

- **Neuausrichtung des Staatlichen Baumanagements Niedersachsen**

Organisationsanalyse



Ausgangslage

- Im Jahr 2019 Analyse von Organisation und Verfahrensabläufen im Staatlichen Baumanagement durch eine interne Arbeitsgruppe mit Unterstützung eines Beraterteams der Partnerschaft Deutschland GmbH.
 - Die Ergebnisse wurden in einem strategischen Handlungskonzept zusammengefasst, das sowohl kurzfristige Verbesserungsmöglichkeiten darstellt, als auch mittelfristige Organisationsanpassungen und Strukturverbesserungen ermöglicht.
 - Der heutige Kabinettsbeschluss enthält alle wesentlichen Arbeitsaufträge für die kurzfristigen Verbesserungsmöglichkeiten, soweit nicht Beteiligungserfordernisse des AfHuF bzw. LRH die Voraussetzung bilden.
-



Regionalstruktur des SBN

Unser Anspruch: Präsenz vor Ort.

Deshalb haben wir neben dem Landesamt für Bau und Liegenschaften in Hannover acht Bauämter in ganz Niedersachsen – mit Hauptsitzen in Bad Iburg, Braunschweig, Clausthal-Zellerfeld, Cuxhaven, Hannover, Munster, Nienburg und Wilhelmshaven.

- Hauptstandort
- Nebenstandort

Staatliches Baumanagement Ems-Weser

Einzugsgebiet: Delmenhorst, Emden, Oldenburg und Wilhelmshaven sowie die Landkreise Ammerland, Aurich, Friesland, Leer, Oldenburg, Wesermarsch und Wittmund
Beschäftigte: rund 210

Staatliches Baumanagement Osnabrück-Emsland

Einzugsgebiet: Osnabrück sowie die Landkreise Cloppenburg, Emsland, Grafschaft Bentheim, Osnabrück und Vechta
Beschäftigte: rund 100

Staatliches Baumanagement Weser-Leine

Einzugsgebiet: Landkreise Diepholz, Hameln-Pyrmont, Nienburg, Schaumburg und Verden sowie der Westteil der Region Hannover
Beschäftigte: rund 150

Staatliches Baumanagement Südniedersachsen

Einzugsgebiet: Landkreise Goslar, Göttingen, Hildesheim, Holzminden und Northeim
Beschäftigte: rund 100

Staatliches Baumanagement Elbe-Weser

Einzugsgebiet: Landkreise Cuxhaven, Osterholz, Rotenburg (Wümme) und Stade sowie Landkreis Friesland (nur Bauaufgaben in militärischen Liegenschaften)
Beschäftigte: rund 90

Staatliches Baumanagement Lüneburger Heide

Einzugsgebiet: Landkreise Celle, Harburg, Heidekreis, Lüchow-Dannenberg, Lüneburg und Uelzen
Beschäftigte: rund 100

