimmung der zu erreichenden Ziele und Inhalte mit dem Auftraggeber. Die Projektgruppe wird zusammengestellt. Das Projektumfeld wird analysiert und eine erste Grobplanung wird vorgenommen.



Die Projektgruppe erstellt verschiedene Pläne: Projektstrukturplan, Terminplan, Einsatzmittelplan (Was, wer, warum, wie, wann...?). Die Pläne werden im weiteren Projektverlauf verfeinert. Der Projektumfang / Die Projektgröße bestimmt den Umfang der Planungen.



In dieser Phase erfolgt die fachliche Arbeit. Die Planungen der vorherigen Projektphasen werden umgesetzt. Der Fortgang der Arbeiten wird kontinuierlich mit den Planungen abgeglichen. Ggf. sind die Planungen anzupassen. Über den Projektfortschritt wird laufend berichtet.



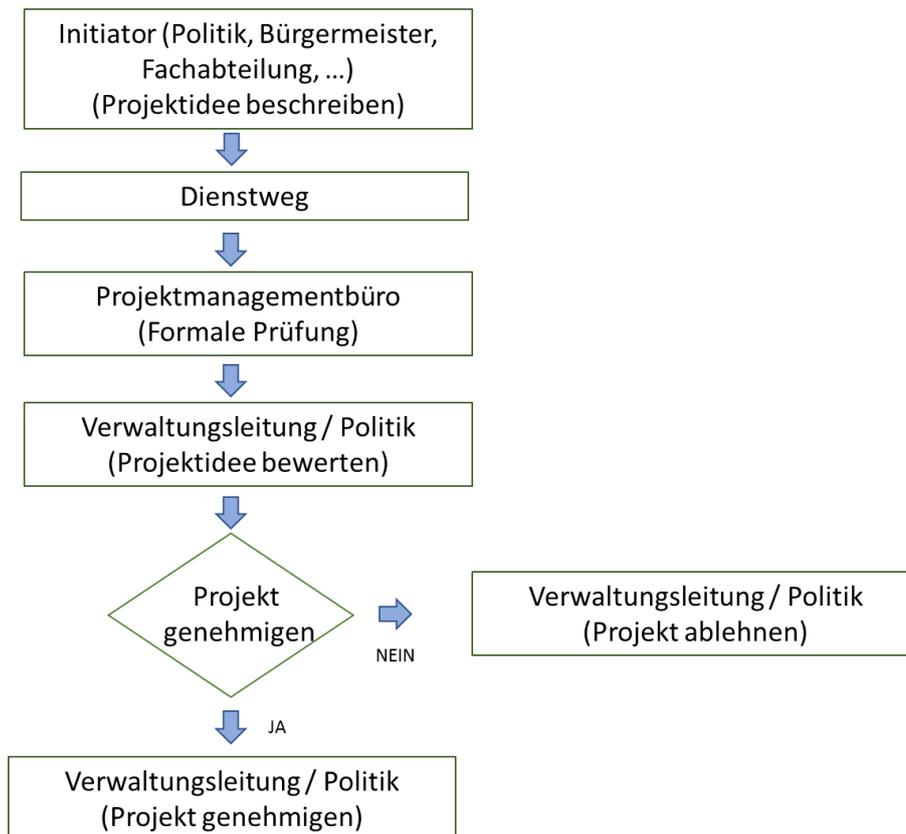
Im Rahmen des Projektabschlusses werden die Ergebnisse und die gemachten Erfahrungen (positive und negative) dokumentiert, evaluiert und archiviert.

#### 4. Wie sollten Projekte entstehen?

##### Entstehung der Projekte im Sinne des Projektmanagements

Die kurz beschriebenen Phasen des Projektmanagements zeigen auf, dass vor dem eigentlichen Projektbeginn (Vor-)Untersuchungen durchgeführt werden sollten. Projekte sollten im Idealfall nach einem standardisierten Ablauf entstehen.

In der Initialisierungsphase wird eine Projektidee (grob) beschrieben. Es wird entschieden, ob diese Projektidee weiter verfolgt werden (oder verschoben oder auch verworfen werden) soll.



Sofern das Projekt genehmigt wurde, wird in der nachfolgenden Definitionsphase die Projektidee weiter untersucht. Es wird insbesondere definiert, was erreicht werden soll (Leistung, Termine, Kosten). Hierzu ist die Formulierung von eindeutigen Projektzielen zwingend erforderlich. Am Ende der Definitionsphase gibt es schon recht gute Vorstellungen hinsichtlich der Kosten, der Zeiten und der benötigten Kapazitäten.

An diesem Punkt kann das Projekt aber immer noch verschoben oder verworfen werden.

### Wie Projekte häufig in der Realität entstehen

Sage mir, wie dein Projekt beginnt  
und ich sage dir, wie es enden wird.

(Verfasser unbekannt)

Die oben beschriebene „Idealvorstellung“ des Projektmanagements ist in der Realität nicht immer gegeben. Häufig entstehen Projekte ohne die eigentlich vorzuschaltende Initialisierungsphase. Dieses Vorgehen bewirkt, dass zum Zeitpunkt der Projektentscheidung keine genauen Vorstellungen über Leistung, Termine und Kosten existieren. Das Projekt entwickelt sich gewissermaßen erst im Projektverlauf selbst. Häufig kommt es hierbei zu Änderungen und Verzögerungen im Zeitablauf und zu Mehrkosten.

