



PRO1.8

# Projektmanagement

## Ziel

Ziel ist es, die Qualität, Kosten und Termine bei der Entwicklung des Quartiers / Areals zu sichern.

## Nutzen

Dadurch können folgende Vorteile für Unternehmen, Kommunen und/oder Nutzer erzielt werden:

- Vermeidung von Terminverzögerungen und Mehrkosten
- Sicherung einer hohen Projektqualität

## Beitrag zu übergeordneten Nachhaltigkeitszielen

Kein unmittelbarer Beitrag zu den Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen (UN) oder zur Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie.



## Ausblick

Der Aspekt des Projektmanagements als Grundvoraussetzung für nachhaltige Quartiere wird in dieser Form auch perspektivisch im System verankert bleiben. Modifikationen bzw. Verschärfungen sind aktuell nicht vorgesehen.

## Anteil an der Gesamtbewertung

|   | ANTEIL       | BEDEUTUNGSFAKTOR |
|---|--------------|------------------|
| <b>Stadt</b> <b>Business</b> <b>Gewerbe</b> | <b>3,3 %</b> | <b>2</b>         |
| <b>Event</b>                                | <b>2,7 %</b> | <b>2</b>         |

---



## BEWERTUNG

Zur Sicherung der Kosten und Termine bei der Entwicklung des Quartiers, wird honoriert, wenn Projektsteuerung, Risikomanagement, Qualitätssicherheit, Terminplanung und Kostenkontrolle frühzeitig und umfanglich im Projekt durchgeführt werden. Im Kriterium können 100 Punkte erreicht werden.

| NR.      | INDIKATOR   | PUNKTE   |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|----------|---|--|--|-----------------------|-----|--|-----------------------|-----|--|----------------|-----|
| <b>1</b> | <b>Projektsteuerung</b>   |  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>   | <b>max. 15</b>   |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
| 1.1      | <b>Durchführung einer Projektsteuerung</b>  |  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>   | <b>max. 15</b>   |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Eine Projektsteuerung wurde durchgeführt. <span style="float: right;">5</span></li> <li>■ Projektsteuerung nach dem Inkrafttreten des Baurechts, direkt dem Bauherrn bzw. Entwickler zugeordnet <span style="float: right;">10</span></li> <li>■ Projektsteuerung bereits während der Konzeptionsphase, vor Inkrafttreten des Baurechts, unterstützt durch professionelle, webbasierte Kommunikationsplattformen oder ein 3-D-Datenmodell (GIS, BIM, CIM) <span style="float: right;">15</span></li> </ul> |  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
| <b>2</b> | <b>Risikomanagement</b>   |  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>   | <b>max. 25</b>   |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
| 2.1      | <b>Risiko-Controlling</b>   |  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>   | <b>max. 25</b>   |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | Ein vorbeugendes Risikomanagement wurde durchgeführt.   | <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 60%;"></td> <td style="text-align: right;"><b>Stadt</b></td> <td style="text-align: right;">+15</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;"><b>Business Event</b></td> <td style="text-align: right;">+10</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;"><b>Gewerbe</b></td> <td style="text-align: right;">+10</td> </tr> </table> |  | <b>Stadt</b>          | +15 |  | <b>Business Event</b> | +10 |  | <b>Gewerbe</b> | +10 |
|          | <b>Stadt</b>  | +15  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Business Event</b>   | +10  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Gewerbe</b>  | +10  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | Die Risikoidentifizierung wurde mithilfe von Stakeholder- und/oder Projektbeteiligten-Workshops durchgeführt.   | <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 60%;"></td> <td style="text-align: right;"><b>Stadt</b></td> <td style="text-align: right;">+10</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;"><b>Business Event</b></td> <td style="text-align: right;">+5</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;"><b>Gewerbe</b></td> <td style="text-align: right;">+5</td> </tr> </table>   |  | <b>Stadt</b>          | +10 |  | <b>Business Event</b> | +5  |  | <b>Gewerbe</b> | +5  |
|          | <b>Stadt</b>  | +10  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Business Event</b>   | +5   |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Gewerbe</b>  | +5   |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | Zusätzlich wurde projektbegleitend ein regelmäßiges Risiko-Controlling durchgeführt.  | <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 60%;"></td> <td style="text-align: right;"><b>Business Event</b></td> <td style="text-align: right;">+10</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;"><b>Gewerbe</b></td> <td style="text-align: right;">+10</td> </tr> </table>   |  | <b>Business Event</b> | +10 |  | <b>Gewerbe</b>        | +10 |  |                |     |
|          | <b>Business Event</b>   | +10  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |
|          | <b>Gewerbe</b>  | +10  |  |                       |     |  |                       |     |  |                |     |



