

# Mitteilung

## öffentlicher Teil

Gremium	Datum
Betriebsausschuss Bühnen der Stadt Köln	01.03.2016

### Sanierung Bühnen

#### Fragen der Politik aus der 12. Sitzung des Betriebsausschusses Bühnen der Stadt Köln vom 19.01.2016 gem. Niederschrift vom 28.01.2016

Es wurden folgende Fragen identifiziert:

#### 1. Frage:

Wann ist mit einer Gegenüberstellung der Darstellung der alten Strukturen im Vergleich mit dem neuen Organigramm zu rechnen?

#### Antwort:

Im Zusammenhang mit den Erläuterungen des neuen Organigramms in diversen Ausschüssen wurde das in **Anlage 1** beigefügte Organigramm vorgestellt. Diesem Organigramm können insgesamt vier Verantwortlichkeitsebenen entnommen werden. Insoweit verweisen wir auf die grafische Darstellung im beigefügten Organigramm. Im Zuge der Erläuterung wurde ferner darauf hingewiesen, dass die Strukturen im Projektorganigramm – mit Ausnahme der Einbindung eines vierten Betriebsleiters bei den Bühnen – im Wesentlichen gleich geblieben sind. Der Vergleich der alten Strukturen mit dem neuen Organigramm verdeutlicht, dass die Strukturen identisch sind. Es wurde jedoch darauf hingewiesen, dass in sämtlichen Verantwortlichkeitsebenen Umstrukturierungen sowie personelle Verstärkungen stattgefunden haben bzw. beabsichtigt sind. Hierbei handelt es sich um die im Organigramm gemäß **Anlage 1** grün markierten Felder.

#### 2. Frage:

Es wird erwartet, dass das Projekt gesteuert werde und dies müsste aus der Organisation heraus erfolgen. Hierfür müsste es ein Steuerungs-Board geben, wie beispielsweise ein Steering Committee oder einen Beirat, welches im Jour-Fixe-Bühnen zu verorten sei. Insoweit sei es nicht ausreichend, einen vierten Betriebsleiter zu beauftragen.

#### Antwort:

Unter der Bezeichnung Steering Committee versteht man im Deutschen einen so genannten Lenkungsausschuss. Ein Lenkungsausschuss ist im Projektmanagement das oberste beschlussfassende Gremium einer Projektorganisation (Aufbauorganisation). Die Installation eines derartigen Lenkungsausschusses mit entsprechenden Entscheidungskompetenzen ist innerhalb der bestehenden Strukturen der Stadt Köln kaum möglich. Die Bühnen der Stadt Köln sind eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung. Dies bedeutet, dass sie als Einheit grundsätzlich aus der städtischen Organisation partiell ausgegliedert sind. Die Oberbürgermeisterin ist zwar Dienstvorgesetzte der Bediensteten der Bühnen und kann darüber hinaus der Betriebsleitung im Interesse der Einheitlichkeit der Verwaltungsweisungen erteilen. Fachliche Weisungen beschränken sich damit auf den Blickwinkel des einheitlichen Handelns der Verwaltung. Eine umfassende Fachaufsicht findet hingegen nicht statt.

Bis zu einer abschließenden Entscheidung über die künftige Projektstruktur (Einbindung eines Tech-

nischen Betriebsleiters) ist Bauherr nach wie vor die Stadt Köln, vertreten durch die Bühnen der Stadt Köln als nicht rechtfähige, eigenbetriebsähnliche Einrichtung, diese wiederum vertreten durch die Betriebsleitung. Sämtliche Entscheidungen des Bauherrn werden auf Projektmanagementebene, bestehend aus Projektleitung und Projektsteuerung, entscheidungsreif vorbereitet. Beratung und Abstimmung dezernatsübergreifender Entscheidungen im Grenzbereich von Ratsbeschlüssen werden im Jour-Fixe-Bühnen vorgenommen. Formell kann nur die Betriebsleitung der Bühnen rechtswirksam Auftragsentscheidungen auslösen.

Der Betriebsleitung obliegt eine umfassende Unterrichtungspflicht gegenüber dem Betriebsausschuss bezogen auf alle betrieblichen Angelegenheiten. Der Betriebsausschuss entscheidet sodann in den Angelegenheiten, die ihm durch die Gemeindeordnung, die Eigenbetriebsverordnung oder Satzungen übertragen sind. Soweit daher ein Steuerungsgremium mit Entscheidungskompetenz gefordert wird, wäre dies beim Betriebsausschuss Bühnen anzusiedeln.

