

ANLAGE 5: Mögliche Organisationsmodelle der Projektbetreuung
- Tabellarische Gegenüberstellung

Lfd.
Nr.

Lfd. Nr.	Rubrik	Variante	Gewichtung	Städtische Einheit		Beauftragung				
				Linienstruktur	Stablinienstruktur (Projekt/AG)	Projektgesellschaft (Aufbau analog nbso)	privater Projektentwickler	WGL		
								überwiegend mit eigenen Ressourcen	unter Hinzuziehung externer Experten	
1.1	Budget	-		Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages/Projektstruktur	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages/Projektstruktur	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	
	Finanzielle Auswirkung auf städtischen Haushalt			- Kosten für Externe (z.B. Architektenbüros) - Mittelanmeldung im HH - "hohe laufende, niedrige einmalige Kosten"	- bei Freistellung der Projektteilnehmer die jeweiligen Personalkosten - Kosten für Externe (z.B. Architektenbüros) - Mittelanmeldung im HH - "hohe laufende, niedrige einmalige Kosten"	- Kosten der Gesellschaft (Personal/Sachmittel/Buchhaltung) - Kosten für Externe	- je nach Vertragsgestaltung - "geringe laufende, hohe einmalige Kosten"	- grds. keine - Mittelanmeldung im HH(?) - "geringe laufende, hohe einmalige Kosten"	- grds. keine - Mittelanmeldung im HH(?) - "geringe laufende, hohe einmalige Kosten"	
1.2	Bewertung		15		3	3	2	1	4	4
	Vereinbarkeit mit haushaltsrechtlichen Vorschriften			- durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung bearbeitete Prozesse sind darstellbar - keine Haushaltsmittel für externe Gutachten u.ä. veranschlagt	- durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung bearbeitete Prozesse sind darstellbar - keine Haushaltsmittel für externe Gutachten u.ä. veranschlagt	keine Mittel für Gründung und finanzielle Ausstattung einer Projektgesellschaft veranschlagt	keine Mittel für Beauftragung eines privaten Projektentwicklers veranschlagt	keine Mittel für Beauftragung der WGL veranschlagt	keine Mittel für Beauftragung der WGL veranschlagt	
1.3	Bewertung		5		5	5	3	1	3	3
	Möglichkeit Fördermittelakquise			als öffentlicher Träger im Rahmen der Förderkullise	als öffentlicher Träger im Rahmen der Förderkullise	wie nbso	je nach Vertragsgestaltung Ob Förderprogramme durch einen Privaten als Eigentümer (ggf. über die Stadt) in Anspruch genommen werden können, hängt von den jeweiligen Förderbestimmungen ab.	wie nbso	wie nbso	
1.4	Bewertung		10		5	5	3	1	3	3
	Bewertung		30		4,00	5,00	3,13	1,00	3,50	3,50
2.1	Zeitraumen Umsetzung	-		Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	Definition im Rahmen des Projektauftrages	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	Definition im Rahmen des Arbeitsauftrages	
2.2	Dauer der Umsetzung des Organisationsmodells			Strukturschaffung durch Beschluss des VV mit Zustimmung der Personalvertretung	Strukturschaffung durch Beschluss des VV mit Zustimmung der Personalvertretung	- Gründung einer entsprechenden Gesellschaft - Einstellung des zusätzlich benötigten Personals	europaweite Ausschreibung	Beauftragung durch Beschluss des Aufsichtsrats (?)	- Beauftragung durch Beschluss des Aufsichtsrats (?) - Identifizierung geeigneter Experten	
	Bewertung		7		5	5	4	1	4	3
