

---

Werkleiter: Herr Hamacher (Tel. 02641/975-596)  
Sachbearbeiter: Herr Hamacher  
Aktenzeichen: ESG  
Vorlage-Nr.: ESG/691/2024

---

**Tagesordnungspunkt**

<b>Beratungsfolge:</b>	<b>Sitzung am:</b>	<b>ö/nö:</b>	<b>Zuständigkeit:</b>
Werksausschuss des Eigenbetriebes Schul- und Gebäudemanagement	22.04.2024	öffentlich	Entscheidung

**Wiederaufbau der kreiseigenen Schulen; Beschluss des Kreistags vom  
01.03.2024**

---

***Beschlussvorschlag:***

Der Werksausschuss nimmt die Ausführungen der Verwaltung zur Kenntnis.

### **Darlegung des Sachverhalts / Begründung:**

Der Kreistag hat auf Antrag der SPD-Fraktion in seiner Sitzung am 01.03.2024 die Verwaltung aufgefordert, bis zur Sitzung des Werksausschusses am heutigen Tage ein Konzept vorzulegen, wie das Tempo beim Wiederaufbau der kreiseigenen Schulen deutlich erhöht und die wirtschaftliche Steuerung so verbessert werden kann, dass die Inanspruchnahme von Liquiditätskrediten zur Finanzierung des Wiederaufbaus künftig weitgehend vermieden werden kann. Hierbei soll auch berücksichtigt werden, an welcher Stelle, in welchem Umfang und mit welcher konkreten Aufgabenstellung künftig auf die Unterstützung externer Projektsteuerer zurückgegriffen werden kann.

Bevor diese Frage beantwortet wird, soll zum Gesamtverständnis zunächst einmal kurz dargestellt werden, was Projektsteuerung am Bau bedeutet und welche Rolle ihr zukommt.

Die Projektsteuerung am Bau ist ein zentrales Element des Baumanagements. Sie sorgt dafür, dass ein Projekt reibungslos ausgeführt wird. Das Ziel ist es, Abläufe so zu optimieren, dass der geplante Zeit- und Kostenrahmen sowie die vereinbarte Bauqualität eingehalten werden. Vor allem bei Großprojekten werden gerne ein oder mehrere Projektsteuerer eingesetzt.

Der Begriff der Projektsteuerung ist nur schwer vom Begriff der Projektleitung zu differenzieren und wird gerne mit dem allgemeinen Projektmanagement vermischt oder verwechselt. In der Praxis wird mit den Begriffen Projektleiter und Projektsteuerer häufig auch dieselbe Tätigkeit bezeichnet. Allerdings stimmt das nur zum Teil. Genau genommen besteht das Bauprojektmanagement aus zwei Teilbereichen: Projektleitung und Projektsteuerung.

Der Unterschied zwischen der Projektleitung und Projektsteuerung definiert sich entlang der Entscheidungs-, Weisungs- und Durchsetzungsbefugnis. Das heißt: Während der Projektleiter Entscheidungen trifft und Anweisungen erteilt, hat der Projektsteuerer nur eine beratende Funktion. Kurz gesagt ist die **Projektsteuerung die rechte Hand der Projektleitung**.

Dass diese Abgrenzung von Projektleitung, Projektmanagement und Projektsteuerung in der Praxis schwerfällt, liegt daran, dass insbesondere die beiden Rollen von Projektleitung und Projektsteuerung in der Praxis nicht immer getrennt werden. Oft erfüllt der Bauherr selbst oder der beauftragte Architekt die Aufgaben beider Funktionen. In der Fachliteratur wird eine Trennung von Projektleitung und Projektsteuerung durchaus als sinnvoll erachtet, wenn:

- dem Bauherrn die nötige Erfahrung im Baugewerbe fehlt.
- ein besonders komplexes Projekt umgesetzt werden soll
- die personellen Kapazitäten nicht ausreichen, um den Zeitplan, die Baukosten und die Bauqualität ausreichend zu überwachen.

Vor diesem Hintergrund wird im Folgenden die organisatorische und personelle Steuerung, die bauliche Steuerung/ das Projektmanagement sowie die finanzielle Steuerung/Finanzcontrolling des Wiederaufbaus dargestellt.

## I. Organisatorische und personelle Steuerung

Um den Wiederaufbau seitens des Schulträgers bzw. durch den ESG zu bewältigen, ist auch eine entsprechende personelle Ausstattung erforderlich um die Bauherrenaufgaben ordnungsgemäß wahrnehmen zu können. Nachdem im Stellenplan 2022 die notwendigen zusätzlichen Stellen geschaffen wurden, war es möglich, geeignetes Personal zu finden und einzustellen. Das „Technische Gebäudemanagement“ verfügt aktuell über 10 Mitarbeiter, davon

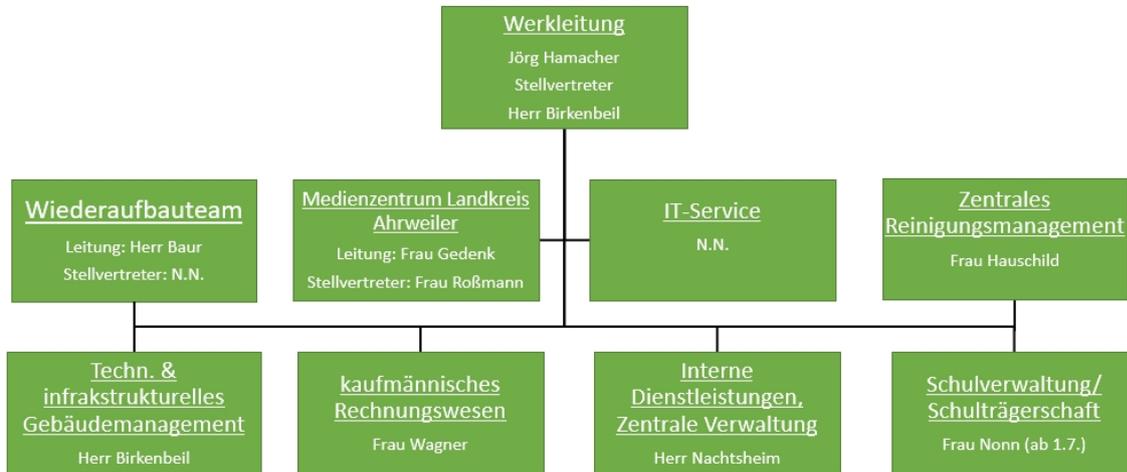
- 2 Hochbautechniker,
- 1 Elektrotechniker,
- 2 Handwerksmeister,
- 1 techn. Sachbearbeiter,
- 1 Versorgungsingenieur TGA,
- 1 Versorgungsingenieur Elektro, sowie
- 2 Verwaltungsbeamte für Querschnittsaufgaben.

