

A blue-tinted 3D architectural rendering of a city, showing various building blocks and structures. The perspective is from an elevated angle, looking down at the city layout.

DREES &  
SOMMER

# PROJEKTSTEUERUNG BEBAUUNGSPLAN- VERFAHREN DER LANDES- HAUPTSTADT MÜNCHEN

Abschlussbericht mit Evaluation  
Juni 2019

# ALLGEMEINE PROJEKTINFORMATIONEN

## Auftraggeber

Landeshauptstadt München  
Referat für Stadtplanung  
und Bauordnung  
Hauptabteilung II (PLAN-HAII-12)  
Blumenstraße 28b  
80331 München



Landeshauptstadt  
München  
**Referat für Stadtplanung  
und Bauordnung**

Tel.: +49 233-22534  
E-Mail: [plan.ha2-12@muenchen.de](mailto:plan.ha2-12@muenchen.de)  
Internet: [www.muenchen.de](http://www.muenchen.de)

## Auftragnehmer

Drees & Sommer Infra Consult und  
Entwicklungsmanagement GmbH  
Geisenhausenerstraße 17  
81379 München

Tel.: +49 89 149816-0  
E-Mail: [info.muenchen@dreso.com](mailto:info.muenchen@dreso.com)  
Internet: [www.dreso.com](http://www.dreso.com)

**DREES &  
SOMMER**

Stand: 18.06.2019

# ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

## Übersicht

| Abkürzung | Erläuterung / Bezeichnung        |
|-----------|----------------------------------|
| BA        | Bezirksausschuss                 |
| BAU       | Baureferat                       |
| BLK       | Bauleitplankommission            |
| D&S       | Drees & Sommer                   |
| DTP       | Detailterminplan                 |
| EP        | Ergebnisprotokoll                |
| GAP       | Generalablaufplan                |
| HA        | Hauptabteilung                   |
| HALEI     | Hauptabteilungsleiterbesprechung |
| IS        | Immobilien Service               |
| KR        | Kommunalreferat                  |
| KVR       | Kreisverwaltungsreferat          |
| LHM       | Landeshauptstadt München         |
| LoP       | Liste offener Punkte             |
| MSP       | Meilensteinplan                  |

| Abkürzung | Erläuterung / Bezeichnung                               |
|-----------|---|
| PBL       | Projektbeteiligtenliste                                 |
| PLAN      | Referat für Stadtplanung und Bauordnung                 |
| PLA       | Sitzung des Ausschusses für Stadtplanung und Bauordnung |
| RBS       | Referat für Bildung und Sport                           |
| RTP       | Rahmenterminplan  |
| RGU       | Referat für Gesundheit und Umwelt                       |
| SKA       | Stadtkämmerei   |
| SOZ       | Sozialreferat   |
| STP       | Steuerungsterminplan                                    |
| TöB       | Träger öffentlicher Belange                             |
| UNB       | Untere Naturschutzbehörde                               |
| VV        | Sitzung der Vollversammlung des Stadtrates              |
| ZIM       | Zentrales Immobilien Management                         |



# AGENDA

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| <b>1</b>  | <b>Anlass und Ziel des Gesamtprojekts</b>   | <b>4</b>   |
| <b>2</b>  | <b>Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts</b>                              | <b>10</b>  |
| <b>3</b>  | <b>Status des Gesamtprojekts</b>  | <b>13</b>  |
| <b>4</b>  | <b>Status der vier Pilotprojekte</b>  | <b>18</b>  |
| <b>5</b>  | <b>Status des Fortbildungsprogramms</b>   | <b>60</b>  |
| <b>6</b>  | <b>Status Tools und Werkzeuge</b>   | <b>75</b>  |
| <b>7</b>  | <b>Rückblick und Evaluation</b>   | <b>91</b>  |
| <b>8</b>  | <b>Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren</b> | <b>96</b>  |
| <b>9</b>  | <b>Zusammenfassung und Fazit</b>  | <b>114</b> |
| <b>10</b> | <b>Anlagen</b>  | <b>120</b> |



# ANLASS UND ZIEL DES GESAMTPROJEKTS

## Anlass und Hintergrund des Gesamtprojekts

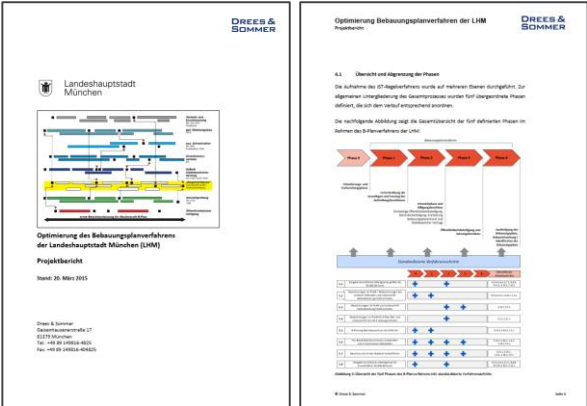
Die Vollversammlung des Stadtrates der Landeshauptstadt München hat am 19.12.2012 das Referat für Stadtplanung und Bauordnung damit beauftragt, alle Vorhaben und Planungen auf hohem Niveau weiterzuführen, laufende Bebauungsplanverfahren zu beschleunigen und Projekte zur Schaffung von neuem Wohnraum zeitlich vorgezogen zu bearbeiten.

In den Jahren 2013 und bis 2015 wurden dazu im Rahmen einer Untersuchung von Drees & Sommer die bestehenden Prozesse innerhalb der Bebauungsplanverfahren der Hauptabteilung II des Referats für Stadtplanung und Bauordnung detailliert untersucht, ein Musterablaufplan für Bebauungsplanverfahren (inkl. MS-Project-Terminplan) erarbeitet und Optimierungsvorschläge für die Bebauungsplanverfahren erarbeitet.

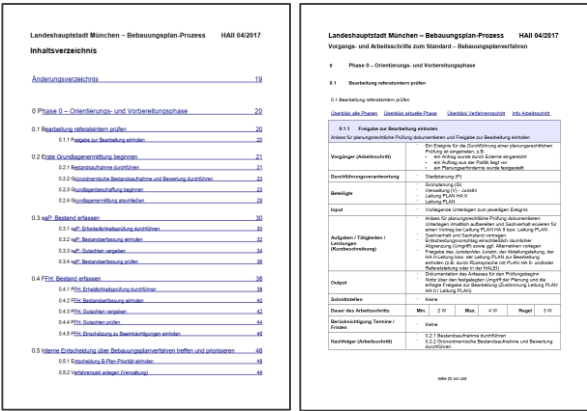
Der Stadtrat der Landeshauptstadt München hat mit Beschluss der Vollversammlung „Optimierung der Bebauungsplanverfahren und der Bürgerbeteiligung und Öffentlichkeitsarbeit im Referat für Stadtplanung und Bauordnung“ vom 16.03.2016 die Ergebnisse dieser Untersuchung zustimmend zur Kenntnis genommen. Gleichzeitig wurde zugestimmt, dass das Referat für Stadtplanung und Bauordnung einen Auftrag zur Projektsteuerung an einen externen Dienstleister vergibt.

Drees & Sommer wurde daraufhin in 2017 mit der externen Projektsteuerung von vier ausgewählten Pilotprojekten für einen Leistungszeitraum von zwei Jahren (Mitte 2017 bis Mitte 2019) beauftragt.

Der vorliegende Abschlussbericht fasst die wesentlichen Ergebnisse der zweijährigen Bearbeitungszeit von Drees & Sommer zusammen. Der Abschlussbericht beinhaltet zudem Optimierungsvorschläge und Handlungsempfehlungen für die zukünftige Projektsteuerung von Bebauungsplanverfahren (und Flächenentwicklungen) innerhalb der HA II des Referats für Stadtplanung und Bauordnung der Landeshauptstadt München.



Abschlussbericht Drees & Sommer (2015)



Musterablaufplan (2017)

# ANLASS UND ZIEL DES GESAMTPROJEKTS

## Ziele des Gesamtprojekts

Die Hauptabteilung II (HA II) des Referats für Stadtplanung und Bauordnung der Landeshauptstadt München und Drees & Sommer haben die folgenden Ziele für die gemeinsame Projektbearbeitung definiert:

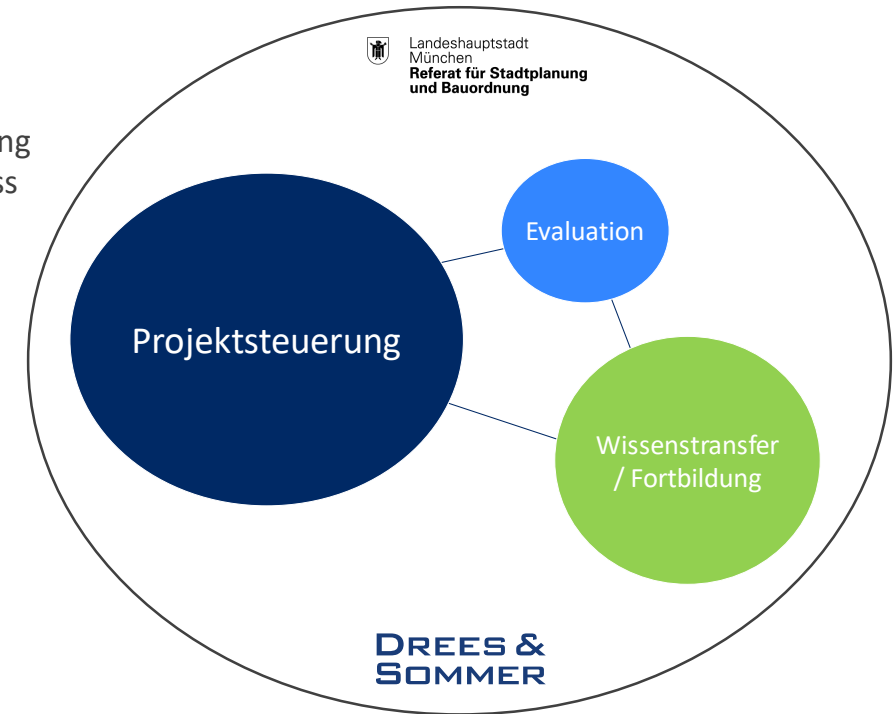
### Übergeordnetes Ziel

Das übergeordnete Ziel der Projektbearbeitung ist die Implementierung, Anwendung und Weiterentwicklung von Projektsteuerungsstrukturen, -werkzeugen und –prozessen in die Projekte der Hauptabteilung II, sodass die Projektsteuerung in den Planungsbezirken der Hauptabteilung II in Zukunft (nach Abschluss der Projektbearbeitung durch Drees & Sommer) eigenständig, d.h. ohne externe Steuerungsunterstützung erfolgen kann.

### Weitere Ziele

Für die Projektbearbeitung können die folgenden weiteren wesentlichen Ziele definiert werden:

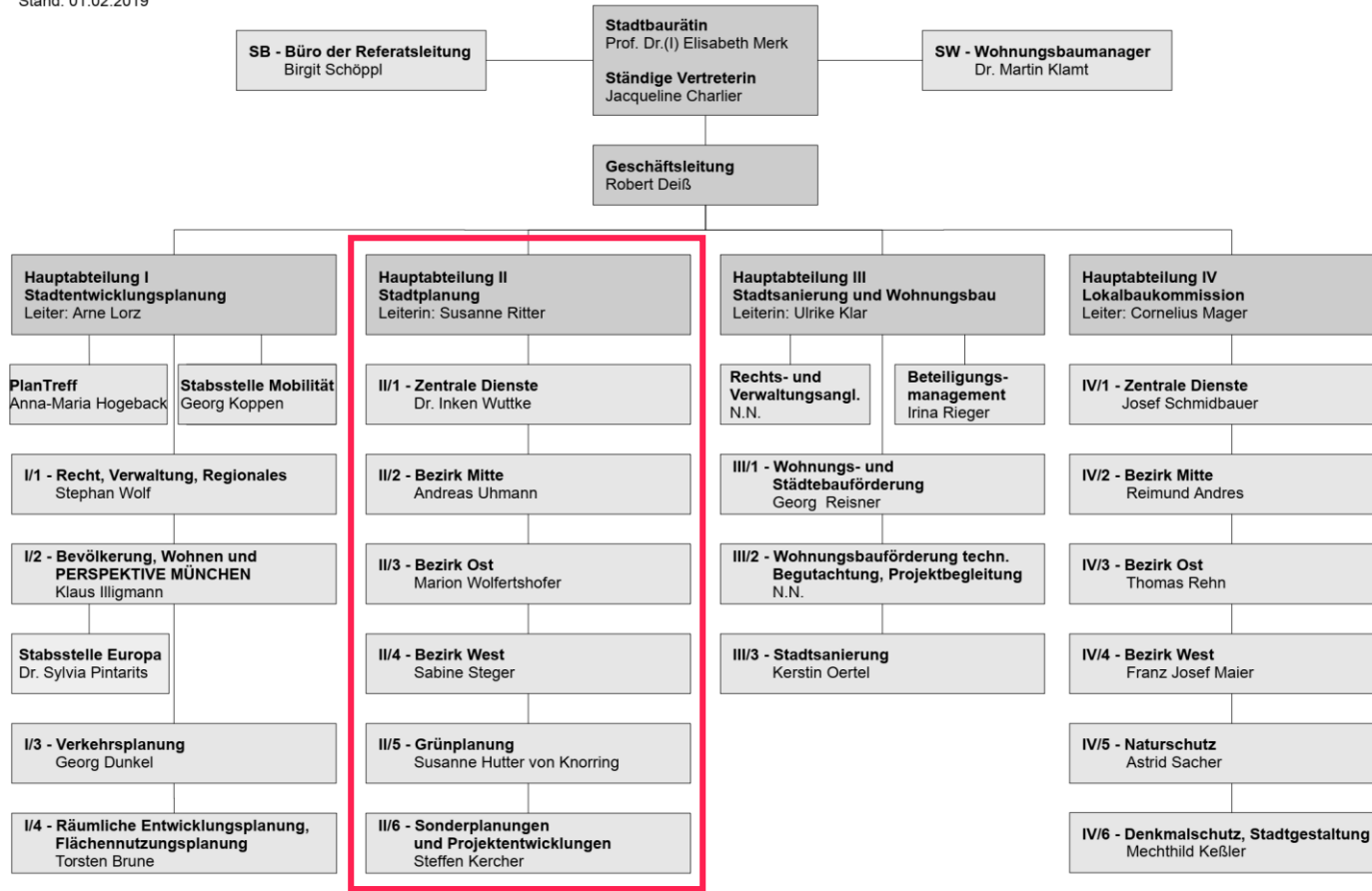
- Unterstützung der vier vom Auftraggeber ausgewählten Pilotprojekte durch Projektsteuerungsleistungen.
- Wissenstransfer an die Projektbearbeiter der Hauptabteilung II in den Bereichen Projektsteuerung, Projektmanagement, Risikomanagement und Ressourcenmanagement durch die Entwicklung eines Fortbildungsprogrammes und die Etablierung drei intern gesteuerter Pilotprojekte zur direkten Anwendung des im Bearbeitungszeitraum erlernten Wissens.
- Erarbeitung von Optimierungsvorschlägen und Handlungsempfehlungen für die zukünftige Projektsteuerung in den Projekten der Hauptabteilung II des Referats für Stadtplanung und Bauordnung.



# ANLASS UND ZIEL DES GESAMTPROJEKTS

## Aufbau und Struktur des Referats für Stadtplanung und Bauordnung (PLAN)

Stand: 01.02.2019



Quelle: Landeshauptstadt München, 2019

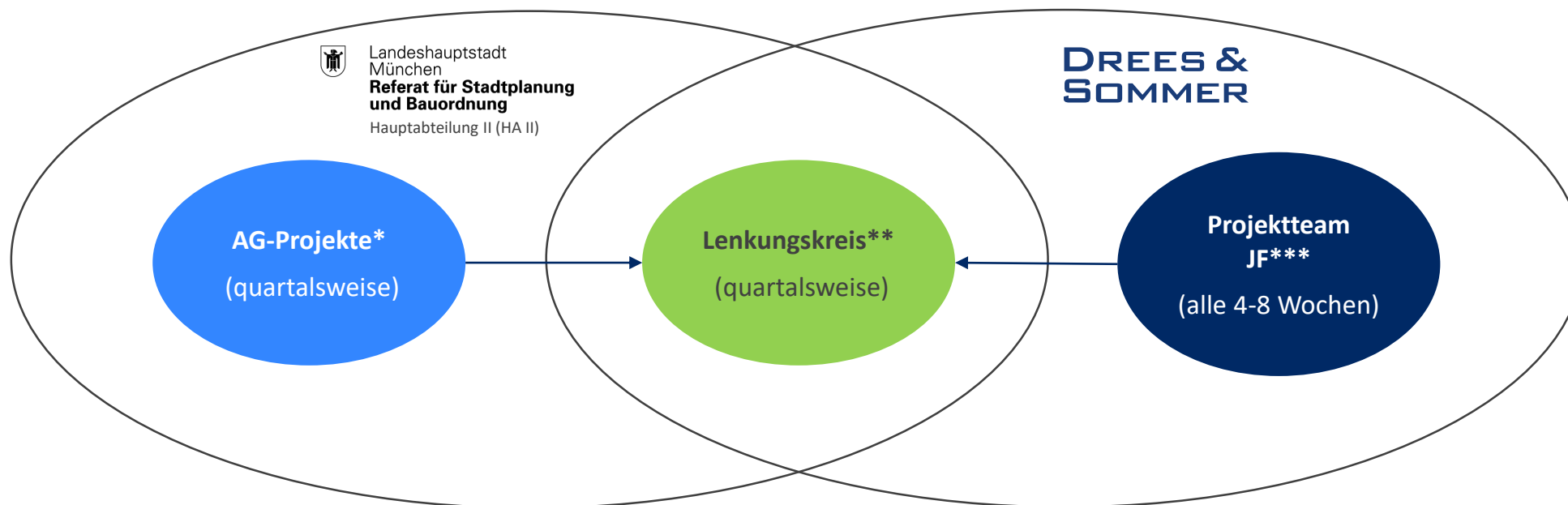
Das Gesamtprojekt wird in der Hauptabteilung II (HA II) des Referats für Stadtplanung und Bauordnung bearbeitet.



# ANLASS UND ZIEL DES GESAMTPROJEKTS

## Rahmenbedingungen für die Projektbearbeitung

Für die zweijährige Projektbearbeitung wurden die drei untenstehenden übergeordneten Gremien etabliert (zusätzlich zu den in den Pilotprojekten und im Fortbildungsprogramm etablierten Gremien / Besprechungen). Dieses dienten dem jeweils internen und dem gemeinsamen Austausch über die Vorgehensweise, die Inhalte, den aktuellen Stand und die Ergebnisse der Projektbearbeitung.



**\*Teilnehmer:** HA II (Team-/Projektleitungen + weitere mit Projektsteuerungsthemen befasste Personen), **Ziele:** Weitergabe Informationen, Vereinheitlichung Unterlagen / Standardisierung, Bündelungsfunktion, Evaluation, Wissens-/Erfahrungsaustausch

**\*\*Teilnehmer:** HA II (Hauptabteilungsleitung, Abteilungsleitungen, Team-/Projektleitungen) + Drees & Sommer (Projektleitungen, Geschäftsführung nach Bedarf), **Ziele:** Festlegung Ziele und Vorgehen, Statusberichte Pilotprojekte, Wissensaustausch/-transfer

**\*\*\*Teilnehmer:** Drees & Sommer (Geschäftsführung, Projektleitungen, Projektmitarbeiter), **Ziele:** Erfahrungs-/Wissensaustausch, Projektstatus, Abstimmung Vorgehen und Tools, Weiterentwicklung Tools und Werkzeuge, Abstimmung Berichte

# ANLASS UND ZIEL DES GESAMTPROJEKTS

Durch die Auftraggeberin ausgewählte Pilotprojekte

| Projekt                              | Planungsbezirk  | Status / Beschreibung   | Bearbeitungs-/Leistungsschwerpunkte  |
|--------------------------------------|---|---|--|
| Zschokke-, Westendstraße             | Bezirk Mitte (Abteilung II/2)                           | Wettbewerb abgeschlossen, Bebauungsplanverfahren laufend, Externer Investor (SWM) als Vorhabenträger, Wohn- und Mischnutzungen sowie soziale Infrastruktureinrichtungen (Grundschule, Kindertageseinrichtungen, Alten-Service-Zentrum, Offene Einrichtung für Kinder und Jugendliche) | Steuerung Bebauungsplanverfahren, Terminplanung und –controlling, Aufgabensteuerung  |
| Ratzingerplatz                       | Bezirk Ost (Abteilung II/3)                             | Grund- und Eckdatenbeschluss (Phase 1) abgeschlossen, derzeit Entwurfsphase (Phase 2) und in Teilbereichen Orientierungsphase (Phase 0), Flächen in städtischem Eigentum der SWM, Stadt als Vorhabenträger  | Steuerung der städtebaulichen Planung (Teilbereiche), Terminplanung und –controlling, Aufgabensteuerung  |
| Kirschgelände / Ludwigsfelder Straße | Bezirk West (Abteilung II/4 )                           | Testentwürfe in Bearbeitung (Phase 0), Abhängigkeit zu weiterem Projekt (Ludwigsfelderstraße), Privater Dritter als Vorhabenträger, Wohn- und Mischnutzungen sowie soziale Infrastruktureinrichtungen   | Steuerung der städtebaulichen Planung Terminplanung und –controlling, Aufgabensteuerung  |
| Bayernkaserne                        | Sonderplanungen und Projektentwicklung (Abteilung II/6) | Bebauungsplanverfahren (mittlerweile abgeschlossen), Vorbereitung der Realisierung der Infrastruktur und Freianlagen, Wohn- und Mischnutzungen sowie soziale Infrastruktureinrichtungen   | Steuerung der städtebaulichen Entwicklung, inkl. Infrastruktur, Terminplanung und –controlling, Begleitung der Einnahmen-/Ausgabenschätzung, Aufgabensteuerung |

# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |



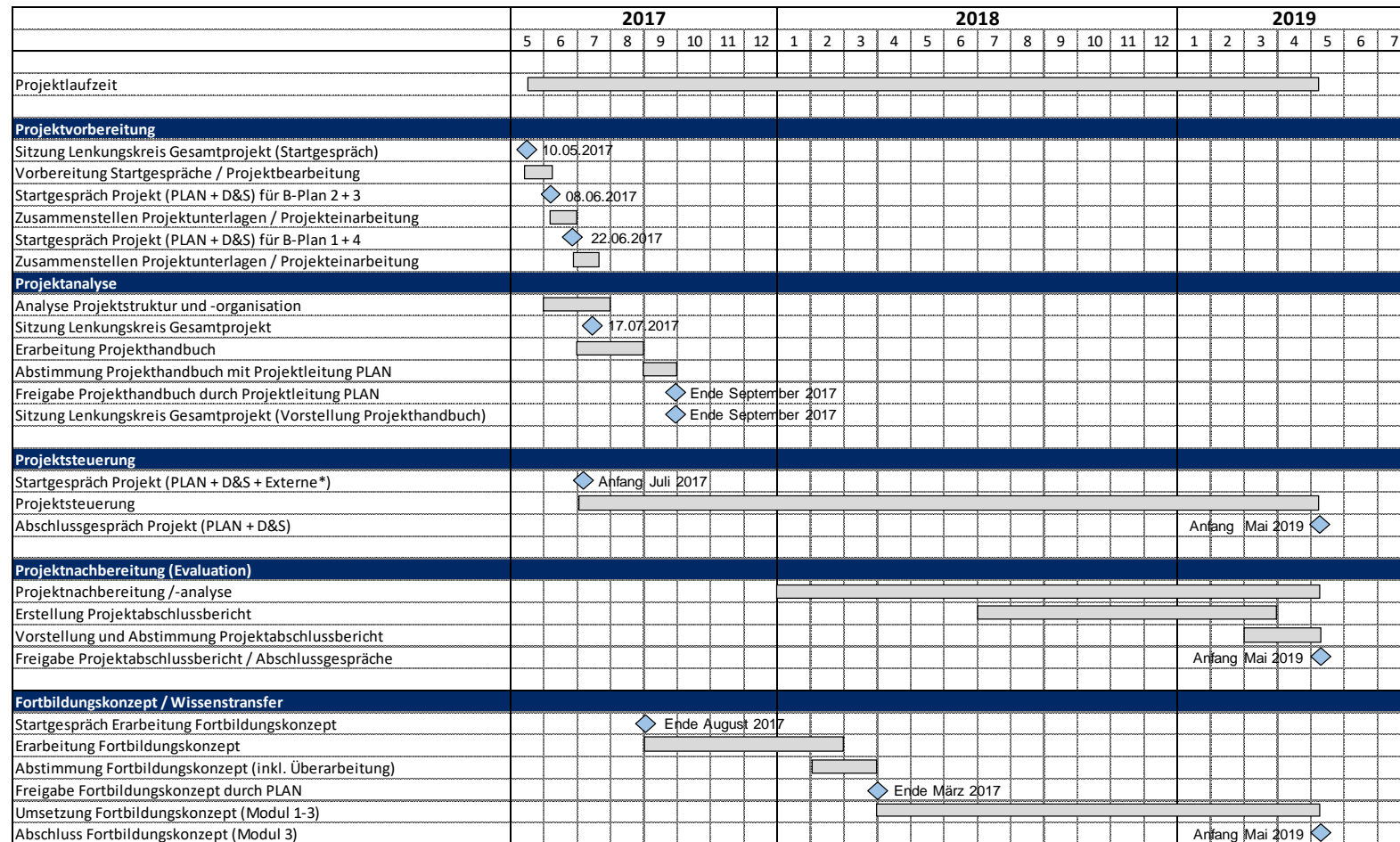
# TERMINSCHIENE UND MEILENSTEINE DES GESAMTPROJEKTS

## Grobterminschiene



# TERMINSCHIENE UND MEILENSTEINE DES GESAMTPROJEKTS

## Rahmenterminplan der Projektbearbeitung



\*Andere Referate der LHM, Eigentümer, Entwickler/Investor, Stadtwerke etc.

# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |



# STATUS DES GESAMTPROJEKTS

## Gesamtübersicht der erbrachten Leistungen – Leistungsbild Drees & Sommer

### Qualitäten

Definition der wichtigsten Ziele des Projektes (Bebauungsplanverfahrens) hinsichtlich Termine und Qualitäten und nur zum Teil hinsichtlich Kosten

Erarbeitung einer Projektstruktur und –organisation (Organigramme, Prozesse, Schnittstellen, Abläufe)

Erarbeitung und Fortschreibung einer Projektbeteiligtenliste

Ausarbeitung einer Besprechungslandschaft mit Definition der Teilnehmer und deren Hauptaufgaben

Erarbeitung eines Entwurfs eines Projektorganisationshandbuchs mit einer projektbezogenen Zusammenfassung von Strukturen, Standards, Abläufen, Verantwortlichkeiten und Aktivitäten für das Projekt (Bebauungsplanverfahren)

Koordination (Terminorganisation), Vorbereitung (Tagesordnung), Teilnahme und Nachbereitung (Protokoll) von internen und externen Terminen im Projekt

Steuerung und Überwachung der erforderlichen Leistungserbringung und Entscheidungsherbeiführung (Aufgabenüberwachung)

Laufendes Berichtswesen mit Sachstandsbericht zu Terminen und Qualitäten

Unterstützung der Projektleitung bei der referatsübergreifenden Zusammenarbeit

Stichprobenhaften Prüfung der Leistungserbringung der beteiligten Planer, Gutachter und sonstigen Beteiligten

Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Konfliktplans (*Anmerkung: Erarbeitung Konfliktplan nur im Projekt Ratzingerplatz*)

# STATUS DES GESAMTPROJEKTS

## Gesamtübersicht der erbrachten Leistungen – Leistungsbild Drees & Sommer

### Termine

Definition und Abstimmung der wesentlichen Meilensteine des Projektes

Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Meilensteinplans

Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Rahmenterminplans

Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Generalablaufplanes

Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung von Detailterminplänen

Termincontrolling und Terminsteuerung, inkl. Erarbeitung und Umsetzung von Steuerungsmaßnahmen

Erstellung, Abstimmung und Fortschreibung eines Flächenterminplans „FlipBook“ (Anmerkung: Erarbeitung „FlipBook“ nur im Projekt Bayernkaserne)

### Kosten (Anmerkung: Bearbeitung Einnahmen- und Ausgabenschätzung nur im Projekt Bayernkaserne)

Erarbeitung einer Struktur der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)

Abstimmung der Struktur sowie der Inhalte der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS) mit den Projektbeteiligten

Laufende Fortschreibung der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)

# STATUS DES GESAMTPROJEKTS

## Leistungen der Projektsteuerung in Abgrenzung zur Projektleitung PLAN

|   | Projektleitung PLAN  | Projektsteuerung Drees & Sommer  |
|---|--|--|
| Entscheidungskompetenz  | Treffen und Herbeiführen von Entscheidungen und Durchsetzung der erforderlichen Maßnahmen  | Unterstützung beim Treffen und Herbeiführen von Entscheidungen und Durchsetzung der erforderlichen Maßnahmen                     |
| Kommunikation mit Externen (andere Referate innerhalb LHM)                              | Hauptansprechpartner   | Kontaktaufnahme erfolgt in Abstimmung mit Projektleitung LHM   |
| Kommunikation mit Externen (außerhalb LHM, Stadtwerke, Eigentümer, Entwickler/Investor) | Hauptansprechpartner   | Kontaktaufnahme nur bei Terminverzug oder sonstigen Projektrisiken; Kontaktaufnahme erfolgt in Abstimmung mit Projektleitung LHM |
| Regel- und sonstige Abstimmungstermine  | Vorbereitung (Freigabe Tagesordnung), Gesprächsführung und Nachbereitung (Freigabe Protokoll)  | Vorbereitung (Terminkoordination, Erstellung Tagesordnung), Teilnahme und Nachbereitung (Erstellung Protokoll)                   |
| Qualitätskontrolle / Kontrolle Leistungserbringung                                      | Detaillierte Prüfung der Arbeitsergebnisse der Planer, Gutachter und sonstigen Berater (auf Basis der Ergebnisse der Prüfung der Projektsteuerung)           | Stichprobenhafte Prüfung der Arbeitsergebnisse der Planer, Gutachter und sonstigen Berater (Mängeldefinition)                    |
| Ausschreibung und Vergabe   | Vorbereitung und Durchführung der Ausschreibung und Vergabe der für das B-Planverfahren notwendigen Planungen und Gutachten (inkl. Erstellung Ausschreibung) |  |



# STATUS DES GESAMTPROJEKTS

## Werkzeuge und Tools

| Werkzeug / Teilprojekt                      | Zschokke-/Westendstraße  | Ratzingerplatz           | Kirschgelände            | Bayernkaserne |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|
| Projektbeteiligtenliste                     | X                        | X                        | X                        | X             |
| Projektorganigramm                          | X                        | X                        | X                        | X             |
| Projektorganisationshandbuch                | (X) Nicht weiterverfolgt | (X) Nicht weiterverfolgt | (X) Nicht weiterverfolgt | O             |
| Meilensteinplan                             | X                        | X                        | X                        | X             |
| Rahmenterminplan                            | X                        | X                        | X                        | X             |
| Generalablaufplan                           | O                        | O                        | O                        | X             |
| Projekt-Status-Bericht                      | X                        | X                        | X                        | X             |
| Projektsteckbrief                           | X                        | X                        | X                        | X             |
| Liste offener Punkte                        | X                        | X                        | X                        | X             |
| Schnittstellen-/ Verantwortlichkeitsmatrix* | O                        | O                        | O                        | O             |
| Prozessdarstellungen                        | X                        | X                        | X                        | O             |
| FlipBook                                    | O                        | O                        | O                        | X             |
| Einnahmen-/Ausgabenschätzung (EAS)          | O                        | O                        | O                        | X             |
| Konfliktplan                                | O                        | X                        | O                        | O             |

\*Die Schnittstellen-/Verantwortlichkeitsmatrix wurde von Drees & Sommer im Rahmen für die Projektbearbeitung vorgeschlagen und im Lenkungskreis vorgestellt. Gemeinsam mit der HA II wurde jedoch entschieden, die Schnittstellen-/Verantwortlichkeitsmatrix in den Projekten nicht einzusetzen, da u.a. ein deutlich höherer Aufwand für die Erstellung und Abstimmung der Inhalte der Matrix im Vergleich zu den anderen im Einsatz befindlichen Tools und Werkzeugen erforderlich gewesen wäre.