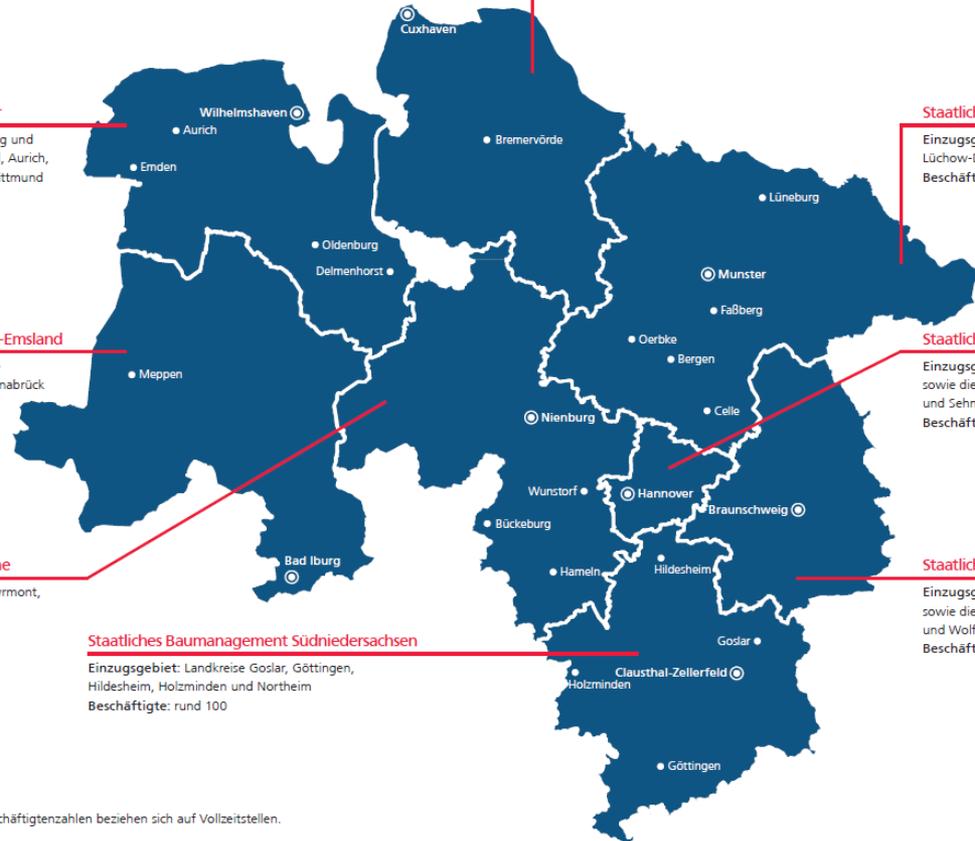
Staatliches Baumanagement Hannover

Einzugsgebiet: Hannover, Ostteil der Region Hannover sowie die Städte Burgwedel, Burgdorf, Laatzen, Lehrte und Sehnde
Beschäftigte: rund 100

Staatliches Baumanagement Braunschweig

Einzugsgebiet: Braunschweig, Salzgitter und Wolfsburg sowie die Landkreise Gifhorn, Helmstedt, Peine und Wolfenbüttel
Beschäftigte: rund 130

Alle Beschäftigtenzahlen beziehen sich auf Vollzeitstellen.