Die Verantwortung für diese Abweichungen sind weniger bei den Mitarbeiter/innen zu suchen, sondern häufig begründet durch die Entstehungsgeschichte der Projekte.

Zudem hat dieses Vorgehen mindestens diese weiteren Folgen:

1. Die Mitarbeiter/innen „rennen häufig den Entwicklungen hinterher“.
2. Es gibt keinen belastbaren Abgleich zwischen dem zu leistenden Projektaufwand und den zur Verfügung stehenden Personalressourcen
3. Wenn vorab kein belastbarer Plan erarbeitet wurde oder sich die Projektkinhalte im laufenden Projekt ändern, kann man nur schwierig Soll- und Ist-Daten vergleichen. Das Projektcontrolling ist nur eingeschränkt möglich.

Kritisch sind Änderungen der Projektkinhalte während das Projekt bereits läuft. Kosten- und zeitintensive Neu- und Umplanungen sind die Folge. Grundsätzlich sollten Änderungen daher in der Phase der Projektsteuerung wohl überlegt werden.

## **5. Einrichtung eines Projektmanagementbüros**

Durch die Einrichtung eines Projektmanagementbüros in der Stadtverwaltung Burgdorf soll ein standardisiertes Vorgehen in der Projektplanung und -umsetzung erreicht werden. Das Projektmanagementbüro beschreibt hierzu das Vorgehen und die Methoden des Projektmanagements und unterstützt bei deren Durchführung und überwacht deren Einhaltung.

Das Projektmanagementbüro hat u.a. die Aufgaben

- alle Projektbeteiligten bei der Vorbereitung und der Durchführung der Projekte zu unterstützen.
- das Projektcontrolling durchzuführen, damit Politik, Verwaltungsleitung, Führungskräfte etc. informiert sind.
- Ansprechpartner für die Verwaltungsleitung, die Projektgruppen und die Politik zu sein.

Zu diesem Zweck wurde ein Entwurf eines Projektmanagementhandbuchs verfasst, in dem die Methoden des Projektmanagements beschrieben sind. Das Handbuch befindet sich weiter in der Bearbeitung und wird fortgeschrieben.

Neben der fachlichen Beratung u.a. der Projektleitung übernimmt das Projektmanagementbüro Aufgaben des Projektmanagements (z.B. Unterstützung bei der Durchführung des Projektcontrollings, Unterstützung bei Kick-Off-Veranstaltungen) für die Projektleitungen.

Das Projektmanagementbüro führt außerdem das Multiprojektmanagement durch, um eine Gesamtsicht aller Projekte der Stadt Burgdorf zu gewährleisten. Es versteht sich als Servicestelle in allen Belangen des Projektmanagements.

Das Projektmanagementbüro ist nicht Projektleiter (PL), sondern soll den/die Projektleiter/in unterstützen!

Aufgrund der Vielzahl der laufenden Projekte im Verhältnis zu den vorhandenen Mitarbeiter/innen kann das Projektmanagement nur schrittweise eingeführt werden.

Eine im Stellenplan 2019 bewilligte Stelle konnte noch nicht besetzt werden. Das Bewerbungsverfahren muss daher neu durchgeführt werden.

Zu gegebener Zeit wird sich das Projektmanagementbüro mit seinen Aufgaben und Inhalten vorstellen.

## **6. Projektcontrolling: Regelmäßiges Berichtswesen**

Zum Projektmanagement gehört das Projektcontrolling mit einem regelmäßigen Berichtswesen. Das Berichtswesen erhebt die verfügbaren Informationen zu den Projekten und stellt diese übersichtlich und einheitlich dar. In der Stadt Burgdorf soll – wie schon erwähnt – mit dem Berichtswesen bei den Hochbauprojekten begonnen werden, da zahlreiche Hochbauprojekte derzeit umgesetzt werden und dafür erhebliche Finanzmittel und Personalkapazitäten bereitgestellt werden müssen.

Für das Berichtswesen wurde ein Vordruck entwickelt, der regelmäßig (i.d.R. quartalsweise) aktualisiert und per Mitteilungsvorlage der Politik übermittelt werden soll.

Bis die Berichte ihren geplanten endgültigen Standard erreicht haben, wird es noch einige Zeit in Anspruch nehmen. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt enthalten die Berichte schwerpunktmäßig diejenigen Informationen, die für Politik und Nutzer von Interesse sind (z.B. die als Nächstes anstehenden Aufgaben).

Hierbei ist das oben Gesagte zu beachten: Solange vorab (das heißt, vor dem eigentlichen Projektsteuerung / Projektumsetzung) keine belastbaren Planungen erstellt werden können, hat das Auswirkungen auf das Berichtswesen.

Dennoch kann man den Berichten bereits jetzt diverse wichtige Informationen entnehmen.

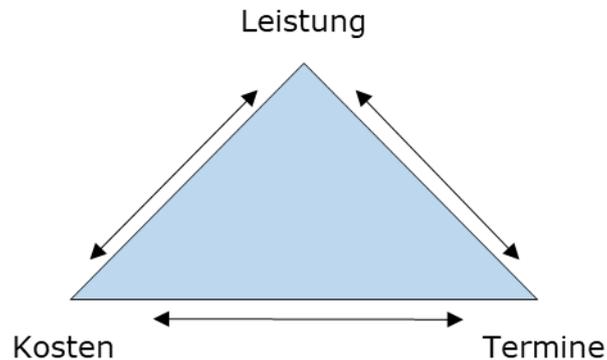
Perspektivisch ist vorgesehen, typische Berichtselemente in das Projektcontrolling zu übernehmen, z.B. die Meilenstein-Trendanalyse, die Kosten-Trendanalyse u.ä.. Diese Analyseinstrumente sind jedoch zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht verfügbar.