	Dauer der Projektrealisierung			tendenziell führen Effizienzverluste durch Unerfahrenheit im Umgang mit der Realisierung von Immobiliengroßprojekten zu Verzögerungen bei der Realisierung	tendenziell führen Effizienzverluste durch Unerfahrenheit im Umgang mit der Realisierung von Immobiliengroßprojekten zu Verzögerungen bei der Realisierung	neu eingestelltes Personal verfügt bestenfalls über Erfahrung, die eine verlustfreie Realisierung ermöglicht	umfassende Erfahrung ermöglicht verlustfreien Ablauf	Erfahrung mit Immobilienprojekten, tendenziell führen Effizienzverluste durch Unerfahrenheit im Umgang mit der Realisierung von Immobiliengroßprojekten jedoch zu Verzögerungen bei der Realisierung	Erfahrung mit Immobilienprojekten ermöglicht in Verbindung mit der Erfahrung der externen Experten verlustarmen Ablauf	
2.3	Bewertung		13		2	2	3	5	3	4
	Bewertung		20		3,00	3,00	3,33	3,67	3,33	3,67

Lfd. Nr.	Rubrik	Variante	Gewichtung	Städtische Einheit		Beauftragung				
				Linienstruktur	Stablinienstruktur (Projekt/AG)	Projektgesellschaft (Aufbau analog nbso)	privater Projektentwickler	WGL		
								überwiegend mit eigenen Ressourcen	unter Hinzuziehung externer Experten	
3.1	Know-how			- überwiegend vorhanden, teilweise müssen Externe eingebunden werden (z.B. Architektenbüros in der Bauplanungsphase) - keine Erfahrung hinsichtlich der Entwicklung großer Immobilienprojekte, externer Beratungsbedarf auch bspw. bei Ermittlung der Bestandsbebauung - Wissen über Verwaltungsstruktur und -abläufe - während des Projekts gesammeltes Wissen bleibt in Verwaltung	- überwiegend vorhanden, teilweise müssen Externe eingebunden werden (z.B. Architektenbüros in der Bauplanungsphase) - keine Erfahrung hinsichtlich der Entwicklung großer Immobilienprojekte, externer Beratungsbedarf auch bspw. bei Ermittlung der Bestandsbebauung - Wissen über Verwaltungsstruktur und -abläufe - während des Projekts gesammeltes Wissen bleibt in Verwaltung	- Neueinstellung und/oder Gestellung von der Stadt (analog zur Verfahrensweise bei nbso) - Verbindung des verwaltungsinternen Wissens mit Schutz gegen Betriebsblindheit	- hält Projektentwickler vor, bedient sich ggf. Externer - umfassendes Erfahrungswissen durch diverse Projekte im Bereich Immobilien - keine Betriebsblindheit	- Nutzung des WGL-internen, City C-spezifischen Wissens - inwiefern WGL über genügend/fachkundiges Personal verfügt und in welchem Umfang über Externe abgewickelt werden muss, kann von hier aus nicht beurteilt werden - zumindest grundlegendes Wissen im Umgang mit Immobilienprojekten	- Nutzung des WGL-internen, City C-spezifischen Wissens - spezifisches Fachwissen der externen Experten - umfassendes Erfahrungswissen durch diverse Projekte im Bereich Immobilien - keine Betriebsblindheit	
	Bewertung		16	2	2	3	4	4	5	
	Fachliche Umsetzung	Struktur		recht starr aufgrund von heterogenen Kompetenzen	- klare Projektstruktur (Projektleitung, Projektmitglieder) - bei Bedarf Einbindung von Fachstellen - Freistellung aus der Linienorganisation (u.a. Fokussierung auf Projektauftrag) - nach Projektende Integration in die Linienorganisation	- klare Struktur (Geschäftsführung, Personal der Gesellschaft) - bei Bedarf Einbindung von Externen oder städtischen Organisationseinheiten				
		Flexibilität	Entscheidungswege	lange Entscheidungswege	kurze Entscheidungswege	kurze Entscheidungswege	je nach Vertragsgestaltung	vergleichbar mit nbso	vergleichbar mit nbso	
		Steuerung		geringere zentrale Steuerung von übergreifenden Themen	- zentrale Planung und Steuerung (Ressourcen, Termine, Arbeitsergebnisse, Kommunikation) - zentraler Ansprechpartner	- zentrale Planung und Steuerung (Ressourcen, Termine, Arbeitsergebnisse, Kommunikation) - zentraler Ansprechpartner				
		Informationsfluss		eingeschränkter Informationsfluss						