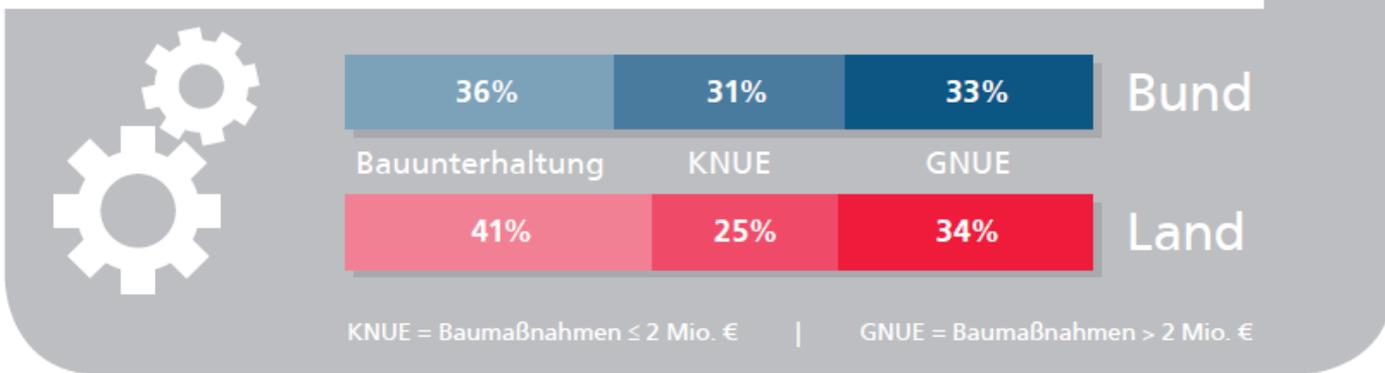


Jahresergebnis 2019

Bausausgaben



Projektarten 2019





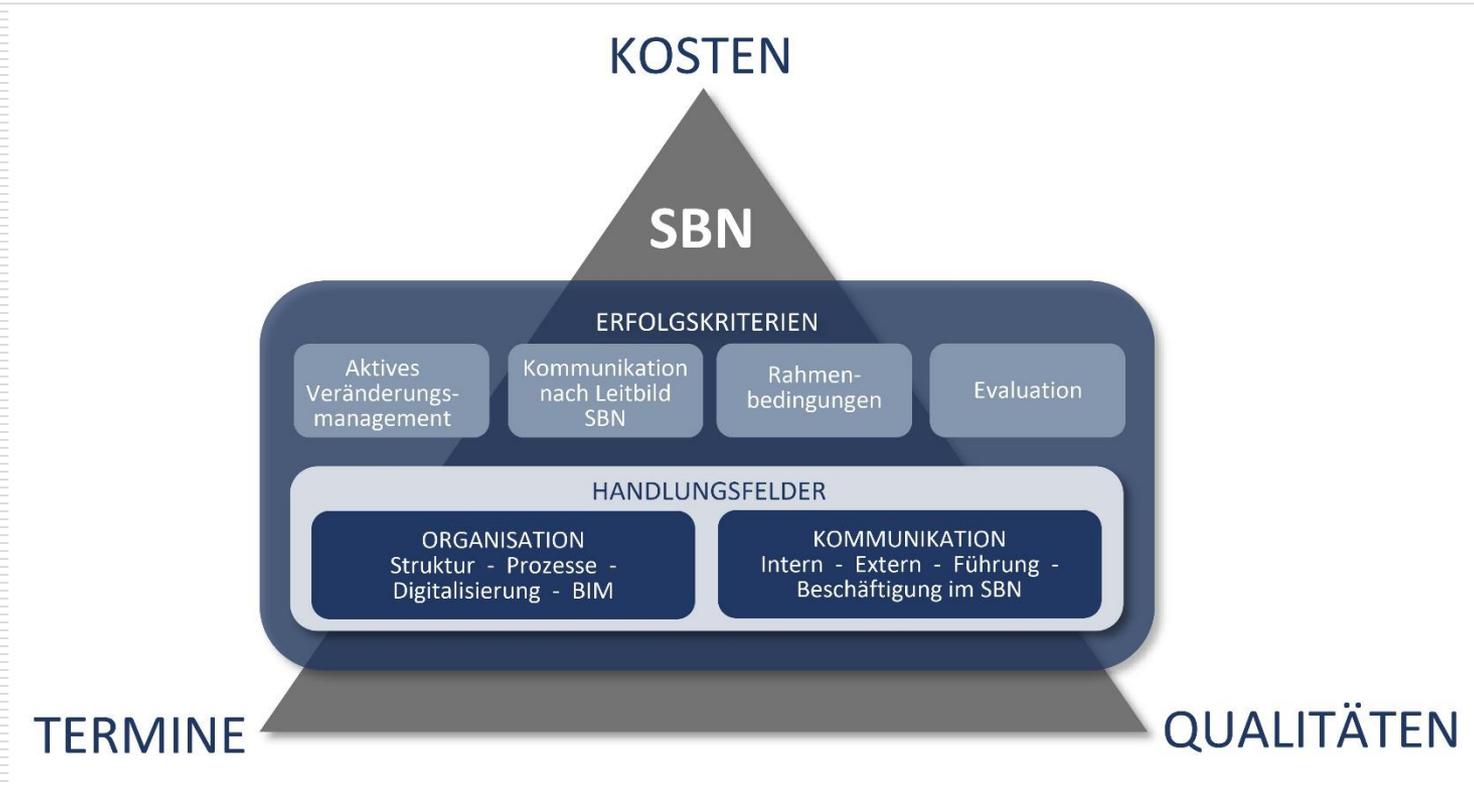
Bestandsaufnahme

Das SBN ...

- muss eine höhere Kosten-, Termin- und Qualitätssicherheit erreichen.
 - hat komplexe Verfahrensabläufe mit zahlreiche Schnittstellen zu bewältigen.
 - steht vor einem Aufgabenzuwachs durch erheblichen Investitionshochlauf.
 - muss für den Fachkräftemangel und den demographischer Wandel Lösungen finden.
 - hat zahlreiche Verfahrensabläufe zeitgleich zu digitalisieren.
-



Organisationsanalyse des SBN auf einen Blick





Zielbild 2025

„Das Staatliche Baumanagement Niedersachsen (SBN) ist der qualifizierte Partner rund um die Immobilien des Landes und des Bundes im Land Niedersachsen.