## 7. Leistung, Termine und Kosten in Projekten

Mittels vier Ampeln ist auf einen Blick zu erkennen, ob die Leistung, die Termine, die Kosten im grünen, gelben oder roten Bereich sind. Dasselbe gilt für Chancen und Risiken. Grundsätzlich ist jedes Projekt mit Risiken behaftet, die das Projekt entweder erschweren oder sogar in Gänze gefährden können.

Falls zu einem Aspekt noch keine konkreten Informationen vorliegen, kann eine Ampel auch noch nicht gesetzt sein.

Die Leistung, die Termine und die Kosten beschreiben das „Magische Dreieck des Projektmanagements“. Jedes Projekt wird durch diese Größen wesentlich bestimmt.



Es ist offensichtlich, dass diese drei Größen in einer Wechselbeziehung zueinander stehen. Jede Änderung an einer der drei Größen hat Auswirkungen auf die beiden anderen Größen.

Beispiel: Die Veränderung der zu erbringenden Leistung (z.B. Neubau statt Anbau eines Feuerwehrhauses) hat unmittelbare Auswirkungen auf das Projektbudget und auf die Termine. Das Budget, das für einen Anbau eingestellt wurde, reicht nicht für einen Neubau. Ein Neubau hat einen anderen Zeitbedarf als ein Anbau. Ggf. müssen für einen Neubau auch zusätzliche Aufgaben erbracht werden (z.B. Erstellen eines B-Plans), die zuvor nicht eingeplant waren. Die konkreten Auswirkungen hängen von dem jeweiligen Projekt ab.

Auch sind Auswirkungen auf andere Projekte nicht auszuschließen. Ändert sich der Zeitplan eines Projekts, werden notwendige und ggf. zusätzliche Zuarbeiten der Abteilungen zu einem anderen Zeitpunkt benötigt. Zu diesem Zeitpunkt ist aber u.U. schon eine andere Aufgabe eingeplant. Auch führen Kostensteigerungen bei Projekten zu einer Verknappung der Mittel für andere Projekte / Aufgaben.

## 8. Liste der Hochbauprojekte

Nach diesen Vorbemerkungen folgen nun die Informationen über die ausgewählten Hochbauprojekte der Gebäudewirtschaft. Die Gebäudewirtschaft (Abt. 25) bearbeitet derzeit folgende Hochbauprojekte. Die Maßnahmen der Bauunterhaltung sind grundsätzlich nicht enthalten.

Tabelle 1: Alle Hochbauprojekte der Gebäudewirtschaft ohne Einzelmaßnahmen

Lfnr	P-NR.	GEBÄUDE	BEZEICHNUNG
1	2014-01	IGS	Neubau RBG inkl. Interim, Kooperation mit der Region Hannover
2	2014-02	FW Schillerslage	Neubau
3	2015-01	Rathäuser	Sanierung Rathaus I
4	2016-01	Familienzentrum Süd	Neubau
5	2016-02	Villa Mercedes	Energetische Sanierung Dach
6	2016-03	AL-GS	Decken / Elt.-Sanierung
7	2017-01	Hallenbad	Fettabscheider
8	2017-02	Kita Gartenstraße	Brandschutzmaßnahmen
9	2017-03	Klärwerk	Sozialraum für weibliche Mitarbeiter
10	2017-04	GP-GS	Neubau
11	2017-05	GS Otze	Anbau GS / Neubau Sporthalle
12	2018-01	AL-GS	2. Anbau
13	2018-02	StadtHaus	Sanierung Beleuchtung und Lichtsteuerung
14	2018-03	Kita R.-E.	Umbau und Erweiterung inkl. Interim
15	2018-04	Hallenbad	Sanierung Wassertechnik
16	2018-05	Kita Pustebblume	Anbau
17	2018-06	Hallenbad	MSR-Ersatz
18	2018-07	Hallenbad	BHKW-Ersatz
19	2018-08	GS Otze	Schulcontainer Otze - Interim
20	2018-09	GS / Kita Otze	Kita Anbau
21	2018-10	Gymnasium	Umbau-, Brandschutzmaßnahmen
22	2018-11	JohnnyB.	Sanierung Flachdach

Von diesen Projekten sind in dieser Vorlage folgende Berichte enthalten:

Tabelle 2: Liste der ausgewählten Projekte

Lfnr	P-NR.	GEBÄUDE	BEZEICHNUNG
1	2014-01	IGS	Neubau RBG inkl. Interim und Kooperation mit der RH
2	2014-02	FW Schillerslage	Neubau
11	2017-05	GS Otze	Anbau GS / Neubau Sporthalle
14	2018-03	Kita R.-E.	Umbau und Erweiterung inkl. Interim
20	2018-09	GS / Kita Otze	Kita Anbau

Die Status der übrigen Projekte werden ebenfalls erhoben. Vordringlich soll es zu diesem Zeitpunkt jedoch um die Vorstellung und Abstimmung des Berichtsvordrucks gehen.

**9. Der Berichtsvordruck**

Für das Berichtswesen wird derzeit folgender Vordruck verwendet. Im Laufe der weiteren Entwicklung des Projektmanagements wird es zu Anpassungen und Änderungen kommen. Diese Vorlage dient auch dazu, den Vordruck vorzustellen und zu besprechen.