Erläuterung: X = im Einsatz

O = nicht im Einsatz

# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAÙE

## Abgrenzung des Projekt-/Bearbeitungsgebietes

Luftbild (Quelle: Landeshauptstadt München)



Bestandsplan (Quelle: Eigene Darstellung, Landeshauptstadt München)



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAßE

## Projektbeschreibung

### Wichtige Kenndaten des Projekts (Stand 12/2018)

|  |   |
|--|---|
| Lage im Stadtgebiet                          | Westlich der Innenstadt im Stadtbezirk 25, Laim, westlich der U-Bahnstation „Westendstraße“   |
| Planungsumgriff                              | ca. 10,7 ha (ca. 107.621 m <sup>2</sup> )   |
| Eigentümer                                   | Stadtwerke München GmbH (SWM), Landeshauptstadt München (LHM), Eisenbahner-Baugenossenschaft München-Hauptbahnhof eG (ebm)                                      |
| Geschossfläche (gesamt)                      | ca. 145.000 m <sup>2</sup>  |
| Zahl der Wohneinheiten                       | ca. 1.060   |
| Geplante soziale Infrastruktur               | Vier Kindertageseinrichtungen (KiTa), Grundschule (inkl. Sporthalle + Schwimmhalle), Alten-Service Zentrum (ASZ), Offene Einrichtung für Kinder und Jugendliche |
| Größe der Grün- und Freiflächen (öffentlich) | ca. 15.000 m <sup>2</sup>   |
| Sonstiges                                    | Umlegungsverfahren erforderlich   |



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAÙE

## Ziele des Projekts

Für das Projekt Zschokke-/Westendstraße können die folgenden Ziele definiert werden:

- + Entwicklung eines lebendigen, städtischen Quartiers mit Wohn- und Kerngebietsnutzungen
- + Schaffung einer angemessenen sozialen Infrastruktur mit u.a. Kindertageseinrichtungen und Grundschule
- + Sicherstellung einer wohngebietsbezogenen und attraktiven Freiflächenversorgung
- + Realisierung eines oder mehrerer attraktiver Hochpunkte am Knotenpunkt Zschokke-/Westendstraße
- + Schaffung einer hohen Qualität der privaten Freiflächen der neuen Wohngebietsnutzungen
- + Reduzierung des Aufkommens des motorisierten Individualverkehrs

Die aufgeführten Ziele können u.a. auch dem Grundsatz- und Eckdatenbeschluss, welcher am 19.07.2006 gefasst worden ist, entnommen werden.

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAßE

## Aktueller Planungsstand (Städtebaulicher Entwurf / Bebauungsplan)

Städtebaulicher Entwurf mit Stand 25.10.2017 (Quelle: Landeshauptstadt München)



Bebauungsplan mit Stand 08.02.2019 (Quelle: bgs, Landeshauptstadt München)



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAßE

## Herausforderungen des Pilotprojektes

Das Projekt Zschokke-/Westendstraße ist durch die folgenden Besonderheiten und Herausforderungen charakterisiert:

- + Notwendigkeit der Durchführung eines Umlegungsverfahrens
- + Vorgabe einer Verkürzung / Beschleunigung des B-Planverfahrens um ein Jahr im 4.Quartal 2018
- + Zusammenarbeit und Berücksichtigung der Interessen von drei Grundstückseigentümern
- + Realisierung einer Grundschule sowie weiterer sozialer Infrastruktureinrichtungen im Projektgebiet
- + Grundstückseigentümer SWM verantwortlich für Ausschreibung und Vergabe der Planungen / Gutachten
- + Hohes öffentliches Interesse an der Entwicklung des (ehemaligen) Geländes des Busbetriebshofes

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAßE

## Erbrachte Leistungen während der Projektbearbeitung

++ = vollumfänglich erbracht, + = teilweise erbracht, - = nicht erbracht

| Qualitäten   | Erbrachte Leistungen |
|--|----------------------|
| Definition der wichtigsten Ziele des Projektes (Bebauungsplanverfahrens) hinsichtlich Termine und Qualitäten   | ++                   |
| Erarbeitung einer Projektstruktur und –organisation (Organigramme, Prozesse, Schnittstellen, Abläufe)  | ++                   |
| Erarbeitung und Fortschreibung einer Projektbeteiligtenliste   | ++                   |
| Ausarbeitung einer Besprechungslandschaft mit Definition der Teilnehmer und deren Hauptaufgaben  | ++                   |
| Erarbeitung eines Entwurfs eines Projektorganisationshandbuchs mit einer projektbezogenen Zusammenfassung von Strukturen, Standards, Abläufen, Verantwortlichkeiten und Aktivitäten für das Projekt (Bebauungsplanverfahren) | +                    |
| Koordination (Terminorganisation), Vorbereitung (Tagesordnung), Teilnahme und Nachbereitung (Protokoll) von internen und externen Terminen im Projekt  | ++                   |
| Steuerung und Überwachung der erforderlichen Leistungserbringung und Entscheidungsherbeiführung (Aufgabenüberwachung)  | ++                   |
| Laufendes Berichtswesen mit Sachstandsbericht zu Terminen und Qualitäten   | ++                   |
| Unterstützung der Projektleitung bei der referatsübergreifenden Zusammenarbeit   | +                    |
| Stichprobenhaften Prüfung der Leistungserbringung der beteiligten Planer, Gutachter und sonstigen Beteiligten  | +                    |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Konfliktplans   | -                    |



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAßE

## Erbrachte Leistungen während der Projektbearbeitung

++ = vollumfänglich erbracht, + = teilweise erbracht, - = nicht erbracht

| Termine  | Erbrachte Leistungen |
|--|----------------------|
| Definition und Abstimmung der wesentlichen Meilensteine des Projektes                          | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Meilensteinterminplans                | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Rahmenterminplans                     | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Generalablaufplanes                   | -                    |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung von Detailterminplänen                      | -                    |
| Termincontrolling und Terminsteuerung, inkl. Erarbeitung und Umsetzung von Steuerungsmaßnahmen | +                    |
| Erstellung, Abstimmung und Fortschreibung eines Flächenterminplans („FlipBook“)                | -                    |

| Kosten  | Erbrachte Leistungen |
|---|----------------------|
| Erarbeitung einer Struktur der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)   | -                    |
| Abstimmung der Struktur sowie der Inhalte der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS) mit den Projektbeteiligten | -                    |
| Laufende Fortschreibung der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)  | -                    |

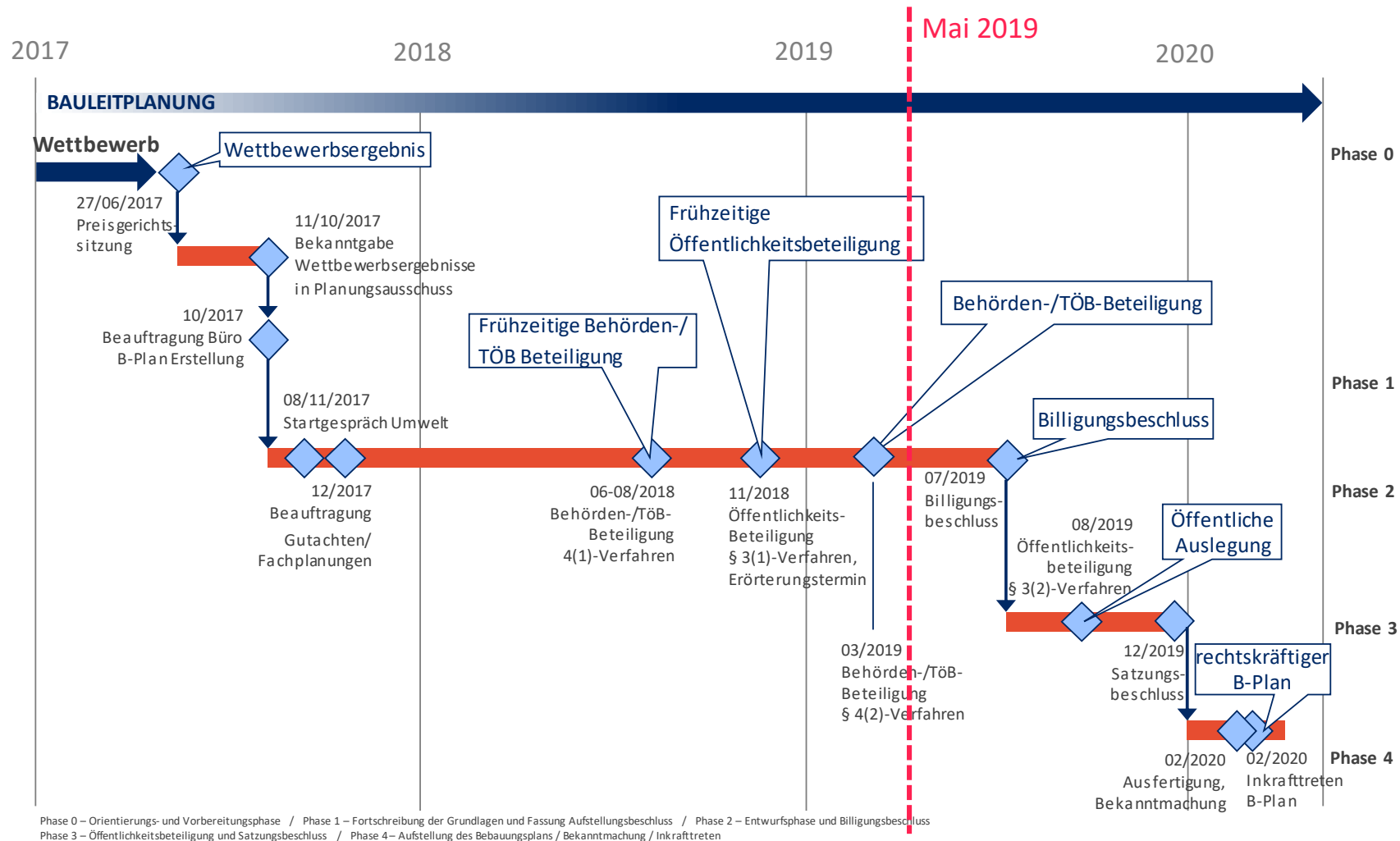
# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAßE

Abgeschlossene Themen während der Projektbearbeitung und aktuell anstehende Entscheidungen

| Abgeschlossene Themen   | Aktuell anstehende Entscheidungen  |
|---|--|
| Frühzeitige Öffentlichkeitsbeteiligung (§ 3(1)-Verfahren)   | Erarbeitung, Abstimmung und Fertigstellung des Gestaltungsleitfaden                              |
| Frühzeitige Behörden- und TöB-Beteiligung (§ 4(1)-Verfahren)  | Klärung der Flächenverteilung zwischen den Grundstückseigentümern                                |
| Erstellung Entwurf Gestaltungsleitfaden   | Abschluss der Verhandlungen zum Städtebaulichen Vertrag, inkl. SoBoN-Berechnung                  |
| Erstellung Entwurf Bebauungsplan (Planteil, Satzung, Begründung) für die Behörden- und TöB-Beteiligung (§ 4(2)-Verfahren) | Fertigstellung Entwurf Bebauungsplan (Planteil, Satzung, Begründung) für den Billigungsbeschluss |
| Erstellung Entwurf der Gutachten für die Behörden- und TöB-Beteiligung  | Fertigstellung Entwurf der Gutachten für den Billigungsbeschluss                                 |
| Behörden- und TöB-Beteiligung (§ 4(2)-Verfahren)  | Satzungsbeschluss des Bebauungsplans   |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAßE

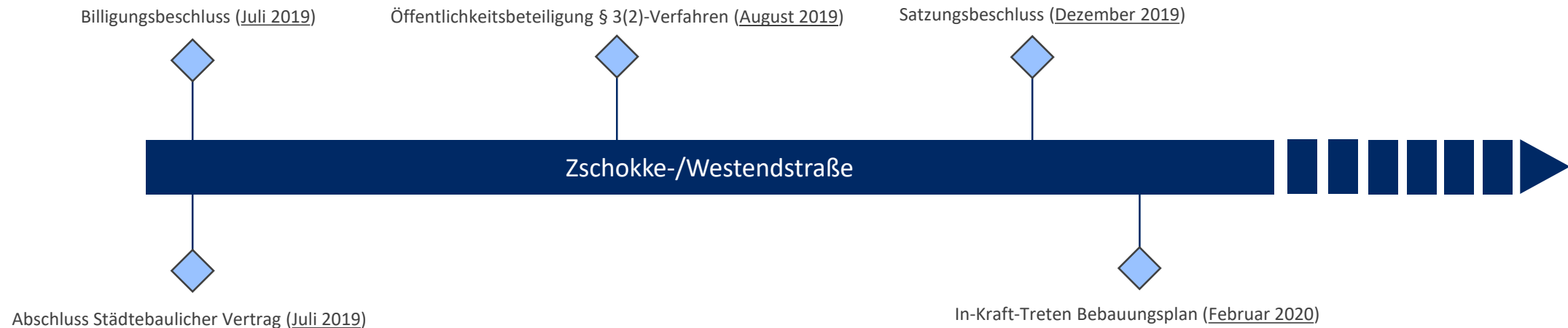
## Terminschiene (Meilensteinterminplan)



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - ZSCHOKKE-/WESTENDSTRAßE

## Projektausblick – Nächste Meilensteine

Für die weitere Projektbearbeitung, nach Abschluss der Leistungen von Drees & Sommer zum Ende der Vertragslaufzeit, können die folgenden wesentlichen Meilensteine definiert werden





# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

Abgrenzung des Projekt-/Bearbeitungsgebietes



Luftbild mit Abgrenzung des Bearbeitungsgebietes (Quelle: Landeshauptstadt München)

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

## Projektbeschreibung

### Wichtige Kenndaten des Projekts (Stand 12/2018)

|  |  |
|--|--|
| Lage im Stadtgebiet                          | Süd-westlich der Innenstadt, im 19. Stadtbezirk Thalkirchen-Obersendling-Forstenried-Fürstenried-Solln, an der U-Bahnstation Aidenbachstraße |
| Planungsumgriff                              | Ca. 13,2 ha  |
| Eigentümer                                   | Landeshauptstadt München, Stadtwerke München, Stadtparkasse München  |
| Geschossfläche (gesamt)                      | Noch keine Angabe möglich  |
| Zahl der Wohneinheiten                       | Noch keine Angabe möglich  |
| Geplante soziale Infrastruktur               | Grundschule inkl. Sportflächen,<br>Volkshochschule, Musikproberäume)<br>Gymnasium (inkl. Sportflächen)<br>Haus für Kinder                    |
| Größe der Grün- und Freiflächen (öffentlich) | Noch keine Angabe möglich  |
| Sonstiges                                    | Entwicklung eines Quartierszentrum mit Schulstandort sowie Dienstleistung, Einkaufen, Kultur, Soziales und ggf. Wohnen; Tramwendeschleife    |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

## Ziele des Projekts

Für das Projekt Ratzingerplatz können die folgenden Ziele definiert werden:

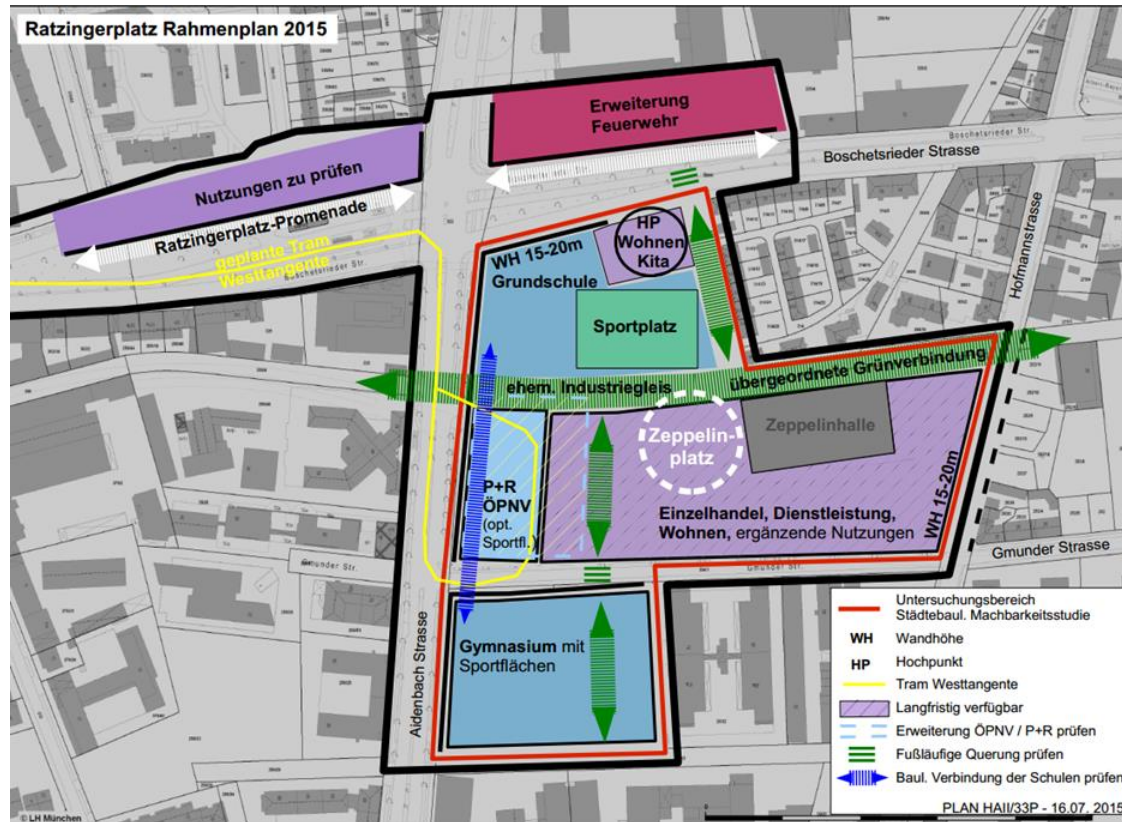
- + Entwicklung von Standorten für Grundschule und Gymnasium am Ratzingerplatz
- + Schaffen des „Zeppelinplatzes“ als urbane Freifläche mit Aufenthalts- und Nutzungsqualität
- + Schaffen und Sichern von öffentlichen Grünverbindungen
- + Entwicklung eines Quartierszentrums als zentraler Versorgungsbereich mit attraktiven Einzelhandelsflächen
- + Ergänzung des Quartierszentrums mit Wohnnutzungen
- + Neuordnung der Verkehrsflächen, Verbessern der Nahmobilität, Neugestaltung und Erweiterung der P+R-Anlage

Die aufgeführten Ziele können u.a. auch dem Grundsatz- und Eckdatenbeschluss, welcher am 05.10.2011 gefasst worden ist, entnommen werden.

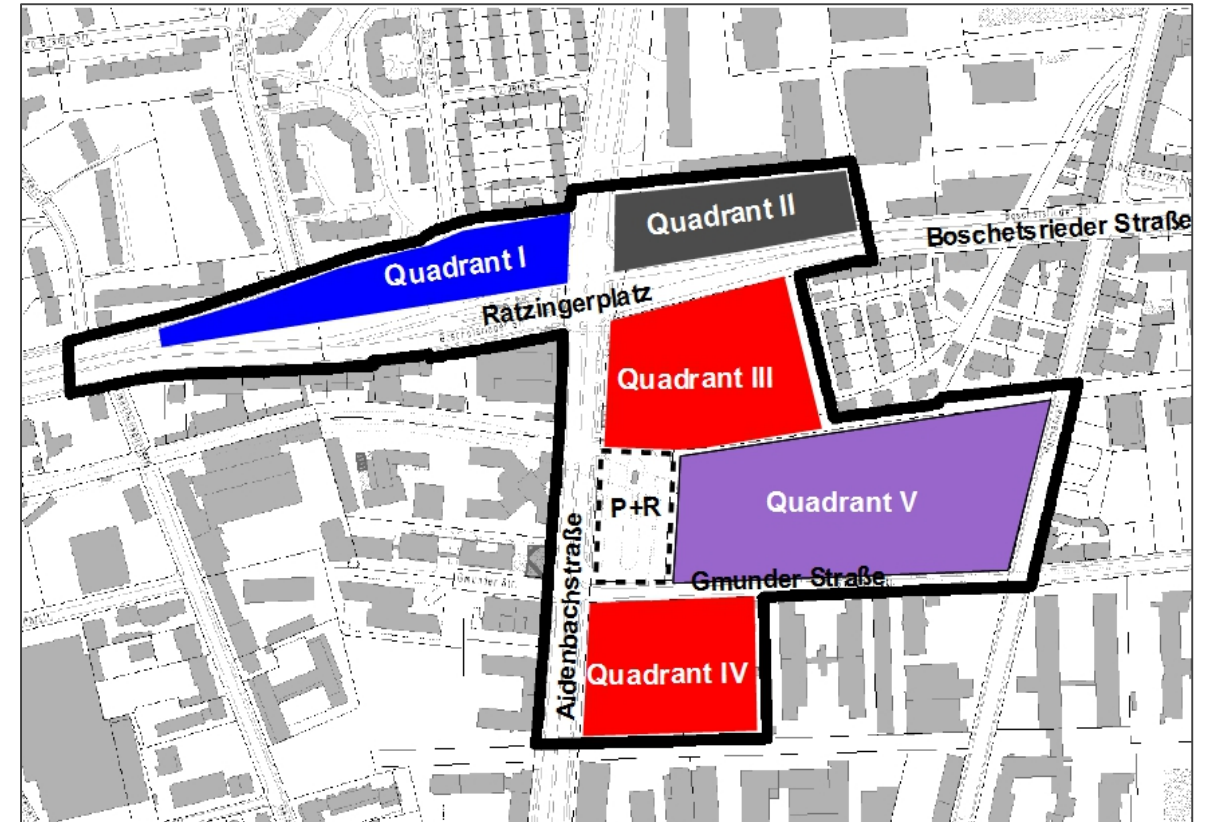


# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

Aktueller Planungsstand (Rahmenplan / Quadrantenplan)



Rahmenplan (Quelle: Landeshauptstadt München)

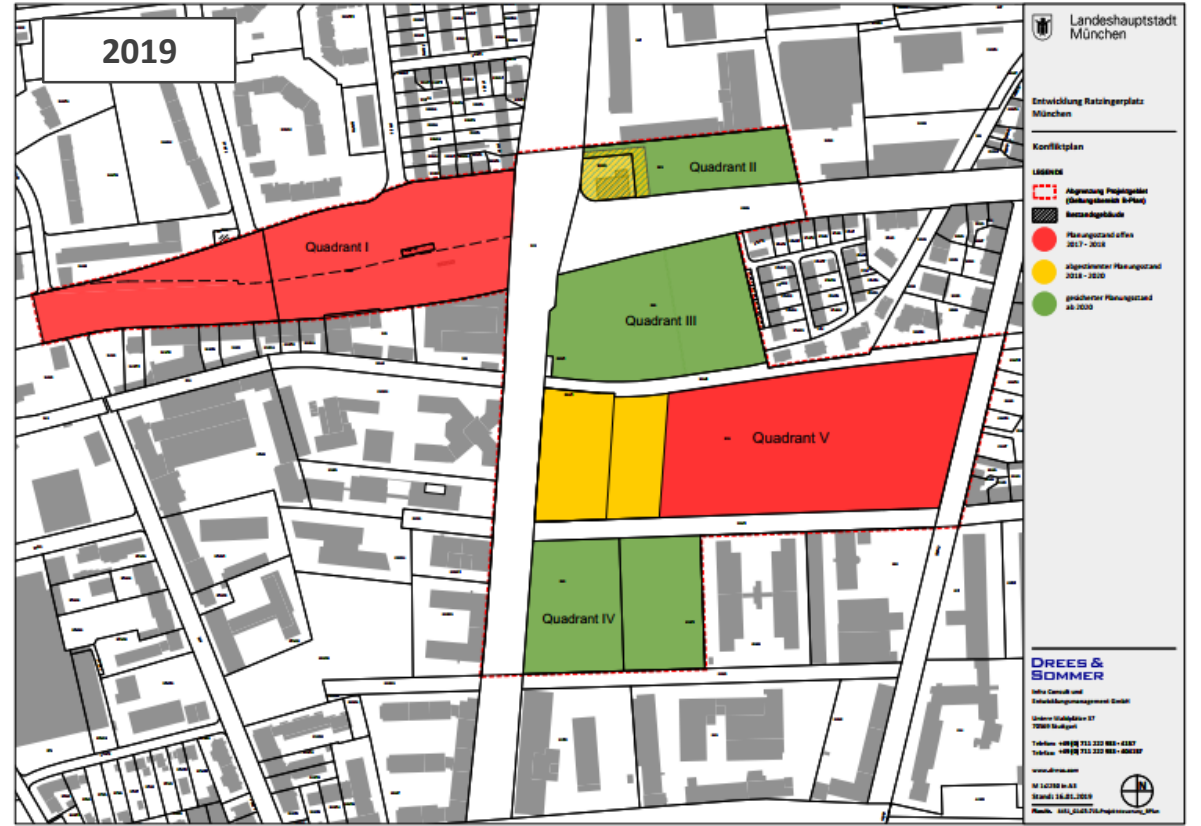
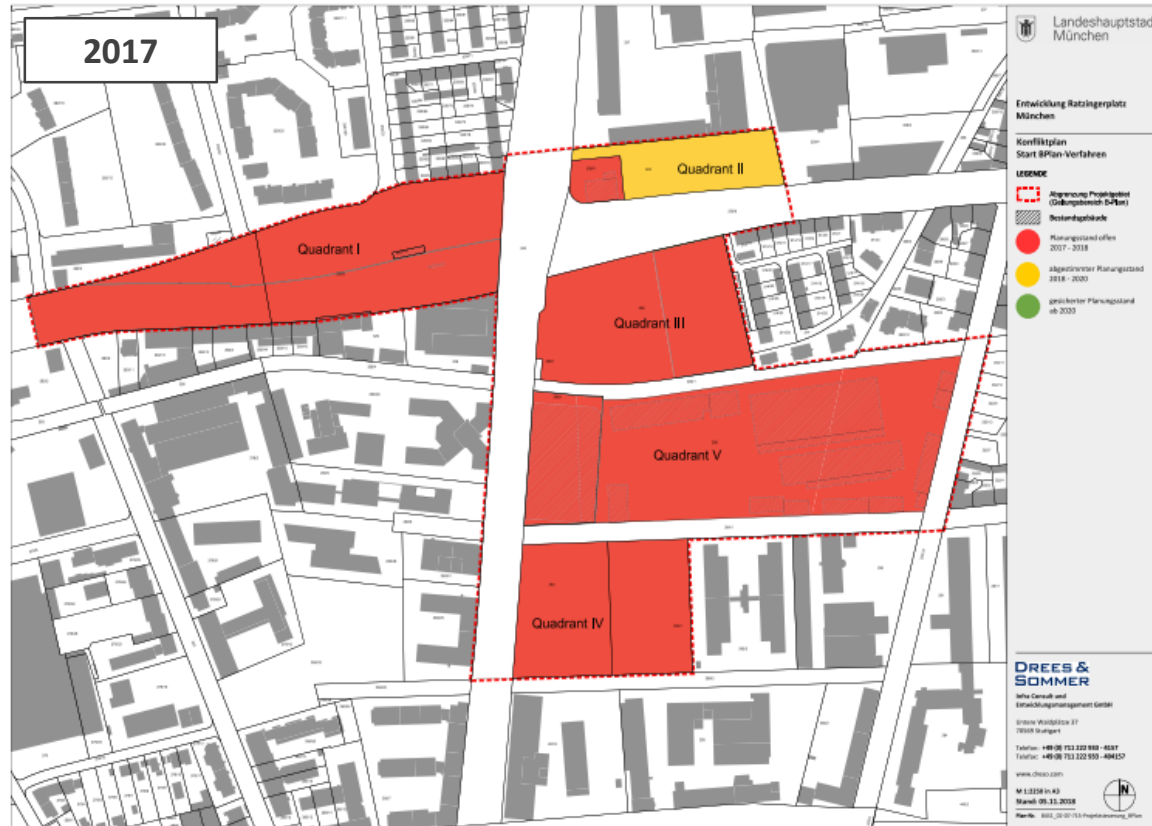


Quadrantenplan (Quelle: Landeshauptstadt München)



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

Aktueller Planungsstand (Konfliktplan Ursprung/IST-Zustand)



Konfliktplan 2017 / 2019 (Quelle: eigene Darstellung nach Landeshauptstadt München)

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

## Herausforderungen des Pilotprojektes

Das Projekt Ratzingerplatz ist durch die folgenden Besonderheiten und Herausforderungen charakterisiert:

- + Erweiterung und Neubau der P+R-Anlage
- + Verlagerung von Betriebsflächen (Straßenunterhalt), finden neuer Grundstücksfläche für Stützpunkt Straßenreinigung
- + Realisierung einer Grundschule und eines Gymnasiums im Projektgebiet
- + Vorbereitung des Trassierungsbeschlusses der Tramwesttangente
- + Zusammenarbeit und Berücksichtigung der Interessen/Beteiligung der verschiedenen Referate der LHM
- + Definition der Nutzungsstruktur in den Quadranten I und V
- + Erarbeiten einer Planungsstudie zur Nachnutzung der Flächen