Ein Mitarbeiter befindet sich derzeit in Elternzeit. Eine Stelle als Bauleiter ist derzeit vakant und befindet sich im Besetzungsverfahren.

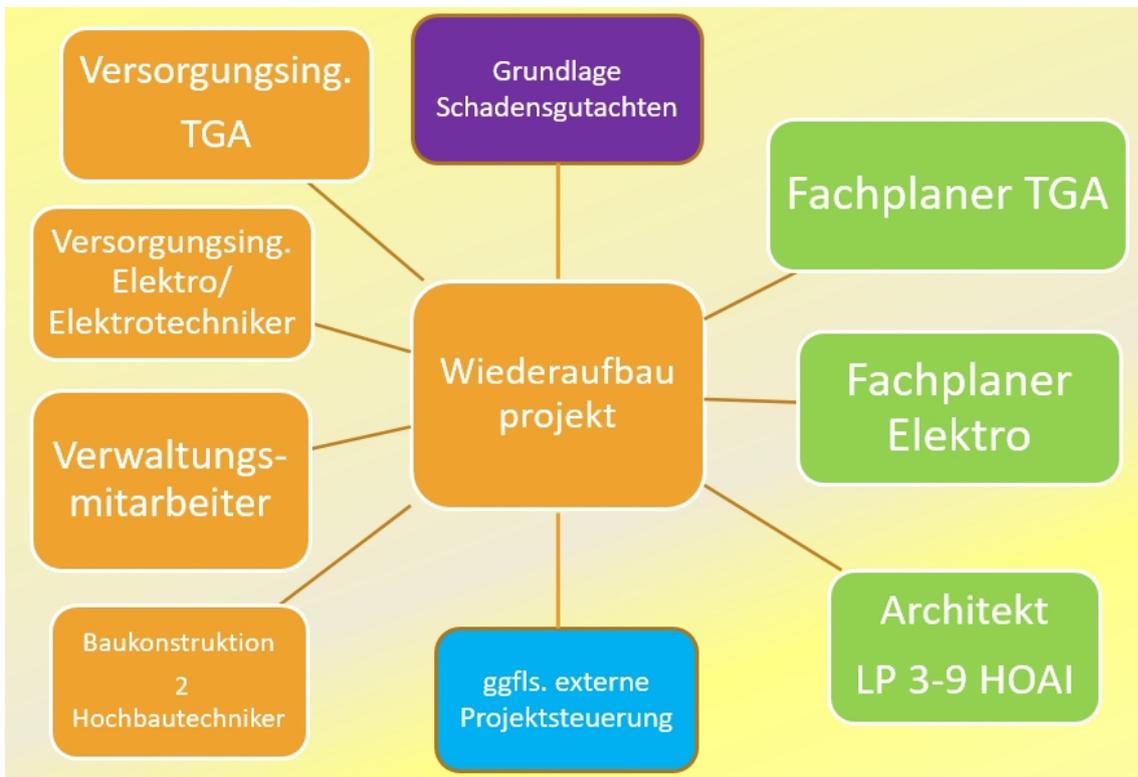
Diese personelle Ausstattung hat es ermöglicht, organisatorisch einen Sachbereich „**Wiederaufbauteam**“ zu bilden. Die Leitung des Sachbereichs wurde dabei dem Projektleiter für den Wiederaufbau übertragen. Die dort eingesetzten Mitarbeiter sind ausschließlich mit der Wiederherstellung der flutbetroffenen Schulen sowie der Errichtung der temporären Unterrichtsgebäude sowie der Ersatzschulstandorte beschäftigt. Sie übernehmen dabei keine planerischen- oder Bauleitungsaufgaben, sondern die Aufgabe der Wiederaufbauteams besteht in der Erfüllung der Bauherrenaufgaben bzw. Vertretung der Bauherreninteressen gegenüber den Auftragnehmern (Architekten, Fachplanern, Fördermittelgeber, schulische Akteure, etc.).

# ORGANIGRAMM

Stand: April 2024



Innerhalb des Sachbereichs wurden **Projektteams** aus Mitarbeitern der verschiedenen Fachdisziplinen gebildet.



In dieser Organisation wurde bereits von Anfang an die mögliche Auslagerung von Aufgaben an externe Projektmanager bzw. Projektsteuerer mitgedacht, wie die vorstehende Grafik verdeutlicht (vgl. Vorlage zur Sitzung des Schulträgerausschusses vom 26.01.2023: Sachstand zur temporären Unterbringung bzw. zum Wiederaufbau der von der Flutkatastrophe betroffenen Schulen).

Damit die Unterhaltung der nicht flutbetroffenen Schulen ebenfalls weiterhin gewährleistet ist, kümmern sich ein Handwerksmeister und ein techn. Sachbearbeiter im Sachbereich „Technisches und infrastrukturelles Gebäudemanagement“ um die Unterhaltung der nicht flutbetroffenen Liegenschaften. Hierzu gehören neben der Umsetzung von Baumaßnahmen auch die Unterhaltung der Außenanlagen, der Spiel- und Sportgeräte oder die Durchführung von Wartungsarbeiten, etc..

## II. Bauliche Steuerung/Projektmanagement

Hinsichtlich der baulichen Steuerung bzw. des Projektmanagements sei an dieser Stelle erneut auf den notwendigen Stufenplan („3-Phasen-Konzept“) beim Wiederaufbau verwiesen, der in allen Gremien (Schulträgerausschuss, Werksausschuss und Kreistag) dargestellt und eingehend erläutert wurde.

### **Phase 1:**

Zunächst war es erforderlich für jede Schule eine Lösung zum Schulstart am 30.08. zu finden. Dies ist - teils auf dem eigenen Schulgelände, teils in anderen Schulen innerhalb und außerhalb des Landkreises - unter tatkräftiger Mithilfe der Schulaufsicht der ADD gelungen.

### **Phase 2:**

Im Anschluss begann die Umsetzung von mittelfristigen Lösungen zur temporären Unterbringung und Zusammenführung der Schulgemeinschaften. Derzeit wird nach wie vor an der Fertigstellung dieser temporären Unterbringung gearbeitet.

### **Phase 3:**

Erst nach der Schaffung der temporären Raumlösungen und Aufbau der Ersatzschulstandorte für das Are-Gymnasium, sowie für die Don-Bosco-Schule und die Levana-Schule kann die eigentliche Phase des Wiederaufbaus beginnen. Voraussetzung hierfür ist darüber hinaus die Sicherstellung der erforderlichen organisatorischen und personellen Ausstattung des Eigenbetriebs.

