

ANLAGE 6: Erläuterung der Nutzwertanalyse - Bewertung der Rubriken

Rubrik »Finanzen«

Das Budget der Projektbetreuerin wird vom Rat der Stadt Leverkusen im Rahmen der Auftragsvergabe definiert und unterscheidet sich insofern nicht durch die Organisationsform.

Hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen auf den städtischen Haushalt ist insbesondere die Unterscheidung zwischen laufenden und einmaligen bzw. lang- und kurzfristigen Kosten relevant.

Durch die Beauftragung verwaltungsinterner Einheiten werden die mit der Beauftragung eines Dritten einhergehenden Kosten vermieden, die für eine adäquate Ausführung einzustellenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter belasten den Haushalt dafür über einen langen Zeitraum.

Wird die WGL mit dem Projekt betraut, fallen ebenfalls die mit der Beauftragung einhergehenden Kosten an, da die WGL auch als hundertprozentige Tochter der Stadt Leverkusen auf privatrechtlichem Wege mit der Revitalisierung beauftragt werden muss. Die langfristigen Kosten belasten die Stadt nur mittelbar, indem ein vermindertes Betriebsergebnis zu geringeren Ausschüttungen führt.

Die Vereinbarkeit mit haushaltsrechtlichen Vorschriften stellt sich bei interner Abwicklung am unproblematischsten dar, da sich ein überwiegender Teil des benötigten Personals mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadt abdecken lässt.

Kritisch ist die Beauftragung eines privaten Projektentwicklers, da diese bisher im Haushalt nicht berücksichtigt ist.

Als öffentliche Trägerin kann sich die Stadt Leverkusen bei interner Projektentwicklung im Rahmen der Förderkulisse um Fördermittel bewerben.

Besonders eingeschränkt sind die Akquisemöglichkeiten bei der Beauftragung eines Privaten. Bei entsprechenden Förderbestimmungen ist jedoch auch bei diesem Organisationsmodell eine Inanspruchnahme von Förderprogrammen möglich.

Rubrik »Zeitliche Faktoren«

Der gesamte Zeitrahmen wird wie das Budget durch den Arbeitsauftrag vorgegeben.

Am zeitaufwendigsten gestaltet sich bei der Umsetzung des Organisationsmodells die Beauftragung eines Dritten. Grund ist, dass aufgrund des Auftragsvolumens eine europaweite Ausschreibung erfolgen muss.

Besonders zügig stellt sich die interne Abwicklung dar. In diesem Fall reicht zur Strukturschaffung eine Beschlussfassung der Verwaltungsspitze und die Zustimmung der Personalvertretung.

Die schnellste operative Umsetzung des Projekts verspricht die Beauftragung einer Projektentwicklerin, insbesondere wegen derer umfassenden und spezifischen Erfahrung bei der Entwicklung ähnlich umfangreicher Immobilienprojekte.

Bei interner Betreuung hingegen können die handelnden Personen auf keine Erfahrung hinsichtlich der Entwicklung von Immobiliengroßprojekten in ähnlicher Ausgestaltung zurückgreifen. Trotz der vorhandenen Expertise innerhalb der verschiedenen

Entwicklungsbereiche muss deshalb Zeit für die Entwicklung und Ausprägung von Routinen eingeplant werden.

Rubrik »Fachliche Umsetzung«

Das auf eine Entwicklung der City C ausgerichtete Know-how im Sinne einer Tätigkeit, die durch praktisches Wissen und Verstehen angeleitet wird, ist bei einer von externen Experten unterstützten WGL am ausgeprägtesten festzustellen. Diese Form der Projektbetreuung vereint das WGL-interne, City C-spezifische Wissen mit dem differenzierten Fachwissen externer Experten.

Bei interner Abwicklung ist trotz des überwiegend vorhandenen Know-hows eine Einbindung von Externen nötig. Insbesondere die fehlende Erfahrung bei der Entwicklung großer Immobilienprojekte stellt einen Nachteil bei der Betreuung in Linien- oder Stablinienstruktur dar. Vorteilhaft ist das Wissen über die Verwaltungsstruktur und -abläufe und dass das im Projekt gesammelte Wissen der Verwaltung erhalten bleibt.