| NR. INDIKATOR   | PUNKTE         |
|---|----------------|
| <b>3 Qualitätssicherheit</b>  |                |
| <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>   | <b>max. 25</b> |
| <b>3.1 Projektziele, Dokumentation, Durchführung Qualitätsüberprüfung</b>   |                |
| <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>   | <b>max. 25</b> |
| Definition konkreter ökologischer, ökonomischer und soziokultureller Projektziele (inkl. Gestaltung) vor Beginn der Vergabe von Bauleistungen.  | +5             |
| Dokumentation der vertraglichen Vereinbarung (verbindlich) der konkreten ökologischen, ökonomischen und soziokulturellen Projektzielen (Gestaltungshandbuch, Verträge, Qualitätsstandards).   | +5             |
| Die Projektziele werden allen Planungsbeteiligten (inkl. Auftragnehmer) klar kommuniziert und bei Änderungen aktualisiert.  | +5             |
| Es wird eine regelmäßige Qualitätsüberprüfung durchgeführt und dokumentiert.  | +5             |
| Es wird nach Projektabschluss eine Qualitätsüberprüfung durchgeführt, die die Projektziele und das Ergebnis vergleichend betrachtet.  | +5             |
| <b>4 Terminplanung</b>  |                |
| <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>   | <b>max. 10</b> |
| <b>4.1 Rahmenterminplan</b>   |                |
| <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>   | <b>max. 10</b> |
| Vorhandensein eines Rahmenterminplanes  | 2              |
| Vorhandensein eines professionellen und anpassungsfähigen Terminplanes (z. B. MS-Project oder gleichwertig) mit Gliederung in Leistungsphasen und Bauabschnitte   | 5              |
| Vorhandensein eines professionellen und anpassungsfähigen Terminplanes (z. B. MS-Project oder gleichwertig) mit detaillierter Gliederung in die einzelnen Leistungsphasen der Projektentwicklung und gegliedert in einzelne Bauabschnitte ab der Konzeptionsphase mit Pufferzeiten für Risiken und Alternativen | 10             |



| NR.      | INDIKATOR  | PUNKTE         |
|----------|--|----------------|
| <b>5</b> | <b>Kostenkontrolle</b>   |                |
|          | <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>  | <b>max. 25</b> |
| 5.1      | <b>Wirtschaftlichkeitsberechnung, Beratung und Optimierung</b>   |                |
|          | <b>Stadt Business Event Gewerbe</b>  | <b>max. 25</b> |
|          | Vorhandensein einer Kosten- und Einnahmenbetrachtung als statische Projektentwicklerkalkulation, ständige Überprüfung des aufgestellten Kostenrahmens.   | +7             |
|          | Vorhandenseins einer Wirtschaftlichkeitsberechnung über die Projektrealisierung während des gesamten Entwicklungszeitraumes (von der Baurechtsschaffung und Planung bis hin zur Realisierung und zur Vermarktung/zum Verkauf), basierend auf einer Markt- und Standortanalyse. Die Kosten sind zumindest in der Realisierungsphase über ein spezielles Kostenkontrollprogramm ständig zu prüfen. | +6             |
|          | Es ist eine verbindliche Kostenstruktur festgelegt, die eine nutzungsgerechte Kostenzuordnung und eine Aggregation auf einer übergeordneten Ebene zulässt (z. B. Struktur nach DIN 276 mit zusätzlicher projektbezogener Untergliederung).   | +6             |
|          | Es wurde eine Folgekostenberatung bzw. -betrachtung durchgeführt.  | +6             |



# NACHHALTIGKEITSREPORTING UND SYNERGIEN

## Nachhaltigkeits-Reporting

Als Kennzahlen/KPI bietet es sich an, die Anzahl der Nachhaltigkeitsaspekte, für die qualitätssichernde Messungen durchgeführt wurden, zu kommunizieren.

| NR.   | KENNZAHLEN / KPI  | EINHEIT  |
|-------|---|----------|
| KPI 1 | Anzahl Nachhaltigkeitsaspekte, für die qualitätssichernde Messungen durchgeführt wurden | [Anzahl] |
| KPI 2 | Durchführung eines Risikomanagements  | [ja]     |

## Synergien mit DGNB Systemanwendungen

- **DGNB GEBÄUDE NEUBAU:** Informationen aus diesem Kriterium können im Kriterium PRO2.2 der verwendet werden.