Zur Vermeidung von Wiederholungen wird auf die entsprechenden Sachstandberichte zum Wiederaufbau, zuletzt im Werksausschuss am 18.03.2024 verwiesen

Mit Ausnahme der Architektenleistungen an der Berufsbildenden Schule wurde alle erforderlichen Planungsbüros beauftragt und die Planungen befinden sich in vollem Gange, wobei sich die Herausforderungen bei der Lösung der planerischen Aufgaben zum Teil deutlich unterscheiden, was in erster Linie bei Fragen des hochwasserangepassten Wiederaufbaus und auch bei Fragen der zukünftigen Raumnutzung der Fall ist.

Ohne gute Grundlagenermittlung und Vorplanung (Leistungsphasen 1 und 2 HOAI) kann keine gute Planung erfolgen. Die Grundlagenermittlung und die Vorplanung dienen als Vorgabe für die Planung der Architekten und Fachplaner und umfassen dabei folgende Arbeitsschritte:

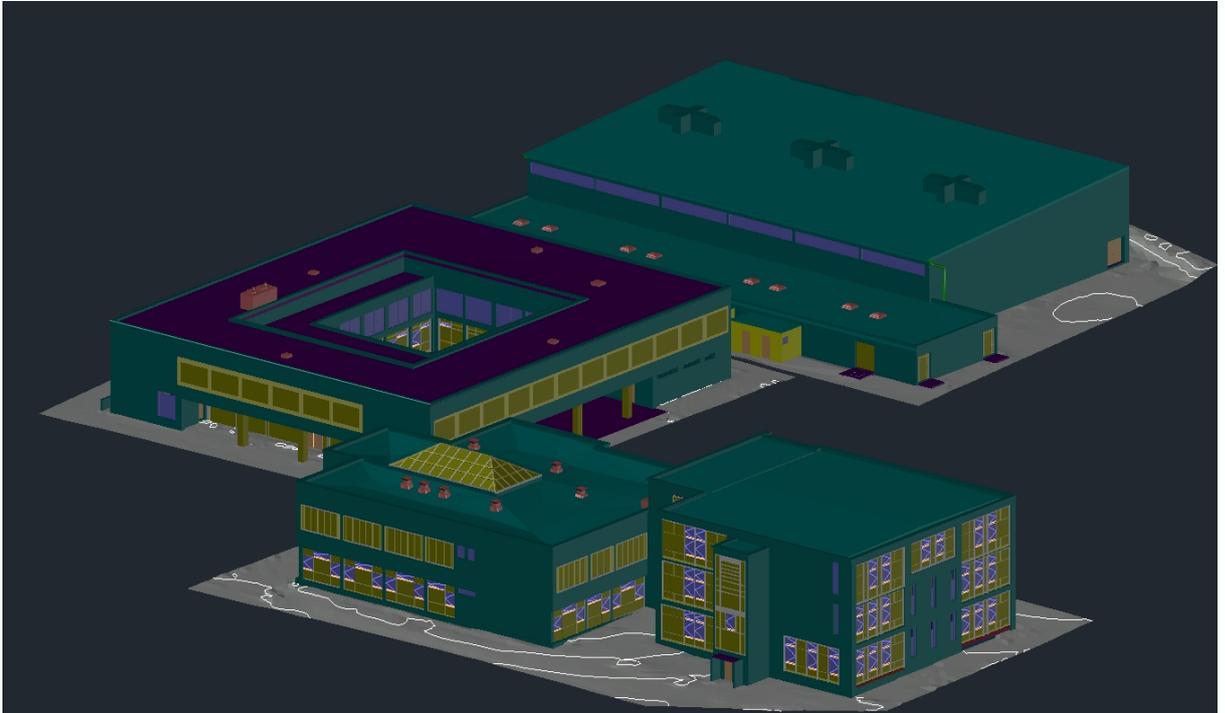
#### **1.) Erfassung des Ursprungszustands**

Den Ursprungszustand hinsichtlich Raumnutzung und Ausstattung möglichst exakt zu erfassen, bildet die Grundlage jeden Wiederaufbaus. Hierbei werden u.a. auch die Schadensgutachten herangezogen.

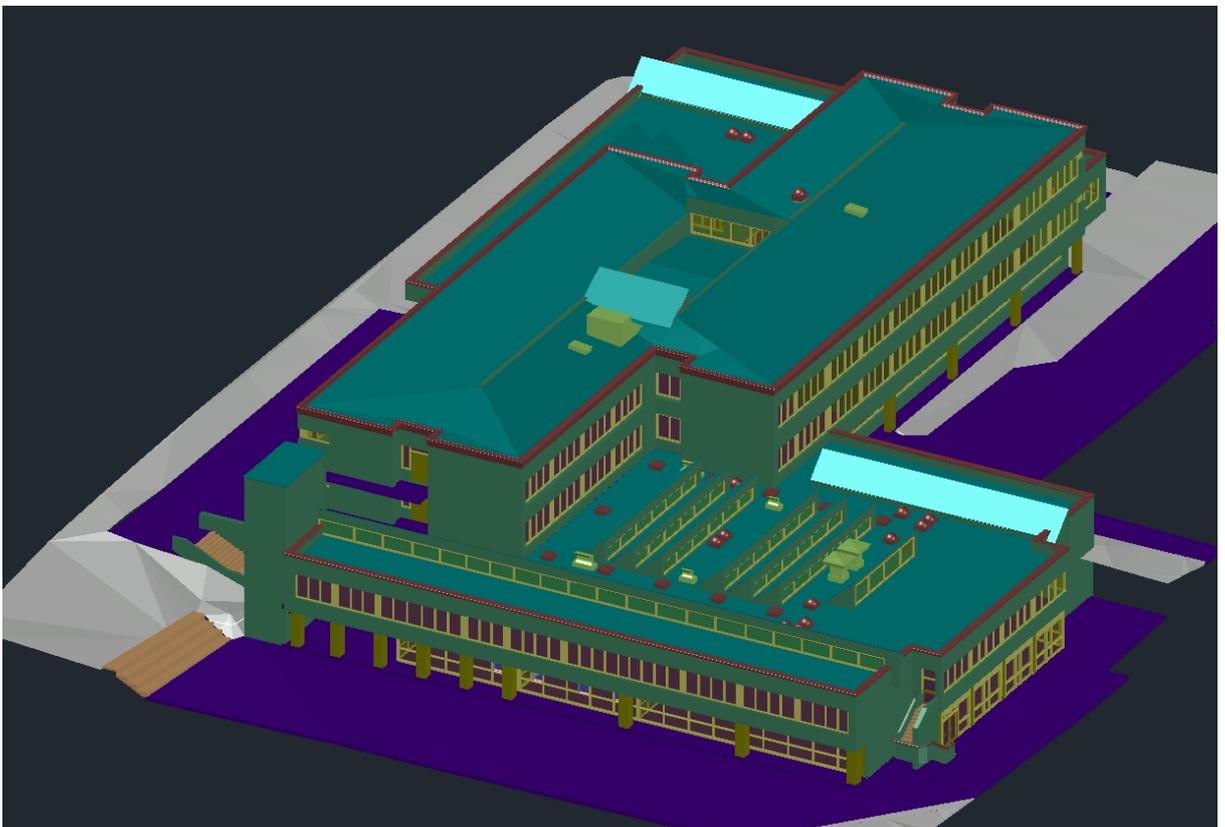
#### **2.) Erstellung digitaler Pläne der gesamten Gebäudestruktur**