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

## Erbrachte Leistungen während der Projektbearbeitung

++ = vollumfänglich erbracht, + = teilweise erbracht, - = nicht erbracht

| Qualitäten   | Erbrachte Leistungen |
|--|----------------------|
| Definition der wichtigsten Ziele des Projektes (Bebauungsplanverfahrens) hinsichtlich Termine und Qualitäten   | ++                   |
| Erarbeitung einer Projektstruktur und –organisation (Organigramme, Prozesse, Schnittstellen, Abläufe)  | ++                   |
| Erarbeitung und Fortschreibung einer Projektbeteiligtenliste   | ++                   |
| Ausarbeitung einer Besprechungslandschaft mit Definition der Teilnehmer und deren Hauptaufgaben  | ++                   |
| Erarbeitung eines ersten, einfachen Entwurfs des Projektorganisationshandbuchs mit einer projektbezogenen Zusammenfassung von Strukturen, Standards, Abläufen, Verantwortlichkeiten und Aktivitäten für das Projekt (Bebauungsplanverfahren) | +                    |
| Koordination (Terminorganisation), Vorbereitung (Tagesordnung), Teilnahme und Nachbereitung (Protokoll) von internen und externen Terminen im Projekt  | ++                   |
| Steuerung und Überwachung der erforderlichen Leistungserbringung und Entscheidungsherbeiführung (Aufgabenüberwachung)  | ++                   |
| Laufendes Berichtswesen mit Sachstandsbericht zu Terminen und Qualitäten   | ++                   |
| Unterstützung der Projektleitung bei der referatsübergreifenden Zusammenarbeit   | +                    |
| Stichprobenhaften Prüfung der Leistungserbringung der beteiligten Planer, Gutachter und sonstigen Beteiligten  | -                    |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Konfliktplans   | ++                   |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

## Erbrachte Leistungen während der Projektbearbeitung

++ = vollumfänglich erbracht, + = teilweise erbracht, - = nicht erbracht

| Termine  | Erbrachte Leistungen |
|--|----------------------|
| Definition und Abstimmung der wesentlichen Meilensteine des Projektes                          | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Meilensteinterminplans                | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Rahmenterminplans                     | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Generalablaufplanes                   | -                    |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung von Detailterminplänen                      | -                    |
| Termincontrolling und Terminsteuerung, inkl. Erarbeitung und Umsetzung von Steuerungsmaßnahmen | +                    |
| Erstellung, Abstimmung und Fortschreibung eines Flächenterminplans („FlipBook“)                | -                    |

| Kosten  | Erbrachte Leistungen |
|---|----------------------|
| Erarbeitung einer Struktur der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)   | -                    |
| Abstimmung der Struktur sowie der Inhalte der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS) mit den Projektbeteiligten | -                    |
| Laufende Fortschreibung der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)  | -                    |



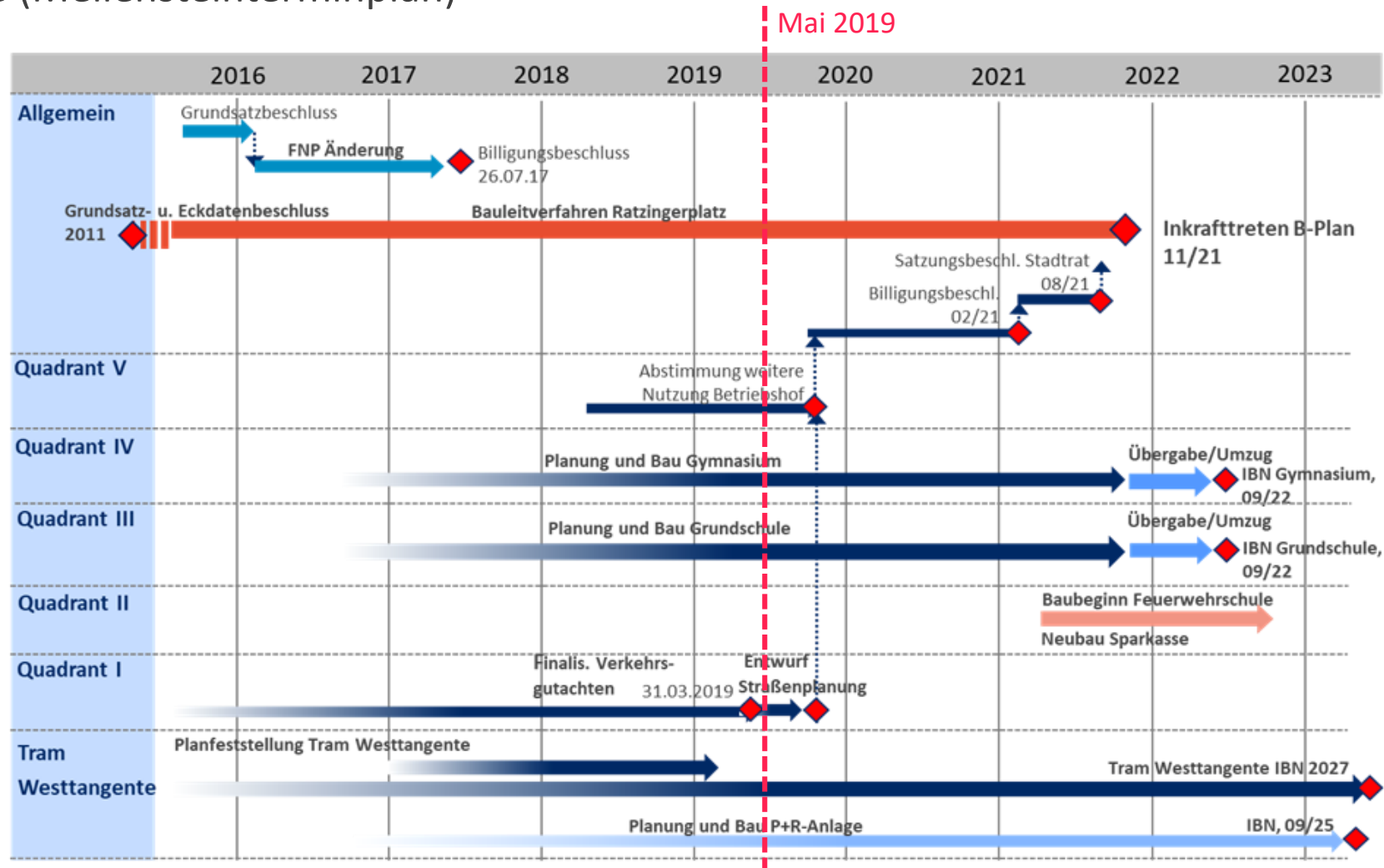
# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

Abgeschlossene Themen während der Projektbearbeitung und aktuell anstehende Entscheidungen

| Abgeschlossene Themen   | Aktuell anstehende Entscheidungen                               |
|---|---|
| Abstimmung Trassierungsbeschluss                              | Erstellung Lärmschutz- und Luftgutachten                        |
| Erstellung Verkehrsgutachten                                  | Erstellung Straßenplanung                                       |
| Klärung zum Verbleib Betriebshof                              | Machbarkeitsstudie Betriebshof (erstellt durch Kommunalreferat) |
| Einreichung Baugenehmigung der Grundschule und des Gymnasiums |   |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

Terminschiene (Meilensteinterminplan)



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - RATZINGERPLATZ

## Projektausblick – Nächste Meilensteine

Für die weitere Projektbearbeitung, nach Abschluss der Leistungen von Drees & Sommer zum Ende der Vertragslaufzeit, können die folgenden wesentlichen Meilensteine definiert werden





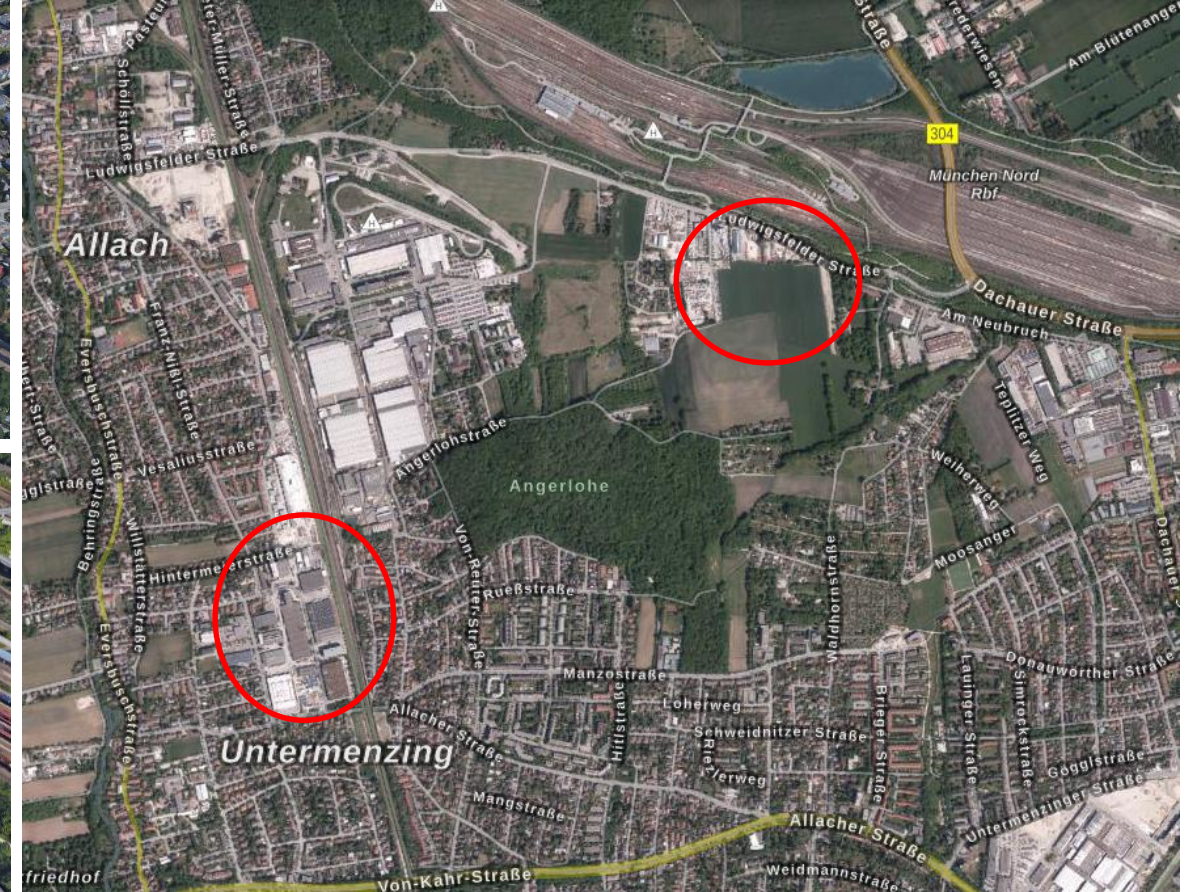
# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

## Abgrenzung des Projekt-/Bearbeitungsgebietes

Luftbild oben: Kirschgelände, Luftbild unten: Ludwigsfelder Straße (Quellen: Landeshauptstadt München)



Luftbild: Projektgebiete (Quelle: Bayernatlas.de)





# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

## Projektbeschreibung

### Wichtige Kenndaten des Projekts (Stand 03/2019)

|  |  |
|--|--|
| Lage im Stadtgebiet                          | Kirschgelände / Ludwigsfelder Straße, Allach-Untermenzing  |
| Planungsumgriff                              | 12 ha  |
| Eigentümer                                   | ALLPG  |
| Geschossfläche (gesamt)                      | ca. 143.000 m <sup>2</sup> - 145.000 m <sup>2</sup>  |
| Zahl der Wohneinheiten                       | ca. 1.400  |
| Geplante soziale Infrastruktur               | Schule, fünf Kinderbetreuungseinrichtungen (mit Außenspielflächen) und ein Nachbarschaftstreff                             |
| Größe der Grün- und Freiflächen (öffentlich) | Orientierungswert 20m <sup>2</sup> nutzbare öffentliche und private Grün- und Freifläche pro zu erwartendem/r Einwohner/in |
| Sonstiges                                    | Schaffung von Ausgleichsflächen gemäß des Gewerbeflächenentwicklungsplans in der Ludwigsfelder Straße Süd                  |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

## Ziele des Projekts

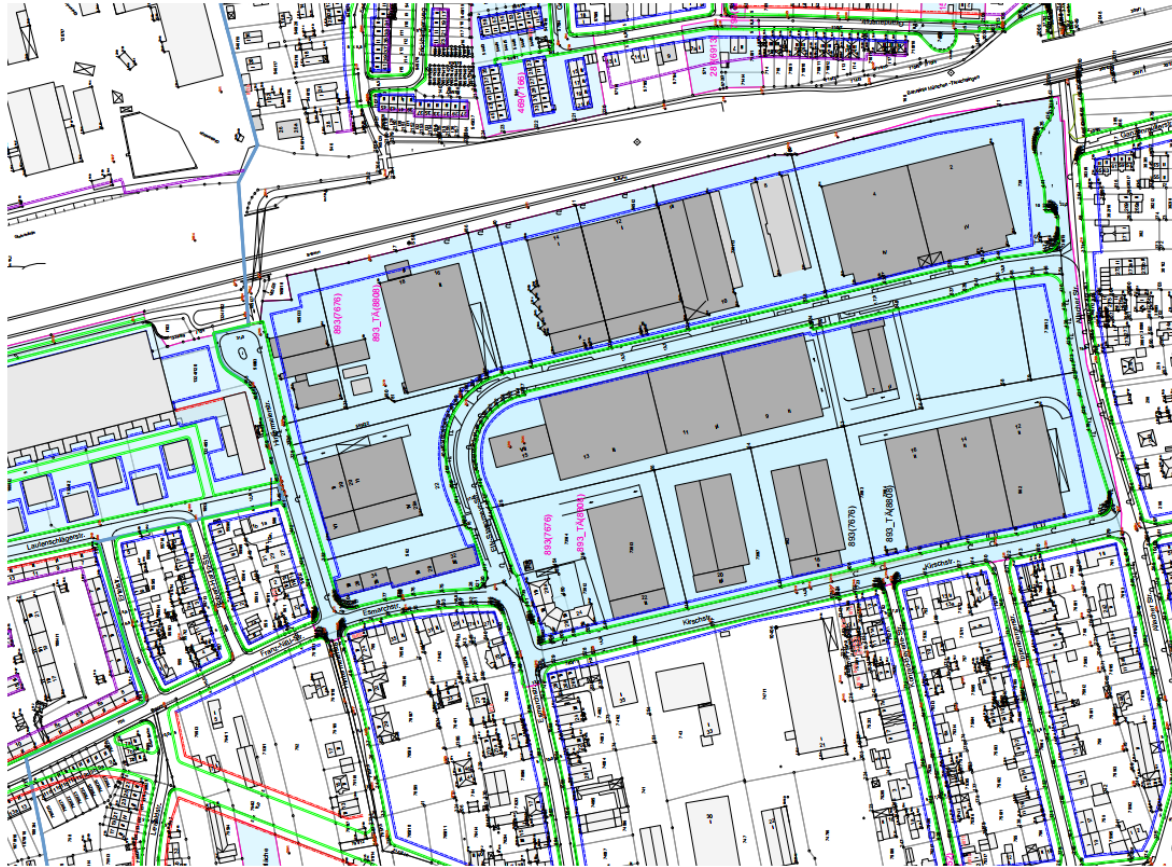
Für das Projekt Kirschgelände/ Ludwigsfelder Straße können die folgenden Ziele definiert werden:

- + Umstrukturierung des gewerblich genutzten Kirschgeländes zu einem Wohnquartier
- + Entwicklung eines modernen und urbanen Quartiers mit sehr guter öffentlicher Anbindung
- + Schaffung einer angemessenen sozialen Infrastruktur mit Kindertageseinrichtungen und Grundschule
- + Reduzierung des motorisierten Individualverkehrs
- + Sicherstellung einer wohngebietsbezogenen und attraktiven Freiflächenversorgung
- + Herstellung moderner gewerblicher Ausgleichsflächen im Sinne des „Gewerbeflächenentwicklungsplan“ am Standort Ludwigsfelder Straße Süd
- + Deutliche Aufwertung des mit einem negativen Image behafteten Gewerbe- und Wohnstandorts an der Ludwigsfelder Straße

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

Aktueller Planungsstand (Bestandsplan / Konzeptentwurf)

Bestandsplan Kirschgelände (Quelle: Landeshauptstadt München)



Konzeptentwurf Bebauungsplan Ludwigsfelder Straße mit Stand 13.07.2017 (Quelle: Landeshauptstadt München)



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

## Herausforderungen des Pilotprojektes

Das Projekt Kirschgelände / Ludwigsfelder Straße ist durch die folgenden Besonderheiten und Herausforderungen charakterisiert:

- +** Umsetzung des Projektes „Kirschgelände“ ohne eine entsprechende Schulversorgung nicht möglich.
- +** Durch die ausstehende Lösung zur Schulversorgung (derzeit noch keine Einigung mit dem Investor) konnte seit Q3/ 2018 kein Projektfortschritt erzielt werden.
- +** Die Konversion am Kirschgelände ist nur durch die Schaffung gewerblicher Ausgleichsflächen an der Ludwigsfelder Straße umsetzbar.
- +** Erschwernis der Gewerbeentwicklung an der Ludwigsfelder Str. durch Schwarznutzungen im Umgriff und eine fragwürdige Mitwirkungsbereitschaft der Eigentümer.
- +** Aufgrund der Kapazitätsüberschreitung des Verkehrsknotens Ludwigsfelder Str. / Dachauer Str. ist das Projekt „Ludwigsfelder Straße“ nur durch einen massiven Ausbau der Verkehrsinfrastruktur umsetzbar.



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

## Erbrachte Leistungen während der Projektbearbeitung

++ = vollumfänglich erbracht, + = teilweise erbracht, - = nicht erbracht

| Qualitäten  | Erbrachte Leistungen |
|---|----------------------|
| Erarbeitung einer Projektstruktur und -organisation (Organigramme, Prozesse, Schnittstellen, Abläufe)   | +                    |
| Erarbeitung und Fortschreibung einer Projektbeteiligtenliste  | +                    |
| Ausarbeitung einer Besprechungslandschaft mit Definition der Teilnehmer und deren Hauptaufgaben   | ++                   |
| Erarbeitung eines Handbuchs zur Projektorganisation mit einer projektbezogenen Zusammenfassung von Strukturen, Standards, Abläufen, Verantwortlichkeiten und Aktivitäten für das Projekt (Bebauungsplanverfahren) | -                    |
| Koordination (Terminorganisation), Vorbereitung (Tagesordnung), Teilnahme und Nachbereitung (Protokoll) von internen und externen Terminen im Projekt   | ++                   |
| Steuerung und Überwachung der erforderlichen Leistungserbringung und Entscheidungsherbeiführung (Aufgabenüberwachung)   | +                    |
| Laufendes Berichtswesen mit Sachstandsbericht zu Terminen und Qualitäten  | ++                   |
| Unterstützung der Projektleitung bei der referatsübergreifenden Zusammenarbeit  | -                    |
| Stichprobenhafte Prüfung der Leistungserbringung der beteiligten Planer, Gutachter und sonstigen Beteiligten  | -                    |
| Termine   |                      |
| Erstellung und laufende Fortschreibung eines Meilensteinplans sowie eines Rahmenterminplans   | ++                   |
| Terminüberwachung und laufender Soll-Ist-Vergleich  | ++                   |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

Abgeschlossene Themen während der Projektbearbeitung und aktuell anstehende Entscheidungen

| Kirschgelände  |  |
|--|--|
| Abgeschlossene Themen  | Aktuell anstehende Entscheidungen  |
| Alle Arbeitsschritte der HA II (u.a. Artenschutz, Lärm, Verkehrserschließung) sind vorerst abgeschlossen; weitere Bearbeitung erst nach Lösung der Schulversorgung möglich.  | Investor weiterhin bemüht, eine Lösung zur Schulversorgung zu finden (Stand März 2019); laufende Abstimmung zwischen Investor und RBS bzgl. Umsetzung der Schule auf dem Projektgrundstück.  |
| Grundzustimmung SoBoN liegt vor.   | Durchführung Wettbewerb: Breites Spektrum an Teilnehmern ist gewünscht, Klärung Teilnehmerzahl und Zusammenstellung der Jury, Klärung Vorgehensweise zum Wettbewerbsverfahren mit Investor.<br><br>Wettbewerbsbetreuung wird durch Büro bgsm durchgeführt. |
| Dienstbarkeiten wurden von ALLPG aufgearbeitet und an PLAN übergeben.  | Möglichkeiten der Zwischennutzung sind abzustimmen.  |
| Artenschutz:<br>Gutachten zur Habitats-Vernetzung (Zauneidechsen) liegt vor, erste Fledermausbeobachtungen abgeschlossen; Konzept zur Kampfmittelfreiheit in den Vernetzungszonen an HAI 54, UNB und RGU versandt. | Temporäre Kita Bedarfe: Zur Deckung der Spitzenbedarfe sind ggf. temporäre Einrichtungen nötig.  |

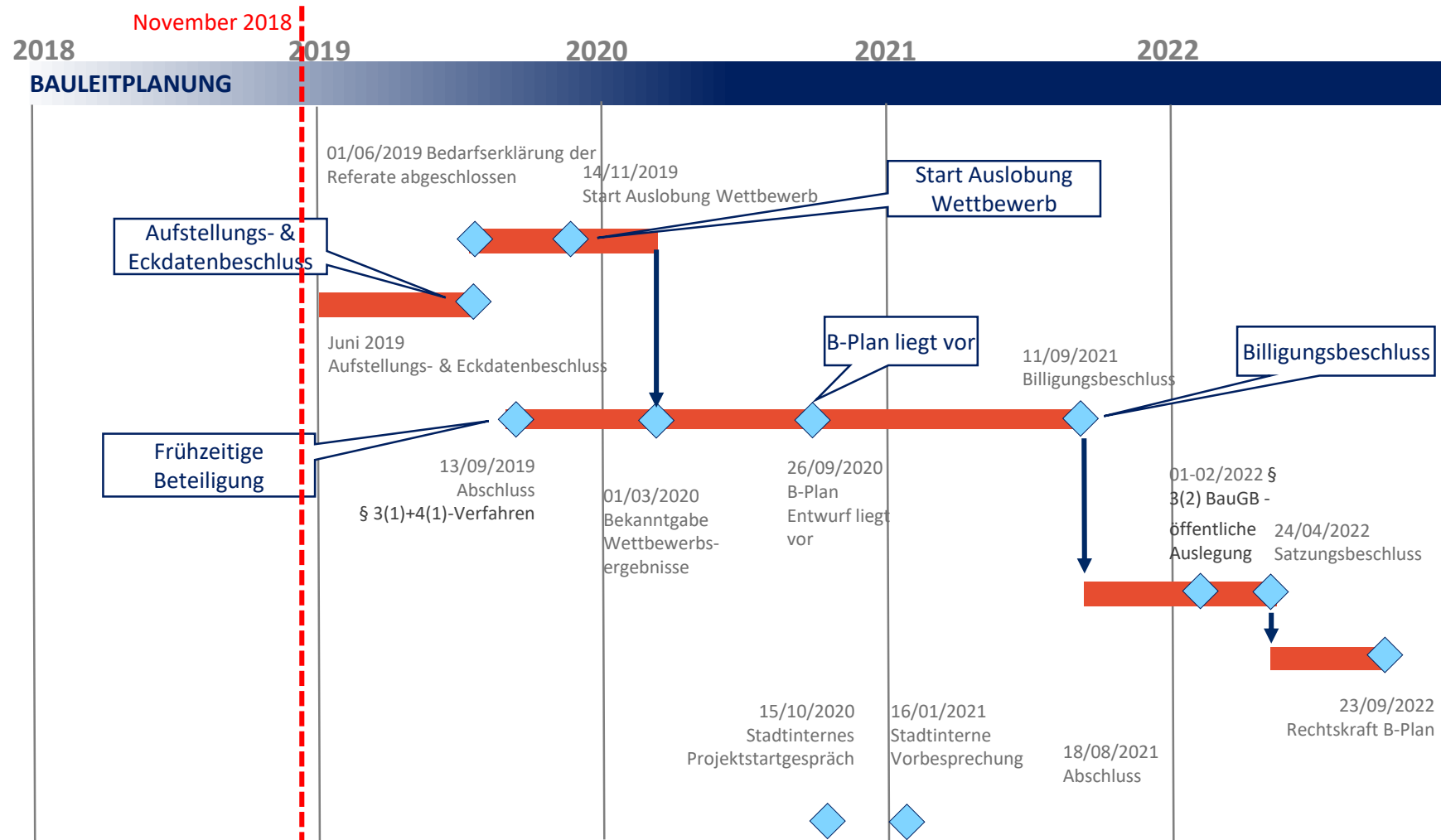
# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAÙE

Abgeschlossene Themen während der Projektbearbeitung und aktuell anstehende Entscheidungen

| Ludwigsfelder Straße  |   |
|---|---|
| Abgeschlossene Themen   | Aktuell anstehende Entscheidungen   |
| Verkehr:<br>Gutachten von GEVAS hinsichtlich der Leistungsfähigkeit der Verkehrsanbindung liegt vor: Der Verkehrsknoten Ludwigsfelder Str./ Dachauer Str. ist nicht mehr aufnahmefähig; weitere Bearbeitung erst nach Lösung der Schulversorgung (Kirschgelände). | Ausgleich / FFH-Verträglichkeit: Wechselwirkungen mit den weiter westlich bestehenden Nutzungen und Planungen sind durch die LH München zu bewerten; nach einer Schärfung des Planungskonzeptes sind die Abstimmungen über die Ausgleichsbilanzierung fortzuführen. |
| Grundwassergutachten vorliegend: Es wird vom Bau von Kellergeschossen abgeraten.  | Weitere Abstimmungen mit dem Kommunalreferat über die durch die Planungen betroffenen städtischen Flächen.  |
|   | Lärmgutachten: Es wird ein Gesamtlärmgutachten erstellt.  |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

Terminschiene - Meilensteinterminplan – Kirschgelände (Stand November 2018)

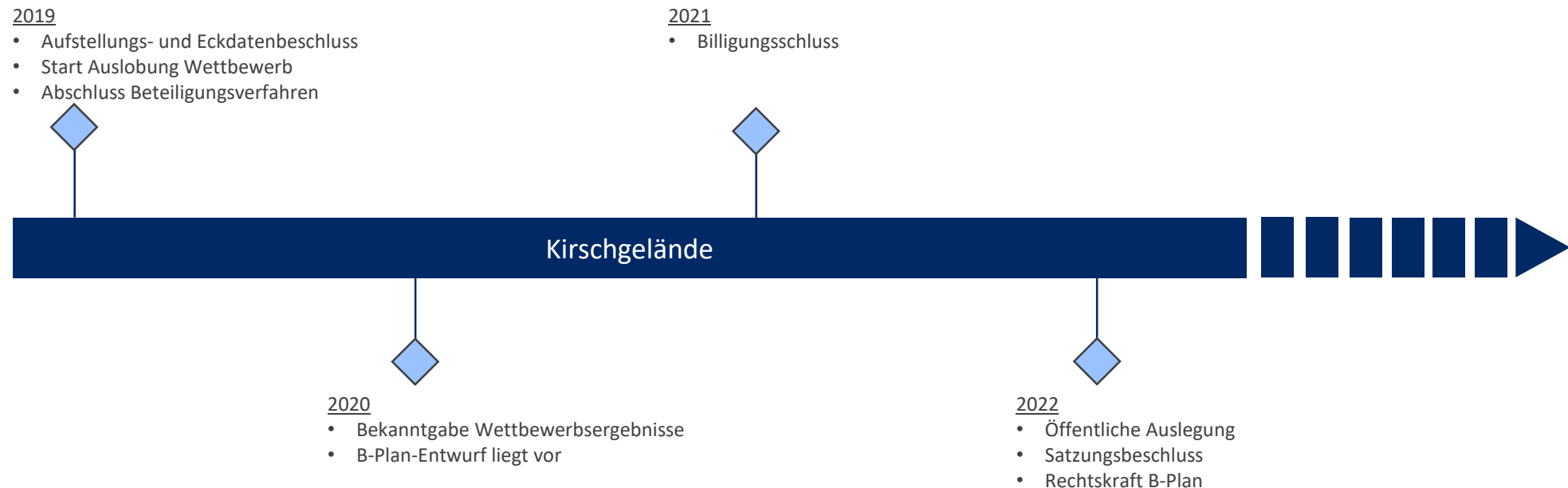




# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - KIRSCHGELÄNDE / LUDWIGSFELDER STRAßE

## Projektausblick – Nächste Meilensteine (Stand November 2018)

Für die weitere Projektbearbeitung, nach Abschluss der Leistungen von Drees & Sommer (zum Ende der Vertragslaufzeit), können die folgenden wesentlichen Meilensteine definiert werden



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

## Luftbild / Projekt-/Bearbeitungsgebiet

Luftbild (Quelle: Bayernatlas)



Städtebaulicher Entwurf (Quelle: Eigene Darstellung nach Landeshauptstadt München)



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

## Projektbeschreibung

### Wichtige Kenndaten des Projekts (Stand 12/2018)

|  |  |
|--|--|
| Lage im Stadtgebiet                          | Ehemalige Bayernkaserne an der Heidemannstraße, Schwabing-Freimann   |
| Planungsumgriff                              | 58,1 ha (davon 48,35 ha ehemalige Bayernkaserne und 9,75 ha Privatgrundstück östlich der Bayernkaserne)  |
| Eigentümerin                                 | Landeshauptstadt München<br>Heide Grund GmbH & Co. KG  |
| Geschossfläche (gesamt)                      | ca. 637.000 m <sup>2</sup>   |
| Zahl der Wohneinheiten                       | ca. 6.000 (davon 1.200 im Bereich des privaten Grundeigentümers)   |
| Geplante soziale Infrastruktur               | Zwei Schulstandorte mit Sportanlagen für den Schul- und Breitensport, 14 Kinder-Betreuungseinrichtungen, eine offene Einrichtung für Kinder und Jugendliche, eine Feuerwache, Flächen für Handel und Dienstleistungen, ein Familienzentrum, Nachbarschaftstreffs, Zweigstelle der Münchner Volkshochschule, Stadtteilbibliothek, eine vollstationäre Pflegeeinrichtung sowie ein Alten- und Servicezentrum |
| Größe der Grün- und Freiflächen (öffentlich) | 168.000 m <sup>2</sup>   |
| Sonstiges                                    | Festsetzung der Gebietskategorie „Urbane Gebiete“  |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

## Ziele des Projekts

Für das Projekt Bayernkaserne können die folgenden Ziele definiert werden:

- + Entwicklung eines modernen und urbanen Quartiers mit Wohn- und Kerngebietsnutzungen
- + Schaffung einer angemessenen sozialen Infrastruktur mit u.a. Kindertageseinrichtungen und zwei Schulen
- + Sicherstellung einer wohngebietsbezogenen öffentlichen Freiflächenversorgung (Parks im N+S, Stadtpark, grüne Gassen, Grünboulevard)
- + Schaffung eines lebendigen Quartiers durch verschiedene Freizeitangebote (VHS, Stadtteilbibliothek, etc.)
- + Reduzierung des motorisierten Individualverkehrs durch Schaffung attraktiver Alternativangebote (Car Sharing, gute ÖPNV-Anbindung)
- + Attraktive private Freiflächen in hoher Qualität (gemeinschaftliche Dachgärten, Innenhöfe etc.)
- + Realisierung attraktiver baulicher Hochpunkte um den zentralen Stadtplatz sowie im Norden des Quartiers



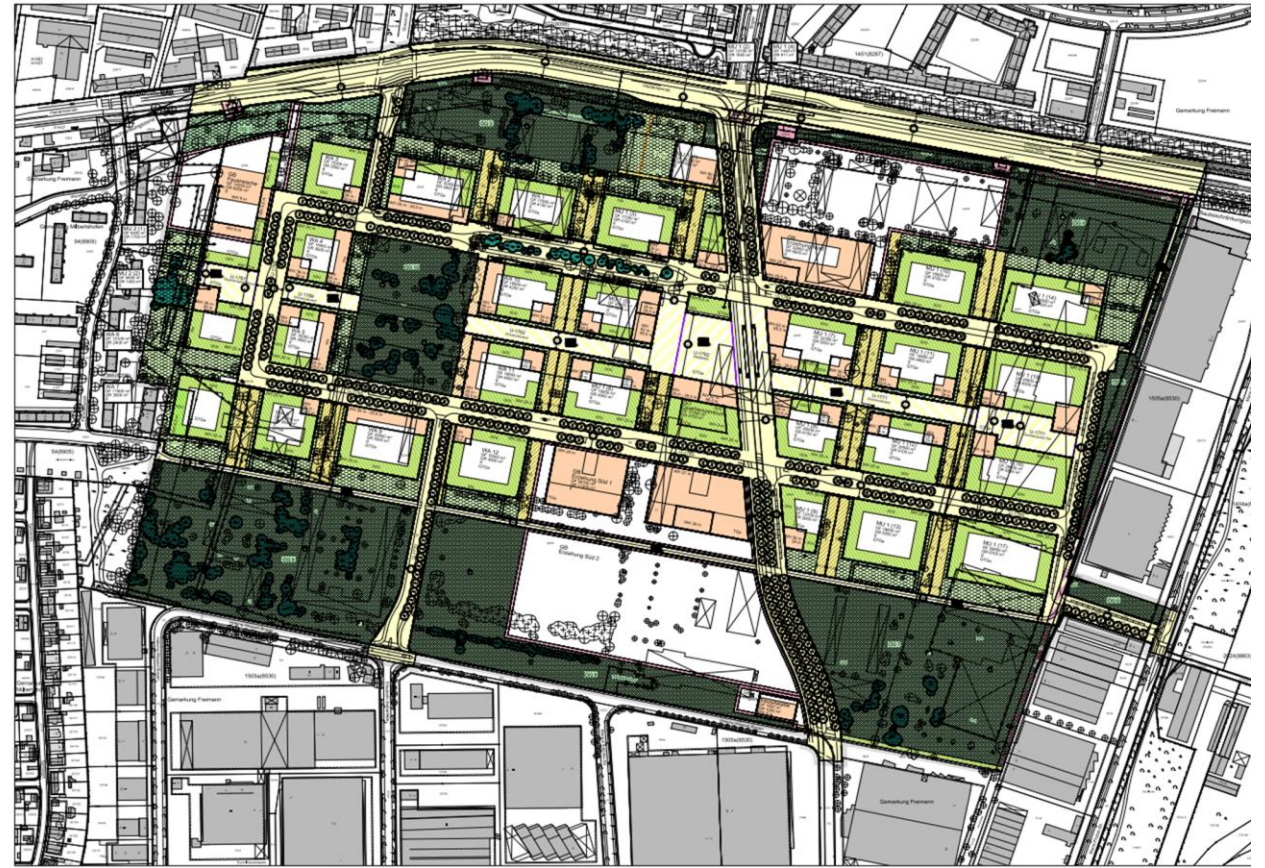
# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

## Aktueller Planungsstand (Städtebaulicher Entwurf / Bebauungsplan)

Städtebaulicher Entwurf (Quelle: Eigene Darstellung nach Landeshauptstadt München)



Entwurf Bebauungsplan mit Grünordnung mit Stand 01.06.2017 (Quelle: Landeshauptstadt München)



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

## Herausforderungen des Pilotprojektes

Das Projekt Bayernkaserne ist durch die folgenden Besonderheiten und Herausforderungen charakterisiert:

- + Größte städtebauliche Entwicklungsmaßnahme in München neben Freiam
- + Landeshauptstadt München ist Grundstückseigentümer und Entwickler eines Großteils der Fläche: Inhouse-Vergaben von Teilflächen an städtische Baugesellschaften
- + Gemeinsame Entwicklung mit einem privaten Grundstückseigentümer: Berücksichtigung der privaten Interessen
- + Baurechtschaffung bereits bei Projekteinstieg durch D&S weit fortgeschritten und nicht im Fokus der Projektbearbeitung
- + Hoher Komplexitätsgrad wegen diverser Schnittstellen (Erschließung, Rückbau/ Baufeldfreimachung, Planung der städtischen Wohnbauvorhaben und Vermarktung an private Gesellschaften)
- + Enge Zusammenarbeit mit dem Kommunalreferat (zuständig für den Rückbau/ Baufeldfreimachung)
- + Viele Schnittstellenthemen: Einbindung diverser Referate der Landeshauptstadt München (z.B. SOZ, BAU)
- + Viele externe Projektbeteiligte (u.a. DMU Consult für Baufeldfreimachung/ Rückbau; Hitzler Ingenieure für Schulbau)

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

## Erbrachte Leistungen während der Projektbearbeitung

++ = vollumfänglich erbracht, + = teilweise erbracht, - = nicht erbracht

| Qualitäten  | Erbrachte Leistungen |
|---|----------------------|
| Definition der wichtigsten Ziele des Projektes (Bebauungsplanverfahrens) hinsichtlich Kosten, Terminen und Qualitäten   | ++                   |
| Erarbeitung einer Projektstruktur und -organisation (Organigramme, Prozesse, Schnittstellen, Abläufe)   | +                    |
| Erarbeitung und Fortschreibung einer Projektbeteiligtenliste  | +                    |
| Ausarbeitung einer Besprechungslandschaft mit Definition der Teilnehmer und deren Hauptaufgaben   | ++                   |
| Erarbeitung eines Handbuchs zur Projektorganisation mit einer projektbezogenen Zusammenfassung von Strukturen, Standards, Abläufen, Verantwortlichkeiten und Aktivitäten für das Projekt (Bebauungsplanverfahren) | -                    |
| Koordination (Terminorganisation), Vorbereitung (Tagesordnung), Teilnahme und Nachbereitung (Protokoll) von internen und externen Terminen im Projekt   | ++                   |
| Steuerung und Überwachung der erforderlichen Leistungserbringung und Entscheidungsherbeiführung (Aufgabenüberwachung)   | ++                   |
| Laufendes Berichtswesen mit Sachstandsbericht zu Terminen und Qualitäten  | ++                   |
| Unterstützung der Projektleitung bei der referatsübergreifenden Zusammenarbeit  | ++                   |
| Stichprobenhaften Prüfung der Leistungserbringung der beteiligten Planer, Gutachter und sonstigen Beteiligten   | +                    |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Konfliktplans  | -                    |



# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

## Erbrachte Leistungen während der Projektbearbeitung

++ = vollumfänglich erbracht, + = teilweise erbracht, - = nicht erbracht

| Termine  | Erbrachte Leistungen |
|--|----------------------|
| Definition und Abstimmung der wesentlichen Meilensteine des Projektes                          | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Meilensteinplans                      | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Rahmenterminplans                     | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung eines Generalablaufplanes                   | -                    |
| Erstellung, Abstimmung und laufende Fortschreibung von Detailterminplänen                      | -                    |
| Termincontrolling und Terminsteuerung, inkl. Erarbeitung und Umsetzung von Steuerungsmaßnahmen | ++                   |
| Erstellung, Abstimmung und Fortschreibung eines Flächenterminplans („FlipBook“)                | ++                   |

| Kosten  | Erbrachte Leistungen |
|---|----------------------|
| Erarbeitung einer Struktur der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)   | ++                   |
| Abstimmung der Struktur sowie der Inhalte der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS) mit den Projektbeteiligten | ++                   |
| Laufende Fortschreibung der Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)  | ++                   |



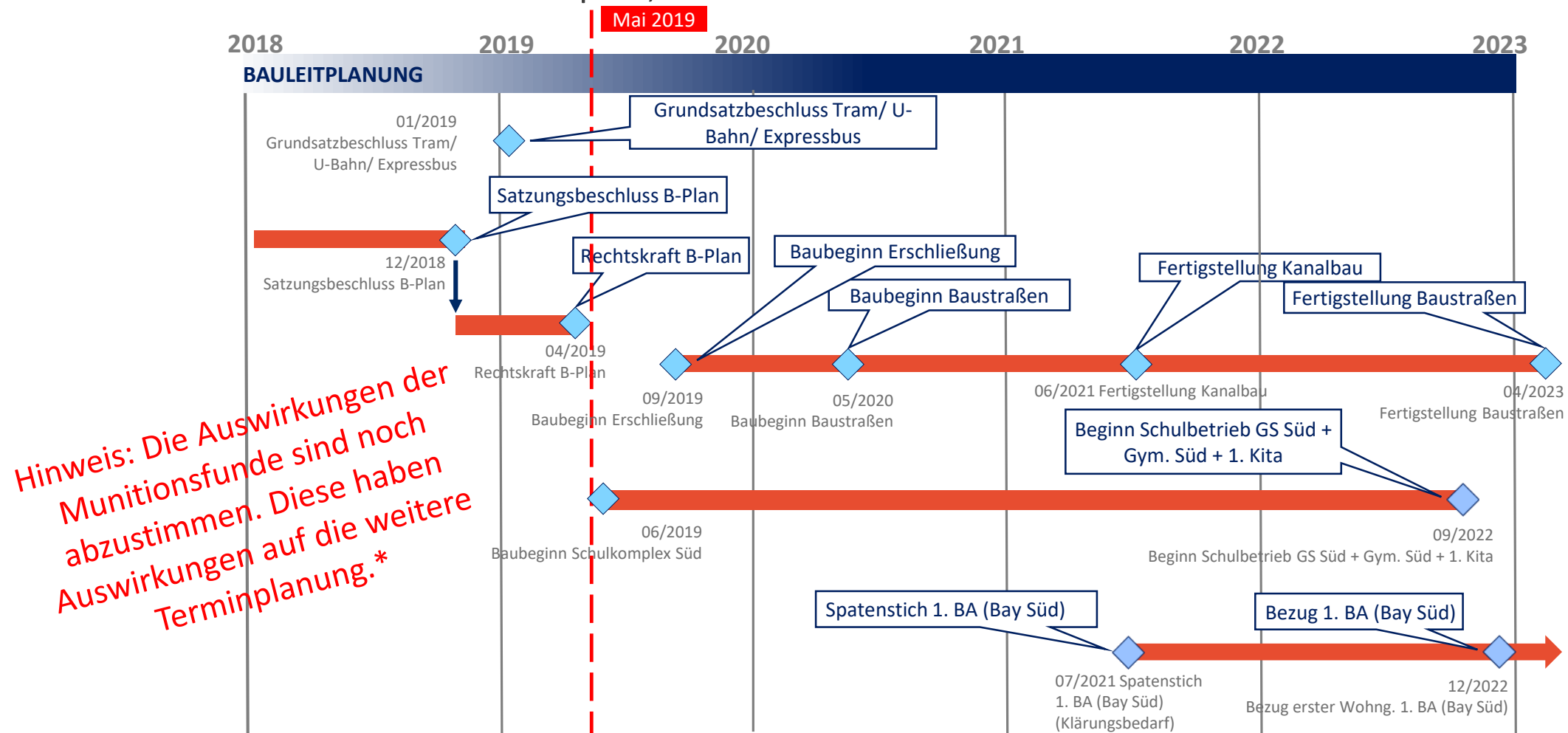
# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

Abgeschlossene Themen während der Projektbearbeitung und aktuell anstehende Entscheidungen

| Abgeschlossene Themen   | Aktuell anstehende Entscheidungen  |
|---|--|
| Das Verfahren § 4.2 BauGB wurde in Q1/2018 abgeschlossen.               | Vorbereitung der Inhouse-Vergaben (städtische Gesellschaften) und Ausschreibungen (sonstige Baugemeinschaften).              |
| Zwischenergebnisse zum Grundwassermanagement liegen vor.                | Planung temporärer Kita Standorte: u.a. Nutzung von EG-Zonen.  |
| Der Billigungsbeschluss (B-Plan Nr. 1989) wurde in 07/2018 gefasst.     | Einrichtung eines Mobilitätsgremiums.  |
| Der Satzungsbeschluss (B-Plan Nr. 1989) wurde in 12/2018 gefasst.       | Klärung des Einsatzes von externen Steuerungsmaßnahmen (Maßnahmenträger); Entscheidung zum Ausbau der Öffentlichkeitsarbeit. |
| Das Spartenverfahren für die Baustraßen wurde in 12/2018 abgeschlossen. | Finalisierung des Gestaltungsleitfadens.   |
| Grundsatzbeschluss zum ÖPNV wurde in 01/2019 gefasst.                   | Initiierung des Vergabeverfahrens für die Gutachterleistung zum Einzelhandelskonzept.  |
| Rechtskraft Bebauungsplan am 10.04.2019.                                | Fördermaßnahme „Nationale Projekte des Städtebaus“.  |
| Master Spartenplan liegt vor.   | Klärung des Zeitpunktes für die Einbindung eines Baustellenmanagements.  |
|   | Anpassung Rahmenterminplan auf Grund Kampfmittelfunde.   |

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

Terminschiene: Meilensteinterminplan, 3-Jahres-Vorschau

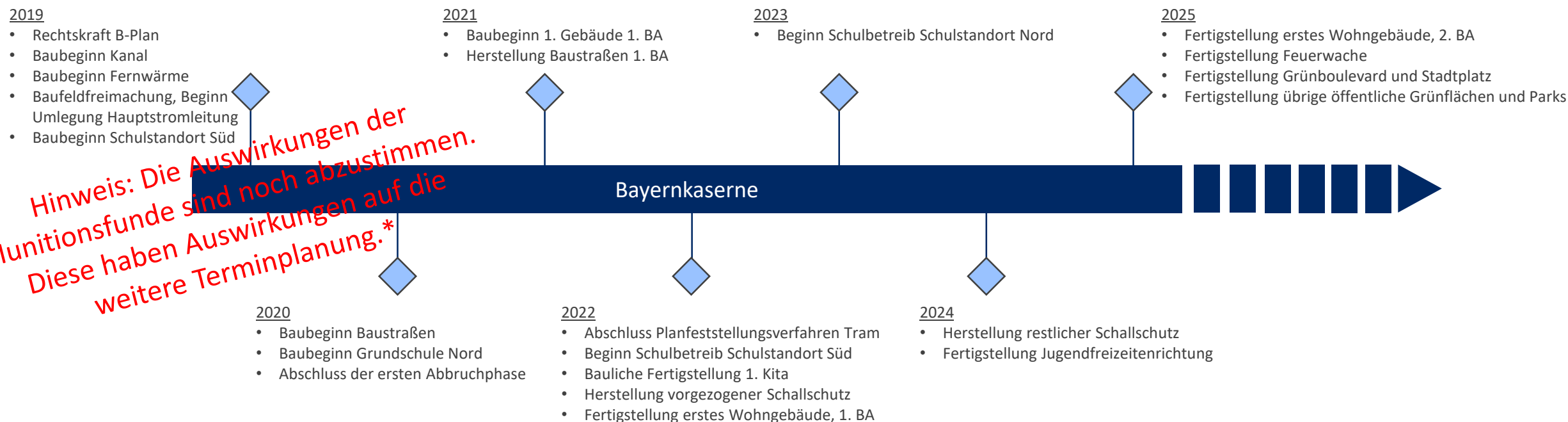


\*Die Aktualisierung der Terminplanung erfolgt im weiteren Prozess (nach Projektlaufzeitende) durch das Projektteam der HA II.

# STATUS DER VIER PILOTPROJEKTE - BAYERNKASERNE

## Projektausblick – Meilensteine pro Jahr

Für die weitere Projektbearbeitung, nach Abschluss der Leistungen von Drees & Sommer zum Ende der Vertragslaufzeit, können die folgenden wesentlichen Meilensteine definiert werden



\*Die Aktualisierung der Terminplanung erfolgt im weiteren Prozess (nach Projektlaufzeitende) durch das Projektteam der HA II

# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |



# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Projektbeschreibung

Das DS-Fortbildungskonzept verfolgt zwei wesentliche Ziele – neues Wissen generieren und Wissen gezielt anwenden

VOM GROBEN INS FEINE

*Kurzfristige Mehrwerte für das operative  
Geschäft der HA II*

### Modul 1 Basiswissen

- Vorlesungen
- Vermittlung übergeordneter Themen
- Einführung in das Projektmanagement
- Entwicklung eines Grundverständnisses

### Modul 2 Vertiefungswissen

- Vorlesungen
- Verständnis von Organisations- und Projektstrukturen
- Kennenlernen der wesentlichen PM-Steuerungselemente (Termine, Qualitäten etc.)

### Modul 3 Prozesse & Standards

- Workshops
- Konzeption von Arbeitsabläufen (Prozesse)
- Erarbeitung von Leitfäden
- Definition von Standards und Vorlagen

### Modul 4 Umsetzung

- Anwendung entwickelter Methoden & Standards in Pilotprojekten in der HA II des PLAN
- Optimierung der Entwicklungen
- Ausbreitung der Entwicklungen

Modul 1 – 3 bereits abgeschlossen (Teilnahme von 40 Mitarbeitenden der HA II des PLAN)

Derzeit in der Umsetzung

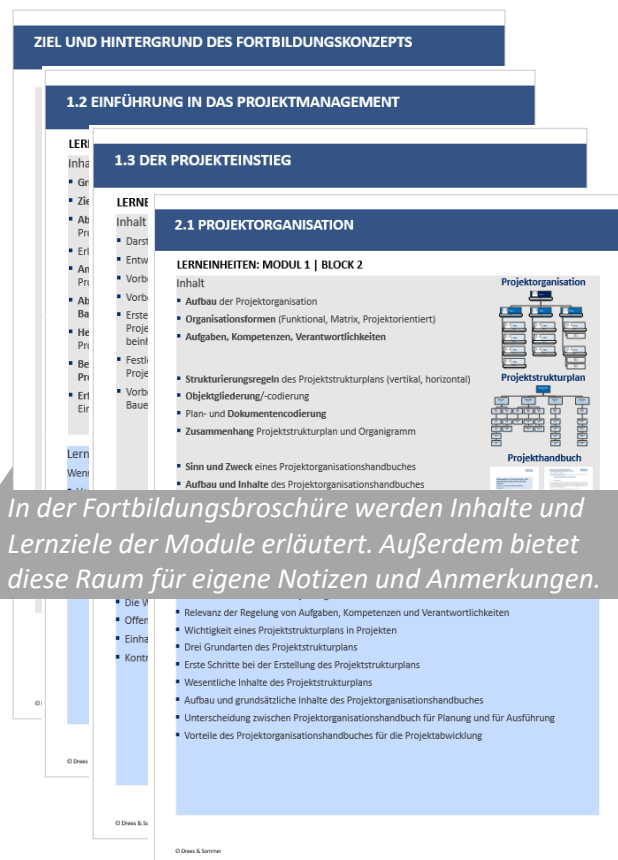
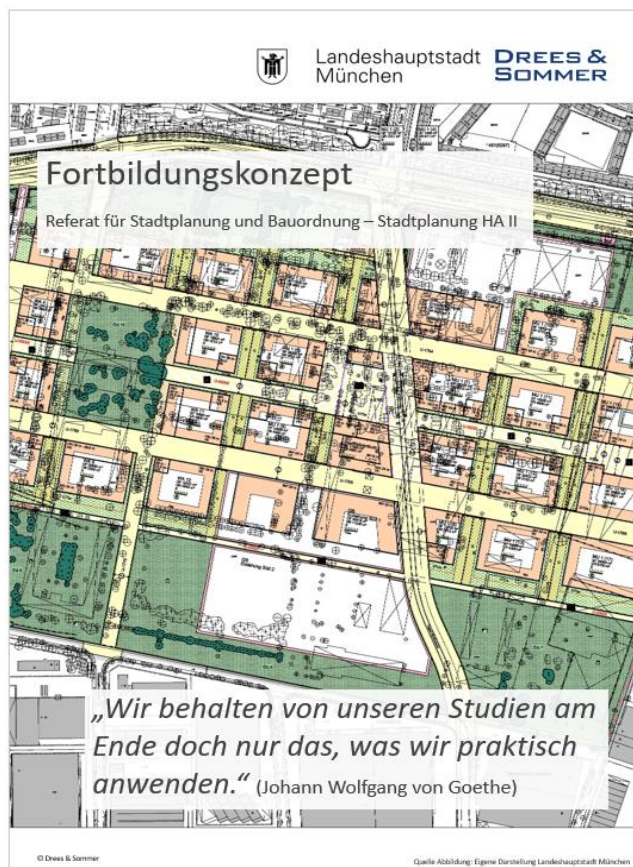
*Langfristiger Wissensaufbau und Steigerung der  
Projektmanagementkompetenzen*

VON PROBLEMEN ZU LÖSUNGEN

# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Vorgehensweise Modul 1/ Modul 2

Zur Begleitung der Vorlesungsreihe wird eine Fortbildungsbroschüre für die Teilnehmer erarbeitet



In der Fortbildungsbroschüre werden Inhalte und Lernziele der Module erläutert. Außerdem bietet diese Raum für eigene Notizen und Anmerkungen.

+ Vor Start der Vorlesungen wurde ein Vorlesungsplan konzipiert und in einer Variantenuntersuchung optimiert.

+ Varianten wurden zur Optimierung der terminlichen Abwicklung auf die Anforderungen und Bedürfnisse des Teilnehmerkreises untersucht.

+ Zur Begleitung der Vorlesungsreihe wurde eine Fortbildungsbroschüre\* für die Teilnehmenden erarbeitet.

+ In der Fortbildungsbroschüre werden Inhalte und Lernziele der Module erläutert. Außerdem bietet diese Raum für eigene Notizen und Anmerkungen.

# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Vorgehensweise Modul 1/ Modul 2

In den ersten Vorlesungsveranstaltungen wird Basiswissen geschaffen welches im weiteren Verlauf anhand von Praxisbeispielen vertieft wird

### Modul I Basiswissen & theoretische Grundlagen

**Block 1:**  
1.1 Auftaktveranstaltung, 1.2 Einführung ins Projektmanagement, 1.3 Der Projekteinstieg



**Block 2:**  
2.1 Projektorganisation, Projektstrukturplanung, Projektsteuerungstools, 2.2 Fazit



- Vermittlung übergeordneter Themen
- Einführung in das Projektmanagement
- Entwicklung eines Grundverständnisses

### Modul II Vertiefung & Interaktion

**Block 1:**  
1.1 Planungstools, 1.2 Terminplanung



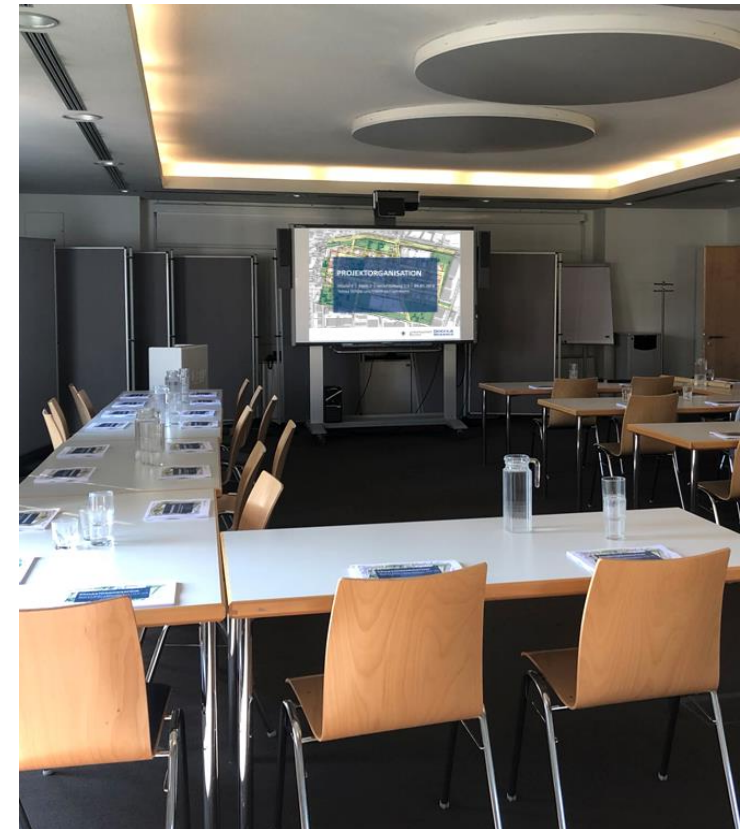
**Block 2:**  
2.1 Ressourcenmanagement, 2.2 Risikomanagement



**Block 3:**  
3.1 Organisation, 3.2 Grundlagen der Projektentwicklung im Städtebau, 3.3 Fazit



- Verständnis von Organisations- und Projektstrukturen
- Kennenlernen der wesentlichen PM-Steuerungselemente (Termine, Risiken...)



# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Vorbereitung Modul 3

Zur Vorbereitung des dritten Moduls wurden Fokusinterviews geführt, deren Ergebnisse zusammen mit den Rückmeldungen aus Modul 2 in die Workshopinhalte miteinfließen

### FOKUSINTERVIEWS

|                                   |                               |   |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |
|-----------------------------------|-------------------------------|---|---|--|--|---|--|--|---|--|--|---|--|--|
| <b>Stärken / Schwächen</b><br>    | <b>Problemfelder</b><br>      | <b>Priorisierung der Problemfelder</b><br><table border="1"> <tr><td>1</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td></tr> </table> | 1 |  |  | 2 |  |  | 3 |  |  | 4 |  |  |
| 1                                 |                               |   |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |
| 2                                 |                               |   |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |
| 3                                 |                               |   |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |
| 4                                 |                               |   |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |
| <b>Optimierungspotentiale</b><br> | <b>Erfolgsabschätzung</b><br> | <b>Richtiger Zeitpunkt</b><br>  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |

### FEEDBACK AUS MODUL 2

Rückmeldungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Moduls 2  
 HA II-interne Diskussionen und sich daraus ergebene Fragestellungen im Nachgang zu den Veranstaltungen von Modul 2

### Ergebnisse

- **Erkenntnisse** über Potentiale und Herausforderungen aus Sicht der Organisation
- **Quick-Wins**, welche in die weiteren Workshops einbezogen werden können
- Frühzeitige Vermittlung der **Projektziele** und Einbindung der **aller Beteiligten** in die Projektarbeit
- Informationen zu **Chancen, Risiken und Erfolgsfaktoren**

### Was sind Fokus-Interviews?

- Strukturierte, vertrauliche Interviews (ca. 0,5-1,5 Std.)
- Umfassender spezifischer Fragebogen als Hilfsmittel basierend auf unserer PM-Erfahrung und -Expertise

### Mit wem haben wir in den Fokus-Interviews gesprochen?

- Entscheidungsträger und Mitarbeiter der betroffenen Bereiche / Schnittstellen
- Fachexperten, Führungspersonen
- Mitarbeiter mit hohem Problem- und Lösungsbewusstsein

### Was waren die Elemente der Fokus-Interviews?

- Einholung von Stimmen, Meinungen, Einschätzungen
- Stärken und Schwächen der Organisation identifizieren
- Verbesserungsvorschläge aufnehmen und Priorisierung von Workshopinhalten
- Identifizierung der Erfolgsfaktoren und Herausforderungen



# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Vorbereitung Modul 3 – Auszug der Interviewergebnisse

Nach Auswertung und Konsolidierung der Fokusinterviews wurden die wesentlichen Herausforderungen und Potentiale für die LHM herausgearbeitet

### Herausforderungen

*Richtige  
Priorisierung und  
Sortierung von  
Aufgaben-  
bereichen*

*Auswahl der  
richtigen PM-  
Methoden je  
nach  
Projektphase*

*Projekt-  
organigramm  
vorhanden jedoch  
gering genutzt*

*IT: Hard- und  
Software*

*Jeder führt  
eigene  
Checklisten –  
keine  
Standardisierung*

### Potentiale

*Terminplanungs-  
kompetenzen  
erweitern, da  
zentral für B-  
Plan-Verfahren*

*Projekt-  
beteiligtenliste  
beibehalten und  
weiterhin pflegen*

*Herausarbeiten  
von kritischen  
Pfaden und  
Wahrnehmung  
hierfür schärfen*

*Proaktive  
Steuerung von  
Projektrisiken*

*Nivellierung der  
Besprechungs-  
landschaft*

# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Übersicht Modul 3 – Prozesse und Standards

Der kollaborative Workshop-Ansatz des Modul 3 in Entwicklungsteams sichert die vollständige Implementierung der Theorie in den Arbeitsalltag

### VORGEHENSWEISE



#### Wesentliche Aktivitäten

- Konzeption der kollaborativen Workshops (Iterationen, Teilnehmerkreis, Arbeitsweise)
- Auswertung der Interessensgebiete der Teilnehmer
- Priorisieren der Interessensgebiete
- Zuteilung der Teilnehmer für die Workshops (Entwicklungsteam)
- Definition des Teamleiters auf Seiten des AG
- Identifikation von aktuellen Herausforderungen und Optimierungspotentialen
- Überführung von Optimierungspotentialen in pragmatische Tools, Standardvorlagen sowie Prozesse
- Ergebnispräsentationen der Entwicklerteams (Darstellung der Optimierungen und Mehrwerte)
- Überarbeitung der Tools, Vorlagen und Prozesse in der Praxis



#### Methoden & Tools

- D&S PM Toolkit
- Einbezug Projektmanagement Standards (z.B. PMI)
- Berücksichtigung der Lessons Learned aus den Projekten
- Fokusinterviews mit Projektleitung
- Fragensammlung nach Modul 1 + 2