**Abt. 15 / Projektstatusbericht**

xxxx-xxx

1

<b>2</b>	Projekt											
	KURZBESCHREIBUNG											
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">3</div>											
	Projektleitung	Abt. 25										
	Projektteam											
	LEISTUNG	Leistungsphase HOAI										
<b>5</b>		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	<b>6</b>
	TERMINE											
<b>7</b>	START (PLAN):				ENDE (PLAN):					<b>6</b>		
	KOSTEN											
<b>8</b>	Jahr	Ansatz	VE	Sonst.	Übertrag / bereitgestellt	Streichung / Deckung	Budget	Ausgaben			<b>6</b>	
	RISIKEN / CHANCEN											
<b>9</b>	./.									<b>6</b>		
	AKTUELLE UND NÄCHSTE AUFGABEN											
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">1</div>											

Die Feldnummern haben den folgenden Inhalt:

Feld-Nr	Beschreibung
1	Die Nummer des Projekts
2	Projektname
3	Kurzbeschreibung des Projekts
4	Projektleitung (Projektverantwortliche Abt und mitwirkende Abteilungen)
5	Kurze Darstellung über den Leistungsstand inkl. der Leistungsphase gemäß HOAI. Die Leistungsphase 0 beinhaltet notwendige Vorüberlegungen etc.
6	Ampeln für Leistung, Termine, Kosten, Risiken / Chancen
7	Kurze Darstellung der terminlichen Situation des Projekts
8	Darstellung der Finanzdaten aus dem Haushalt Jahr: Haushaltsjahr Ansatz: Ansatz im jeweiligen Haushaltsjahr VE: Im HHjahr eingestellte Verpflichtungsermächtigungen für Folgejahr(e) Sonst.: Sonstiges, z.B. Spenden Übertrag / bereitgestellt: Aus vorherigen HHjahren übertragene Finanzmittel Streichung / Deckung: gestrichene oder anderweitig verausgabte Mittel Budget: das Budget im jeweiligen HHjahr Ausgaben: im HHjahr ausgegebene Finanzmittel
9	Kurze Darstellung der Risiken / Chancen im Projekt
10	Kurze Darstellung der als nächstes anstehenden Aufgaben

#### Zu 5. Phasen gemäß HOAI

Die Leistungsphasen (LP) gemäß der HOAI (Honorarordnung für Architekten- und Ingenieurleistungen) gliedert die Architekten- und Ingenieursleistungen:

- LP1: Grundlagenermittlung
- LP2: Vorplanung mit Kostenschätzung
- LP3: Entwurfsplanung und Kostenberechnung
- LP4: Genehmigungsplanung
- LP5: Ausführungsplanung
- LP6: Vorbereitung der Vergabe, einschließlich Ermitteln der Mengen und Aufstellen von Leistungsverzeichnissen (LV)
- LP7: Mitwirkung bei der Vergabe inklusive Kostenanschlag
- LP8: Objektüberwachung – Bauüberwachung und Dokumentation
- LP9: Objektbetreuung

Die im Berichtsmuster verwendete LP0 (Leistungsphase 0) umfasst notwendige Bedarfsplanungen zur Projektvorbereitung. Was zu Beginn nicht ausreichend bedacht bzw. berücksichtigt wird, kann im späteren Projektverlauf zu Problemen führen. „Bedarfsplanung ist Problemsuche – Entwerfen ist Problemlösung“<sup>1</sup>.

Die LP0 kommt aufgrund der Projektentstehung häufig zu kurz oder wird während der nachfolgenden Leistungsphase (mühsam) „nachgeholt“.

<sup>1</sup> Walter Volkmann, Leistungsphase 0

In den Berichtsmustern werden unter Projektleitung und Projektteam die Organisationsnummern der Stadtverwaltung verwendet. In der nachfolgenden Tabelle ist eine Übersicht enthalten

Liste der Organisationseinheiten

<b>Org.-Nr.</b>	<b>Bezeichnung</b>
FB 1	Fachbereich Bürgerdienste
FB 3.1	Fachbereich Stadtentwicklung und Hochbau
Abt. 14	Rechnungsprüfung
Abt. 15	Controlling / Projektmanagement
Abt. 25	Gebäudewirtschaft
Abt. 32	Ordnung
Abt. 40	Schulen, Kultur und Sport
Abt. 51.1	Familien und Kinder
Abt. 61	Stadtplanung (ab 01.10.: Stadtplanung und Umwelt)t
Abt. 66	Tiefbau
OR	Ortsrat
KiTa	Kindertagesstätten(-leitung)

Grundsätzlich wirken auch Externe (Z.B. Architekturbüros, Gutachter) an den Projekten mit. Die Externen sind nicht zwingend Mitglieder des Projektteams im engeren Sinne.

## 10. Ausgewählte Projektstatusberichte

Die Berichte wurden zum Stichtag Ende August 2019 erstellt.

Die Ampeln lassen auf einen Blick erkennen, wie der aktuelle Projektstatus einzuschätzen ist. Typischerweise gibt es in jeder Organisation genau definierte Regeln dafür, bei welcher Abweichung eine Ampel auf eine andere Farbe umspringt. Das können absolute und/oder prozentuale Abweichungen sein. In der Stadt Burgdorf gibt es derzeit keine festen Regelungen.