Die Gebäudestruktur und die Flächen müssen möglichst korrekt erfasst werden. Dazu wurden alle betroffenen Bereiche lasertechnisch vermessen und es wurden georeferenzierte Pläne des gesamten Schulgeländes und der

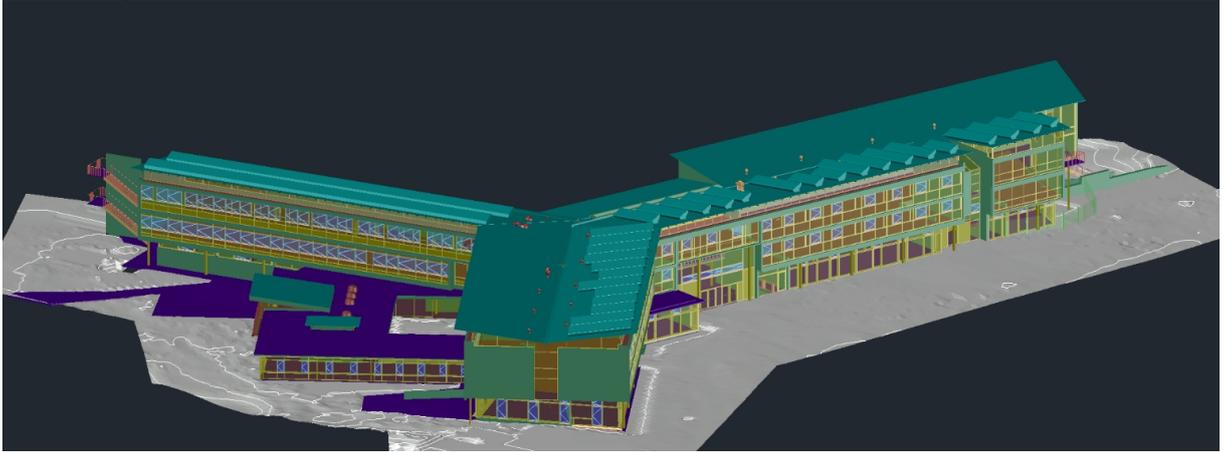
betroffenen Gebäudeteile erstellt. Hierzu wurde ein spezialisiertes Büro beauftragt. Die Digitalisierung und die Erstellung der Pläne hat ca. 8 Monate in Anspruch genommen. Diese digitalen Pläne dienen allen Architekten- und Fachplanungsbüros als Grundlage. Einige Beispiele sind hier zu sehen:



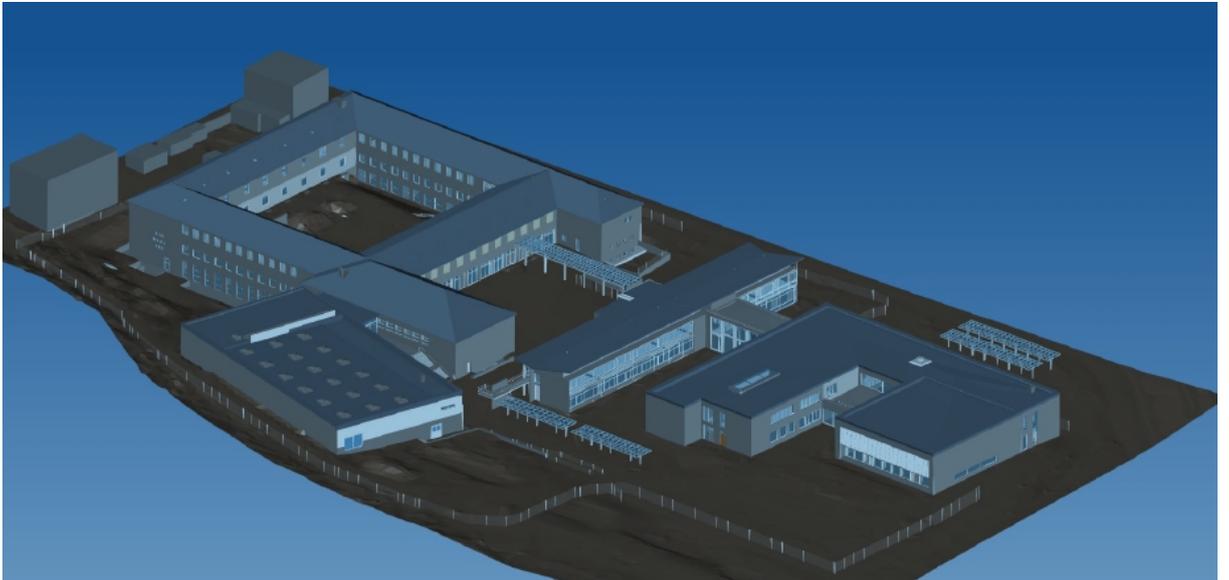
von Boeselager Realschule Plus



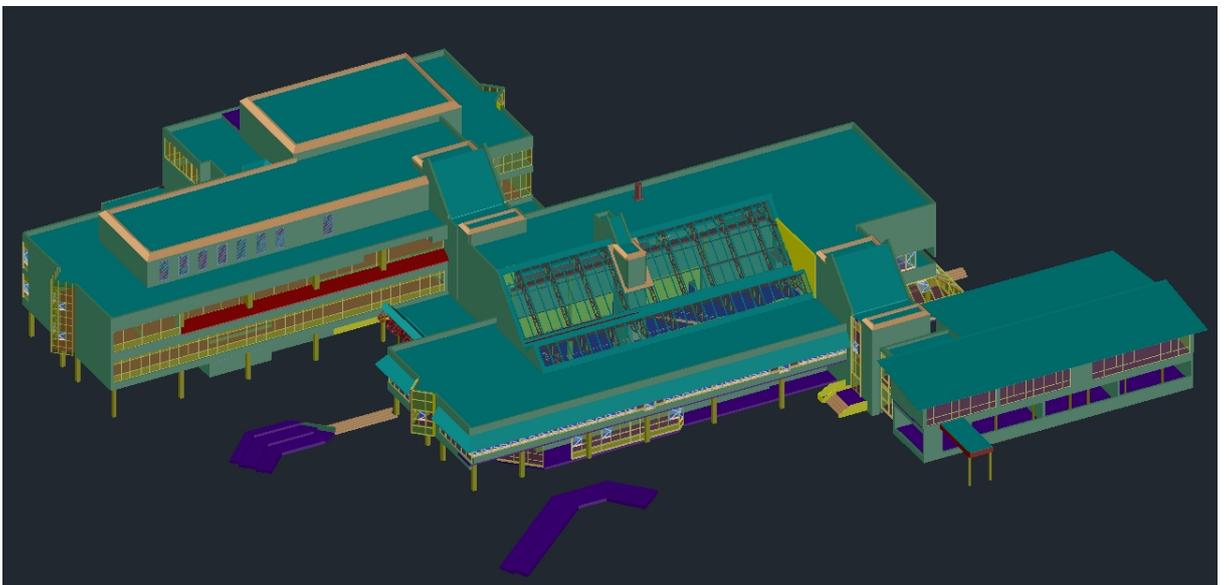
Rhein-Gymnasium



Peter-Joerres-Gymnasium



Are-Gymnasium



Berufsbildende Schule

### **3.) Prüfung eines hochwasserangepassten Wiederaufbaus**

Im nächsten Schritt wurde im Rahmen der Vorplanung geprüft, in wieweit ein hochwasserangepasster Wiederaufbau möglich ist. Dazu gehört insbesondere die Frage, inwieweit Räume durch veränderte Bauweise vor Wassereintritt geschützt oder Räume mit hochwertiger Ausstattung wie beispielsweise Naturwissenschaftsräume in höher gelegene Bereiche der Schule verlegt werden können.

### **4.) Einbeziehung der zukünftigen Schulentwicklung in die Planung**

Als weiterer großer Schritt im Rahmen der Vorplanung wurde die Schulentwicklungsplanung des Kreises vorgezogen und insbesondere auf die Auswirkungen nach der Flutkatastrophe sowie im Hinblick auf die Schließung des Gymnasiums Nonnenwerth geprüft. Der Auftrag an die Projektgruppe biRegio erfolgte im August 2022. Die Vorstellung der Ergebnisse erfolgte im Werksausschuss am 24.04.2023.

### **5.) Erstellung eines pädagogischen Raumnutzungskonzepts**

Den Abschluss der Vorplanung bildet die Erstellung eines unter pädagogischen Gesichtspunkten betrachteten Raumnutzungskonzepts. An dieser Stelle geht es darum, gemeinsam mit den Schulleitungen und den weiteren schulischen Akteuren (u.a. örtlicher Personalrat, etc.) die pädagogischen Anforderungen an die „Schule der Zukunft“ zu klären und darauf aufbauend die Chance auf die Umsetzung eines innovativen Raumnutzungskonzepts zu ergreifen (Stichwort: „Lernwelten“). Das Raumnutzungskonzept dient dabei als bindende Vorgabe für die Architekturplanung des Wiederaufbaus.

Dieser Prozess ist eng verknüpft mit der Frage der künftigen Entwicklung der Schülerzahlen. Daher wurde - aufbauend auf der Schulentwicklungsplanung - ebenfalls die Projektgruppe biRegio in enger Zusammenarbeit mit den betroffenen Schulen mit der Erstellung eines pädagogischen Raumnutzungskonzepts beauftragt. Derzeit befindet sich dieser Planungsschritt beim Are-Gymnasium, der Berufsbildenden Schule sowie der von Boeselager Realschule Plus in Bearbeitung.

Im Falle des Are-Gymnasiums liegt ein erster Entwurf vor, der in Kürze in der Schule vorgestellt und besprochen wird. Im Falle der Berufsbildenden Schule gestaltet sich dieser Prozess aufgrund der Heterogenität der Bildungsgänge deutlich aufwändiger. Die Schule hat dazu Arbeitsgruppen nach Fachschaften eingerichtet, die die pädagogischen Anforderungen formulieren.

Aus dieser Darstellung wird deutlich, welcher Aufwand sich insbesondere hinter den ersten Planungsschritten von Grundlagenermittlung und Vorplanung verbirgt. Die Verwaltung hat sich weitestgehend externen Dienstleistern bedient und sich soweit wie möglich auf die reinen Aufgaben der Bauherrenvertretung beschränkt. Vor diesem Hintergrund war der Einsatz von externen Projektsteuerern - im eingangs definierten Sinne - bislang nicht erforderlich. Eine wesentliche Beschleunigung des gesamten Prozesses in den Leistungsphasen 1 und 2 der HOAI wäre aus Sicht der

Verwaltung auch nicht möglich gewesen.

Es gibt aus Sicht der Verwaltung keine Alternative zu einer gründlichen Grundlagenermittlung und Vorplanung, auch wenn dies bedeutet, dass zunächst keine (extern) sichtbare Bautätigkeit zu beobachten ist. Ein eindrückliches Beispiel dafür ist die Standortdiskussion über das Förderschulzentrum Bachem. Zur Erinnerung: auf Vorschlag der Verwaltung hat der Werksausschuss beschlossen, vor einem Wiederaufbau der Don-Bosco-Schule und insbesondere der Levana-Schule eine Risikoanalyse durchzuführen und nicht vorschnell einen reinen Wiederaufbau der beiden Förderschulen zu veranlassen. Um dies – auch in zeitlicher Hinsicht - zu ermöglichen, wurde in der Schützenstraße auf 8.000 m<sup>2</sup> ein Übergangstandort geschaffen, der hinsichtlich des Platzangebots und der Ausstattung keine Wünsche der beiden Schulen offenlässt.