		Koordinativer Aufwand		hoher Aufwand im operativen Bereich (Koordination, Planung, Durchführung)						
	Bewertung		12	3	5	4	3	3	3	
	3.2	Einflussnahmemöglichkeit durch Verwaltung/Politik		- unmittelbar durch die beteiligten FB, Dezernate, VV/OB - unmittelbare Weisungsbefugnis des Rats	- unmittelbar durch den Projektleiter und den Lenkungskreis (OB, Dezernate) - unmittelbare Weisungsbefugnis des Rats	über die Gremien der Gesellschaft, vgl. nbso	je nach Vertragsgestaltung	über die Gremien der WGL	über die Gremien der WGL	
		Bewertung		8	5	5	3	1	2	2
3.3	Bekanntheit/Referenzen		keine entsprechenden Referenzen	keine entsprechenden Referenzen	möglicherweise mittelbar Referenzen durch neu eingestellte Mitarbeiter	Referenzen abhängig von der Wahl des Projektpartners	Referenzen im Wohnungsbau, keine Referenzen über Immobilienentwicklung in fragbarem Umfang	- Referenzen im Wohnungsbau - weitere Referenzen abhängig von der Wahl der externen Experten		
	Bewertung		4	1	1	2	4	3	4	
Bewertung		40	2,80	3,40	3,20	3,10	3,20	3,70		
4.1	Effizienz		Abwägung zu der Tatsache, dass Tagesgeschäft im Vordergrund steht	- grundsätzlich effektiver (effizienter?) als Linienorganisation aufgrund übergreifender Thematik, engerer Aufbauorganisation und kürzerer Verwaltungswege - herausgelöst aus Tagesgeschäft	- grundsätzlich effektiver (effizienter?) als Linienorganisation aufgrund übergreifender Thematik, engerer Aufbauorganisation und kürzerer Verwaltungswege - herausgelöst aus Tagesgeschäft	Abwägung zwischen Nutzung der Effizienzvorteile privat wirtschaftender Unternehmen und des ausschließlich mittelbaren Zugriffs auf den Entwicklungsprozess	Verbindung der Effizienzvorteile mit unmittelbarerem Zugriff	Verbindung der Effizienzvorteile mit unmittelbarerem Zugriff		
	Bewertung		1,39	2	3	3	4	5	5	

	Rubrik	Variante	Gewichtung	Städtische Einheit		Beauftragung			
				Linienstruktur	Stablinienstruktur (Projekt/AG)	Projektgesellschaft (Aufbau analog nbso)	privater Projektentwickler	WGL	
							überwiegend mit eigenen Ressourcen	unter Hinzuziehung externer Experten	
4.2	Personalressourcen			enge Personalressourcen; ggf. Bereitstellung von Personalkapazitäten unter der Prämisse einer Priorisierung von Bauvorhaben und Maßnahmen (welche Projekte/Baumaßnahmen können ggf. vorerst geschoben werden?)	enge Personalressourcen; ggf. Bereitstellung von Personalkapazitäten unter der Prämisse einer Priorisierung von Bauvorhaben und Maßnahmen (welche Projekte/Baumaßnahmen können ggf. vorerst geschoben werden?)	- enge Personalressourcen; ggf. Bereitstellung von Personalkapazitäten unter der Prämisse einer Priorisierung von Bauvorhaben und Maßnahmen (welche Projekte/Baumaßnahmen können ggf. vorerst geschoben werden?) - erleichterte Neueinstellung von Personal	Personalressourcen plant und stellt der Entwickler gemäß städtischem Auftrag	Personalressourcen plant und stellt die WGL gemäß städtischem Auftrag	Personalressourcen plant und stellt die WGL gemäß städtischem Auftrag
	Bewertung		1,11	1	1	2	5	4	4
4.3	Sanktionsmöglichkeiten			kaum finanzielle Sanktionsmöglichkeiten bei Zeitverzug/Zielabweichung	kaum finanzielle Sanktionsmöglichkeiten bei Zeitverzug/Zielabweichung	kaum finanzielle Sanktionsmöglichkeiten bei Zeitverzug/Zielabweichung	finanzielle Sanktionsmöglichkeiten bei Zeitverzug/Zielabweichung	finanzielle Sanktionsmöglichkeiten bei Zeitverzug/Zielabweichung nicht zielführend	finanzielle Sanktionsmöglichkeiten bei Zeitverzug/Zielabweichung nicht zielführend