Das hängt u.a. mit dem oben beschriebenen Entstehungsprozess der Projekte zusammen. Wenn u.U. noch in einem schon fortgeschrittenen Projektstadium sich andere Projektinhalte ergeben (sich also wichtige Größen ändern), besteht kein Fixpunkt (keine klar definierte Plangröße), von dem aus die konkrete Abweichung berechnet werden kann. Dasselbe gilt für Projekte, die begonnen werden, ohne dass eindeutig definiert ist, welchen Umfang das Projekt im Hinblick auf Leistung, Termine und Kosten hat.

Die Farbgebung der Ampeln beruht daher z.Zt. auf individuellen Entscheidungen.

Tabelle 3: Projektstatus der ausgewählten Berichte

Lfnr	P-NR.	GEBÄUDE	BEZEICHNUNG	Leistung	Termine	Kosten	Chancen / Risiken
1	2014-01	IGS	Neubau RBG inkl. Interim	Grün	Grün	Grün	Grün
2	2014-02	FW Schillerslage	Neubau	Grün	Grün	Grün	Grün
11	2017-05	GS Otze	Anbau GS / Neubau Sporthalle	Grün	Grün	Grün	Grün
14	2018-03	Kita R.-E.	Umbau und Erweiterung inkl. Interim	Grün	Grün	Grün	Grün
20	2018-09	GS / Kita Otze	Kita Anbau	Grün	Gelb	Gelb	Grün

Eine **grüne** Ampel bedeutet, dass das Projekt nach Plan verläuft und aktuell keine Hinweise auf Verzögerungen, Mehrkosten o.ä. bekannt sind.

Eine **gelbe** Ampel bedeutet, dass es (kleinere) Abweichungen gibt und diesem Bereich eine erhöhte Aufmerksamkeit zu Teil werden sollte.

Eine **rote** Ampel bedeutet, dass das Projekt in diesem Bereich akut gefährdet ist. Es sind erhebliche Verzögerungen, Mehrkosten oder sonstige Störungen zu erkennen. Die Gründe dafür können sowohl interner wie externer Natur sein.

Die obige Tabelle zeigt, dass von den dargestellten Projekten eines durchgehend „im grünen Bereich“ ist. Bei den übrigen Projekten sind Abweichungen zu erkennen.

Bei zwei Projekten konnten in Teilbereichen keine Ampeln gesetzt werden. In diesen Projekten sind zu erbringende Leistung, die Termine und die Kosten zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch unbestimmt, so dass nicht gesagt werden kann, ob das Projekt auf grün, gelb oder rot steht.

Diese Darstellung erlaubt es, auf einem Blick die Status der Projekte zu erfassen, wodurch die Transparenz deutlich verbessert wird. Die Steuerungsbedarfe werden unmittelbar sichtbar. Ob es im Einzelfall konkrete Gegenmaßnahmen gibt, hängt naturgemäß vom jeweiligen Projekt ab.

Projekt	<b>RBG: Neubau Sek I u. II Sportanlagen, Außenanlagen, Erschließung</b>	<b>2014-01</b>
<b>KURZBESCHREIBUNG</b>		
<p>Das Projekt umfasst nunmehr: Neubau der Rudolf-Bembenneck-Schule, bestehend aus einer 6-zügigen Sek. I zzgl. einer Sek. II, Sporthalle, Außensportanlage, Außengelände, Busbahnhof, Verkehrsanbindung und notwendige Interimsmaßnahmen.</p> <p>Der Entwurf und Neubau sollen durch einen Totalunternehmer erfolgen. Der Neubau soll bis zum SJ 2024/25 erstellt sein.</p> <p>Mit der Region Hannover (RH) gibt es eine Kooperation, da diese auf dem angrenzenden Grundstück die Förderschule Schule am Wasserwerk neu zu bauen beabsichtigt.</p>		
Projektleitung	FBL Stadtentwicklung und Hochbau	
Projektteam	Abt. 14, Abt. 15, Abt. 25, Abt. 40, Abt. 66, Region Hannover	

<b>LEISTUNG</b>	<b>Leistungsphase HOAI</b>									
Planung RBG und SaW	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Interim ehem. PHS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Interim IGS-Grundstück	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Durch die Gründung einer Sek. II und die Kooperation mit der Region Hannover gibt es weitere Änderungen im Projektumfang, die Einfluss auf das Projekt haben.

<b>TERMINE</b>	
START (PLAN): 06.2014	ENDE (PLAN): 08.2024
<p>Zurzeit sind Abweichungen vom Terminplan nicht zu erkennen.</p> <p>Der veränderte Leistungsumfang und die Kooperation mit der RH müssen ohne negative Auswirkungen in den Terminplan eingearbeitet werden.</p>	

<b>KOSTEN</b>							
Jahr	Ansatz	VE	Sonst.	Übertrag / bereitgestellt	Streichung / Deckung	Budget	Ausgaben
2016	405.000,00			50.000,00		<b>455.000,00</b>	25.319,91
2017	1.900.000,00			429.680,09		<b>2.329.680,09</b>	38.294,54
2018	3.000.000,00	3.000.000,00				<b>6.000.000,00</b>	16.162,24
2019	2.000.000,00			60.177,35		<b>2.060.177,35</b>	89.963,27
2021	15.000.000,00						
2022	15.000.000,00						
2023	20.000.000,00						

Gesamt-Investitionsbedarf (Stand 2019): 53,000 Mio. €  
 Die eingestellten Kosten beruhen auf einer Schätzung und sind noch nicht belastbar. Zurzeit sind Abweichungen von den Plan-Kosten nicht zu erkennen.  
 (+): Die Kooperation mit der Region Hannover bringt vsl. Kostenvorteile.