### **3. Frage:**

Welche Rolle spielt der Jour-Fixe-Bühnen?

### **Antwort:**

Hier wird auf die vorstehenden Ausführungen verwiesen.

### **4. Frage:**

Wie ist der Aspekt einer technischen Kompetenz im Jour-Fixe-Bühnen zu betrachten?

### **Antwort:**

Am sogenannten Jour-Fixe-Bühnen nehmen auf „Geschäftsführungsebene“ auf Seiten der Gebäudewirtschaft der erste Betriebsleiter (Dezernent) und auf Seiten der Bühnen der Geschäftsführende Direktor teil. Ferner sind sämtliche maßgeblichen Vertreter der Projektmanagementebene vertreten. Dies gilt sowohl für die Projektleitung, die Projektsteuerer, aber auch die weiteren externen Sachverständigen und Berater, die regelmäßig an den Jour-Fixe-Terminen teilnehmen.

### **5. Frage**

Offene Fragen aus der Hauptausschusssitzung vom 18.01.2016?

Die im Hauptausschuss am 16.01.2016 gestellten Fragen decken sich mit den unter Nr. 1., 2., 3., 4., 5. und 8. behandelten Fragestellungen.

### **6. Frage:**

Mit Blick auf das Organigramm wurde festgestellt, dass die einzelnen Schnittstellen noch nicht ganz deutlich dargestellt seien. Jedenfalls unklar sei die Rolle des Bauherrn, des Jour-Fixe-Bühnen und des vierten Betriebsleiters.

### **Antwort:**

Im Rahmen der Darstellung des Organigramms wurde erläutert, dass es sich um eine Abbildung der Verantwortungsebenen (insgesamt vier) handelt. Aus Gründen der Übersichtlichkeit wurde die Darstellung anhand der bestehenden Auftragsbeziehungen dargestellt. Das Organigramm enthält keine Darstellung von Schnittstellen. Die Definition von Schnittstellen im Projekt sind der sogenannten Schnittstellenliste zu entnehmen, die auszugsweise in **Anlage 2** beigefügt wird. Ferner enthält das Organigramm keine Darstellung von Regelabläufen im Projekt. Diese sind vielmehr dem Projekt-handbuch enthalten und dort in den einzelnen Schaubildern dargestellt. Exemplarisch verweisen wir auf die in den Anlagen exemplarisch beigefügten Schaubilder zu den Entscheidungsabläufen zur Planungsfreigabe (**Anlage 3.1**), der Prüfung der Montagepläne (**Anlage 3.2**) und Diagramm Ausführung (**Anlage 3.3**).

Zur Rolle des Jour-Fixe-Bühnen verweisen wir zunächst zur Vermeidung von Wiederholungen auf die oben (zu Nr. 2.) enthaltenen Ausführungen. Wie bereits dargestellt, ist der Jour-Fixe-Bühnen ein Forum zur Erfüllung der Aufgaben aus Gemeindeordnung, Eigenbetriebsverordnung und Satzungen. Dies bedeutet, dass dort Information, Austausch, Kontrolle, Abstimmungen stattzufinden haben. Dies gilt insbesondere für die Bereiche, in denen dezernatsübergreifende bzw. ämterübergreifende Ent-

scheidungen betroffen sind. Der Jour-Fixe-Bühnen erfüllt also im Wesentlichen Beratungs- und Abstimmungsfunktionen. Insoweit wird auch zur Vermeidung von Wiederholungen auf die Erläuterungen im Organigramm selbst verwiesen.

**7. Frage:**

Es wird ein anderer Begriff für Jour-Fixe-Bühnen und eine genaue Definition dessen, was dort getan werde gefordert.

**Antwort:**

Insoweit verweisen wir nochmals auf die vorstehenden Ausführungen.

**8. Frage:**

Es sei auch für den Technischen Betriebsleiter wichtig zu wissen, wer wofür Verantwortung trage.