Dies erreicht das SBN durch die effiziente interne Gestaltung der eigenen Organisation, der Schnittstellen zu den Ministerien / Nutzern / Freiberuflern / Firmen / Dritten und der Öffentlichkeit.

Dabei realisiert das SBN seine Baumaßnahmen kosten-, termin- und qualitätsgerecht und unterstützt den technischen Betrieb während des gesamten Lebenszyklus des Gebäudes.

Das SBN arbeitet dabei digital und effizient.“



Sofortmaßnahmen

1. Pilotprojekte im Landesbau zur Umsetzung zweistufiger Verfahrensabläufe und zur ganzheitlichen Projektabwicklung großer Baumaßnahmen

Große Baumaßnahmen des Landes sind häufig technisch anspruchsvoll, die Verfahrensabläufe komplex und wegen der Vielzahl der beteiligten Institutionen schwer zu steuern. An beispielhaften Pilotprojekten soll innerhalb des staatlichen Baumanagements die operative Verantwortung im Bauamt gestärkt werden und die fachaufsichtliche Begleitung entfallen. Zur ganzheitlichen Projektabwicklung großer Baumaßnahmen (Unterbringungsbedarf, Beratung, Planung, Bau, Betrieb) werden diese im Geschäftsbereich MF zudem in einem Bauamt gebündelt.

2. Pilotprojekte im Bundesbau zur Umsetzung interdisziplinärer und standardisierter Planungen

Im militärischen Bundesbau sind häufig wiederkehrende Bauaufgaben anzutreffen, die nicht zwingend vor Ort geplant und vorbereitet werden müssen. Durch eine zentrale Bündelung von Fachwissen in interdisziplinären Projektteams können Synergien gehoben werden, der Anteil an Eigenerledigung gesteigert und die Integration digitaler Projektdaten (BIM, PDM) vereinfacht werden.

3. Ressortabstimmungen für eine verbindliche Ressourcenplanung

Der parallele Investitionshochlauf zur Stärkung der öffentlichen Infrastruktur erschwert die konzentrierte und zielgerichtete Projektdurchführung, da die vorhandenen Planungskapazitäten ohne vorherige Priorisierung der Baumaßnahmen ausgelastet werden. Durch jährliche Ressortabstimmungen wird das Verhältnis von vorbereitenden Planungen und tatsächlich durchzuführenden Baumaßnahmen optimiert.

4. Flexiblere Ämterstrukturen für eine zeitgemäße Personalgewinnung

Durch den erheblichen Aufgabenzuwachs für die acht Ämter des SBN sind einige Organisationseinheiten sehr groß geworden und in ihren Leitungsspannen schwierig zu führen. Durch eine flexiblere Geschäftsordnung kann die Einrichtung von temporären Teams mit flachen Hierarchien erleichtert werden.

5. Projektvereinbarungen zur Reduzierung von Projektstörungen durch Planungsänderungen

Die Verfahrensabläufe bei großen Hochbauprojekten sind komplex und werden häufig durch nachträgliche Änderung von Projektzielen schwer beherrschbar. Durch frühzeitigere und verbindliche Festlegung von Projektzielen sollen alle Projektbeteiligten (Ressorts, Nutzer, MF, SBN) an der gemeinsamen Projektverantwortung gemessen werden können. Zudem soll durch die Festlegung eines „Redaktionsschlusses“ der zeit- und kostenintensive Umplanungsaufwand während der Bauphase minimiert werden.



6. Kommissionsverfahren zur Bündelung von Entscheidungen

Bei großen Baumaßnahmen im Landesbau gibt es eine Vielzahl von Beteiligten, die zu unterschiedlichen Zeitpunkten in das Verfahren eingebunden sind. Durch das Kommissionsverfahren sollen die Belange des Nutzers, des Ressorts, der Bauverwaltung, des Haushaltsbeauftragten und des Landesrechnungshofs zeitgleich im Sinne einer „Antragskonferenz“ erörtert und abschließend entschieden werden. Die Erfahrungen im Hochschulbau, wo das Verfahren seit längerem praktiziert wird, haben gezeigt, dass der Projektablauf dadurch gestrafft werden kann.