## APPENDIX A – DETAILBESCHREIBUNG

### I. Relevanz

Stadt Business Event Gewerbe

Ziel ist es, die Qualität, Kosten und Termine bei der Entwicklung des Quartiers zu sichern.

Dadurch können folgende Vorteile für Unternehmen, Kommunen und/oder Nutzer erzielt werden:

- Vermeidung von Terminverzögerungen und Mehrkosten
- Sicherung einer hohen Projektqualität

### II. Zusätzliche Erläuterung

Quartiersentwicklungen gehören wegen ihrer Größe, dem langen Entwicklungszeitraum und der zahlreichen Beteiligten zu den komplexesten Bauaufgaben unserer Zeit. Mit einer begleitenden Prozesssteuerung können die Ziele einer Entwicklung gesichert werden und Fehlentwicklungen kann rechtzeitig entgegengewirkt werden. Zahlreiche anspruchsvolle Beispiele nie realisierter Masterplanungen lassen die große Relevanz des Themas erkennen.

Eine erfolgreiche Prozesssteuerung ist ein ganzheitlicher Entwicklungsmanagementansatz, der eine langfristige und dauerhafte Projektbegleitung voraussetzt. Eine ganzheitliche Betrachtung reicht dabei von Rechtssicherheit bis hin zur Innovationsförderung.

- Oberstes Ziel ist die Sicherung der gesetzten Qualitätsziele, darunter die Nachhaltigkeitsziele.
- Darüber hinaus ist die Termsicherheit für einen reibungslosen Prozess zu kontrollieren.
- Der dritte wesentliche Punkt ist die Kostensicherheit, da ohne sie die Qualität einer Entwicklung oder im Extremfall sogar das Projekt an sich infrage gestellt werden kann.

### III. Methode

Stadt Business Event Gewerbe

Es handelt sich um eine qualitative Methode, in der folgende Indikatoren, in Form einer Checkliste, betrachtet werden:

#### Indikator 1: Projektsteuerung

Eine langfristige und effektive Projektsteuerung setzt eine dauerhafte Projektbegleitung vom ersten Konzept bis hin zur Realisierung voraus. Um effektiv arbeiten zu können, muss die Projektsteuerung eine entsprechende Position in der Projektstruktur erhalten, damit notwendige Steuerungsmaßnahmen schnell und zielgerichtet umgesetzt werden können.

Ansätze für die Steuerung von Flächenentwicklungen als eine Art der Projektsteuerung sind in der AHO bzw. HOAI geregelt. Ein fester gesetzlicher Bewertungsmaßstab für die Steuerung von Flächenentwicklungen ist nicht vorhanden. Der gewählte Bewertungsmaßstab ist daher als Checkliste aufgebaut. Der Bewertungsmaßstab ist für ein Event Areal mit gemischter Nutzung und einem Quartier entsprechender Größe ausgelegt.

Dieser Prozess kann durch eine internetbasierte Kommunikationsplattform bzw. ein 3-D-Datenmodell (GIS, BIM, CIM) unterstützt werden.



### **Indikator 2: Risikomanagement**

„Risikomanagement ist ein unterstützendes Instrument (...) zur systematischen Identifikation, Bewertung und Behandlung von Risiken“ (Enz 2007). Während im angloamerikanischen Raum durch die Einbeziehung von Risk Costs die Risikoanalyse in der Projektentwicklung bereits fest verankert ist, ist die proaktive Risikobetrachtung im deutschen Projektmanagement noch relativ neu. Identifizierung, Bewertung und Behandlung von möglichen Risiken, die den Projekterfolg gefährden könnten, sind gerade bei Projekten im städtebaulichen Maßstab ein wichtiger Schritt zur Vermeidung von Mehrkosten und Fehlentwicklungen.