**Antwort:**

Gemäß der Darstellung im Organigramm ist klargestellt, dass die vollständige Bauherrnverantwortung bei der Betriebsleitung der Bühnen liegt. Mit der Installation eines vierten Betriebsleiters für den Bereich der sogenannten Technischen Betriebsleitung ist klargestellt, dass die Wahrnehmung der Bauherrnaufgaben, d.h. die Entscheidungskompetenz als Bauherr, dem Technischen Betriebsleiter obliegt. Damit ist der Technische Betriebsleiter verantwortlich und entscheidungsberechtigt für alle baulichen Angelegenheiten sowie für das ihm zugewiesene Personal. Die konkreten Aufgaben des Technischen Betriebsleiters ergeben sich aus der Dienstanweisung zur Geschäftsverteilung innerhalb der Betriebsleitung der Bühnen der Stadt Köln.

**9. Frage:**

Die Beziehungsebene des Projektmanagements ist noch nicht ganz klar. Es sei wichtig zu wissen, wer was oder wen prüfe, bewerte, empfehle oder berate.

**Antwort:**

Die Beziehungsebene des Projektmanagements entspricht dem Aufbau der Leistungsbilder, erarbeitet von der AHO-Fachkommission Projektsteuerung/Projektmanagement (vgl. Leistungsbild und Honorierung, Nr. 9 Projektmanagement in der Bau- und Immobilienwirtschaft 4. vollständige überarbeitete Auflage: Stand Mai 2014). Die Leistungsbilder unterscheiden zwischen dem Leistungsbild der Projektsteuerung einerseits und den Leistungen der Projektleitung andererseits. Die Projektsteuerung erbringt Unterstützungsleistungen für den Bauherrn bei der Realisierung des Projektes in beratender Funktion. Dies bedeutet, dass der Projektsteuerer Stabsfunktionen für die Handlungsbereiche Organisation, Qualitäten, Kosten, Termine und Verträge wahrnimmt. Dahingehend erbringt die Projektleitung Unterstützungsleistung für den Bauherrn in Organisations-, Entscheidungs- und Durchsetzungsfunktionen. Die Projektleitung hat also im Wesentlichen das rechtzeitige Herbeiführen bzw. Treffen der erforderlichen Entscheidungen sowohl hinsichtlich Funktion, Konstruktion, Standard und Gestaltung als auch hinsichtlich Organisation, Qualität, Kosten, Terminen sowie Verträgen und Versicherungen vorzubereiten. Die Entscheidungen selbst werden vom Bauherrn, d. h. der Betriebsleitung der Bühnen der Stadt Köln, getroffen.

Daneben sind auf der Projektmanagementsebene weitere Sachverständige angesiedelt, die ebenfalls Beratungsfunktionen haben, mit dem Ziel, die Entscheidungen des Bauherrn in fachlicher Hinsicht vorzubereiten. Diese sachverständige Beratung betrifft die Bereiche Baubetrieb, Bauzeit, Bauschäden, Inbetriebnahme, Rechtsberatung, Termine sowie Kosten.

Die gesamte Koordination der Baustelle sowie die Bauleitung der an der Bauausführung beteiligten Firmen werden durch die jeweilige Fachbauleitung durchgeführt. Im Hinblick auf die Kündigung der Fachbauleitung für den Bereich der Technischen Ausrüstung wird die Fachbauleitung in diesem Bereich derzeit interimsmäßig durch den im Projekt tätigen Inbetriebnahmeplaner ausgeübt.

**10. Frage:**

Darstellung eines Beispiels für eine zu treffende Entscheidung für die Baustelle, bevor sie den Jour-Fixe-Bühnen erreicht

Die Darstellung eines Beispiels für eine Entscheidung im Jour-Fixe-Büchlein wurde als Anlage 4 beigefügt.

### **11. Frage:**

Darstellung eines Beispiels, wo etwas schief gegangen sei, wie beispielsweise bei der Beseitigung der technischen Mängel?

### **Antwort:**

Wie bereits dargestellt, können technische Mängel multikausal sein. Tritt ein technischer Mangel auf, ist zunächst zu prüfen, welche Baufirma für diesen technischen Mangel verantwortlich ist. Ferner ist im Rahmen der Mangelrüge zu prüfen, ob der technische Mangel möglicherweise auf einen Planungsfehler zurückzuführen ist. Des Weiteren kann ein technischer Mangel zusätzlich auch auf einem Bauleitungsfehler beruhen. In diesem Fall haftet der zuständige Bauleiter neben dem bauausführenden Unternehmen. Ist der Mangel ausschließlich auf einen Planungsfehler zurückzuführen, hat sich der Bauherr den Planungsmangel seines Fachplaners gegenüber dem Bauausführenden als Mitverschulden anrechnen zu lassen. Dabei ist jedoch auch zu berücksichtigen, dass den Bauausführenden im Rahmen der von ihm selbst zu erstellenden Montageplanung sowie vor Bauausführung Prüfungs- und Hinweispflichten treffen. Der Bauausführende muss somit gegebenenfalls auf Mängel der Planung vorher hinweisen.