7. Wertgrenzanhebung zur Verkürzung von Verfahrensabläufen

Derzeit sind Baumaßnahmen ab 2 Mio. € im Haushaltsplan einzeln nachzuweisen und unterliegen den Verfahrensregeln für große Neu-, Um- und Erweiterungsbauten nach der RL Bau. Durch die Anhebung der Wertgrenze auf 5 Mio. € können die Verfahrenszeiträume verkürzt und weniger formal gestaltet werden. Durch den Verzicht auf einen parlamentarischen Vorbehalt wird die präventive Mitwirkung des Nds. Landtags reduziert, die Anhebung wird daher zunächst auf 3 Jahre befristet.

8. Erweiterte Definition der Bauunterhaltungsleistungen für eine klare Zuordnung der Verantwortung

Die begriffliche Abgrenzung zwischen (konsumtiven) Bauunterhaltungsleistungen und (investiven) großen und kleinen Baumaßnahmen ist in der LHO nur sehr allgemein geregelt. In der Praxis werden zur Klärung der Zuständigkeiten und Finanzierungswege häufig erhebliche Zeiträume benötigt. Durch eine konkrete Definition der Leistungsabgrenzung können Prozesse schneller beginnen.

9. Bündelung von Haushaltsmitteln zur Erleichterung des Haushaltsvollzugs

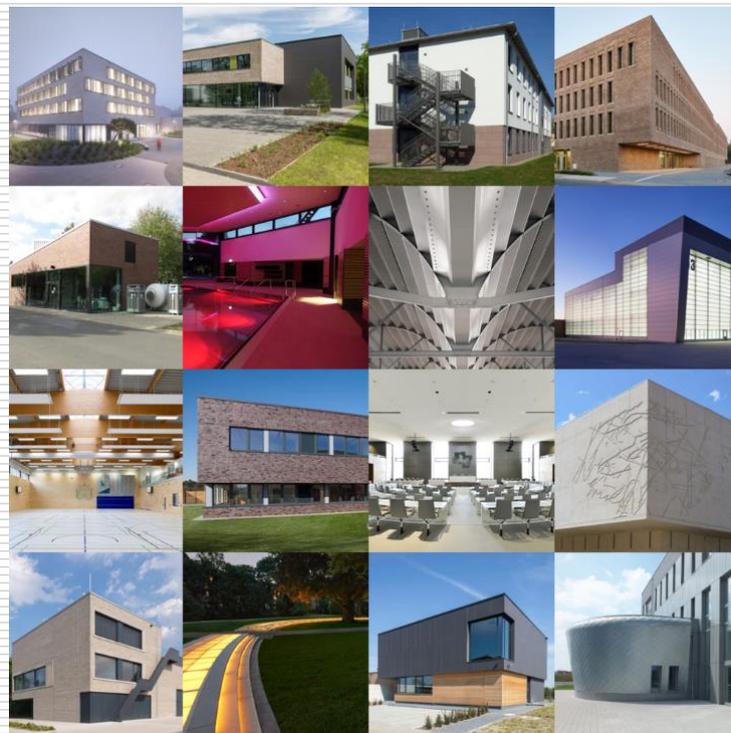
Innerhalb größerer Liegenschaften werden Bauaufträge regelmäßig aus unterschiedlichen Finanzierungsquellen abgewickelt. Durch die Zusammenführung dieser Mittel können bei der Vergabe Wirtschaftlichkeitsvorteile generiert und die Mittelbewirtschaftung deutlich erleichtert werden.

10. Konzentration von Ressourcen im Zubau zur Reduzierung des Prüfumfanges

Die Regelungen und Verwaltungsvorschriften zu § 44 LHO führen zu einem hohen fachlichen Prüfumfang, dem häufig keine relevanten Prüfungsergebnisse gegenüberstehen. Um die vorhandene Expertise im SBN auf die relevanten Projekte zu konzentrieren, soll eine fachliche Mitwirkung nur noch ab einer Förderquote von mehr als 50 % und einer Fördersumme von über 5 Mio. € erforderlich sein. Eine Evaluation soll nach 3 Jahren erfolgen.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



Baumaßnahmen des Staatlichen Baumanagements