#### Ergebnisse

- Einfache und für den Alltag erprobte PM-Tools (inkl. Leitfaden)
- Einheitliche Vorlagen
- Standardisierte Arbeitsabläufe und Prozesse

# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Modul 3: Auswahl der Workshop-Themen



### Auswahl der Workshopthemen

● Rückmeldung aus den Fortbildungsveranstaltungen

● Rückmeldung aus den Interviews

● Von D&S vorgeschlagene Themen

➤ Priorisierung D&S

Ergebnis der  
AG-Projekte am  
05.09.2018

|  | Workshopthema   | Ziele des Workshops  | Auswertung | Priorität |
|--|---|--|------------|-----------|
|  | <b>Konzeption einer optimalen Besprechungslandschaft für die unterschiedlichen Projektphasen</b>  | Effizienzsteigerung der Besprechungslandschaft durch themenspezifische Strukturierung und Taktung   Zusammenführen und Austausch über bestehende Besprechungslandschaften   Erstellung einer grafischen und wochenbasierten Besprechungslandschaft   Erstellung von Tagesordnungen für Projektphasen         | 26         | 4         |
|  | <b>Erarbeitung eines Projektstrukturplans als Vorlage für B-Plan-Verfahren</b>  | Erstellung eines projektneutralen Projektstrukturplans als Vorlage für Bebauungsplanverfahren (Muster)   | 4          | 8         |
|  | <b>Aufstellung eines Standard Projektorganigramms für B-Plan-Verfahren</b>  | Entwicklung eines standardisierten Projektorganigramms als Vorlage für Bebauungsplanverfahren   Einheitliche Darstellung von Projektorganigrammen   Darstellung von Eskalationsmechanismen   | 6          | 7         |
|  | <b>Aufstellung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten je Projekttrolle Wer macht was? Linie / Projekt?</b>                    | Definition der AKV für die unterschiedlichen Projekttrollen welche als Standard definiert und im Projekt individuell angepasst werden können   Vorrangig werden Projekttrollen betrachtet   Schnittstellen insbesondere bezüglich der Verantwortlichkeiten werden hervorgehoben                              | 29         | 3         |
|  | <b>Erstellung eines Kriterienkatalogs: Für welche Projekte sind welche Rollen (Projektsteuerung), Aufgaben und PM-Tools erforderlich?</b> | Kategorisierung der unterschiedlichen Projekttypen (Art, Umfang, etc. )   Konzeption eines Projektkriterienkatalogs welcher die erforderlichen externen und internen Projekttrollen je Projekttyp definiert   Zuordnung und Vorgabe der zu Verwendenden Projektmanagementtools je Projekttyp                 | 13         | 6         |
|  | <b>Optimierung und Standardisierung der eingesetzten PM-Tools aus Pilotprojekten inkl. Prozessdarstellung und Leitfaden</b>               | Maßschneidern bestehender PM-Tools auf die Anforderungen für Projekte im Bereich der Stadtplanung   Optimierung und Standardisierung der PM-Tools   Harmonisierung der bestehenden Toollandschaft   Erstellung von Arbeitsprozessen und Leitfäden für ausgewählte Tools                                      | 43         | 1         |
|  | <b>Entwicklung eines standardisierten Terminplans für B-Plan-Verfahren inkl. Detaillierungsebenen (RTP, STP, DTP)</b>                     | Erstellung einer projektneutralen Terminplanvorlage auf für unterschiedliche Detaillierungsebenen   Berücksichtigung der unterschiedlichen Anforderungen   Darstellung der Terminplanebenen   Definition der Inhalte und des Zwecks der verschiedenen Ebenen   Erstellung von Arbeitsprozessen und Leitfäden | 33         | 2         |
|  | <b>Erarbeitung eines Steuerungsprozess des Projekts mit Hilfe des Terminplans (kritischer Pfad, Reporting Regelbesprechung)</b>           | Definition und Beschreibung der Arbeitsschritte welche zur proaktiven Terminsteuerung erforderlich sind   Berücksichtigung von Eskalationsmechanismen   Erstellung von Berichtsvorlagen und Besprechungsprozessen für die Terminsteuerung  | 22         | 5         |

# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Modul 3: Auswahl der Workshop-Themen

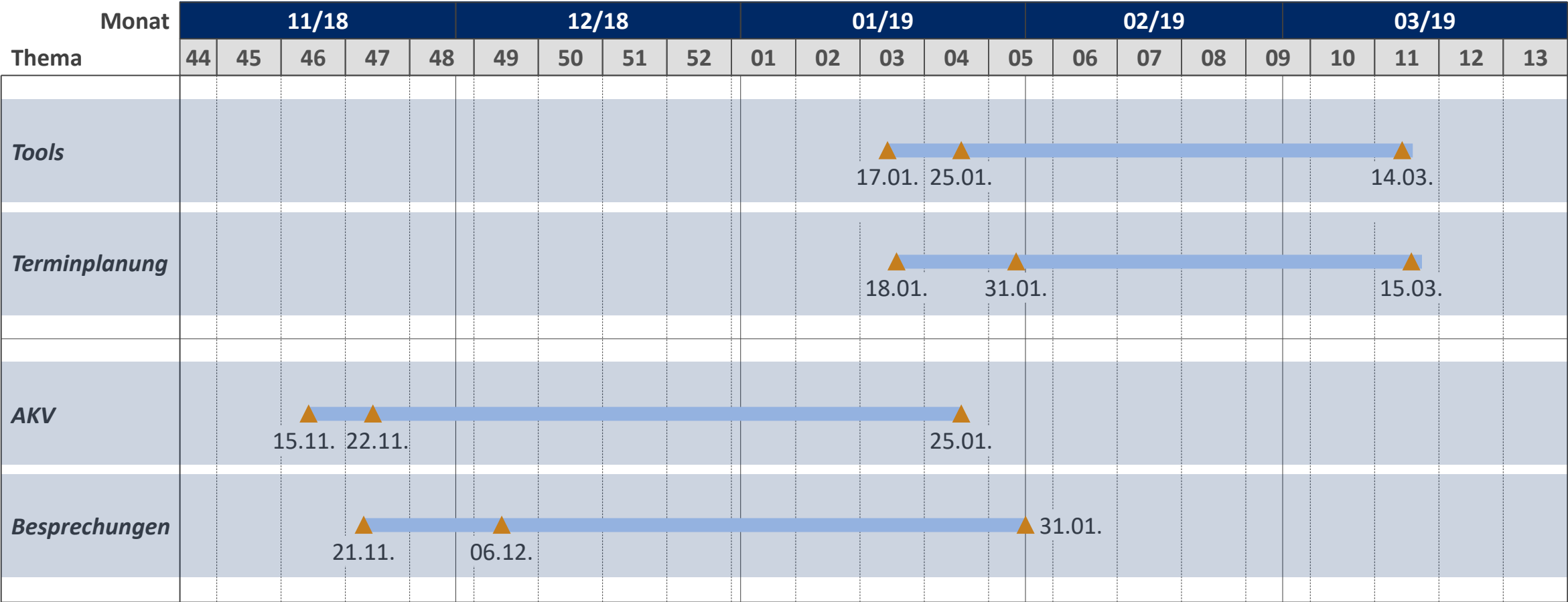
| Ausgewählte Workshop Themen*                  | Ziele der Workshops  |
|---|--|
| „Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten“ | Durch eine eindeutige Definition von Aufgaben und Verantwortlichkeiten bei gleichzeitiger Erteilung von Befugnissen zur Erfüllung dieser, entstehen wesentliche Vorteile für Mitarbeitende und die Arbeit im jeweiligen Bebauungsplanprojekt.          |
| „Besprechungen“                               | Durch eine Standardisierung der Besprechungslandschaft sowie vor- und nachlaufender Prozesse können Ressourcen der Mitarbeitenden geschont und mehr Transparenz über Besprechungen geschaffen werden.  |
| „Terminplanung“                               | Die bei PLAN im Einsatz befindlichen Instrumente der Terminplanung werden hinsichtlich Arbeits-, Steuerungs- und Eskalationsprozessen optimiert. Richtlinien und Leitfäden zur richtigen Anwendung von Terminplanung und -steuerung werden erarbeitet. |
| „Tools“                                       | Standardisierung der durch die Mitarbeiter ausgewählten Tools „Liste offener Punkte“ und „Berichtsvorlage“ sowie die Anpassung an die Bedarfe und Anforderungen der Projektmitarbeitenden.   |

\* Ergebnisse der vier Workshops siehe Anlage 2-5 zum Abschlussbericht



# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Modul 3: Zeitschiene der ausgewählten Workshops



# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Modul 3: Vorgehenskonzept Workshops, Teil 1

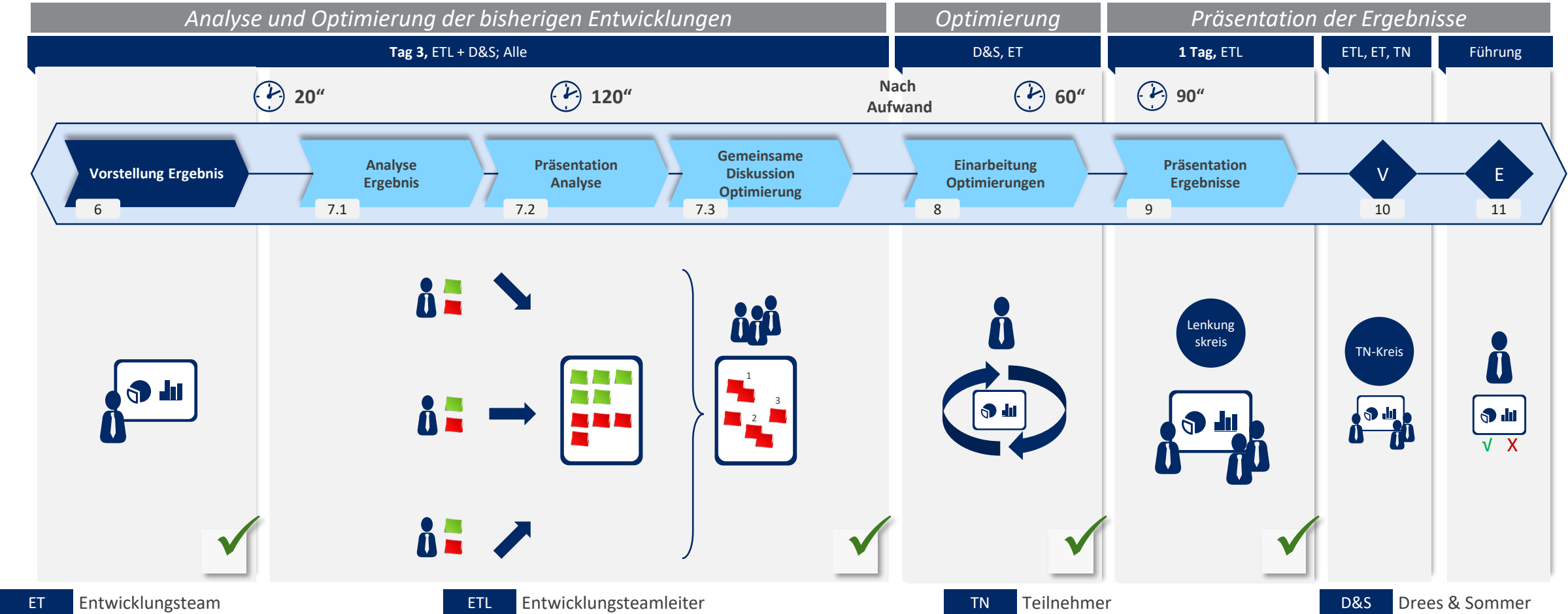
**Erläuterung der Abkürzungen**  
ET = Entwicklungsteam (Teilnehmer des Workshops)  
ETL = Entwicklungsteamleiter (Verantwortlich für Workshop: „Treiber“ der Themen, Mitarbeiter/in PLAN HA II)  
TN = Teilnehmer (Mitarbeit in den Workshops)  
A = Abstimmung (Abstimmung zwischen D&S und ETL)  
V = Vorstellung (Vorstellung Ergebnisse durch ETL)  
E = Entscheidung (Entscheidung weiteres Vorgehen durch Leitung HA II)



# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Modul 3: Vorgehenskonzept Workshops, Teil 2

Erläuterung der Abkürzungen  
ET = Entwicklungsteam (Teilnehmer des Workshops)  
ETL = Entwicklungsteamleiter (Verantwortlich für Workshop: „Treiber“ der Themen, Mitarbeiter/in PLAN HA II)  
TN = Teilnehmer (Mitarbeit in den Workshops)  
A = Abstimmung (Abstimmung zwischen D&S und ETL)  
V = Vorstellung (Vorstellung Ergebnisse durch ETL)  
E = Entscheidung (Entscheidung weiteres Vorgehen durch Leitung HA II)



# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Modul 3: Entwicklungsteamleitungen

Die Entwicklungsteamleitungen werden zu Multiplikatoren und Förderern von Akzeptanz der PM-Themen – von der Stadt für die LH München

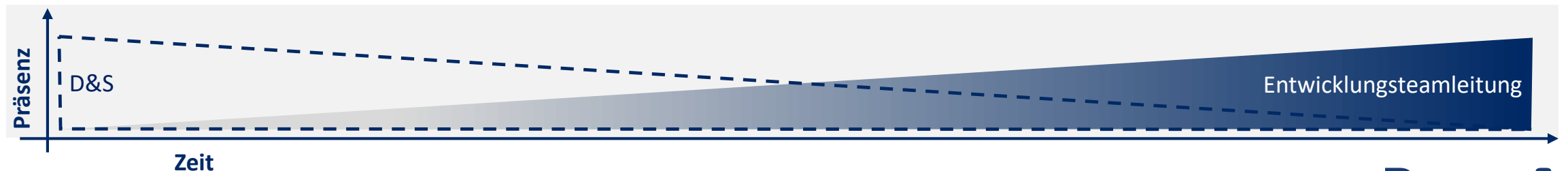
### Moderation und Begleitung (Drees & Sommer)

- Befähigen der Entwicklungsteamleitung
- Zusammenstellen und Ausarbeiten der relevanten Workshopinhalte
- Moderieren der Themenworkshops (Methodik, Struktur, Zielfokus, Neutralität)
- Einbringen von Projektmanagement-Prozessen und -Methoden
- Einbringen von Best-Practices aus Projekten
- Ausarbeitung von Standards, Tools, Prozessen und Leitfäden
- Ergebnisdokumentation und Auswertung



### Entwicklungsteamleitung (ETL) (MA LH München)

- Einholen von internen Unterlagen zur Vorbereitung
- Inhaltlicher Treiber der Entwicklungen
- Pate und Ansprechpartner für Entwicklungsteam (auch nach Ende des Workshops)
- Präsentation Arbeitsstand in AG Projekte, Lenkungskreis, vor allen Workshop-Gruppen
- Vorwissen bzw. Expertise im zugeteilten Themenkomplex
- Einbringen von fachlichen Anforderungen und Inhalten in die Entwicklungsphase
- Unterstützung D&S in der Entwicklungsphase

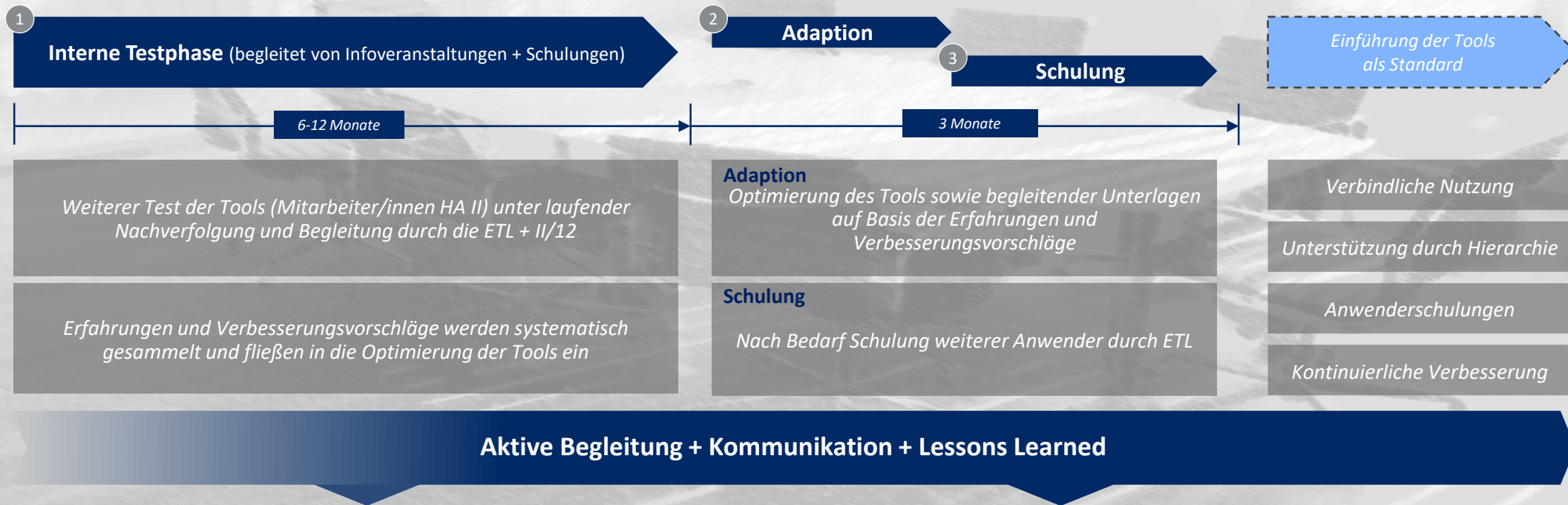




# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Modul 4 - Testphase: Implementierung

Zur Standardisierung und Ausbreitung der Workshopthemen in B-Plan-Verfahren sind drei wesentliche Schritte erforderlich



Die Tools wurde anhand von Erfahrungen aus der Anwendung in der Praxis optimiert



Der Optimierungsprozess der Tools wurde aktiv durch die ETL begleitet und das Tool fortan für jedes B-Plan-Verfahren standardmäßig eingesetzt



# FORTBILDUNGSKONZEPT

## Zusammenfassung der durch Drees & Sommer erbrachten Leistungen

Erarbeitung eines auf die Bedürfnisse des Planungsreferats zugeschnittenen Fortbildungskonzepts: Zeitplan, Vorgehensweise, Erarbeitung inhaltlicher Vorschläge (in Kooperation mit der AG-Projekte)

Vermittlung von Projektmanagementthemen in Form von Lehrveranstaltungen

Vorbereitung der Vorlesungseinheiten (Skripte), inhaltliche und organisatorische Abstimmung mit HA II/ 12, Erarbeitung einer Fortbildungsbroschüre

Durchführung von Fokusinterviews mit Projektmitarbeitenden zur Vorbereitung auf das Modul 3 inkl. Vor- und Nachbereitung aller Interviews und Abfrage der Teilnehmer der Vorlesungen nach relevanten Themen für die Workshops

EINE VISION MIT KLAREN  
STRUKTUREN UND PRAGAMTISCHEN  
METHODEN REALISIERT

Moderation von 4 Themen-Workshops: Insgesamt zwölf Termine

Inhaltliche Vorbereitung der Workshops, inhaltliche und organisatorische Abstimmung des Detailablaufs aller Workshop-Termine mit HA II/12 und den Entwicklungsteamleitungen (in Kooperation mit der AG-Projekte)

Nachbereitung der Workshops: Digitalisierung / Dokumentation aller Workshop-Ergebnisse

Regelmäßige Berichterstattung für HA II/12 (u.a. Statuspräsentationen für AG Projekte und Lenungskreissitzungen)



# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |

# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Gesamtübersicht der Tools und Werkzeuge, inkl. Bewertung

\*Erläuterung der Bewertung: ++ = hoher Aufwand, + = mittlerer Aufwand, - = geringer Aufwand  
 \*\*Erläuterung der Bewertung: ++ = Sehr empfehlenswert, + = Empfehlenswert, - = nicht empfehlenswert

| Werkzeug                                   | Einsatz / Verwendung in den Pilotprojekten | Verantwortlich für Erstellung und Fortschreibung | Aufwand für die Erstellung und Fortschreibung* | Empfehlung für zukünftige Verwendung**                           |
|--|--|--|--|--|
| Projektbeteiligtenliste                    | +  | Projektsteuerung                                 | +  | ++   |
| Projektorganigramm                         | ++   | Projektsteuerung                                 | +  | ++   |
| Projektorganisationshandbuch               | 0  | Projektsteuerung                                 | ++   | +  |
| Meilensteinterminplan (MSP)                | ++   | Projektsteuerung                                 | +  | ++   |
| Rahmenterminplan (RTP)                     | ++   | Projektsteuerung                                 | ++   | ++   |
| Generalablaufplan (GAP)                    | +  | Projektsteuerung                                 | ++   | nach Bedarf  |
| Projekt-Status-Bericht                     | ++   | Projektsteuerung                                 | +  | ++ (alternativ Berichtsvorlage kombiniert mit Projektsteckbrief) |
| Projektsteckbrief                          | ++   | Projektsteuerung                                 | +  | ++   |
| Liste offener Punkte                       | ++   | Projektsteuerung                                 | ++   | ++   |
| Schnittstellen-/ Verantwortlichkeitsmatrix | -  | Projektsteuerung                                 | ++   | + (bei größeren Projekten)                                       |
| Prozessdarstellungen                       | +  | Projektsteuerung                                 | +  | +  |
| FlipBook                                   | +  | Projektsteuerung                                 | ++   | nach Bedarf  |
| EAS  | +  | Projektsteuerung                                 | ++   | nach Bedarf  |



# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Vorgeschlagene Tools und Werkzeuge für die zukünftige Verwendung

Für die zukünftige Projektsteuerung von Bebauungsplanverfahren innerhalb der Hauptabteilung II des Referats für Stadtplanung und Bauordnung werden standardmäßig die folgenden Tools und Werkzeuge empfohlen:

### Projektorganisation

- Projektbeteiligtenliste (PBL)
- Projektorganigramm
- Projektorganisationshandbuch
- Prozessdarstellungen

### Berichtswesen und Aufgabensteuerung

- Projekt-Status-Bericht (Berichtsvorlage kombiniert mit dem Projektsteckbrief)
- Liste offener Punkte (LoP)

### Terminplanung und –controlling

- Meilensteinplan (MSP)
  - Rahmenterminplan (RTP)
  - Generalablaufplan (GAP)
- } Generalablaufplan (GAP)

Für die zukünftige Projektsteuerung von Bebauungsplanverfahren innerhalb der Hauptabteilung II des Referats für Stadtplanung und Bauordnung werden in Abhängigkeit der Komplexität des jeweiligen Projektes, bzw. der jeweiligen Projekte, zusätzlich die folgenden Tools und Werkzeuge empfohlen:

### Projektorganisation

- Schnittstellen- und Verantwortlichkeitsmatrix

### Kostencontrolling und –steuerung

- Einnahmen- und Ausgabenschätzung (EAS)

### Sonstige

- FlipBook
- Konfliktplan

Die genannten Tools und Werkzeuge wurden im Rahmen der zweijährigen Projektbearbeitung in allen, bzw. ausgewählten Pilotprojekten vorgestellt, eingeführt und getestet. Die vorgeschlagenen Tools und Werkzeuge wurden auf Basis der Erfahrungen aus den Pilotprojekten ausgewählt.

Zukünftig ist jeweils zu Projektbeginn (im Rahmen der Projektvorbereitungsphase) innerhalb des Projektteams zu entscheiden, welche Tools und Werkzeuge im Rahmen der Projektsteuerung neben den als standardmäßig vorgeschlagenen Tools und Werkzeugen eingesetzt werden sollen.

Die empfohlenen Tools und Werkzeuge werden im Folgenden jeweils auf einer Seite kurz erläutert.

## STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - PROJEKTBETEILIGTENLISTE

## Kurzbeschreibung

- Projektbeteiligtenliste ist eine Zusammenstellung aller Beteiligten in einem Projekt in einer zentralen Liste.
- Für jeden Projektbeteiligten sind die wichtigsten Kontaktdaten wie Funktion, Adresse, Telefonnummer, E-Mailadresse etc. hinterlegt.
- Die Festlegung der hinterlegten Kontaktdaten kann individuell und nach Erfordernis im Projekt festgelegt werden.
- Die Projektbeteiligtenliste wird in regelmäßigen Abständen durch die Projektsteuerung aktualisiert und an alle Beteiligten versenden.
- Projektbeteiligtenliste sollte bereits zu Projektstart erstellt werden.
- Projektbeteiligtenliste kann ausgedruckt oder online zur Verfügung gestellt werden.

## Mehrwert

- Zentrale Ablage der Kontaktdaten aller Projektbeteiligten.
- Schneller Zugriff auf die Kontaktdaten der Projektbeteiligten.
- Durch Festlegung von Funktionen pro Projektbeteiligtem können zudem die Verantwortlichkeiten einfach dokumentiert und für jeden sichtbar gemacht werden.

## Verantwortlicher

## Projektsteuerung

## Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf, mindestens 2x jährlich

## Beispiel

[illegible]

**Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung** Tel. **+49 89 233-0**  
Blumenstraße 28b  
80331 München  
<https://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Referat-fuer-Stadtplanung-und-Bauordnung.html>

## PLAN HA II

# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - PROJEKTORGANIGRAMM

### Kurzbeschreibung

- Zusammenstellung der beteiligten Personen in einem Organigramm mit klaren Zuordnungen von Funktionen und Verantwortlichkeiten.
- Erstellung eines Organigramms für das Projektteam PLAN und für das Gesamtprojekt mit Benennung Projektleiter, Stellvertreter und Projektmitarbeiter.
- Projektorganigramm dient als Ergänzung / Visualisierung der Projektbeteiligtenliste.
- Definition der jeweiligen Teilnehmer der Arbeitskreise im Organigramm für das Gesamtprojekt.

### Mehrwert

- Klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Funktionen innerhalb des Gesamtprojekts und des Projektteams.
- Schnelle Identifizierung der Ansprechpartner verschiedener Themen für neue Projektbeteiligte.
- Klare Definition der jeweiligen Projektleiter und Stellvertreter (im Urlaubs- oder Krankheitsfall).

### Verantwortlicher

Projektsteuerung

### Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf, mindestens 2x jährlich

### Beispiel

The diagram shows a hierarchical structure. At the top are three boxes: 'Projektsteuerung\*' (green), 'Projektleitung\*' (dark blue), and 'Stellvertretung Projektleitung' (light blue). Below 'Projektsteuerung\*' is 'Teilprojektleitung PLAN' (blue). Below 'Projektleitung\*' are five boxes: 'Teilprojektleitung Grünplanung', 'Teilprojektleitung Verkehrsplanung', 'Teilprojektleitung Verwaltung', and 'Teilprojektleitung Jurist/-in' (all blue), plus 'Projektunterstützung Planung' (light blue). Each of these five boxes has a corresponding 'Projektunterstützung' box below it. A note at the bottom left states '\* disziplinarabhängig'.

This diagram shows a simplified version of the structure above, with 'Projektsteuerung\*' (green) connected to 'Projektleitung\*' (dark blue).

Organigramm Projektteam PLAN (siehe auch AKV-Tool)

79 © Drees & Sommer

DREES & SOMMER

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - PROJEKTORGANISATIONSHANDBUCH



# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - PROZESSDARSTELLUNGEN

### Kurzbeschreibung

- Darstellung der wichtigsten organisatorischen Prozesse (Prozesse zu Tagesordnung, Protokoll, Terminkoordination, Rechnungslauf, Freigabeprozesse etc.).
- Definition der Verantwortlichkeiten sowie der dazugehörigen Zeitdauern der Prozessschritte.
- Darstellung der Prozesse und Prozessschritte in einfachen und übersichtlichen Schaubildern.
- Integration der Prozessdarstellungen in das Projektorganisationshandbuch.

### Mehrwert

- Transparente Dokumentation der wichtigsten Prozesse im Projekt für alle Projektbeteiligten.
- Standardisierung wichtiger organisatorischer Prozesse im Projekt.
- Klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Definition von Zeitdauern bestimmter Prozesse.
- Schnelle Einarbeitung in organisatorische Prozesse für neue Projektbeteiligte im Projekt.

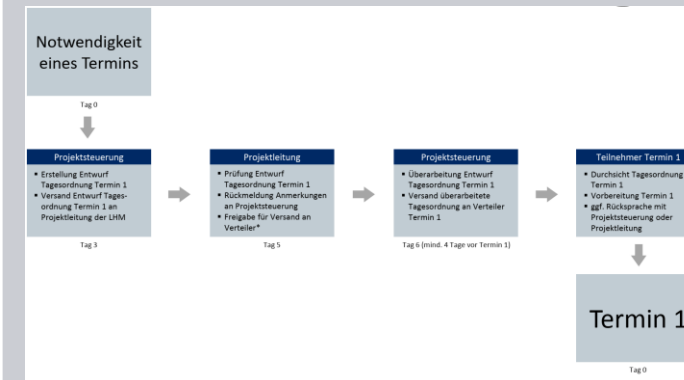
### Verantwortlicher

Projektsteuerung

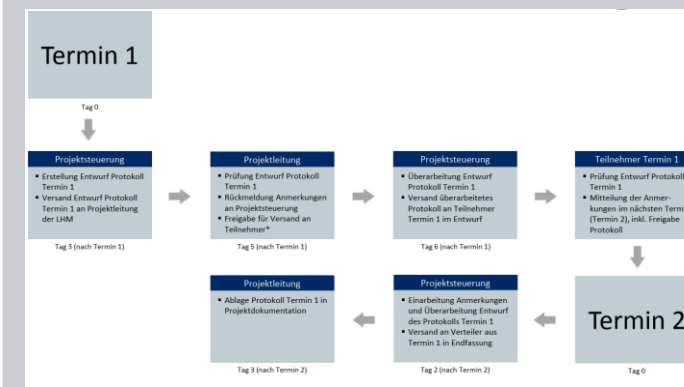
### Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf, bei Änderungen oder neuen Prozessen

### Beispiel



Prozessdarstellung Tagesordnung



Prozessdarstellung Protokoll

## STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - SCHNITTSTELLEN- UND VERANTWORTLICHKEITSMATRIX

## Kurzbeschreibung

- Definition der Verantwortlichkeiten und Schnittstellen der Projektbeteiligten über den gesamten Planungs- und Realisierungsprozess in einer Matrix (Tabelle).
- Detaillierungsgrad ist abhängig von Projektgröße und Verfügbarkeit von Ressourcen für die Erstellung und Fortschreibung der Matrix.
- Matrix sollte zu Projektbeginn erstellt und mit allen Projektbeteiligten, insbesondere mit den anderen Referaten abgestimmt werden.
- Regelmäßige Aktualisierung durch die Projektsteuerung in Abstimmung mit den Projektbeteiligten.