<b>RISIKEN / CHANCEN</b>
Die Entscheidungen für die Gründung einer Sek. II und für die Kooperation mit der Region Hannover haben den ursprgl. Projektauftrag nochmal verändert.

<b>AKTUELLE UND NÄCHSTE AUFGABEN</b>
<p>Auswahl des Projektsteuerers für die Erarbeitung der funktionalen Leistungsbeschreibung und die Ausschreibung und Auswahl des Totalunternehmers.</p> <p>Die Baumaßnahmen zur Bereitstellung des Interims in der ehem. PHS sind fertig zu stellen.</p> <p>Kooperationsvereinbarung zwischen der Stadt Burgdorf und Region Hannover verhandeln, Kooperation der Schulen IGS und SaW definieren. Beginn der Zusammenarbeit mit dem Projektsteuerer.</p>

Projekt	<b>Feuerwehrhaus Schillerslage: Neubau</b>	<b>2014-02</b>
<b>KURZBESCHREIBUNG</b>		
<p>Die FFW Schillerslage benötigt Umkleideräume, Sanitärräume und größere Tore für ihr Feuerwehrhaus. Diese Anforderungen der Feuerwehr-Unfallkasse waren durch einen Um- und/oder Anbau nicht herstellbar. Auch ein Abriss und Ersatzbau auf dem alten Standort wurden geprüft und von ORS und FFW abgelehnt. Deshalb hat die Stadt Burgdorf ein Grundstück (gegenüber dem bestehenden FW-Haus) erworben, um dort einen Neubau eines Feuerwehrgerätehauses zu errichten. Hierfür wird zunächst ein Bebauungsplan erstellt. Danach wird, zusammen mit einem Architekturbüro, mit der Planung begonnen.</p> <p>2018: Grundstücksfindung, -kauf, B-Plan-Vorplanungen</p>		
Projektleitung	Gebäudewirtschaft	
Projektteam	FBL 2, FBL 3.1, Abt. 32, Abt. 61, Abt. 66, Abt. 15, FW und Ortsrat Schillerslage	

<b>LEISTUNG</b>	<b>Leistungsphase HOAI</b>									
B-Plan	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Baumaßnahme	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Der Projektinhalt unterlag in den vergangenen Jahren verschiedenen Änderungen (Umbau, Anbau, Neubau auf vorh. Grundstück, Neubau auf neuem Grundstück). Zurzeit sind Abweichungen von der nunmehr geplanten Leistung nicht zu erkennen.

**TERMINE**

START (PLAN): 09.2014      ENDE (PLAN): 2022

Ein konkreter Terminplan kann erst nach Vorlage des B-Plans erstellt werden.

**KOSTEN**

Jahr	Ansatz	VE	Sonst.	Übertrag / bereitgestellt	Streichung / Deckung	Budget im HHjahr	Ausgaben
2013	11.000,00	110.000,00	500,00			<b>121.500,00</b>	0,00
2014	0,00			121.500,00		<b>121.500,00</b>	-574,77
2015				8.000,00	-112.925,23	<b>-104.925,23</b>	-4.958,90
2016				1.546,93		<b>1.546,93</b>	-719,88
2017				827,05		<b>827,05</b>	0,00
2018				719,88		<b>719,88</b>	-719,88
2019	250.000,00					<b>250.000,00</b>	
2020	1.000.000,00					<b>1.000.000,00</b>	

Gesamt-Investitionsbedarf (Stand 2019): 1,255 Mio. €  
 Die eingestellten Kosten beruhen auf einer groben Schätzung und sind noch nicht belastbar. Durch die aktuelle Marktsituation im Bauwesen ist damit zu rechnen, dass sich die Kosten erneut erhöhen.

**RISIKEN / CHANCEN**

(+) Ein Raumprogramm, dem ein Mustergrundriss der FUK zugrunde lag, wurde mit den Nutzern abgestimmt.

**AKTUELLE UND NÄCHSTE AUFGABEN**

Erstellung B-Plan, Auslegung B-Plan usw., danach: Beauftragung Architekt  
 Vorentwurf B-Plan ist erstellt.

Projekt	<b>GS Otze: Anbau GS / Neubau Sporthalle</b>	<b>2017-05</b>
<b>KURZBESCHREIBUNG</b>		
<p>Die Maßnahme umfasste ursprünglich die Erweiterung der KiTa und der Grundschule Otze. Im Dez. 2018 wurde aufgrund der Wirtschaftlichkeit über den Haushalt beschlossen, die Kitaerweiterung aus dem Gesamtprojekt herauszulösen und umgehend zu realisieren (s. Bericht 2018-09). Die Grundschule wurde zunächst übergangsweise durch Aufstellen von Containeranlagen erweitert (s. Bericht 2018-08). Deren Inbetriebnahme erfolgte zum Schuljahresbeginn 2019/20.</p> <p>Parallel zu vorgenannten Baumaßnahmen fanden erste Arbeitstreffen mit den Projektbeteiligten statt. Eine 2017 in Auftrag gegebene Machbarkeitsstudie für das Gesamtprojekt sowie eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung für die Sanierung bzw. Neubau der Sporthalle liegen vor und werden diskutiert. Das Projekt steht insgesamt noch am Anfang (Phase Null).</p>		
Projektleitung	Gebäudewirtschaft	
Projektteam	Abt. 40, Abt.61, OR Otze, Schulleitung Otze, KiTa Otze, Vertreter Sportvereine	

<b>LEISTUNG</b>										
Vorplanungen	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Die konkrete Projektleistung ist zum Projektstart noch unbekannt.