Erste Bauzeitenpläne und damit eine Aussage zum konkreten Bauablauf und zur Projektorganisation sind nach Abschluss der Leistungsphase 3 HOAI, also dem Abschluss der Entwurfsplanung möglich. Aufgrund der unterschiedlichen Schadensbilder und Vorplanungserfordernisse, wird dies je Schule zu unterschiedlichen Zeitpunkten der Fall sein. Die Verwaltung geht davon aus, dass bis zum Start des neuen Schuljahrs die Planungen am Rhein-Gymnasium und dem Peter-Joerres-Gymnasium soweit abgeschlossen sind, dass in die konkrete Umsetzungsphase mit Erstellung der Leistungsverzeichnisse und Ausschreibung eingetreten werden kann.

Zeitlich hieran anschließen wird sich die von Boeselager Realschule. Aufgrund der Größe der Schulen werden das Are-Gymnasium sowie die Berufsbildenden Schule noch etwas Zeit benötigen. Im Falle der Berufsbildenden Schule stellt insbesondere die Klärung der zukünftigen Raumnutzung unter Berücksichtigung des Ersatzneubaus für die verloren gegangenen 20 Klassenräume sowie der hochwasserangepasste Bau eines Werkstattgebäudes eine besondere Herausforderung dar.

Hinsichtlich der Don-Bosco-Schule und der Levana-Schule kann derzeit nach wie vor keine Aussage zum Wiederaufbau getroffen werden. Am 10.04.2024 fand die letzte Videokonferenz mit dem Mdl zu dieser Frage statt. Im Vorfeld waren eine ganze Reihe von ergänzenden Stellungnahmen zum Gutachten von Herrn Prof. Birkmann insb. zur Levana-Schule einzuholen (Schulleitung, Schulaufsicht, Gesundheitsamt, Stabstelle Brand- und Katastrophenschutz, Abteilung 2.2 Kita). Diese Stellungnahmen wurden diskutiert. Die Verwaltung ist als Ergebnis der Besprechung aufgefordert, eine weitere Stellungnahme zu Fragen des Schülertransports im Evakuierungsfalle einzuholen. Nach Einschätzung der Verwaltung dürfte im Anschluss an die Klärung der im Raum stehenden Fragen mit einer zeitnahen Entscheidung darüber zu rechnen sein, ob eine Verlagerung des Schulstandorts – zumindest der Levana-Schule – aus dem Wiederaufbaufonds dem Grunde nach gefördert würde.

### III. Finanzielle Steuerung/Finanzcontrolling

Der Sachbereich „kaufmännisches Gebäudemanagement“ bestand vor der Flutkatastrophe aus 1 VZÄ für die Buchhaltung und 0,5 VZÄ für die kaufmännische Steuerung in Person des stellv. Werkleiters.

Nach Bewilligung entsprechender Personalstellen hat der Werksausschuss in seiner Sitzung am 05.07.2022 die Einstellung einer Bilanzbuchhalterin beschlossen, zu deren Aufgaben auch die Organisation und Bereinigung der Buchführung als Voraussetzung für die Antragstellung zum Wiederaufbaufonds gehört. Die eingestellte Mitarbeiterin nahm zum 01.10.2022 ihren Dienst auf. Innerhalb der Probezeit hat sie jedoch leider zum 31.01.2023 die Kündigung ausgesprochen und ist wieder zu ihrem alten Arbeitsgeber gewechselt. Mit Beschluss des Werksausschusses vom 06.03.2023 konnte eine Nachfolgerin eingestellt werden. Diese nahm am 01.07.2023 ihren Dienst auf.

Mit Datum vom 28.09.2023 wurden die ersten Anträge zum Wiederaufbaufonds gestellt und zwischenzeitlich sukzessive abgearbeitet. Die Bereinigung der Buchführung und Zuordnung der Buchungen zu den einzelnen Maßnahmen laut Maßnahmenplan ist weitestgehend abgeschlossen.

#### Das Ergebnis stellt sich wie folgt dar:

vorläufiger geschätzter Gesamtschaden lt. Maßnahmenplan	152.198.990 Euro
beantragt sind davon	100.290.000 Euro
bisher verausgabte Kosten seit 15.07.2021 (Stand: 05.04.2024)	64.377.435 Euro
erwartete Mittelabrufe für beantragte Maßnahmen	62.105.091 Euro
davon per Förderbescheid bewilligt und ausgezahlt	3.829.431 Euro
ausstehend	58.275.660 Euro
Verbindlichkeiten bei Kreditinstituten	32.500.000 Euro
Liquiditätsverstärkung durch AWB	4.000.000 Euro
Liquiditätsverstärkung durch Solarstrom GmbH	3.500.000 Euro
Liquiditätsreserve nach Tilgung der Verbindlichkeiten	18.275.660 Euro
Kontobestand (Stand 18.04.2024)	106.534 Euro

Die erwarteten Mittelabrufe beinhalten sowohl die bislang ausgezahlten Kosten als auch die Kosten, die voraussichtlich in den 12 Monaten ab Antragstellung bei der jeweiligen Maßnahme anfallen.

Aus der Darstellung dieser Finanzdaten wird deutlich, dass bei Auszahlung der beantragten Fördermittel und nach Ausgleich der Verbindlichkeiten zunächst ein Liquiditätsüberschuss in Höhe von rd. 18,3 Mio. Euro entsteht, der für den laufenden Wiederaufbau eingesetzt werden kann.

Durch die Bereinigung der Buchführung und die vollständige Antragstellung für alle derzeitigen Wiederaufbaumaßnahmen (Ausnahme: Don-Bosco- und Levana-Schule) sind nun die Voraussetzungen für zeitnahe Mittelabrufe und weitere Förderanträge geschaffen.

Um für die Zukunft eine weitere Inanspruchnahme von Liquiditätskrediten zu verhindern, wird ab sofort nach jeder Auftragsvergabe im Werksausschuss ein Mittelabruf für die damit verbundenen Kosten erfolgen, da in der Regel mit einer Ausführung ausgeschriebener Gewerke innerhalb von 12 Monaten zu rechnen ist.

Darüber hinaus erfolgt ab sofort ein monatlicher Mittelabruf für alle Kosten, die nicht explizit einer Entscheidung im Werksausschuss bedürfen. Hierzu gehört in erster Linie die Ersatzbeschaffung von Gegenständen des beweglichen Anlagevermögens wie beispielsweise Lehr- und Lernmittel, Möbel und sonstiges ersatzbeschafftes Schulinventar.

Auf dieser Basis kann ab dem Wirtschaftsplan 2025 die Bewilligung von Liquiditätskrediten auf das vor-Flut-Niveau in Höhe von 5 Mio. Euro zurückgeführt werden.