## Mehrwert

- Klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten und transparente Darstellung der Beziehungen der Projektbeteiligten untereinander.
- Transparente Definition und Dokumentation der Verantwortlichkeiten über den gesamten Prozess der Planung und Realisierung.
- Zusätzlich können Verantwortlichkeiten für Kostentragung und/oder Betrieb etc. festgelegt werden.

## Verantwortlicher

## Projektsteuerung

## Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf, mindestens halbjährlich

## Beispiel

[illegible]

Bei größeren Projekten /  
Flächenentwicklungen zu  
empfehlen

[illegible]

# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - MEILENSTEINPLAN (MSP)

### Kurzbeschreibung

- Der Meilensteinplan ist eine projektbezogene Zusammenfassung aller zeitlichen Aktivitäten und deren Abhängigkeiten im Projekt.
- Festlegung von den wichtigsten zeitlichen Projektzielen.
- Meilensteinplan wird im PowerPoint erstellt und nach Freigabe durch die Projektleitung an alle Projektbeteiligte (intern /extern) verteilt.
- Meilensteinplan sollte regelmäßig aktualisiert werden, je nach Projektverlauf

### Mehrwert

- übersichtliche Darstellung der wichtigsten zeitlichen Themen im Projekt auf einer A4-Seite
- Schafft Klarheit über die zeitlichen Projektziele und dessen Abhängigkeiten zu anderen Themen

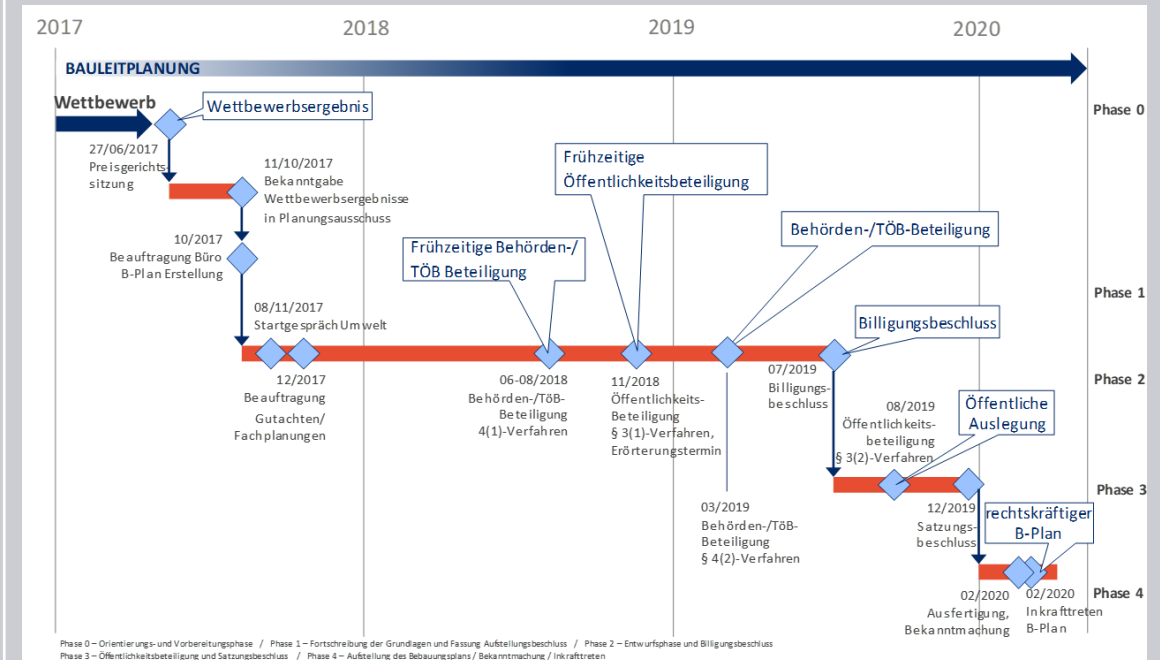
### Verantwortlicher

Projektsteuerung

### Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf, mindestens 1x monatlich

### Beispiel



## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - RAHMENTERMINPLAN (RTP)\*

- Der Rahmenterminplan bildet alle Projektphasen über den Gesamtzeitraum ab.
- Er basiert auf dem Meilensteinplan, der die wichtigsten zeitlichen Projektziele darstellt.
- Der Rahmenterminplan muss in Eigenverantwortung zu einem Zeitpunkt erstellt werden, zu dem die übrigen Projektbeteiligten meist noch nicht oder nur zum Teil in das Projekt eingebunden sind.
- Mit dem Rahmenterminplan wird der Terminrahmen des Projekts grob strukturiert und abgesteckt.
- Er stellt die strategische Planungsebene dar und bildet auch die Grundlage für die Leistungserbringung der Planungsbeteiligten und für das Berichtswesen.

- Gibt eine übersichtliche Darstellung **aller** zeitlichen Themen und Abhängigkeiten im Projekt.
- Darstellung des Soll-/Ist-Vergleichs möglich

Nach Bedarf, mindestens 4x jährlich

[illegible]

**DREES &  
SOMMER**



## STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - GENERALBLAUFPLAN (GAP)\*

## Kurzbeschreibung

- Der Generalablaufplan (GAP) stellt die Grundlage für den Rahmenterminplan dar.
- Im Generalablaufplan werden die wesentlichen Aktivitäten der Planung und Ausführung, seiner Vorgänger und seiner Nachfolger (Abhängigkeiten) erfasst. Hierzu gehören auch Planungsvorläufe und Lieferzeiten für wichtige Leistungsbestandteile.
- Im GAP werden detailliert die einzelnen Planungs- und Ausführungstermine, innerhalb der verschiedenen Teilmaßnahmen, dargestellt.
- Der GAP wird in Abstimmung mit dem Auftraggeber und den jeweiligen Fachplanern von der Projektsteuerung erstellt und laufend fortgeschrieben.

## Mehrwert

- Möglichkeit des regelmäßigen Berichtswesens.
- Darstellung der Abhängigkeiten.
- Darstellung von wesentlichen Veränderungen im Projekt.
- Schnelle Kontrolle und Einhaltung der Termine möglich.

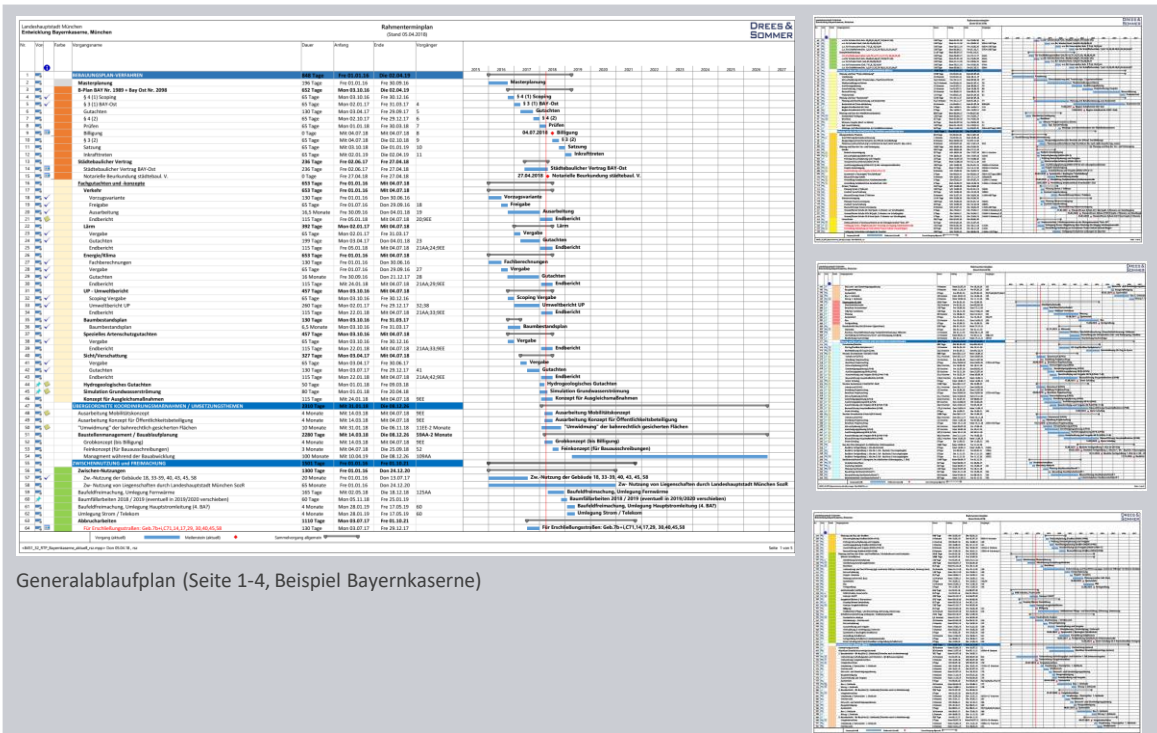
## Verantwortlicher

## Projektsteuerung

## Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf, mindestens 4x jährlich

## Beispiel



\*Der Generalablaufplan nach dem Verständnis von Drees & Sommer soll nur im Einzelfall (z.B. bei größeren Flächenentwicklungen) eingesetzt werden.

# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - EINNAHMEN- UND AUSGABENSCHÄTZUNG (EAS) *(nur bei Bedarf)*

| Kurzbeschreibung   |           | Beispiel  |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
|--|-----------|---|-----------------|--------------------------------------|--------------|-------|----------|-------------------|--|--|--|--|----------|----------|----------|----------|-------------|--------------|-------|----------|-------------------|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|---|-----|--|--|----|-----|-----|-----|-----|--|--|-----|-----|--------------------------------------|-----|-----|-----|-----|--|-----|-----|--|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----------------------------|-----|-----|--|--------------------|-----|-----|-----|-----|--|--|--|-----|---------------------|------|-----|-----|-----|------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|----------|--|--|--|--|--|--|--|--|----------|-------|-------------|-----------------|--|-----------------------------|-----------|----------|-------------|--|-----------------------------|-----------|----------|-------------|--|-------------------------------|-----------|----------|-------------|--|--------------------------------|--|--|-------------|--|--------------------------------|----------|----------|-----------|--|--------------------------|----------|----------|-----------|--|--------------------------|----------|----------|-----------|--|-----------------------|----------|----------|--------------|--|--------------------------|----------|----------|-----------|--|-------------------------------|----------|----------|-----------|--|--|--|--|--|--|--------------------------------------|--|--|--|--|--------------------------|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|-----------------------------------|--|--|--|--|-------------------------|--|--|--|--|------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------------------------|--|--|--|--|---|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>– Gegenüberstellung der Einnahmen und Ausgaben im Sinne einer Wirtschaftlichkeitsberechnung aus Sicht der LHM (nur bei städtischen Projekten)</li><li>– Berücksichtigung von Grobkostenannahmen, keine exakten Kostenwerte</li><li>– Auflistung aller das Projekt betreffenden Einnahme- und Ausgabequellen</li><li>– Regelmäßige Aktualisierung und quartalsweise Fortschreibung</li><li>– Keine Berücksichtigung von Kosten durch städtische (Tochter-) Gesellschaften</li></ul> |           | <table><tr><th colspan="9">EINNAHMEN</th></tr><tr><th>Position</th><th>m² GF WA</th><th>m² GF MU</th><th>m² GF SO</th><th>Erläuterung</th><th>Anteil an GF</th><th>m² GF</th><th>€/ m² GF</th><th>Einnahmen (netto)</th></tr><tr><td colspan="9">Grundstücksverkäufe:</td></tr><tr><td>&gt; Einnahmen frei finanziertes Wohnen (WA)</td><td>xxx</td><td></td><td></td><td>WA</td><td>50%</td><td>xxx</td><td>xxx</td><td>xxx</td></tr><tr><td>&gt; Einnahmen frei finanziertes Wohnen (MU und SO)</td><td></td><td>xxx</td><td>xxx</td><td>Wohnanteil MU + Wohnanteil SO (100%)</td><td>50%</td><td>xxx</td><td>xxx</td><td>xxx</td></tr><tr><td>&gt; Einnahmen "München Modell" (WA und MU)</td><td>xxx</td><td>xxx</td><td></td><td>WA + Wohnanteil MU</td><td>20%</td><td>xxx</td><td>xxx</td><td>xxx</td></tr><tr><td>&gt; Einnahmen EOF (WA und MU)</td><td>xxx</td><td>xxx</td><td></td><td>WA + Wohnanteil MU</td><td>30%</td><td>xxx</td><td>xxx</td><td>xxx</td></tr><tr><td>&gt; Einnahmen Handel und Dienstleistung (SO)</td><td></td><td></td><td>xxx</td><td>Nicht-Wohnanteil SO</td><td>100%</td><td>xxx</td><td>xxx</td><td>xxx</td></tr><tr><td colspan="9">Zuschüsse:</td></tr><tr><td>&gt; Staatliche Zuschüsse 1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>&gt; Staatliche Zuschüsse 2 (etc.)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>&gt; Sonstige Zuschüsse</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><th colspan="9">AUSGABEN</th></tr><tr><th>Position</th><th>Menge</th><th>EP (brutto)</th><th colspan="2">Kosten (brutto)</th></tr><tr><td>- Öffentliches Grün 8 (OG8)</td><td>xx.xxx m²</td><td>100 €/m²</td><td colspan="2">x.xxx.xxx €</td></tr><tr><td>- Öffentliches Grün 9 (OG9)</td><td>xx.xxx m²</td><td>100 €/m²</td><td colspan="2">x.xxx.xxx €</td></tr><tr><td>- Öffentliches Grün 10 (OG10)</td><td>xx.xxx m²</td><td>100 €/m²</td><td colspan="2">x.xxx.xxx €</td></tr><tr><td>&gt; Baukosten Öffentliche Plätze</td><td></td><td></td><td colspan="2">x.xxx.xxx €</td></tr><tr><td>- Quartiersplatz West (U-1767)</td><td>x.xxx m²</td><td>250 €/m²</td><td colspan="2">xxx.xxx €</td></tr><tr><td>- Grünboulevard (U-1789)</td><td>x.xxx m²</td><td>250 €/m²</td><td colspan="2">xxx.xxx €</td></tr><tr><td>- Grünboulevard (U-1762)</td><td>x.xxx m²</td><td>250 €/m²</td><td colspan="2">xxx.xxx €</td></tr><tr><td>- Stadtplatz (U-1762)</td><td>x.xxx m²</td><td>250 €/m²</td><td colspan="2">xx.xxx.xxx €</td></tr><tr><td>- Grünboulevard (U-1771)</td><td>x.xxx m²</td><td>250 €/m²</td><td colspan="2">xxx.xxx €</td></tr><tr><td>- Quartiersplatz Ost (U-1771)</td><td>x.xxx m²</td><td>250 €/m²</td><td colspan="2">xxx.xxx €</td></tr><tr><td>&gt; Baukosten öffentliche Quartiersgaragen</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr><tr><td>&gt; Baukosten Unterflurcontainer (UFC)</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr><tr><td>&gt; Baukosten Schallschutz</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr><tr><td>&gt; Baukosten Sonstige Erschließungsanlagen</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr><tr><td>&gt; Kosten "äußerer Erschließung"</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr><tr><td colspan="5">Ausgleichsmaßnahmen / Artenschutz</td></tr><tr><td colspan="5">Baunebenkosten (KG 700)</td></tr><tr><td>&gt; interne Leistungen der LHM</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr><tr><td>&gt; Planung Ökologischer Ausgleich (E/A-Bilanz, CEF, Umweltbericht, saP, etc.)</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr><tr><td>&gt; Planung Außenanlagen / Grünflächen</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr><tr><td>&gt; Sonstige Zuschüsse und Barunterstützungen</td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr></table> |                 | EINNAHMEN                            |              |       |          |                   |  |  |  |  | Position | m² GF WA | m² GF MU | m² GF SO | Erläuterung | Anteil an GF | m² GF | €/ m² GF | Einnahmen (netto) | Grundstücksverkäufe: |  |  |  |  |  |  |  |  | > Einnahmen frei finanziertes Wohnen (WA) | xxx |  |  | WA | 50% | xxx | xxx | xxx | > Einnahmen frei finanziertes Wohnen (MU und SO) |  | xxx | xxx | Wohnanteil MU + Wohnanteil SO (100%) | 50% | xxx | xxx | xxx | > Einnahmen "München Modell" (WA und MU) | xxx | xxx |  | WA + Wohnanteil MU | 20% | xxx | xxx | xxx | > Einnahmen EOF (WA und MU) | xxx | xxx |  | WA + Wohnanteil MU | 30% | xxx | xxx | xxx | > Einnahmen Handel und Dienstleistung (SO) |  |  | xxx | Nicht-Wohnanteil SO | 100% | xxx | xxx | xxx | Zuschüsse: |  |  |  |  |  |  |  |  | > Staatliche Zuschüsse 1 |  |  |  |  |  |  |  |  | > Staatliche Zuschüsse 2 (etc.) |  |  |  |  |  |  |  |  | > Sonstige Zuschüsse |  |  |  |  |  |  |  |  | AUSGABEN |  |  |  |  |  |  |  |  | Position | Menge | EP (brutto) | Kosten (brutto) |  | - Öffentliches Grün 8 (OG8) | xx.xxx m² | 100 €/m² | x.xxx.xxx € |  | - Öffentliches Grün 9 (OG9) | xx.xxx m² | 100 €/m² | x.xxx.xxx € |  | - Öffentliches Grün 10 (OG10) | xx.xxx m² | 100 €/m² | x.xxx.xxx € |  | > Baukosten Öffentliche Plätze |  |  | x.xxx.xxx € |  | - Quartiersplatz West (U-1767) | x.xxx m² | 250 €/m² | xxx.xxx € |  | - Grünboulevard (U-1789) | x.xxx m² | 250 €/m² | xxx.xxx € |  | - Grünboulevard (U-1762) | x.xxx m² | 250 €/m² | xxx.xxx € |  | - Stadtplatz (U-1762) | x.xxx m² | 250 €/m² | xx.xxx.xxx € |  | - Grünboulevard (U-1771) | x.xxx m² | 250 €/m² | xxx.xxx € |  | - Quartiersplatz Ost (U-1771) | x.xxx m² | 250 €/m² | xxx.xxx € |  | > Baukosten öffentliche Quartiersgaragen |  |  |  |  | > Baukosten Unterflurcontainer (UFC) |  |  |  |  | > Baukosten Schallschutz |  |  |  |  | > Baukosten Sonstige Erschließungsanlagen |  |  |  |  | > Kosten "äußerer Erschließung" |  |  |  |  | Ausgleichsmaßnahmen / Artenschutz |  |  |  |  | Baunebenkosten (KG 700) |  |  |  |  | > interne Leistungen der LHM |  |  |  |  | > Planung Ökologischer Ausgleich (E/A-Bilanz, CEF, Umweltbericht, saP, etc.) |  |  |  |  | > Planung Außenanlagen / Grünflächen |  |  |  |  | > Sonstige Zuschüsse und Barunterstützungen |  |  |  |  |
| EINNAHMEN  |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Position   | m² GF WA  | m² GF MU  | m² GF SO        | Erläuterung                          | Anteil an GF | m² GF | €/ m² GF | Einnahmen (netto) |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Grundstücksverkäufe:   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Einnahmen frei finanziertes Wohnen (WA)  | xxx       |   |                 | WA                                   | 50%          | xxx   | xxx      | xxx               |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Einnahmen frei finanziertes Wohnen (MU und SO)   |           | xxx   | xxx             | Wohnanteil MU + Wohnanteil SO (100%) | 50%          | xxx   | xxx      | xxx               |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Einnahmen "München Modell" (WA und MU)   | xxx       | xxx   |                 | WA + Wohnanteil MU                   | 20%          | xxx   | xxx      | xxx               |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Einnahmen EOF (WA und MU)  | xxx       | xxx   |                 | WA + Wohnanteil MU                   | 30%          | xxx   | xxx      | xxx               |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Einnahmen Handel und Dienstleistung (SO)   |           |   | xxx             | Nicht-Wohnanteil SO                  | 100%         | xxx   | xxx      | xxx               |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Zuschüsse:   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Staatliche Zuschüsse 1   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Staatliche Zuschüsse 2 (etc.)  |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Sonstige Zuschüsse   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| AUSGABEN   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Position   | Menge     | EP (brutto)   | Kosten (brutto) |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Öffentliches Grün 8 (OG8)  | xx.xxx m² | 100 €/m²  | x.xxx.xxx €     |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Öffentliches Grün 9 (OG9)  | xx.xxx m² | 100 €/m²  | x.xxx.xxx €     |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Öffentliches Grün 10 (OG10)  | xx.xxx m² | 100 €/m²  | x.xxx.xxx €     |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Baukosten Öffentliche Plätze   |           |   | x.xxx.xxx €     |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Quartiersplatz West (U-1767)   | x.xxx m²  | 250 €/m²  | xxx.xxx €       |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Grünboulevard (U-1789)   | x.xxx m²  | 250 €/m²  | xxx.xxx €       |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Grünboulevard (U-1762)   | x.xxx m²  | 250 €/m²  | xxx.xxx €       |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Stadtplatz (U-1762)  | x.xxx m²  | 250 €/m²  | xx.xxx.xxx €    |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Grünboulevard (U-1771)   | x.xxx m²  | 250 €/m²  | xxx.xxx €       |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| - Quartiersplatz Ost (U-1771)  | x.xxx m²  | 250 €/m²  | xxx.xxx €       |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Baukosten öffentliche Quartiersgaragen   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Baukosten Unterflurcontainer (UFC)   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Baukosten Schallschutz   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Baukosten Sonstige Erschließungsanlagen  |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Kosten "äußerer Erschließung"  |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Ausgleichsmaßnahmen / Artenschutz  |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Baunebenkosten (KG 700)  |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > interne Leistungen der LHM   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Planung Ökologischer Ausgleich (E/A-Bilanz, CEF, Umweltbericht, saP, etc.)   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Planung Außenanlagen / Grünflächen   |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| > Sonstige Zuschüsse und Barunterstützungen  |           |   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Verantwortlicher   |           | Rhythmus der Fortschreibung   |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Projektsteuerung   |           | Nach Bedarf, mindestens 1x pro Quartal  |                 |                                      |              |       |          |                   |  |  |  |  |          |          |          |          |             |              |       |          |                   |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |   |     |  |  |    |     |     |     |     |  |  |     |     |                                      |     |     |     |     |  |     |     |  |                    |     |     |     |     |                             |     |     |  |                    |     |     |     |     |  |  |  |     |                     |      |     |     |     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |                      |  |  |  |  |  |  |  |  |          |  |  |  |  |  |  |  |  |          |       |             |                 |  |                             |           |          |             |  |                             |           |          |             |  |                               |           |          |             |  |                                |  |  |             |  |                                |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                          |          |          |           |  |                       |          |          |              |  |                          |          |          |           |  |                               |          |          |           |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |                          |  |  |  |  |   |  |  |  |  |                                 |  |  |  |  |                                   |  |  |  |  |                         |  |  |  |  |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                      |  |  |  |  |   |  |  |  |  |

# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - PROJEKT-STATUS-BERICHT\*


### Kurzbeschreibung

- Zusammenfassung des aktuellen Status des Projekts hinsichtlich Kosten, Termine und Qualitäten (und ggf. weiterer Themen).
- Darstellung aller wesentlichen Ergebnisse in komprimierter Form (maximal 2-3 Seiten pro Status-Bericht).
- Der Projekt-Status-Bericht ist ein Bericht der Projektsteuerung an die Projektleitung.
- Der Bericht kann auch als Status-Bericht in weiteren Gremien verwendet werden.
- Der Bericht sollten allen Projektbeteiligten zugänglich gemacht werden.
- Über Ampeln, Symbole und Pfeile können wichtige Ergebnisse leicht und schnell dargestellt werden.

### Beispiel

#### Entwicklung Zschokke-/Westendstraße, München

Projekt-Status-Bericht – 1. Quartal 2019  
Stand: 19.02.2019



| Kategorie  | Wert   |
|--|--|
| Fläche im Stadtgebiet                            | Wescher der Innenstadt im Stadtbereich 25 km, westlich der S-Bahnstation „Westendstraße“   |
| Planungsungsfläche                               | ca. 30.7 ha (ca. 307.422 m²)   |
| Eigentümer                                       | Stadtwirtschaft München (StMW), Landratsamt München (LdM), Kommunale Bauverwaltung München (KBM), München Hauptbahnhof AG (MHB)                              |
| Geschossfläche (gesamt)                          | ca. 141.000 m²   |
| Zahl der Wohneinheiten                           | ca. 1.200  |
| Gestaltungsspezifische Infrastruktur             | 4 Kindertageseinrichtungen (KTEs), Grünflächen (inkl. Sportplätze + Schwimmbad), Offener Service-Zentrum (OSZ), Offene Erreichung für Kinder und Jugendliche |
| Größe der öffentlichen Grün- und Freizeitanlagen | ca. 11.000 m²  |
| Sonstiges  | Umlegungsverfahren erforderlich  |

#### Entwicklung Zschokke-, Westendstraße, München

Projekt-Status-Bericht - Gesamtübersicht

##### Status

- § 91a-Verfahren (Entscheidungsphase) durchgeführt, Ausarbeitung und Abstimmung der Ergebnisse durch § 91a-PAK erfolgt
- Fachgutachten (Verkehr, Schall, Mikroklima, Natur und Landschaft) befinden sich in der Finalisierung für das § 42a-Verfahren
- Sachverständigen der ersten Instanz (Fachgutachten), Überarbeitung notwendig und derzeit in Bearbeitung (keine Anpassung anfangsrecht)
- Planfeststellungsbeschluss (PFB) in Finalisierung für § 42a-Verfahren
- Gestaltungsfesthalten (Freizeitanlagen und Hochbau) in Bearbeitung

##### Abstimmungs- und Entscheidungsbedarf

- Wesentliche Mitteilungen im Rahmen der Vorbereitung der Unterlagen für das § 42a-Verfahren:
  - Längsplan (inkl. Umgang mit Gewässern)
  - Vorplanung Kosten-Bermer Straße / Westendstraße (mit Anpassung Gehwegbereichs/Bürgersteig)
  - Definition der Aufgabenpakete (mit Terminen) bis Billigungsbeschluss
  - Verhandlungen zum Städtebaulichen Vertrag (inkl. Sachverständigen und Flächenanforderung zwischen den Eigentümern) mit Abschluss vor Billigungsbeschluss
  - Erstellung und Freigabe Gestaltungsfesthalten (Freizeitanlagen und Hochbau)

##### Nächste Meilensteine

|  | Feb. | Mar. | Apr. |
|--|------|------|------|
| Finalisierung § 91a-PAK + Gutachten      |      |      |      |
| Vorbereitung § 42a-Verfahren             |      |      |      |
| Durchführung § 42a-Verfahren             |      |      |      |
| Auswertung § 42a-Verfahren               |      |      |      |
| Ausarbeitung Entwurf-Billigungsbeschluss |      |      |      |

##### Chancen & Risiken

- 6-Planunterlagen (Planfest., Setzung und Begründung) sowie Gutachten müssen bis Ende Februar 2019 vorliegen, um Terminziel § 42a-Verfahren einzuhalten. Notwendige Maßnahmen:
  - Wesentliche Abstimmungen zwischen PAK und § 91a-PAK
  - Bearbeitung § 91a-Planunterlagen durch § 91a-PAK
  - Berücksichtigung der Mitbestimmung für § 42a-Verfahren Ende Februar 2019
- Derzeit keine Chancen bekannt

### Mehrwert

- Schneller Zugriff auf alle wesentlichen Informationen sowie auf den aktuellen Status im Projekt.
- Darstellung der Informationen in komprimierter und leicht verständlicher Form.
- Über den Projekt-Status-Bericht kann die Projektsteuerung auf Chancen und Risiken im Projekt hinweisen und dieses dokumentieren.

### Verantwortlicher

Projektsteuerung

### Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf, mindestens quartalsweise

\*Der Projekt-Status-Bericht nach dem Verständnis von Drees & Sommer kann bei Bedarf auch durch die Berichtsvorlage in Kombination mit dem Projektsteckbrief ersetzt werden.