	Bewertung		0,83	2	2	2	5	3	3
4.4	Kosten			- sofern zusätzliche Personalkapazitäten geschaffen werden müssen, fallen Personalkosten an - bei der Kostenrechnung sind die kalkulatorischen Personalkosten der Projektmitglieder zu berücksichtigen (?)	- neben Kosten für externe Büros fallen ggf. Kosten für befristete Personalbedarfe an - bei der Kostenrechnung sind die kalkulatorischen Personalkosten der Projektmitglieder zu berücksichtigen	- neben Kosten für externe Büros fallen ggf. Kosten für befristete Personalbedarfe an - bei der Kostenrechnung sind die kalkulatorischen Personalkosten der beteiligten städtischen Fachbereiche zu berücksichtigen	Kosten in Höhe Vergabe/Auftrag, ggf. Nachträge	Kosten in Höhe Vergabe/Auftrag, ggf. Nachträge	Kosten in Höhe Vergabe/Auftrag, ggf. Nachträge
	Bewertung		2,22	4	4	4	2	2	2
4.5	Fördermittel			bei Förderung durch Dritte alleinige Verantwortung für die zeitnahe Realisierung im Rahmen der Fördermittelaufgaben	bei Förderung durch Dritte alleinige Verantwortung für die zeitnahe Realisierung im Rahmen der Fördermittelaufgaben	bei Förderung durch Dritte alleinige Verantwortung für die zeitnahe Realisierung im Rahmen der Fördermittelaufgaben	trotz Auslagerung der Projektbetreuung alleinige Verantwortung gegenüber öffentlich-rechtlichem Fördermittelgeber	trotz Auslagerung der Projektbetreuung alleinige Verantwortung gegenüber öffentlich-rechtlichem Fördermittelgeber	trotz Auslagerung der Projektbetreuung alleinige Verantwortung gegenüber öffentlich-rechtlichem Fördermittelgeber
	Bewertung		0,28	1	1	1	1	1	1
4.6	Operatives Risiko			Risiko für die Durchführung gänzlich bei der Stadtverwaltung	Risiko für die Durchführung gänzlich bei der Stadtverwaltung	Risiko für die Durchführung gänzlich bei der Stadtverwaltung	sofern Externer "nur" Projekt für die Stadt entwickelt, ohne Eigentümer zu werden, liegt Risiko bei der Stadt. Sofern Externer Eigentümer werden soll, trägt er das Risiko	- sofern der WGL das Eigentum an den Immobilien übertragen wird, trägt sie sämtliche Risiken - mittelbares Risiko durch direkte hundertprozentige Beteiligung	- sofern der WGL das Eigentum an den Immobilien übertragen wird, trägt sie sämtliche Risiken - mittelbares Risiko durch direkte hundertprozentige Beteiligung
	Bewertung		1,94	1	1	1	1	2	2
4.7	Rechtliches Risiko			Revitalisierung von Privateigentum mit städtischen Ressourcen	Revitalisierung von Privateigentum mit städtischen Ressourcen	- Revitalisierung von Privateigentum mit städtischen Ressourcen - Zustimmungspflicht der Bezirksregierung, Genehmigung fraglich	- Revitalisierung von Privateigentum mit städtischen Ressourcen - aufwendiges Vergabeverfahren	steuer- und gesellschaftsrechtliche Schwierigkeiten bei Eigentumsübertragung von LPG auf WGL	steuer- und gesellschaftsrechtliche Schwierigkeiten bei Eigentumsübertragung von LPG auf WGL
	Bewertung		0,56	2	2	1	1	3	3
4.8	Gesamtstädtische Auswirkungen					Belastung städtischer Ressourcen durch Aufsichtsgremien sowie intensive Inanspruchnahme der Abteilungen Liegenschaften und Beteiligungen		Weiterverkauf der City C-Immobilien ermöglicht der LPG die Konzentration auf ihr Kerngeschäft Errichtung, Unterhaltung, Verpachtung und Betrieb von Parkhäusern	Weiterverkauf der City C-Immobilien ermöglicht der LPG die Konzentration auf ihr Kerngeschäft Errichtung, Unterhaltung, Verpachtung und Betrieb von Parkhäusern
	Bewertung		1,67	3	3	1	3	5	5
	Bewertung		10	2,28	2,42	2,14	2,75	3,25	3,25
	Gesamt		100	315	340	291	255	332	359