Aus Sicht der Verwaltung ist keine externe Steuerungsunterstützung in diesem Bereich erforderlich, da alle Förderanträge gestellt und die Rückstände in der Buchführung der Jahre 2021 und 2022 vollständig aufgearbeitet werden konnten. Auf Beschluss des Kreistags wird in jeder Sitzung des KUA über den Stand der Liquiditätskredite unterrichtet. Die Verwaltung wird im Werksausschuss auch weiterhin regelmäßig eine Aktualisierung der o.g. Finanzdaten vornehmen.

#### IV. Welche Möglichkeiten zur Optimierung des Wiederaufbaus gibt es?

Die Aufgaben der Projektsteuerung am Bau sind vielschichtig und müssen **für jedes Projekt individuell vertraglich festgelegt werden**. Die häufigsten Aufgaben der Projektsteuerung sind:

- Erstellung von Projektplänen
- Unterstützung bei der Auswahl und Beauftragung von Auftragnehmern
- Koordination und Kommunikation zwischen dem Bauherrn und den Baubeteiligten
- Überwachung und Steuerung des Baufortschritts
- Erstellung des Bauzeitenplans und Terminüberwachung
- Budgetkontrolle und Kostenmanagement
- Qualitätskontrolle und Sicherstellung der Einhaltung von Baustandards und gesetzlichen Vorschriften
- Frühzeitiges Eingreifen und Gegensteuern bei Planabweichungen
- Anforderung von zusätzlichen Ressourcen oder Finanzmitteln
- Dokumentation und Berichterstattung über den Fortschritt des Bauprojekts

Sämtliche aufgezeigten Aufgaben sind grundsätzlich auch im Leistungsbild der Leistungsphasen 1-9 HOAI enthalten und damit originäre Aufgabe der Architekten und Fachplaner. Die Projektsteuerung **als eigenständige Aufgabe** ist daher im Hochbau oft nur auf **Großbaustellen** ein echtes Thema, wo innerhalb eines Bauprojekts mehrere Architekten und Fachplaner z.B. für unterschiedliche Teilprojekte beauftragt sind (z.B. für verschiedene Gebäudekomplexe oder technische Anlagen). Dies ist vergleichbar mit der gesonderten Beauftragung der Projektsteuerung bei der Gewässerwiederherstellung, wo u.U. mehrere Ingenieurbüros für verschiedene Abschnitte entlang der Ahr beauftragt werden. Bei Projekten solchen Umfangs besteht die konkrete Gefahr, dass Planungen unterschiedliche Ziel verfolgen, Terminpläne kollidieren und aufgrund der unterschiedlichen Akteure in Planung und Bauausführung der Überblick oder der Fokus verloren geht. Bei einer solche Arbeitsteilung und einem Projektumfang von fast 1.000 Einzelmaßnahmen sind die Anforderungen an ein Projektcontrolling völlig anders, als es sich beim Wiederaufbau von insgesamt sieben Kreisschulen darstellt.

Aus diesem Grund hat die Verwaltung bislang ganz bewusst eine andere Herangehensweise gewählt. Bei der Vergabe der Architekten und Fachplaneraufträge wurde gezielt darauf geachtet, dass diese jeweils für das Gesamtprojekt beauftragt wurden. Dies vereinfacht die Steuerung aus Bauherrnsicht erheblich, da es jeweils nur einen Auftragnehmer pro Fachdisziplin und damit auch nur einen Ansprechpartner gibt. Dies ist bei den bisher angestoßenen Projekten am Peter-Joerres-Gymnasium, der von Boeselager Realschule, dem Are-Gymnasium sowie dem Rhein-Gymnasium aus Sicht der Verwaltung der richtige Weg.

Soweit bislang externe (Steuerungs-) Leistungen im o.g. Sinne erforderlich waren, wurden diese gesondert beauftragt:

- für die Gestaltung der Architekten- und Fachplanerverträge sowie für die Vergabeberatung wurde eine spezialisierte Vergaberechtskanzlei engagiert.
- für die europaweite Ausschreibung der Architektenleistungen an der Berufsbildenden Schule wurde ein spezialisiertes Büro beauftragt.
- die Erstellung von Raumnutzungskonzepten für das Are-Gymnasium, die Berufsbildenden Schule sowie die von Boeselager Realschule wurde an die Projektgruppe biRegio vergeben.

Eine generelle Hinzuziehung von Projektsteuerungsbüros ist aufgrund der dargestellten Organisation, der personellen Kapazitäten und der (inzwischen) erfolgten Antragstellung für die Förderung aus dem Wiederaufbaufonds nicht erforderlich. Wäre es nicht gelungen, entsprechendes Personal zu akquirieren, müsste diese Beurteilung sicher anders ausfallen. Da sich die Wiederaufbauprojekte darüber hinaus aufgrund des unterschiedlichen Schadensbildes sowie der notwendigen Planungen zeitlich entzerren, ist auch die Möglichkeit gegeben, seitens der Werkleitung die personellen Kapazitäten projektbezogen zu steuern.

Für die derzeit laufenden Wiederaufbauprojekte am Peter-Joerres-Gymnasium, Are-Gymnasium, Rhein-Gymnasium sowie der von Boeselager Realschule erscheint aktuell der Einsatz externer Projektsteuerer entbehrlich, da die entsprechenden Leistungen den Architekten und Fachplanern mit der Beauftragung der Leistungsphasen 1-9 HOAI übertragen wurden.

Welche Möglichkeiten ergeben sich also für eine Optimierung des Wiederaufbaus? Hier sieht die Verwaltung in erster Linie folgende Punkte:

- 1.) Nutzung der durch die Ausnahme von Mittelstandsförderungsgesetz gegebenen Möglichkeiten zur Vergabe von Aufträgen an **Generalunternehmer**.

Als Generalunternehmer bezeichnet man Auftragsvergaben für die Umsetzung eines Gesamtprojekts an einen Auftragnehmer, der dann für die gesamte Abwicklung aller Gewerke verantwortlich ist. Der Vorteil aus Bauherrensicht besteht darin, dass insbesondere der zeitliche Aufwand für interne Koordinierungsaufgaben vermieden wird. Der gesamte Bauablauf liegt in einer Hand und für den Bauherren gibt es nur einen Ansprechpartner. Die Gefahr besteht allerdings darin, dass der Generalunternehmer an einer Gewinnmaximierung interessiert ist, da er das Bauprojekt zum Festpreis kalkulieren muss. Darüber hinaus besteht die betriebswirtschaftliche Notwendigkeit, den Baupreis im Vorherein für 1-2 Jahre zu kalkulieren. Dem Prinzip der kaufmännischen Vorsicht folgend muss der Generalunternehmer

naturgemäß deutliche Sicherheitsaufschläge in seiner Angebotskalkulation vornehmen, was zu deutlich höheren Angebotspreisen im Vergleich zur Einzelbeauftragung der Gewerke führt. Hier kommt es aus Bauherrnsicht entscheidend auf eine geschickte Vertragsgestaltung an, z.B. durch die Vereinbarung von sog. Preisgleitklauseln zur Berücksichtigung der Entwicklung von Lohn- und Materialkosten.