<b>TERMINE</b>	
START (PLAN): 06.2017	ENDE (PLAN):
Ein Projektende kann zum jetzigen Zeitpunkt nicht genannt werden. Grober Zeitrahmen wird durch die Mietzeit der Container (4-5 Jahre) festgelegt.	

<b>KOSTEN</b>							
Jahr	Ansatz	VE	Sonst.	Übertrag / bereitgestellt	Streichung / Deckung	Budget	Ausgaben
2019	2.500.000,00			142.534,45		<b>2.642.534,45</b>	323.877,52
2020	5.500.000,00					<b>5.500.000,00</b>	
2021	3.000.000,00					<b>3.000.000,00</b>	

Gesamt-Investitionsbedarf (Stand 2019): 11,000 Mio. €  
 Für die Gesamtmaßnahme wurden 11 Mio. in den Haushalt eingestellt. Die Kosten für die Erweiterung der KiTa (aktuell geschätzt 2,2 Mio.) sind davon abzuziehen.  
 Die eingestellten Kosten beruhen auf einer groben Schätzung und sind noch nicht belastbar.

<b>RISIKEN / CHANCEN</b>
<p>(-) Zum Projektstart ist nicht der genaue Umfang bekannt. Maßgeblich für die Planung ist der §34 BauGB, die Aufstellung eines B-Planes soll nach Abstimmung des Arbeitskreises nach Möglichkeit nicht erfolgen. Durchführung eines Wettbewerbes (VgV).</p> <p>(+) Intensiver Austausch mit allen Projektbeteiligten sollte dazu führen, dass nach Fertigstellung der Maßnahme alle Belange mit in die Planung eingeflossen, aufeinander abgestimmt und nach Möglichkeit realisiert werden.</p>

<b>AKTUELLE UND NÄCHSTE AUFGABEN</b>
Weitere Voruntersuchungen zur Machbarkeit und Kostenschätzung durch Fachplaner. Nächstes Arbeitskreistreffen voraussichtlich im November 2019.

Projekt	<b>KiTa Ramlingen-Ehlershausen: Umbau u. Erweiterung inkl. Interim</b>	<b>2018-03</b>
<b>KURZBESCHREIBUNG</b>		
<p>Die KiTa Ramlingen–Ehlershausen (derzeit vier Gruppen) benötigt ab 2019 eine Erweiterung um zwei Krippengruppen. Da der Umbau / Anbau an die bestehende Kita kurzfristig nicht möglich ist, wird der Bedarf durch ein angemietetes Interimsgebäude gedeckt. Die Vorgehensweise:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bau einer 2-Gruppen Kita (Krippe) und von Personalräumen als Interim. Bezug Anfang 2020.</li> <li>• Ab 2021 Baumaßnahmen einer 2-Gruppen Krippe (Krippenkinder ziehen in den Neubau). KiGa-Kinder ziehen aus dem Bestandsgebäude in den Interim (geringe Umbauten erforderlich).</li> <li>• Ab 2022 Baumaßnahmen einer 4-Gruppen Kita aus dem Bestandsgebäude und in 2023 Rückbau des Interims. Auf der Rückbaufläche sollen weitere Parkplätze hergestellt werden.</li> </ul> <p>Andere Varianten wurden diskutiert und bisher verworfen. Es soll eine Machbarkeits- und Wirtschaftlichkeitsuntersuchung beauftragt werden, um die günstigste und beste Variante weiter zu verfolgen.</p>		
Projektleitung	Gebäudewirtschaft	
Projektteam	FBL 1, FBL 3.1, Abt. 15, Abt. 40, Abt. 51.1, Abt. 66, Kita RE	

<b>LEISTUNG</b>	<b>Leistungsphase HOAI</b>									
Interim: Mitwirkung bei der Vergabe	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Baumaßnahme	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Zurzeit sind Abweichungen von der geplanten Leistung nicht zu erkennen (Interim).

<b>TERMINE</b>	
START (PLAN): 06.2018	ENDE (PLAN): 07.2023

Zurzeit sind Abweichungen vom Terminplan nicht zu erkennen (Interim).

<b>KOSTEN</b>							
Jahr	Ansatz	VE	Sonst.	Übertrag / bereitgestellt	Streichung / Deckung	Budget	Ausgaben
2018	300.000,00				-16.000,00	<b>284.000,00</b>	-1.450,00
2019	200.000,00				-71.787,84	<b>128.212,16</b>	0,00
2020	900.000,00					<b>900.000,00</b>	
2021	1.400.000,00					<b>1.400.000,00</b>	

Gesamt-Investitionsbedarf (Stand 2019): 2,500 Mio. €

Zurzeit sind Abweichungen von den Plan-Kosten nicht zu erkennen.

Die eingestellten Kosten beruhen auf einer groben Schätzung und sind noch nicht belastbar. Die Mietkosten für den Interim sind nicht enthalten.

<b>RISIKEN / CHANCEN</b>
./.

