



Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater BDU e.V.

NACHGEFRAGT:

WIE GELINGT ES, DAS BAUMANAGEMENT VON KOMMUNEN EFFIZIENTER ZU GESTALTEN?

Das Baumanagement der öffentlichen Hand steht vielerorts in der Kritik. Es müssen nicht erst die bundesweit bekannten Beispiele „Elbphilharmonie Hamburg“ oder „Berliner Flughafen“ bemüht werden. Auch in anderen Städten und Gemeinden gilt das Management von öffentlichen Baumaßnahmen als träge, risikobehaftet und nicht effizient genug. Dabei ist kommunales Baumanagement im Grunde nichts anderes als die strategische Projektsteuerung von Hoch- und Tiefbauprojekten. Das Baumanagement umfasst demnach alle Aufgaben, die sich mit der Steuerung der Leistungserbringung bei Baumaßnahmen befassen, beginnend mit der Definition der Bauaufgabe über die Durchführung des Vergabeverfahrens bis hin zur abschließenden Qualitätssicherung. Ziel ist stets die Einhaltung des vorgegebenen Projektrahmens bezüglich Kosten, Terminen und Qualität.

In der Verwaltungspraxis werden diese strategischen Aufgaben bisher nur in vergleichsweise geringem Umfang wahrgenommen. Oftmals existieren keine ämterübergreifenden Organisationsansätze, die beispielsweise das Gebäudemanagement in die strategische Planung von Beginn an ausreichend einbeziehen. Vielerorts empfiehlt es sich zudem, weitere Fachbereiche wie Personal, Organisation und IT, die Kämmerei sowie kommunale Eigenbetriebe und Beteiligungen bei der Erbringung der Managementaufgaben umfassender zu beteiligen. Stärker als bisher kann in öffentlichen Verwaltungen häufig auch das sogenannte Lebenszyklusmanagement von Gebäuden umgesetzt werden.

Bei der Analyse dieser und weiterer Optimierungsansätze können externe Berater mit ihrer Erfahrung aus vergleichbaren Projekten Verwaltungen und Unternehmen unterstützen. Belastbare Basisdaten für das Baumanagement und andere Grundlagen für die strategische Projektsteuerung nutzbar zu machen, das erfordert einen abgestimmten und transparenten Prozess, der alle am Baumanagement beteiligten Ämter und Fachbereiche mit einbezieht. Am Ende dieses Prozesses steht ein entscheidungs- und umsetzungsreifes Konzept für die Organisation des Baumanagements, das neben aufbau- und ablauforganisatorischen Regelungen auch eine fortschreibungsfähige Personalbemessung umfasst.