Die größte Flexibilität gewährleistet das Organisationsmodell einer Stablinienstruktur. Insbesondere die klare Projektstruktur, die kurzen Entscheidungswege und die zentralistische Ausrichtung erlauben eine erhöhte Anpassungsfähigkeit.

Größtmögliche Einflussnahme durch die städtische Verwaltung und Politik bietet die Betreuung durch eine interne Organisationsstruktur, die Anweisungen unmittelbar durch die Oberbürgermeisterin oder den Oberbürgermeister sowie den Rat der Stadt Leverkusen erlaubt.

Nur indirekt über die Gestaltung des zugrundeliegenden Vertrags ist hingegen die Einflussnahme auf einen beauftragten Dritten.

Hinsichtlich der Bekanntheit der Projektbetreuerin für die Entwicklung ähnlicher Projekte bzw. Referenzen im Bereich der Entwicklung von Immobiliengroßprojekten bietet die direkte oder indirekte Beauftragung eines Dritten die Möglichkeit der Berücksichtigung.

Bei verwaltungsinterner Abwicklung können keine Referenzen vorgewiesen werden.

Rubrik »Risikobewertung«

Das Risiko, dass ein höchstmöglicher Grad an Effizienz hinsichtlich der Projektbetreuung nicht gewährleistet ist, liegt bei einer Abwicklung in Linienstruktur durch das weiterhin im Vordergrund stehende Tagesgeschäft am höchsten.

Am vorteilhaftesten stellt sich die Situation bei Beauftragung der WGL dar, da hier die Effizienzvorteile privat wirtschaftender Unternehmen mit dem unmittelbaren Zugriff durch mit Politik und Verwaltung besetzten Aufsichtsrat verbunden werden.

Dass es zu Konflikten bei der Inanspruchnahme von Personalressourcen kommt, ist bei interner Betreuung am wahrscheinlichsten, da das Personal überwiegend aus dem begrenzten städtischen Personalpool gewonnen wird.

Bei Beauftragung eines externen Projektentwicklers kann davon ausgegangen werden, dass dieser Personal gemäß dem Auftrag zur Verfügung stellt.

Im Fall von Zeitverzug oder Zielabweichungen bieten die interne Projektentwicklung und die Einrichtung einer Projektgesellschaft die am wenigsten wirksamen Sanktionsmöglichkeiten.

Die effizienteste Form der Sanktionierung bietet die Vergabe an einen Externen durch die Möglichkeit finanzieller Ahndung von Vertragsverletzungen.

Bei der Beauftragung eines privaten Projektentwicklers oder der WGL besteht das Risiko, dass Nachträge das Auftragsvolumen noch nach der Vergabe erhöhen. Bei interner Betreuung und der Schaffung einer Projektgesellschaft fallen insbesondere die Kosten für neu eingestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie kalkulatorische Personalkosten an.

Hinsichtlich des Risikos für die Nicht-Einhaltung von Fördermittelaufgaben ist die Stadt Leverkusen unabhängig von der Form der Projektabwicklung gegenüber den Fördermittelgebern Rechenschaft schuldig.

Das operative Risiko trägt mittelbar überwiegend die Stadt Leverkusen, insbesondere durch ihre Töchter LPG und WGL.

Ein rechtliches Risiko stellt die Eigentumsübertragung von LPG an WGL dar. Schwerwiegender wiegt, dass privates Eigentum, auch wenn die Eigentümerin Teil des Konzerns Stadt ist, mit städtischen Ressourcen revitalisiert werden soll.

Die gesamtstädtischen Auswirkungen stellen sich bei einer Beauftragung der WGL insofern besonders vorteilhaft dar, als dass so die LPG auf ihre Kernaufgaben zurückgeführt werden kann.

Bei Gründung einer Projektgesellschaft werden durch Aufsichtsgremien und Inanspruchnahme der Abteilungen Liegenschaften und Beteiligungen städtische Ressourcen überproportional belastet.