Gute Erfahrungen hat die Verwaltung in diesem Zusammenhang mit der Sanierung der Sporthalleninnenräume – sozusagen als Pilotprojekt – gemacht, sodass sich die Vergabe der Bauleistungen bei der Sanierung der betroffenen Schulen ebenfalls an einen Generalunternehmer anbietet. Abschließend sei erwähnt, dass die Ausführung durch einen Generalunternehmer darüber hinaus auch deutliche Vorteile in der kaufmännischen Steuerung des Wiederaufbaus bietet. Für die gesamte Bauabwicklung wird ein Zahlungsplan nach Baufortschritt festgelegt, sodass ein Millionenprojekt mit nur wenigen Abschlagszahlungen abgewickelt werden kann. Dies spart erheblichen Verwaltungsaufwand bei der Prüfung und Auszahlung tausender Einzelrechnungen und erlaubt auch entsprechend geplante Fördermittelabrufe. In zeitlicher Hinsicht hat eine Vergabe der Bauleistungen an einen Generalunternehmer in aller Regel keinen entscheidenden Vorteil gegenüber der losweisen Vergabe der Gewerke, da die Anforderungen an die Planung gleich sind.

- 2.) Eine weitere Möglichkeit zur Optimierung des Wiederaufbaus könnte die Beauftragung eines sog. „**Totalunternehmers**“ sein. Im Gegensatz zum zuvor beschriebenen Generalunternehmer, übernimmt ein Totalunternehmer neben der Bauleistung auch den gesamten Planungsprozess. Die Herausforderung besteht bauherrnseits allerdings darin, ein möglichst umfassendes Pflichtenheft im Vorfeld der Vergabe zu definieren. Dies kann mitunter eine Herausforderung für den Bauherrn sein, denn Fehler oder Mängel im Pflichtenheft führen i.d.R. zu teuren Nachtragsverhandlungen. An dieser Stelle benötigt der Bauherr auf jeden Fall externe Unterstützung von spezialisierten Dienstleistern, die sowohl die juristische Expertise für die Vertragsgestaltung, als auch die notwendigen technischen und planerischen Kenntnisse mitbringen. Dies bieten in der Regel nur große, auf Projektsteuerung spezialisierte Büros.

Für eine solche Variante würde sich aus Sicht der Verwaltung der Neubau der Levana-Schule an anderer Stelle eignen, sofern die Standortverlagerung durch das Mdl genehmigt wird.

### 3.) **Trennung von Planung und Bauleitung.**

Mit zunehmender Größe und Komplexität der Baumaßnahmen besteht aus Bauherrnsicht die Notwendigkeit einer kleinteiligen Überwachung der Bauausführung. Problematisch ist das insbesondere bei der Beauftragung von Generalunternehmern, da die ausführenden Firmen i.d.R. Nachunternehmer und damit ihrem Auftraggeber und nicht dem Bauherrn verpflichtet sind. Es bedarf an dieser Stelle aus Sicht der Verwaltung einer externen Instanz für die Überwachung des Bauablaufs und ganz besonders auch der Bauqualität. Dies kann auf zwei Wegen realisiert werden:

- durch einen externen Projektsteuerer, der im Auftrag des Bauherrn die Bauausführung und insb. auch die Bauleitung durch das beauftragte Architekturbüro überwacht. Die Erfahrung zeigt, dass sehr häufig eine von Architekturbüros übernommene Bauleitung nicht ordnungsgemäß durchgeführt wird. Der Grund ist meist die mangelnde Präsenz auf den Baustellen während der Bauausführung, insbesondere bei neuralgischen Maßnahmen. Dies betrifft beispielsweise die mangelnde Kontrolle von Abdichtungsarbeiten oder die ordnungsgemäße Ausführung von Leitungsführungen oder Brandschotts vor der Freigabe zur Schließung von Bauteilen. Die Überwachung des Architekten ist wiederum eine klassische Bauherrenaufgabe, die jedoch auch problemlos an einen Projektsteuerer übergeben werden kann.
- durch getrennte Vergabe von Planungsleistungen (Leistungsphase 1-5 HOAI) und Bauleitungsaufgaben (Leistungsphase 6-9 HOAI). In einer solchen Konstellation ist die Beauftragung eines weiteren Projektsteuerers i.d.R. entbehrlich. Der Vorteil einer solchen Vorgehensweise liegt darin, dass es im Falle von Planungsfehlern keinen Interessenkonflikt gibt. Darüber hinaus besteht bei dieser Vorgehensweise die Möglichkeit, auf Bauleitung spezialisierte Büros für die Umsetzung der Baumaßnahme zu gewinnen. Aufgrund des Planungsumfangs und der Komplexität wurde bei der europaweiten Ausschreibung der Architektenleistungen für die Berufsbildende Schule entsprechend verfahren und es wurden zwei Lose gebildet, wobei sich die Bieter zwischen einer Bewerbung um Planungsleistung oder Bauleitung entscheiden müssen.

Zusammenfassend empfiehlt die Verwaltung keine generelle Vergabe von Projektsteuerungsleistungen. Vielmehr sollte dies – wie dargelegt – gezielt im Einzelfall erfolgen. Im Rahmen der Bauausführung empfiehlt die Verwaltung insbesondere bei Neubauvorhaben die Nutzung der eröffneten Möglichkeiten zur Nutzung von General- oder Totalunternehmerleistungen. In diesem speziellen Zusammenhang könnten Projektsteuerer Aufgaben der Bauherrenvertretung insbesondere zur Begleitung bei der Planung und Überwachung der Bauausführung in Anspruch genommen werden.

Die Verwaltung wird die geschilderten Optionen bei den im Rahmen der Bauausführung anstehenden Auftragsvergaben entsprechend berücksichtigen.

Nach der VV Wiederaufbau RLP 2021 (Ziffer 5.4.4 b) ee) sind Projektsteuerungsleistungen zur Vorbereitung und Durchführung von Wiederaufbaumaßnahmen bis zu 25 % der zuwendungsfähigen Gesamtkosten, in besonders gelagerten Fällen auch darüber hinaus, zu 100 % aus dem Aufbaufonds förderfähig.

Hamacher  
Werkleiter