<b>AKTUELLE UND NÄCHSTE AUFGABEN</b>
<p>Die Containerfirma ist beauftragt, die Ausführungsplanung und die Abstimmungen mit dem Architekten laufen. Die genehmigungsrelevanten Unterlagen zum Brandschutz und Wärmeschutz sowie die Statik sind in Vorbereitung. Diese müssen noch bei der Bauaufsicht eingereicht und genehmigt werden.</p> <p>Architekt: Abstimmungen und Ausschreibung vorbereitender Maßnahmen (Unterbau etc.).                  Landschaftsplaner: Ausschreibung Außenanlagen läuft.                  Abteilungen 25/66: Beantragung der Hausanschlüsse für Wasser, Abwasser, Strom und Gas.                  Die Aufstellfläche des Interimsgebäudes ist abgesteckt. Bei einem Ortstermin wurde festgestellt, dass es erforderlich ist, einen weiteren Baum zu fällen.</p>

Projekt	<b>Kita Otze: Erweiterung</b>	<b>2018-09</b>
<b>KURZBESCHREIBUNG</b>		
<p>Die KiTa Otze besteht z. Zt. am Standort Heeg 15 aus 3 Kindergartengruppen mit 75 Kindern (In der Außenstelle Kapellenweg 17 befindet sich eine Krippe mit 15 Kindern, die nicht Gegenstand der Baumaßnahme ist).</p> <p>Die Kita am Standort Heeg 15 wird um einen Krippenraum (15 Kinder), einen Kleingruppenraum (10 Kinder) und einen Personalraum erweitert. Darüber hinaus werden weitere vorhandene Nebenräume neu organisiert und umgebaut. Die Küche wird komplett umgebaut. Nach erfolgter Baumaßnahme werden in dem um ca. 300 qm erweiterten Gebäude insgesamt 100 Kinder von bis zu 22 Mitarbeitern betreut. Die Erweiterung erfolgt allseitig am Bestandsgebäude bei laufendem Kita-Betrieb und passt sich in Bauweise (Massivbau) und äußerer Gestaltung (Pultdächer, Klinker- und Holzfassade) an das Bestandsgebäude an.</p> <p>Die Erweiterungsmaßnahme gehörte ursprünglich zum Gesamtprojekt „Erweiterung Kita und Grundschule Otze“. Die Erweiterung sollte zunächst als Interimsmaßnahme in Form von Containern ausgeführt werden. Im Dezember 2018 wurde aufgrund der Wirtschaftlichkeit über den Haushalt beschlossen, auf die Interimslösung zu verzichten. Aufgrund der Entstehung des Projektes konnten die Kosten zunächst nur geschätzt werden.</p>		
Projektleitung	Gebäudewirtschaft	
Projektteam	Abt. 51.1, FB 3.1, Abt. 66, KiTa-Leitung Otze	

<b>LEISTUNG</b>	<b>Leistungsphase HOAI</b>									
Baumaßnahme	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Zurzeit sind Abweichungen von der geplanten Leistung nicht zu erkennen.										
<b>TERMINE</b>										
START (PLAN): 11.2018					ENDE (PLAN): 03.2020					
Bauverzögerung durch Ausschreibungsaufhebungen und Neuausschreibungen bei den Haustechnikgewerken. Die Inbetriebnahme verschiebt sich um ca. 8 Wochen.										
<b>KOSTEN</b>										
<p>Gesamt-Investitionsbedarf (Stand 2019): 2,200 Mio. € für die Kita; Gesamtmaßnahme 11,000 Mio. € Die im Haushalt eingestellten Kosten weichen von den ursprünglichen geschätzten Plankosten ab, sind jetzt aber belastbarer. Da im HH die Gesamtmaßnahme mit 11 Mio. veranschlagt ist, nachfolgend die Werte für die Kita.</p> <p>Schätzung 12/2018: 1,4 Mio.; Mittelanmeldung für 2019: 1,75 Mio.; Berechnung 02/2019: 1,8 Mio.; Kostenberechnung Architekt vom 15.08.2019: 2,2 Mio.</p>										
<b>RISIKEN / CHANCEN</b>										
Bei der Planung hat ein reger Informationsaustausch zwischen Bauherrenvertreter, Fachplanern und Nutzern stattgefunden, so dass die Belange aller Projektbeteiligten berücksichtigt wurden und in die Planung eingeflossen sind. Nach Fertigstellung der Baumaßnahme sind Gebäude (Erweiterung und Bestand), Außenanlage und pädagogisches Konzept auf einander abgestimmt.										
<b>AKTUELLE UND NÄCHSTE AUFGABEN</b>										
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bauausführung: Stahlbeton- und Mauerarbeiten größtenteils ausgeführt, Richten ca. 39./40.KW</li> <li>- Vergabe Gewerk „Heizung/Sanitär“</li> <li>- Ausschreibung + Vergabe Gewerke „Schließanlage“, „Bauendreinigung“, „Außenabstellräume“, „Garten- und Landschaftsbau“</li> </ul>										

## **11. Ausblick**

Die vorliegenden Berichte sind als Einstieg in das Projektcontrolling gedacht. Die Vorlage dient dazu, die Berichtsinhalte vorzustellen und abzustimmen.

Im Zeitverlauf sollen durch gemeinsames Handeln der Gebäudewirtschaft und des Projektmanagementbüros, die Planungsgrundlagen verfeinert und die Methoden und Instrumente des Projektmanagements zugeschnitten auf die Projekterfordernisse nach und nach eingeführt werden.

In dem Maße, wie das im laufenden Projektbetrieb gelingt, werden sich die Berichte verändern und erweitern.

Die kurzen textlichen Beschreibungen zum Projektinhalt, zu den Risiken und Chancen sowie zu den aktuellen und nächsten Aufgaben dürften aber schon diverse Informationsbedürfnisse abdecken.