87 © Drees & Sommer

DREES & SOMMER

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - LISTE OFFENER PUNKTE

- Zeigt zu erledigende Aufgaben auf, die vor Projektende erledigt werden müssen
- Dient zur Protokollierung aller Projektereignisse
- Verfolgung aller offenen Punkte
- Nachvollziehbar, welche Punkte und Ereignisse in der Vergangenheit wie und von wem gelöst worden sind
- Ersetzt diverse To-do-Listen

- Schließt Lücken zwischen Meilenstein- und Terminplänen
- Übersichtliche und einfache Darstellung
- Zügiges Auffinden von relevanten Inhalten aus Ergebnisprotokollen (EP)
- Kann als Ersatz für das Ergebnisprotokoll herangezogen werden
- Offene Aufgaben werden präsenter
- Strukturiertes Vorgehen durch Filterung und Zuordnung zu Teilbereichen
- Liste kann als Themenspeicher relevanter Inhalte genutzt werden

# Projektsteuerung

Nach Bedarf, wöchentlich/ 14-tägig

**Entwicklung Bayernkaserne München**  
Aufgabenübersicht / Liste offener Punkte (LoP)  
Stand: 07.03.2019



| Organisation<br>Interessent<br>Befragungsplan<br>Ergebnisse<br>Informations-<br>Sitzungsbücher<br>Stichtaglicher Vortrag / Inhalt |  |                                     | e-offen / Inbetriebnahme<br>e-einrichtung<br>e-abgeschlossen | PLAN - Antwort für Statistik und Bauverwaltung<br>D&G = Dreier & Sommer<br>KPV = Kallenberg + Partner<br>GP = Grottel + Partner | Terminial überschrieben<br>Terminial mit Anmerkungen des Bauamtes versehen<br>Terminial mit Anmerkungen des Bauamtes versehen<br>Angehörige abgezeichnet | Nr.                              | Teilbereich | Thema      | Status   | Aufgabenbeschreibung | Quelle / Grundlage | Verantwortlich /<br>Ansprechpartner | Terminial | Neues<br>Terminial | Status / Ergebnis / Bemerkungen |
|---|--|-------------------------------------|--|---|--|----------------------------------|-------------|------------|--|----------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------|--------------------|---------------------------------|
| 14  | Zustellung und Sparten                             | Bauverehr                           | a  | Rückmeldung des Bauverehrs zur Schuldenföhrung  | PL Baugrupp am<br>08.03.2019   | KV, SVW MVG, BAU                 | 12.04.2018  | 11.03.2019 | Stand 14.03.2019 (PL-Baugrupp)<br>17-Tum für Bauverehrleile ist einbezogen. Bauverehr wird<br>mehrere JF Einrichtungsgruppen am 11.03.2019 werden.   |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 15  | Zustellung und Sparten                             | Wasseranweisung                     | a  | Antrag Wasseranweisung Schulstandort Süd<br>(Lachwasseranweisung)   | OP Nr. 17 vom 16.11.2018   | D&G, BAU                         | 12.03.2018  | 11.03.2019 | Stand 14.03.2019 (PL-Baugrupp)<br>Thema im JF Einrichtungsgruppe versetzt (z. Proben<br>11). Beauftragung erwarten spätestens JF am 11.03.2019.  |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 18  | Öffentlicher Raum                                  | Lernschutz                          | a  | Klärung Schutzschulstandort Nord  | PL Baugrupp am<br>08.03.2019   | BAU-G                            | 12.03.2017  | 27.03.2019 | Zusammenfassung (Planung + Bau) sind vom Bauverehr zu klären.<br>Thema für JF öffentlicher Raum.   |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 19  | Öffentlicher Raum                                  | Bauverehr                           | a  | Klärung Einrichtungsgruppe in Abstimmung mit MVG und<br>Haidgrund   | PL Baugrupp am<br>08.03.2019   | SVW/MVG                          | 12.04.2018  | 27.03.2019 | Stand 14.03.2019 (PL-Baugrupp)<br>Hierbei müssen JF Einrichtungsgruppen am 11.03.2019<br>bearbeitet.   |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 14  | Öffentlicher Raum                                  | Gestaltung Straßenraum              | a  | Pflichtung des Übersichtsplans von Schüler Plan   | OP Nr. 10 vom 07.11.2018   | KVP, MVG                         | 08.03.2019  | 27.03.2019 | Stand 14.03.2019 (PL-Baugrupp)<br>Es besteht Unklarheit darüber, ob im öffentlichen Raum<br>ausreichend Platz für alle Elemente der Mobilität und für die UVC besteht. Die<br>Mobilitätskette und KVP (UVC) wurden getrennt, Angaben<br>werden.          |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 16  | Öffentlicher Raum                                  | Unterflurcontainersysteme DSD       | a  | Abklärung der genauen Verortung   | OP Nr. 17 vom 16.11.2018   | KVP, BAU                         | 12.03.2018  | 27.03.2019 | Stand 14.03.2019 (PL-Baugrupp)<br>Jahres UVC für Schule Süd und Nord sind abgeklärt. Themen im<br>öffentlichen Raum verlagert.   |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 101   | Öffentlicher Raum                                  | Mobilitätskonzepte                  | a  | Planung Mobilitätskonzepte  | PL Baugrupp am<br>24.01.2019   | SVW/MVG PLAN HA B                | 27.03.2019  | 27.03.2019 | Stand 14.03.2019 (PL-Baugrupp)<br>Die Mobilitätskonzepte sind notwendig zu planen, einschließlich<br>Verortung im öffentlichen Raum. Zuständig für die MVG.  |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 5   | Wohnungsbau, Grundstück<br>und Quartiersmanagement | Hausbau Vergabe und Ausschreibungen | a  | Beauftragung Hausbau Vergabe Zusammenstellung der Inhalte   | Zusammenstellung<br>"Technische<br>Anforderungen für<br>Hausbau<br>Vergabe und<br>Ausschreibungen"<br>von HA B<br>(Januar 2019)                          | PLAN HA B                        | 01.02.2019  | 16.03.2019 | Stand 14.03.2019 (PL-Baugrupp)<br>Alle Inhalte zur Hausbau Vergabe werden für die Verhandlungen in<br>den öffentlichen Geschäftsstellen im Februar benötigt. Teilweise<br>sind Anträgen an die öffentlichen Geschäftsstellen bis Juni zu<br>übermitteln. |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 10  | Wohnungsbau, Grundstück<br>und Quartiersmanagement | Strömungskontroll Grundverkehr      | a  | Kostenüberlegung Bauverfahren   | PL Baugrupp am<br>08.03.2019   | PLAN HA B, PLAN B                | 06.10.2017  | 14.03.2019 | Stand 14.03.2019 (PL-Baugrupp)<br>Grundverkehr vs. Grundverkehr für nicht einbehalten.<br>Kostenüberlegung für die "Gesamtplanung".  |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |
| 16  | Wohnungsbau, Grundstück<br>und Quartiersmanagement | KVA Interaktionsstelle              | a  | Planung von Maßnahmen und deren Fall, dass die Bedarf durch<br>EG-Zonen nicht gedeckt werden kann.                              | PL Baugrupp am<br>24.01.2019   | PLAN HA L, PLAN HA B, KV,<br>RDS | 12.04.2018  | 14.03.2019 | Stand 14.03.2019 (LP Wohnungsvergabe, Grundstück)<br>Die EG-Zone sollen temporäre KVA genutzt werden. Vorlauf<br>und Anzahl sind noch zu klären.   |                      |                    |                                     |           |                    |                                 |



# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - FLIPBOOK (nur bei Bedarf)

### Kurzbeschreibung

- Visualisierung des Bauablaufs/ Fortschritts jeglicher flächenbezogener Entwicklungsmaßnahmen
- Entwicklungsstände in den jeweiligen Zeitabschnitten (meist Quartale) farblich markiert
- Fortschritt der Entwicklungsmaßnahmen als „Daumenkino“
- Visualisierung von wesentlichen Aspekten eines Terminplans

### Mehrwert

- Veranschaulichung relevanter, auch parallel laufender Bauphasen und Fertigstellungstermine
- Aufzeigen von möglichen räumlichen Konflikten
- Visualisierungen ergänzen und veranschaulichen Statusberichte
- Einfaches Mittel zur Präsentation vor nicht-fachkundigem Publikum

### Verantwortlicher

Projektsteuerung

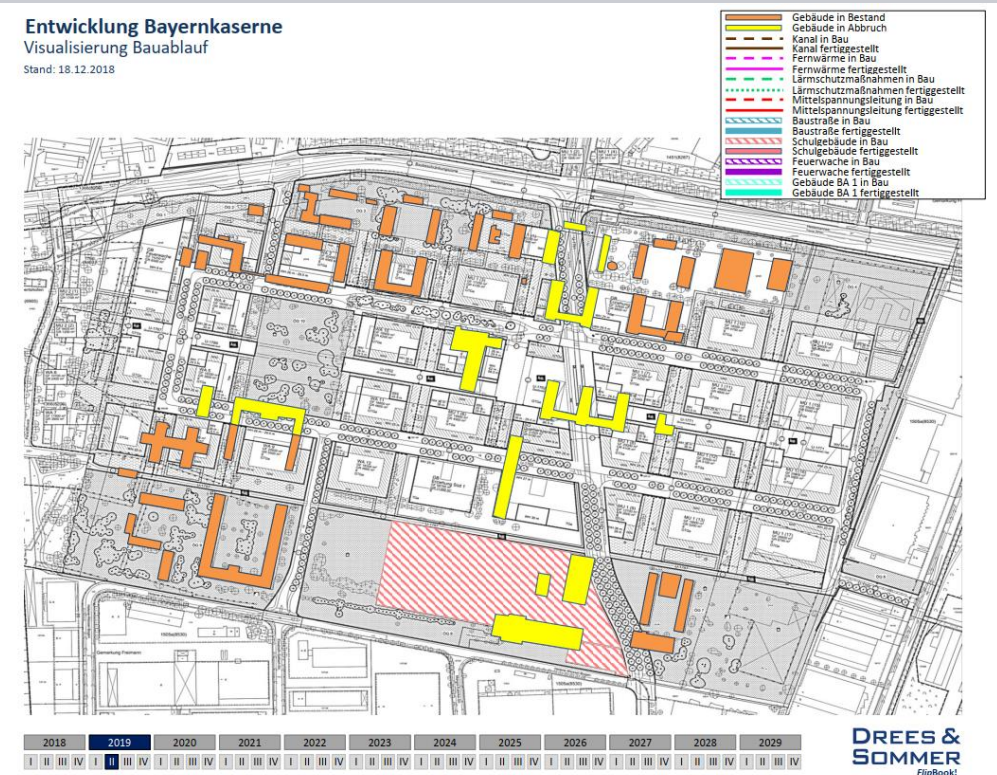
### Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf

### Beispiel

#### Entwicklung Bayernkaserne Visualisierung Bauablauf

Stand: 18.12.2018





# STATUS TOOLS UND WERKZEUGE

## Kurzdarstellung der Tools und Werkzeuge - KONFLIKTPLAN (nur bei Bedarf)

### Kurzbeschreibung

- Der Konfliktplan ist eine grafische Darstellung des aktuellen Sachstandes im Projekt.
- Er stellt die erreichten bzw. noch nicht erreichten Ziele in einem Ampelsystem dar und dient der grafische Darstellung des Soll-/Ist-Vergleiches der erreichten Ziele.
- Der Konfliktplan muss in Eigenverantwortung und zu Eigenkontrolle erstellt werden.
- Er wird im CAD-Format erstellt.

### Mehrwert

- Er dient als grafische Darstellung des Soll-/Ist-Vergleiches hinsichtlich der erreichten Ziele.

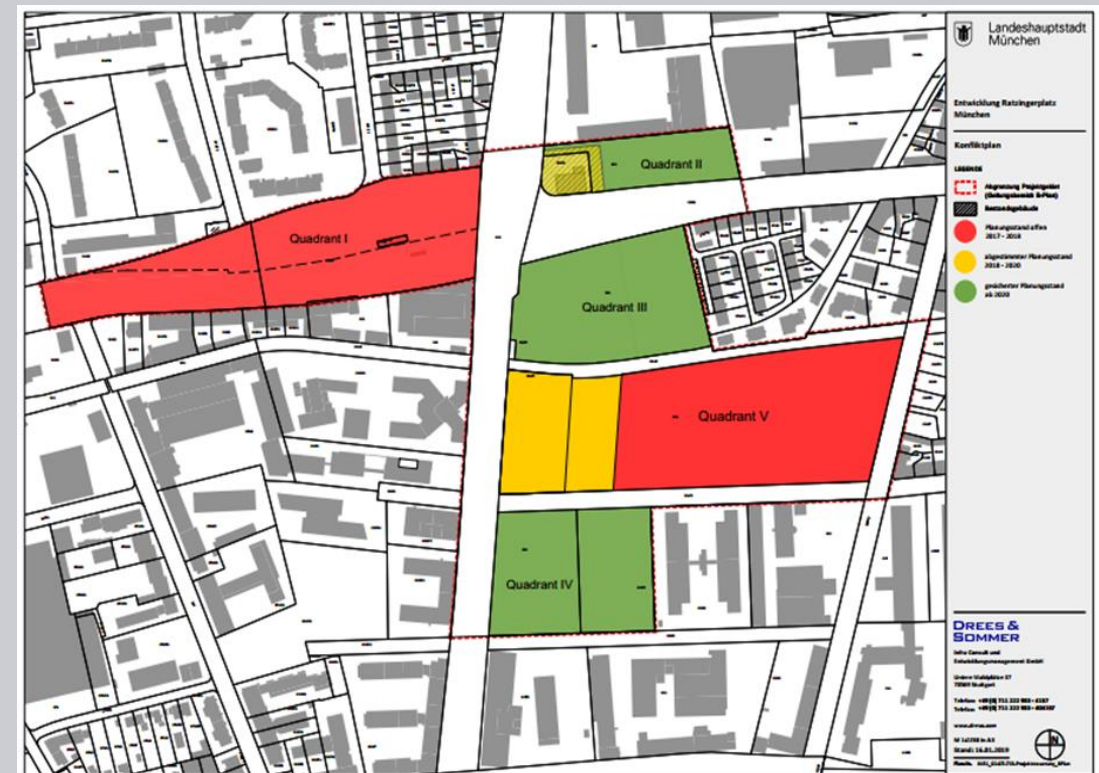
### Verantwortlicher

Projektsteuerung

### Rhythmus der Fortschreibung

Nach Bedarf

### Beispiel



# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |



# RÜCKBLICK UND EVALUATION

## Positive und negative Aspekte der Projektbearbeitung (Gesamtprojekt + vier Pilotprojekte)

| Positive Aspekte der Projektsteuerung innerhalb der HA II   | Grenzen der Projektsteuerung innerhalb der HA II / Stadtverwaltung   |
|---|--|
| Einsatz von Projektsteuerung in Projekten der HA II (Stadtverwaltung) <b>mit deutlichem Mehrwert in der Projektbearbeitung</b> (hinsichtlich Strukturierung, Schnelligkeit) gegenüber Projekten ohne den Einsatz von Projektsteuerung | Verwaltungsstruktur erlaubt keine referatsübergreifenden Projektteams. Projektleitung PLAN ohne <b>Projektleitungsbefugnisse</b> (Durchgriffsmöglichkeiten) gegenüber den anderen Referaten.                   |
| Etablierung und Umsetzung einer <b>strukturierten Besprechungslandschaft</b> (Projektleitungs-JF, Arbeitskreise etc.) mit klaren Rahmenbedingungen.   | <b>Häufiger Wechsel der Teilnehmer eines Termins</b> auf Seiten der anderen Referate und teilweise auf Seiten der externen Projektbeteiligten  |
| <b>Klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten</b> im Projektteam PLAN (insbesondere hinsichtlich Aufgaben und Verantwortlichkeiten).  | Rückmeldungen und <b>Zuarbeit aus anderen Referaten</b> teilweise nicht oder nur verspätet und auch nur auf Nachfragen seitens PLAN/Drees & Sommer erfolgt.  |
| <b>Offener Umgang mit neuen Tools und Werkzeugen</b> (Tools und Werkzeuge konnten vorgestellt, angewendet/getestet und dann ggf. dauerhaft in die Projektbearbeitung integriert werden, z.B. Liste offener Punkte).                   | Sehr <b>hoher Aufwand für Terminkoordination</b> von Terminen mit Beteiligung anderer Referate (teilweise keine Rückmeldung und Teilnahme, mehrmaliges Nachfragen notwendig).                                  |
| <b>Sehr hohe Motivation</b> der HA II in der <b>Erlangung von Projektmanagementkompetenzen</b> (in den Pilotprojekten und im Fortbildungsprogramm).   | <b>Teilweise lange Zeiträume für Ausschreibung und Vergabe</b> der Gutachten und Fachplanungen auf Seiten PLAN sowie der Externen (Eigentümer, Investoren), insbesondere auf Grund Abstimmung Leistungsbilder. |
| <b>Einführung klarer Terminplanungsarten und –stufen</b> (Meilensteinplan, Rahmenterminplan/Generalablaufplan) als Grundlage für die Projektbearbeitung   | <b>Äußere Einflüsse</b> (Ansiedlungsinteressen, nicht geklärte Standortfragen etc.) erschweren die Projektbearbeitung  |
| Erfolgreiche Einführung und Nutzung des <b>Projektdatenraums ALFRESCO</b> im Rahmen der Projektbearbeitung  |  |

# RÜCKBLICK UND EVALUATION

## Eingeführte Strukturen und Tools und deren Auswirkungen auf die Projektbearbeitung

| Kurzbeschreibung eingeführte Strukturen und Tools   | Auswirkungen auf die Projektbearbeitung  |
|---|--|
| <b>Terminplanung:</b> Einführung und Erarbeitung verschiedener Terminplanungsarten (Meilensteinplan, Rahmenterminplan, Generalablaufplan)   | <ul style="list-style-type: none"><li>– Durch die Erarbeitung und Visualisierung der Meilensteine des Projektes konnten sich die Projektbeteiligten frühzeitig auf die wichtigsten (terminlichen) Ziele verständigen</li><li>– Die Koordination der Aufgaben (Schnittstellenaufgaben), insbesondere in Zusammenarbeit mit den anderen Referaten konnte verbessert werden (Terminplan als Steuerungsinstrument)</li><li>– Durch die Einheitlichkeit in der Darstellungsweise konnten sich neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der HA II schneller in die verschiedenen Terminpläne einarbeiten.</li></ul> |
| <b>Liste offener Punkte:</b> Die Liste offener Punkte hat das Ziel, alle wesentlichen Aufgaben und deren Bearbeitungsstand (Status, Terminziel, Verantwortlicher etc.) zu dokumentieren und wird von der Projektsteuerung erstellt und fortgeschrieben. | <ul style="list-style-type: none"><li>– Strukturierte Bearbeitung und Nachfassung von definierten Aufgaben bei allen Projektbeteiligten.</li><li>– Verbesserung der Zusammenarbeit mit den anderen Referaten und externen Projektbeteiligten auf Grund transparenter Dokumentation der Erledigung von Aufgaben.</li><li>– Durch Einrichtung eines Themenspeichers innerhalb der Liste offener Punkte konnten frühzeitig wichtige Themen definiert und die Steuerung der Aufgabenbearbeitung zielgerichtet vorbereitet werden.</li></ul>  |

# RÜCKBLICK UND EVALUATION

## Eingeführte Strukturen und Tools und deren Auswirkungen auf die Projektbearbeitung

| Kurzbeschreibung eingeführte Strukturen und Tools  | Auswirkungen auf die Projektbearbeitung   |
|--|---|
| <b>Besprechungslandschaft:</b> Zu Projektbeginn wurden die notwendigen Besprechungen (inkl. Festlegung der Anzahl, Themen/Inhalte, Teilnehmer, Rhythmus, Uhrzeit/Dauer etc.) definiert und in eine für alle Projektbeteiligte verbindliche Besprechungslandschaft überführt. | <ul style="list-style-type: none"><li>– Verbesserung der Entscheidungsfindung und -herbeiführung durch themenbezogene und klar voneinander abgegrenzter Besprechungen (mehrere Arbeitskreise anstatt einem großen Termin mit vielen Teilnehmern).</li><li>– Durch regelmäßige themenbezogene Besprechungen (Arbeitskreise) konnte die Zusammenarbeit mit den anderen Referaten verbessert werden.</li><li>– Durch klare Definition der Themen/Inhalte und Teilnehmer konnte eine gewisse Verbindlichkeit hergestellt werden.</li><li>– Verbesserte Dokumentation der Besprechungsergebnisse und Entscheidungen.</li></ul> |
| <b>FlipBook:</b> Visualisierung des Entwicklungsprozesses (insbesondere Bauablauf und –fortschritt) jeglicher flächenbezogener Entwicklungsmaßnahmen   | <ul style="list-style-type: none"><li>– Frühzeitiges Aufzeigen von möglichen (räumlichen) Konflikten sowie die daran anschließende frühzeitige Klärung von Schnittstellenthemen (schon vor Baubeginn).</li><li>– Veranschaulichung relevanter, auch parallel laufender Bauphasen und Fertigstellungstermine</li><li>– Aufzeigen von möglichen räumlichen Konflikten</li><li>– Visualisierungen ergänzen und veranschaulichen Statusberichte</li><li>– Einfaches Mittel zur Präsentation vor nicht-fachkundigem Publikum</li></ul>   |



# RÜCKBLICK UND EVALUATION

## Eingeführte Strukturen und Tools und deren Auswirkungen auf die Projektbearbeitung

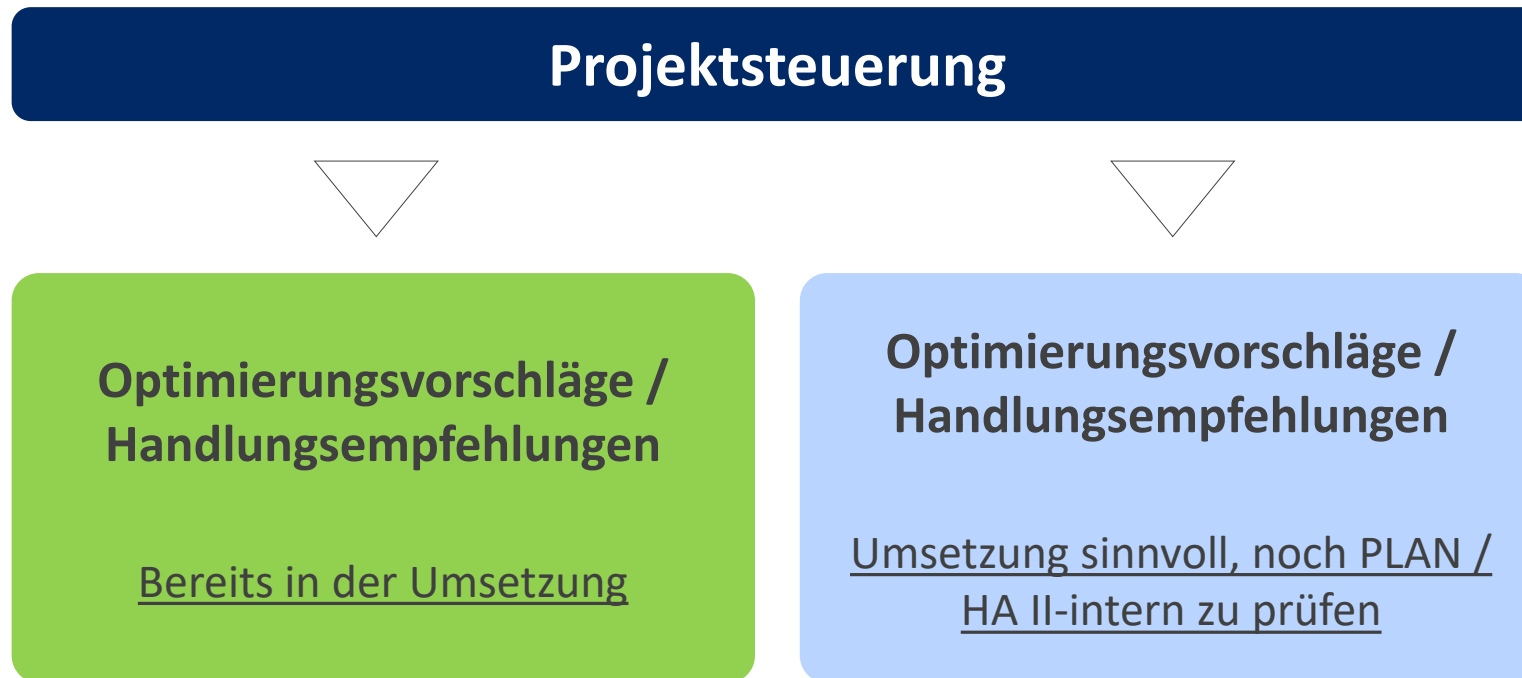
| Kurzbeschreibung eingeführte Strukturen und Tools  | Auswirkungen auf die Projektbearbeitung   |
|--|---|
| <b>Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV-Tool):</b> Das AKV-Tool verfolgt das Ziel, die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Projekt eindeutig zu definieren und die Projektorganisation transparent darzustellen | <ul style="list-style-type: none"><li>– Transparenz in der Projektbearbeitung.</li><li>– Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten je Projektrolle sind klar zugewiesen und für alle Projektmitglieder transparent dargestellt</li><li>– Vermeidung von Lücken und Überschneidungen in der Definition von Aufgaben</li><li>– Zugewiesene Befugnisse je Projektrolle befähigen den Mitarbeitenden, in dieser effektiv zu agieren</li><li>– Stärkung des Teamgedanken → Projekt ist im Fokus</li></ul> |
| <b>Berichtswesen:</b> Einheitliche und standardisierte Darstellung der Berichtsvorlagen für die jeweiligen Empfängerkreise (z.B. Bericht für S, für HALEI etc.)  | <ul style="list-style-type: none"><li>– Zentrale und standardisierte Berichtsvorlagen.</li><li>– Arbeitserleichterung für die Mitarbeitenden.</li><li>– Einheitliche Darstellung über alle Projekte.</li></ul>  |

# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

Gesamtübersicht der Optimierungsvorschläge / Handlungsempfehlungen



# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Gesamtübersicht der Optimierungsvorschläge / Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Bereits in der Umsetzung

- 1 Etablierung eines **Projektteams** mit klaren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten ws
- 2 Etablierung einer **übergeordneten Koordinationsfunktion** für ausgewählte Projektsteuerungsleistungen
- 3 Einsatz einer mit allen Beteiligten abgestimmten **Aufgabensteuerung** („Liste offener Punkte“) ws
- 4 Einsatz des **Projektdatenraums** ALFRESCO durch alle Projektbeteiligte
- 5 Stärkere und strukturiertere **Einbindung der Projektbeteiligten** der anderen Referate ws
- 6 Etablierung einer mit allen Beteiligten abgestimmten **Besprechungslandschaft** für das Projekt ws
- 7 Etablierung eines klaren **Prozesses** für die Terminplanung, Terminsteuerung und Eskalation ws

ws

= Bearbeitung im Workshop im Rahmen des Fortbildungsprogramms/-konzepts (Modul 3)



# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Gesamtübersicht der Optimierungsvorschläge / Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Umsetzung sinnvoll, noch PLAN /  
[HA II-intern zu prüfen](#)

8

Einsatz einer **Checkliste für die Projektsteuerung** mit klaren Vorgaben an Strukturen und Abläufe

9

Standardisierung der **Leistungsbilder** für im Bebauungsplan notwendige Fachplanungen und Gutachten

10

Frühzeitiger Einsatz eines **koordinierten Leitungsplanes** zur besseren Identifizierung von Schnittstellen

11

Einsatz und Nachverfolgung einer klaren und abgestimmten **Terminliste** für Fachplanungen und Gutachten

12

**Reduzierung der Teilnehmerkreise** der verschiedenen Besprechungen innerhalb des Projektes

13

Etablierung eines **übergeordneten Qualitätsmanagements** innerhalb der Hauptabteilung II

14

Implementierung eines **systematischen Ressourcenplanungsprozesses** für die Projektplanung

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

Handlungsempfehlungen - siehe auch Ergebnisse des Workshops „AKV“ (Anlage 06)

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Bereits in der Umsetzung

## 1 Etablierung eines **Projektteams** mit klaren AKV (=Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten)

### AUSGANGSSITUATION

- Aufgabenverteilung unter den Beteiligten von Bebauungsplanprojekten nicht immer klar geregelt
- Nicht geregelte Befugnisse können wichtige Projektentscheidungen verzögern und/oder zu Eskalationen führen
- Unklare Verantwortlichkeiten führen oft zu reaktiven Verhaltensmustern und verzögern Arbeits- und Entscheidungsprozesse

### MEHRWERT

- Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten je Projektrolle sind klar zugewiesen und für alle Projektmitglieder transparent dargestellt
- Vermeidung von Lücken und Überschneidungen in der Definition von Aufgaben
- Zugewiesene Befugnisse je Projektrolle befähigen den Mitarbeitenden, in dieser effektiv zu agieren
- Stärkung des Teamgedanken → Projekt ist im Fokus, Linie rückt in den Hintergrund

### MAßNAHMEN

- Definition des Ist- und Soll- Zustands bzgl. der AKV je Projektrolle
- Erarbeitung eines „AKV Tools“ zur Definition der Projektorganisation sowie entsprechender AKV in der Projektinitiierungsphase
- Ergänzung des „AKV Tools“ durch die Beteiligten aus Stadt-, Grün-, Verkehrsplanung und Verwaltung
- Testeinsatz des „AKV Tools“ in ausgewählten Pilotprojekten zur Verifizierung und Ergänzung durch alle Mitarbeitende der Projekte

Aufwand (Erarbeitung): hoch

Aufwand (Abstimmung): hoch

Umsetzbarkeit: mittel- bis langfristig

Kosten: gering

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Bereits in der Umsetzung

2

Etablierung einer **übergeordneten Koordinationsfunktion** für ausgewählte Projektsteuerungsleistungen

### AUSGANGSSITUATION

- Jedes Projekt (Bebauungsplanverfahren) ist charakterisiert durch ein Projektteam, welches projektspezifisch Steuerungsleistungen erbringt (z.B. Terminplanung und –steuerung).
- Oftmals werden durch die Projektteams mehrere Projekte parallel betreut, die hinsichtlich Ressourcen (Personaleinsatz) Auswirkungen untereinander haben.
- Eine zentrale Funktion / Rolle, die projektübergreifend Projektsteuerungsleistungen erbringt existiert bisher nicht.

### MEHRWERT

- Etablierung einer übergeordneten Koordinationsfunktionen (pro Abteilung) zur projektübergreifenden Erbringung von Projektsteuerungsleistungen (z.B. Terminplanung und –steuerung) zur Unterstützung in den einzelnen Projekten (Nutzung von Synergieeffekten).
- Verbesselter Ressourceneinsatz durch eine übergeordnete Erbringung von Projektsteuerungsleistungen.
- Schaffung und Etablierung von projektübergreifenden Qualitätsstandards und schnellere Identifizierung von Chancen und Risiken in den Projekten.

### MAßNAHMEN

- Definition der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten, die projektübergreifend erbracht werden können.
- Abgrenzung dieser Aufgaben gegenüber der Aufgaben der Projektleitung.
- Abstimmung der Aufgaben innerhalb der Hauptabteilung und Erarbeitung eines AKV-Profiles dieser Koordinationsfunktion.
- Einrichtung der übergeordneten Koordinationsfunktion in den Abteilungen unter Sicherstellung eines regelmäßigen Austausches zwischen den Koordinationsfunktionen (Qualitätssicherung, Standards).

Aufwand (Erarbeitung): mittel

Aufwand (Abstimmung): mittel

Umsetzbarkeit: mittelfristig

Kosten: Hoch

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

Handlungsempfehlungen - siehe auch Ergebnisse des Workshops „Tools“ (Anlage 09)

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Bereits in der Umsetzung

## 3 Einsatz einer mit allen Beteiligten abgestimmten **Aufgabensteuerung** („Liste offener Punkte“)

### AUSGANGSSITUATION

- Definierte Aufgaben der Projektbeteiligten (intern und extern) werden bisher in Protokollen (sofern ein Protokoll erstellt wird) nur unzureichend dokumentiert.
- Die Nachverfolgung der Termine der definierten Aufgaben wird dadurch erschwert.
- Es sind keine einheitlichen Standards und Prozesse für die Aufgabensteuerung in der Hauptabteilung vorhanden, bzw. definiert.
- Die Liste offener Punkte wurde in den Pilotprojekten erstmals eingesetzt und im Rahmen des Workshops „Tools“ weiterentwickelt.

### MEHRWERT

- Zentrale Zusammenführung aller Aufgaben (mit Verantwortlichkeit und Terminziel) in einem Projekt verbessert Bearbeitung und Nachverfolgung definierter Aufgaben im Projekt.
- Liste offener Punkte kann als Ersatz für ein Ergebnisprotokoll herangezogen werden.
- Nutzung der Liste offener Punkte als Themenspeicher für relevante Inhalte.
- Offene Aufgaben (auch Aufgaben der externen Beteiligten) werden präsenter und können besser nachverfolgt und die Bearbeitung dokumentiert werden.

### MAßNAHMEN

- Vorstellung und Diskussion der Ergebnisse des Workshops „Tools“ (hier: Vorschlag Vorlage und Leitfaden der Liste offener Punkte) innerhalb der Hauptabteilung.
- ggf. Anpassung der Vorlage sowie des Leitfadens der Liste offener Punkte.
- Kommunikation der Vorlage und des Leitfadens in den Abteilungen und Teams.
- Regelmäßige Überprüfung der Vorlage hinsichtlich Erfahrungen zu Handhabung, Zweckmäßigkeit und Erfolgen in der Aufgabensteuerung.