Risiken beschränken sich inhärent nicht auf ein Feld – sie können z. B. terminlich, technisch, personell, finanziell, soziokulturell, politisch, ökologisch, vertraglich oder anderer Art sein.

Risiken können z. B. identifiziert werden durch:

- Dokumentenanalyse
- Durchführung von Risikoworkshops
- Durchführung von Interviews, Fragebögen, Checklisten mit Projektbeteiligten verschiedener Bereiche
- Verwendung einer allen Projektbeteiligten zugänglichen Risikodatenbank
- Szenario-Planung
- Stakeholder-Analysen

Die Bewertung der Risiken erfolgt durch (Experten-)Einschätzung und zielt darauf ab, die Risiken zu priorisieren, um im nächsten Schritt Handlungsalternativen und Strategien zur Steuerung und Bewältigung zu entwickeln. Risiken sind nicht immer statisch, sondern sind teilweise von sich entwickelnden internen und externen Einflussfaktoren abhängig. Daher sollte projektbegleitend ein regelmäßiges Risiko-Controlling durchgeführt werden, das beschlossene Maßnahmen und deren Auswirkungen dokumentiert und ggf. den aktuellen Zustand der nicht statischen Risiken aktualisiert.

### **Indikator 3: Qualitätssicherheit**

Um eine Qualitätssicherheit über einen langen Entwicklungszeitraum mit vielen Beteiligten zu gewährleisten, bedarf es Vereinbarungen über offizielle Qualitätssicherungsinstrumente. Diese lassen sich mit Gestaltungshandbüchern, Gestaltungssatzungen oder ähnlichen Maßnahmen erreichen.

### **Indikator 4: Terminplanung**

Zur Sicherung eines reibungslosen Projektablaufes und einer termingerechten Realisierung bedarf es eines realistischen Zeitplanes mit entsprechenden Risikoabschätzungen und Anpassungsmöglichkeiten (z. B. für Entwicklungsvarianten).

### **Indikator 5: Kostenkontrolle**

Hohe Kostensicherheit bedarf einer Wirtschaftlichkeitsberechnung über den Verlauf des gesamten Entwicklungszeitraumes auf Basis einer realistischen Standort- und Marktanalyse.



## APPENDIX B – NACHWEISE

### I. Erforderliche Nachweise

Die folgenden Nachweise stellen eine Auswahl an möglichen Nachweisformen dar. Anhand der eingereichten Nachweisdokumente muss die gewählte Bewertung der einzelnen Indikatoren umfänglich und plausibel dokumentiert werden:

TABELLE1 Übersicht Nachweise mit Kurzzeichen

| NACHWEISDOKUMENTE   | KURZZEICHEN |
|---|-------------|
| Qualifizierte <b>Absichtserklärung</b> zur Umsetzung der Maßnahmen  | A           |
| Nachweis über <b>relevante Unterlagen / Dokumentation</b> , z. B. Verträge, Analysen, Zielvereinbarungen, Budgetplanung, etc. | B           |
| Nachweis über <b>Zeitplan</b>   | H           |

TABELLE2 Nachweise pro Indikator

| INDIKATOREN            | Stadt   | Business | Event   | Industrie |   |
|------------------------|---------|----------|---------|-----------|---|
|                        | PHASE 1 | PHASE 2  | PHASE 3 | VZ        | Z |
| 1. Projektsteuerung    | B       | B        | B       | -         | - |
| 2. Risikomanagement    | B       | B        | B       | -         | - |
| 3. Qualitätssicherheit | A, B    | B        | B       | -         | - |
| 4. Terminplanung       | B, H    | B, H     | B, H    | -         | - |
| 5. Kostenkontrolle     | A, B    | B        | B       | -         | - |



## APPENDIX C – LITERATUR

### I. Version

#### Änderungsprotokoll auf Basis Version 2020

SEITE ERLÄUTERUNG

DATUM

---

### II. Literatur

- Enz, R. (2007) Risikomanagement in Projekten.
- Sommer, H. (1994) Projektmanagement im Hochbau, Stuttgart, 3. Aufl. 2009.