**Aufwand (Erarbeitung):** Gering

**Aufwand (Abstimmung):** Mittel

**Umsetzbarkeit:** Kurzfristig

**Kosten:** Gering



# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Bereits in der Umsetzung

4

Einsatz des **Projektdatenraums** ALFRESCO durch alle Projektbeteiligte

### AUSGANGSSITUATION

- OpenSource Dienst Alfresco als Datenmanagement-Plattform eingeführt durch die LHM.
- Zugangsmöglichkeit für alle Mitarbeiter geschaffen (Registrierung), Schulungen intern vorgenommen.
- Soll als zentrale Ablage innerhalb der aktuellen Projekte dienen.
- Bereitstellung von unterschiedlichen Modulen zu Handhabung.
- Begrenzter Speicherplatz von 15 GB, daher keine Archivplattform.

### MEHRWERT

- Erleichterung in der Zusammenarbeit und Kommunikation innerhalb der LHM und mit externen Partnern.
- Anzeigen von Änderungen im Datenraum.
- Zeitgleicher Zugriff aller Projektbeteiligter auf Daten.
- Zuweisung von verschiedenen Rechten zur Nutzung der Plattform.

### MAßNAHMEN

- Weitergehende Definition der Rollen im Datenraum (inkl. Zugriffsrechte).
- Definition einer einheitlichen Ordnerstruktur.
- Durchführung von weiterführenden Schulungen zur Nutzung der Datenmanagement-Plattform Alfresco innerhalb der HA II).
- Durchführung von Schulungen zur Nutzung der Datenmanagement-Plattform Alfresco für externe Projektbeteiligte (andere Referate, Investoren, Gutachter, Planer etc.)
- Anwendung der Datenmanagement-Plattform in allen neuen Projekten innerhalb der HA II.

**Aufwand (Erarbeitung):** mittel

**Aufwand (Abstimmung):** mittel

**Umsetzbarkeit:** kurzfristig

**Kosten:** mittel

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

Handlungsempfehlungen - siehe auch Ergebnisse des Workshops „Besprechungen“ (Anlage 07)

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Bereits in der Umsetzung

## 5 Stärkere und strukturiertere **Einbindung der Projektbeteiligten** der anderen Referate

### AUSGANGSSITUATION

- Innerhalb eines Bebauungsplanverfahrens oder eines Sonderprojektes (städtische Flächenentwicklung) sind eine Vielzahl unterschiedlicher Referate der LHM beteiligt.
- Oftmals können die anderen Referate nur unzureichend eingebunden werden, da Zuständigkeiten und Ansprechpartner sowie die internen Strukturen und Entscheidungsprozesse der anderen Referate unklar sind.
- Zentrale Ansprechpartner, bzw. Koordinatoren in den anderen Referaten sind nur vereinzelt definiert und gegenüber PLAN kommuniziert worden.

### MEHRWERT

- Durch eine stärkere und strukturiertere Einbindung der Projektbeteiligten der anderen Referate können die Schnittstellen zu den anderen Referaten besser identifiziert und gesteuert werden.
- Definition zentraler Ansprechpartner als Koordinator in den anderen Referaten verbessern die Zusammenarbeit der Referate.
- Durch Regelbesprechungen zwischen PLAN und den anderen Referaten (analog B-Plan JF zwischen PLAN und KR) können die Schnittstellen frühzeitiger erkannt und daher Abstimmungen und Entscheidungen schneller herbeigeführt werden.

### MAßNAHMEN

- Definition der im Bebauungsplanverfahren beteiligten Referate innerhalb der LHM sowie der Schnittstellen mit dem größten Einfluss auf das Bebauungsplanverfahren.
- Abfrage von zentralen Ansprechpartnern mit Koordinationsfunktion in den anderen Referaten, inkl. Klärung Verantwortlichkeiten.
- Frühzeitige Einbindung der zentralen Ansprechpartner der anderen Referate im Bebauungsplanverfahren (z.B. im Rahmen eines Startgespräch).
- Definition und Einrichtung weiterer referatsübergreifender Regelbesprechungen.

**Aufwand (Erarbeitung):** Gering

**Aufwand (Abstimmung):** mittel

**Umsetzbarkeit:** mittelfristig

**Kosten:** gering bis mittel

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

Handlungsempfehlungen - siehe auch Ergebnisse des Workshops „Besprechungen“ (Anlage 07)

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Bereits in der Umsetzung

## 6 Etablierung einer mit allen Beteiligten abgestimmten **Besprechungslandschaft** für das Projekt

### AUSGANGSSITUATION

- Viele Besprechungen finden unnötig statt
- Besprechungen finden zum falschen Zeitpunkt statt
- Besprechungen sind nicht strukturiert
- Besprechungen sind nicht ergebnisorientiert (keine Moderation, wichtige Teilnehmende nicht anwesend)
- Mitarbeitende nehmen an vollständiger Besprechung teil, obwohl nur spezielle Tagesordnungspunkte wertschöpfend sind
- Vor- und Nachbereitungszeiten werden oftmals nicht eingeplant

### MEHRWERT

- Standardisierte Besprechungen schaffen Klarheit und Struktur für Projektmitglieder
- Reduktion von Teilnahmezeiten durch bedarfsgerechte Taktung von Tagesordnungspunkten
- Standardisierte Tagesordnungen geben Klarheit bzgl. Ziele, Inhalte, Dauer, Moderation, Protokollführung und Teilnehmende
- Festlegung von Besprechungszeitpunkten über die Projektlaufzeit
- Durch Besprechungsregeln verpflichten sich die Teilnehmenden auf Verhaltensregeln

### MAßNAHMEN

- Definition des Ist- und Soll- Zustands sowie Bewertung der Wertschöpfung ausgewählter Projektbesprechungen
- Entwicklung einer Besprechungslandschaft für ein idealtypisches B-Plan Verfahren
- Gemeinsame Definition von Zielen, Beteiligten, Vor- und Nachbereitungszeiten und Tagesordnungspunkten je Besprechung
- Erstellung von begleitenden Unterlagen: Besprechungsregeln und Prozesse für Versand der Tagesordnung und Protokollierung
- Testeinsatz in ausgewählten Pilotprojekten

**Aufwand (Erarbeitung):** mittel

**Aufwand (Abstimmung):** mittel

**Umsetzbarkeit:** kurz- bis mittelfristig

**Kosten:** gering

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

Handlungsempfehlungen - siehe auch Ergebnisse des Workshops „Terminplanung“ (Anlage 08)

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Bereits in der Umsetzung

## 7 Etablierung eines klaren **Prozesses** für die Terminplanung, Terminsteuerung und Eskalation

### AUSGANGSSITUATION

- Bisher existiert kein standardisiertes Vorgehen bei der Terminplanung, Terminsteuerung und der Eskalation innerhalb der HA II.
- Es existieren verschiedene Terminplanungsarten (inkl. verschiedener Darstellungsarten).
- Die Verantwortlichkeiten zur Terminplanung, Terminsteuerung und Eskalation sind nicht einheitlich geregelt.
- Die Terminsteuerung innerhalb der HA II erfolgt weitestgehend problemlos, jedoch gestaltet sich die Terminsteuerung mit und gegenüber der anderen Referate als schwierig.

### MEHRWERT

- Durch klar definierte Prozesse und Verantwortlichkeiten in der Terminplanung, Terminsteuerung und Eskalation können Termine und Terminziele frühzeitig definiert und dann zielgerichteter überwacht und gesteuert werden.
- Durch klare Vorgabe einheitlicher Standards hinsichtlich Terminplanungsarten und zu verwendender Terminplanungs- und Terminsteuerungstools können Synergieeffekte genutzt und der Aufwand reduziert werden.
- Verbesserung der Außendarstellung der HA II.

### MAßNAHMEN

- Definition und Abstimmung von Prozessen und Verantwortlichkeiten zur Terminplanung, Terminsteuerung und Eskalation.
- Erarbeitung von Vorgaben und Standards hinsichtlich Terminplanungsarten (inkl. Darstellungsarten) und Terminplanungs- und Terminsteuerungstools.
- Zusammenführung der Ergebnisse in einem Leitfaden und Kommunikation des Leitfadens (und der Vorgaben) innerhalb der HA II.

**Aufwand (Erarbeitung):** gering

**Aufwand (Abstimmung):** mittel bis hoch

**Umsetzbarkeit:** kurz- bis mittelfristig

**Kosten:** gering

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Umsetzung sinnvoll, noch PLAN /  
HA II-intern zu prüfen

### 8 Einsatz einer **Checkliste für die Projektsteuerung** mit klaren Vorgaben an Strukturen und Abläufe

#### AUSGANGSSITUATION

- Zukünftig sollen Projektsteuerungsleistungen in den Bebauungsplanverfahren innerhalb der Hauptabteilung erbracht werden.
- Zu Beginn eines jeden Projektes sind dazu die notwendigen Strukturen, Werkzeuge und Prozesse (der Projektsteuerung) zu definieren (Was muss bis wann durch wen eingerichtet/definiert/erarbeitet sein).
- Bisher gibt es dazu keine einheitlichen Vorgaben innerhalb der Hauptabteilung.

#### MEHRWERT

- Checkliste (maximal eine DIN A 4-Seite) für die Phase der Projektvorbereitung (Phase -1 und Phase 0 des Bebauungsplanverfahrens) als Hilfestellung für die Projektleitung für das Aufsetzen und Einrichten des Projektes.
- Schaffung einheitlicher Qualitätsstandards der Projektsteuerung über alle Projekte (auch nach Außen hin).
- Zeitersparnis durch einfaches „Abarbeiten“ der Checkliste im Rahmen der Projektvorbereitung.

#### MAßNAHMEN

- Definition der für ein Projekt notwendigen Strukturen und Abläufe (inkl. Tools und Werkzeuge)
- Erarbeitung der Checkliste (z.B. im Rahmen einer Arbeitsgruppe) auf Basis der Vorlage von Drees & Sommer
- Abstimmung der Checkliste innerhalb der HA II und Freigabe für die Projektbearbeitung
- Kommunikation der Checkliste an die Abteilungen und Teams

Aufwand (Erarbeitung): Gering

Aufwand (Abstimmung): Gering

Umsetzbarkeit: Kurzfristig

Kosten: Gering



# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Umsetzung sinnvoll, noch PLAN /  
HA II-intern zu prüfen

9

Standardisierung der **Leistungsbilder** für im Bebauungsplan notwendige Fachplanungen und Gutachten

### AUSGANGSSITUATION

- Im Rahmen eines Bebauungsplanverfahrens sind verschiedene Fachplanungen und Gutachten erforderlich.
- Für die Ausschreibung und Vergabe dieser Leistungen sind die dafür notwendigen Leistungen zu definieren (Leistungsbilder).
- Innerhalb der Hauptabteilung sind teilweise keine oder keine einheitlichen Leistungsbilder über alle Abteilungen vorhanden.
- Die Ausschreibungs- und Vergabezeiträume (extern und intern) sind oftmals zu lang, da umfangreiche Abstimmungen der Leistungsbilder notwendig sind.

### MEHRWERT

- Schaffung eines standardisierten Leistungsbildes für jede Fachplanung und Gutachten in einem Bebauungsplanverfahren.
- Verkürzung der Ausschreibungs- und Vergabezeiträume in den Projekten.
- Schaffung einheitlicher Qualitätsstandards über alle Abteilungen.
- Verbesserung der Außendarstellung der Hauptabteilung bei Investoren, Fachplanern und Gutachtern.
- Zentrale Ablage (und ggf. Fortschreibung) der Leistungsbilder erleichtert Bearbeitung.

### MAßNAHMEN

- Definition der im Bebauungsplanverfahren notwendigen Fachplanungen und Gutachten.
- Identifizierung und Zusammentragen der vorhandenen Leistungsbilder.
- Zusammenführung und Harmonisierung bestehender Leistungsbilder.
- Erstellung neuer Leistungsbilder.
- Abstimmung der Leistungsbilder über alle Abteilungen, inkl. Freigabe für die Verwendung.

Aufwand (Erarbeitung): Mittel

Aufwand (Abstimmung): Mittel

Umsetzbarkeit: Mittelfristig

Kosten: Gering

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Umsetzung sinnvoll, noch PLAN /  
[HA II-intern zu prüfen](#)

10

Frühzeitiger Einsatz eines **koordinierten Leitungsplanes** zur besseren Identifizierung von Schnittstellen

### AUSGANGSSITUATION

- In Bebauungsplanverfahren werden oftmals gar nicht oder zu spät die verschiedenen bestehenden und geplanten Ver- und Entsorgungsleitungen in einem Lageplan zusammengeführt.
- Daher kann oftmals kein Abgleich zwischen den Ver- und Entsorgungsleitungen und z.B. geplanten/festgesetzte Baumstandorten oder Verkehrsflächen erfolgen.
- Die Ver- und Entsorgungsleitungen haben großen Einfluss auf die Bebaubarkeit sowie die weitere Realisierung der geplanten Nutzungen.

### MEHRWERT

- Frühzeitige Zusammenführung der bestehenden und geplanten Ver- und Entsorgungsleitungen erleichtert die Identifizierung von Schnittstellen und ggf. Risiken im Bebauungsplan.
- Eine frühzeitige Vorplanung (ggf. Entwurfsplanung) der Ver- und Entsorgungsleitungen in Verbindung mit der Erstellung eines koordinierten Leitungsplanes erhöht die Realisierungsqualität der Planung.
- Der koordinierte Leitungsplans erleichtert die Abstimmung mit den anderen Referaten sowie mit den externen Projektbeteiligten.

### MAßNAHMEN

- Definition der notwendigen Inhalte sowie der notwendigen Prozesse und Arbeitsschritte zur Erstellung und Abstimmung des koordinierten Leitungsplanes.
- Abstimmung und Festlegung der Einsatzmöglichkeiten des koordinierten Leitungsplanes (Zeitpunkt, Projektarten).
- Definition der Verantwortlichkeiten für die Erstellung, Abstimmung und laufenden Fortschreibung des koordinierten Leitungsplans.
- Erarbeitung eines Musterbeispiels eines koordinierten Leitungsplanes als Vorlage für zukünftige Projekte.

Aufwand (Erarbeitung): Mittel

Aufwand (Abstimmung): Mittel

Umsetzbarkeit: Mittelfristig

Kosten: Mittel

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Umsetzung sinnvoll, noch PLAN /  
HA II-intern zu prüfen

11

Einsatz und Nachverfolgung einer klaren und abgestimmten **Terminliste** für Fachplanungen und Gutachten

### AUSGANGSSITUATION

- In Bebauungsplanverfahren sind eine Vielzahl von Fachplanungen und Gutachten durch externe Projektbeteiligte zu erarbeiten.
- Die fristgerechte Fertigstellung der Fachplanungen und Gutachten sind entscheidend für die Einhaltung der definierten Terminalschiene im Verfahren.
- Oftmals werden die Terminziele durch die Fachplaner und Gutachter nicht eingehalten.
- Es erfolgt oftmals keine strukturierte und standardisierte Nachverfolgung der Termineinhaltung der Fachplanungen und Gutachten.

### MEHRWERT

- Durch eine Definition von Fertigstellungsterminen für Fachplanungen und Gutachten in einer Liste (Terminliste) können die Bearbeitung, Abstimmung und Fertigstellung von Fachplanungen und Gutachten zielgerichteter gesteuert werden.
- Die Terminliste sollte nicht nur die Fertigstellungstermine für die jeweilige Endfassung, sondern auch Terminziele für Zwischenstände definieren.
- Durch einen Versand der Terminliste an alle Projektbeteiligten werden die Transparenz und die Verbindlichkeit deutlich erhöht.

### MAßNAHMEN

- Definition der im Bebauungsplanverfahren benötigten Fachplanungen und Gutachten.
- Festlegung der notwendigen Inhalte der Terminliste für Fachplanungen und Gutachten.
- Klärung der Verantwortlichkeiten für die Erstellung, Abstimmung und laufenden Fortschreibung und Überwachung der Terminliste im Projekt.
- Erarbeitung einer Standardstruktur der Terminliste und Abstimmung innerhalb der Hauptabteilung.
- Kommunikation der zu verwendenden Terminliste innerhalb der Hauptabteilung.

**Aufwand (Erarbeitung):** Gering

**Aufwand (Abstimmung):** Gering bis mittel

**Umsetzbarkeit:** Kurzfristig

**Kosten:** Gering

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Umsetzung sinnvoll, noch PLAN /  
HA II-intern zu prüfen

12

### Reduzierung der Teilnehmerkreise der verschiedenen Besprechungen innerhalb des Projektes

#### AUSGANGSSITUATION

- Es finden innerhalb eines B-Planverfahrens eine Vielzahl unterschiedlicher Besprechungen statt.
- Die Besprechungen sind oftmals charakterisiert durch eine sehr große Teilnehmerzahl mit oftmals mehreren Teilnehmern pro Thema, bzw. Referat.
- Durch die große Anzahl von Teilnehmern werden Besprechungen oftmals unnötig lang und erhöhen den Aufwand für die Vor- und Nachbereitung.
- Die Ergebnisse aus Besprechungen mit einer großen Teilnehmerzahl sind oftmals unzureichend.

#### MEHRWERT

- Durch eine Reduzierung der Teilnehmerkreise der einzelnen Besprechungen wird die Besprechungs- und Ergebnisqualität erhöht.
- Durch einen Verzicht auf die Einbindung von nicht erforderlichen Teilnehmern in einer Besprechung wird der Aufwand für die Vorbereitung und Nachbereitung der Besprechung reduziert.
- Durch eine Reduzierung der Teilnehmerzahl können unter Umständen auch die Besprechungsdauern reduziert werden.
- Verbesserung des Gesprächsklimas durch weniger Besprechungsteilnehmer.

#### MAßNAHMEN

- Frühzeitige Definition der im Bebauungsplanverfahren notwendigen Besprechungen und der dafür notwendigen Teilnehmer, insbesondere hinsichtlich Funktion und Anzahl (Festlegung von maximal einem Ansprechpartner pro Thema/Referat).
- Frühzeitige Abstimmung der Teilnehmerkreise der Besprechungen mit den Projektbeteiligten, insbesondere den anderen Referaten.
- Festlegung der Teilnehmer(zahl) durch die Projektleitung sowie ggf. Reduzierung / Ausladen nicht notwendiger Teilnehmer durch die Projektleitung.

Aufwand (Erarbeitung): Gering

Aufwand (Abstimmung): Gering

Umsetzbarkeit: Kurzfristig

Kosten: Gering

# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Umsetzung sinnvoll, noch PLAN /  
HA II-intern zu prüfen

### 13 Etablierung eines **übergeordneten Qualitätsmanagements** innerhalb der Hauptabteilung II\*

#### AUSGANGSSITUATION

- Die Bearbeitung von Projekten (Bebauungsplanverfahren) erfolgt in den einzelnen Teams der Abteilungen. Dabei werden oftmals unterschiedliche Werkzeuge, Vorlagen, Checklisten etc. verwendet.
- Bisher existieren nur zu Einzelthemen wie z.B. Gestaltungsleitfaden, Musterablaufplan abteilungsübergreifende Standards.
- Einheitliche Qualitätsstandards werden in der Projektarbeit, insbesondere auch in der Außendarstellung immer wichtiger und können Mehrwerte schaffen.

#### MEHRWERT

- Einrichtung eines übergeordneten Qualitätsmanagements innerhalb der Hauptabteilung zur Schaffung und abteilungsübergreifenden Überwachung einheitlicher Qualitätsstandards hinsichtlich Kosten, Termine und Qualitäten.
- Übergeordnetes Qualitätsmanagement unterstützt und schafft Mehrwert in der Projektarbeit der Projektteams durch Bereitstellung einheitlicher Standards (Werkzeuge, Prozesse etc.).
- Verbesserung der Außendarstellung der Hauptabteilung durch einheitliche Standards.

#### MAßNAHMEN

- Definition der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten des übergeordneten Qualitätsmanagements.
- Abgleich der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten des übergeordneten Qualitätsmanagements und der übergeordneten Koordinationsfunktion (siehe dazu Punkt 2).
- Definition der Schnittstellen zwischen dem übergeordneten Qualitätsmanagement und den Projektteams in den Abteilungen.
- Einrichtung des übergeordneten Qualitätsmanagements.

**Aufwand (Erarbeitung):** mittel

**Aufwand (Abstimmung):** mittel

**Umsetzbarkeit:** mittelfristig

**Kosten:** hoch

\*Das übergeordnete Qualitätsmanagement sollte auch für die Fortschreibung, Weiterentwicklung und Qualitätssicherung der im Rahmen des Gesamtprojektes entwickelten Standards, Prozesse und Tools und Werkzeuge zuständig sein.



# OPTIMIERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE PROJEKTSTEUERUNG

## Handlungsempfehlungen

Optimierungsvorschläge /  
Handlungsempfehlungen

Umsetzung sinnvoll, noch PLAN /  
HA II-intern zu prüfen

### 14 Implementierung eines **systematischen Ressourcenplanungsprozesses** für die Projektplanung

#### AUSGANGSSITUATION

- Die Planung von internen sowie externen Projektressourcen (Mitwirkende) ist ein zentraler Bestandteil der Projektplanung.
- Nicht kommunizierte oder abgestimmte Ressourcenbedarfe können zu Verzögerungen im Bearbeitungsprozess und somit zum Projektverzug führen.
- Eine enge Abstimmung der internen und externen Ressourcen ist notwendig, um die richtigen Kapazitäten zur richtigen Zeit verfügbar zu haben.

#### MEHRWERT

- Klare Festlegung der benötigten Ressourcen in der Projektorganisation.
- Ressourcenbedarfe sind für die Projektbeteiligten transparent einsehbar und nachvollziehbar koordiniert.
- Reduzierung von Verzögerungen im Projektverlauf aufgrund von Ressourcenknappheit.
- Einbindung externer Beteiligte in den Ressourcenplanungsprozess.

#### MAßNAHMEN

- Entwicklung eines Ressourcenplanungsprozesses für das Projektteam und entsprechende Projektbeteiligte.
- Abstimmung des Ressourcenplanungsprozesses mit den Beteiligten (intern/extern) zum Start eines jeden Projekts.
- Berücksichtigung der Rahmenbedingungen einer Linienorganisation.

**Aufwand (Erarbeitung):** Mittel

**Aufwand (Abstimmung):** Mittel

**Umsetzbarkeit:** Mittelfristig

**Kosten:** Gering





# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |

# ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT

## Erreichte Ziele im Rahmen der Projektbearbeitung

Im Rahmen der Projektbearbeitung durch Drees & Sommer konnten die folgenden wesentlichen Ziele erreicht werden:

- + Erfolgreiche Einführung und Implementierung von Projektsteuerungsstrukturen, -werkzeugen und –prozessen in die Pilotprojekte sowie über das Fortbildungsprogramm auch in die Abteilungen der HA II 
- + Wissenstransfer in den Themen Projektsteuerung und Projektmanagement an die Projektteams der Pilotprojekte sowie an die Abteilungen der HA II über das Fortbildungsprogramm 
- + Erfolgreiche Unterstützung der Projektteams der Pilotprojekte durch Projektsteuerungsleistungen 
- + Sukzessive Erhöhung des Anteils der Erbringung von Projektsteuerungsleistungen durch die Projektteams der HA II bei gleichzeitiger sukzessiver Reduzierung der Präsenz von Drees & Sommer 



# ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT

## Ausblick für die Bearbeitungszeit nach Vertragsende von Drees & Sommer

In der konstruktiven Zusammenarbeit zwischen Drees & Sommer und der HA II (sowohl in den Pilotprojekten als auch im Rahmen des Fortbildungsprogramms) wurden viele verschiedene Strukturen, Prozesse, Standards, Tools und Werkzeuge, welche in einem gemeinsamen Bearbeitungsprozess auf die Bedürfnisse der HA II zugeschnitten wurden, ausgearbeitet und implementiert.

Die Fülle der anstehenden - zum Teil auch neuen - Aufgaben der Projektsteuerung zeigt aber auch, dass der Einsatz einer Projektsteuerung auch nach Vertragsende von Drees & Sommer durch Mitarbeitende der HA II als sinnvoll angesehen wird und ohne Einschränkungen zu empfehlen ist.

Durch den Einsatz einer Projektsteuerung in den Projekten der HA II, die sofern möglich intern (ohne externe Unterstützung) erbracht werden sollte, kann die Projektbearbeitung durch die HA II sowohl in den klassischen Bebauungsplanverfahren als auch bei den größeren städtischen Flächenentwicklungen, noch weiter optimiert werden.





# ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT

## Ausblick für die Bearbeitungszeit nach Vertragsende von Drees & Sommer

Im Rahmen der weiteren Auseinandersetzung mit der Implementierung der Projektsteuerung innerhalb der Projekte der HA II sind die folgenden Themen und Entscheidungen der HA II zu berücksichtigen:

### Leistungen der Projektsteuerung

Im Rahmen der Projektsteuerung sind die Leistungen gemäß der Ergebnisse aus dem Workshop „AKV“ und dem AKV-Tool zu berücksichtigen, welches die wesentlichen Leistungen der Projektsteuerung definiert (siehe auch AKV-Tool in Anlage 06).

### Tools und Werkzeuge der Projektsteuerung

Im Rahmen der Projektsteuerung sollten die folgenden Tools, bzw. Werkzeuge, die bereits in den Pilotprojekten und in den Workshops erarbeitet, bzw. weiterentwickelt worden sind, eingesetzt werden:

- |                                |  |   |
|--------------------------------|--|---|
| – Projektbeteiligtenliste      | – Meilensteinplan  | – Schnittstellenmatrix <i>(nach Bedarf)</i> |
| – Projektorganigramm           | – Generalablaufplan  | – EAS <i>(nach Bedarf)</i>                  |
| – Projektorganisationshandbuch | – Liste offener Punkte   | – FlipBook <i>(nach Bedarf)</i>             |
| – Prozessdarstellungen         | – Projekt-Status-Bericht <i>(alternativ<br/>Berichtsvorlage mit Projektsteckbrief)</i> | – Konfliktplan <i>(nach Bedarf)</i>         |



# ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT

## Ausblick für die Bearbeitungszeit nach Vertragsende von Drees & Sommer

### **Verantwortlichkeiten und Leistungserbringung der Projektsteuerung**

Hinsichtlich der Leistungen der Projektsteuerung in den Projekten der HA II sollen diese zukünftig durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der HA II erbracht werden. Eine sich ggf. daraus ergebende Doppelfunktion (Projektleitung / Projektsteuerung) sollte vermieden werden. Die zukünftige Projektsteuerung agiert als neutrale Instanz und unterstützt die Projektleitung. Die Projektsteuerung hat im Bearbeitungsprozess allerdings keine Weisungsbefugnis gegenüber internen und externen Projektbeteiligten.

### **Ressourcen für die Projektsteuerung**

Im Zuge der Projektsteuerung werden in Abhängigkeit von der Projektgröße, der Projektkomplexität und dem Zeitrahmen zusätzliche Ressourcen benötigt, welche zum jetzigen Zeitpunkt nicht pauschalisiert werden können.

### **Weitere Projektsteuerung in den Pilotprojekten der HA II**

Nach Abschluss der Leistungen von Drees & Sommer werden die Leistungen der Projektsteuerung in den Pilotprojekten durch die jeweiligen Projektteams der HA II erbracht. Dieses gilt für die Pilotprojekte Zschokke-/Westendstraße, Ratzingerplatz und Kirschgelände.

Das Projekt Bayernkaserne wird auch weiterhin durch eine externe Projektsteuerung unterstützt.

# ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT

## Ausblick für die Bearbeitungszeit nach Vertragsende von Drees & Sommer

### Weitere Projektsteuerung in den Projekten der HA II

Die Art und Weise der Übernahme der Leistungen der Projektsteuerung werden je nach Projekt, bzw. Einzelfall durch die HA II entschieden.

Grundsätzlich sollte die Projektsteuerung entweder durch die Planung oder durch die Verwaltung der HA II erbracht werden.

Aus Kapazitätsgründen sowie auf Grund der Projektkomplexität kann es in Einzelfällen sinnvoll sein auch weiterhin eine externe Projektsteuerung in die Projektbearbeitung zu integrieren. Sofern die Projektsteuerung durch einen Vorhabenträger (Planungsbegünstigten) erbracht wird, sollte auch auf Seiten der HA II eine Projektsteuerung etabliert werden, um die Abhängigkeiten vom Vorhabenträger nicht weiter zu erhöhen und eine eigenständige Sicht auf das Projekt zu bewahren. Die Aufgabenverteilung ist dann zwischen der Projektsteuerung des Vorhabenträgers und der Projektsteuerung der HA II zu Projektbeginn abzustimmen.

# AGENDA

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1  | Anlass und Ziel des Gesamtprojekts   | 4   |
| 2  | Terminschiene und Meilensteine des Gesamtprojekts                              | 10  |
| 3  | Status des Gesamtprojekts  | 13  |
| 4  | Status der vier Pilotprojekte  | 18  |
| 5  | Status des Fortbildungsprogramms   | 60  |
| 6  | Status Tools und Werkzeuge   | 75  |
| 7  | Rückblick und Evaluation   | 91  |
| 8  | Optimierungsvorschläge für die zukünftige Projektsteuerung von B-Planverfahren | 96  |
| 9  | Zusammenfassung und Fazit  | 114 |
| 10 | Anlagen  | 120 |

# ANLAGEN

## Übersicht

|           |   |
|-----------|---|
| Anlage 01 | Erarbeitete Unterlagen im Pilotprojekt „Zschokke-/Westendstraße“                              |
| Anlage 02 | Erarbeitete Unterlagen im Pilotprojekt „Ratzingerplatz“                                       |
| Anlage 03 | Erarbeitete Unterlagen im Pilotprojekt „Kirschgelände / Ludwigsfelder Straße“                 |
| Anlage 04 | Erarbeitete Unterlagen im Pilotprojekt „Bayernkaserne“  |
| Anlage 05 | Fortbildungskonzept   |
| Anlage 06 | Fortbildungsprogramm - Ergebnisse des Workshops „Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten“ |
| Anlage 07 | Fortbildungsprogramm - Ergebnisse des Workshops „Besprechungen“                               |
| Anlage 08 | Fortbildungsprogramm - Ergebnisse des Workshops „Terminplanung“                               |
| Anlage 09 | Fortbildungsprogramm - Ergebnisse des Workshops „Tools“                                       |

Die Anlagen sind in digitaler Form dem Abschlussbericht beigelegt.



The background is a blue-tinted photograph of a modern city street. Tall buildings line the street, and a network diagram with nodes and lines is overlaid on the right side. The text is centered in the upper half of the image.

# **WIR BERATEN UND PLANEN ZUM BAUEN UND BETREIBEN**

**DREES &  
SOMMER**