Eine Verantwortlichkeit für einen solchen technischen Mangel kann die Projektmanagementebene nur dann treffen, wenn diese im Zuge der Ausübung ihrer Leistungsverpflichtung diesen Mangel hätte erkennen müssen, was nur bei offensichtlichen Mängeln der Fall wäre. Hierbei handelt es sich wiederum um eine fachtechnische Frage.

### **12. Frage:**

Es wird festgestellt, dass in der Gesamtdarstellung des Organigramms bei der Projektleitung zwar ein Pfeil hineingeht, aber von dort nichts in die Planungsebene führt.

### **Antwort:**

Wie der Überschrift des Organigramms entnommen werden kann, stellt dieses die Auftragsverhältnisse dar. Da die Projektleitung nicht Auftraggeberin von Planungsverträgen ist, geht mithin auch kein Pfeil von dort aus in die Planungsebene.

### **13. Frage:**

Es habe große Schwierigkeiten in der Planung der technischen Ausrüstung gegeben, welche scheinbar durch mangelhafte Koordinierung zustande gekommen seien.

### **Antwort:**

Die Planung der Technischen Ausrüstung setzt sich insgesamt aus acht Anlagengruppen zusammen. Dies bedeutet, dass insgesamt acht separate Planungen erstellt werden müssen. Diese acht Anlagengruppen betreffen 1. Abwasser-, Wasser- und Gasanlagen, 2. Wärmeversorgungsanlagen, 3. Lufttechnische Anlagen, 4. Starkstromanlagen, 5. Fernmelde- und Informationstechnische Anlagen, 6. Förderanlagen, 7. Nutzungsspezifische Anlagen und Verfahrenstechnische Anlagen, 8. Gebäudeautomation.

Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, mit der Planung sämtlicher acht Anlagengruppen acht unterschiedliche Ingenieurbüros zu beauftragen. Dies führt zu nicht unerheblichen zusätzlichen Schnittstellen. Vor diesem Hintergrund wurde im vorliegenden Projekt entschieden, die Gesamtplanung der Technischen Ausrüstung an ein Ingenieurbüro zu vergeben, das damit Technikgeneralplaner geworden ist.

Unabhängig davon, ob acht einzelne Ingenieurbüros mit der Planung beauftragt werden oder ein einheitlicher Generalunternehmer, ist es erforderlich, dass sämtliche acht Planungsbereiche untereinander koordiniert werden. Diese Aufgabe oblag vorliegend dem „Generalplaner Technische Ausrüstung“. Vom Planungsablauf sieht der grundsätzliche Ablauf daher wie folgt aus:

Die Planer der Technischen Ausrüstung haben aufgrund der Objektplanung für das Gebäude des

Architekten ihre Leistungen zu erbringen. Dabei ist es zwingend erforderlich, dass die Anlagengruppen zunächst untereinander in der Weise koordiniert werden, dass sie im Gebäude nicht miteinander kollidieren. Ferner ist auch eine Abstimmung mit den übrigen an der Planung fachlich Beteiligten erforderlich. Dies betrifft bei Bestandsgebäuden hauptsächlich die Fachplanung der Tragwerksplanung sowie des Brandschutzes. Die von dem Fachplaner für die Technische Ausrüstung erstellten Pläne müssen sodann von dem Architekten in die Gebäudeplanung integriert werden. Auch dabei ist in Abstimmung mit den Fachplanern darauf zu achten, dass keine Kollisionspunkte mit dem Bestandsgebäude entstehen. Der auf dieser Basis erstellte Ausführungsplan ist sodann Grundlage der Ausschreibungen an die bauausführenden Firmen. Diese haben sodann nach Beauftragung auf Basis der Ausführungsplanung einen so genannten Werk- und Montageplan zu erstellen. Dieser Werk- und Montageplan stellt die konkreten Bauabläufe zur Montage der einzelnen acht Anlagengruppen dar. Auch aufgrund der Werk- und Montageplanung der bauausführenden Firmen ist damit zu rechnen, dass sich weitere Kollisionspunkte der Gewerke untereinander ergeben. Vor diesem Hintergrund ist die Werk- und Montageplanung vor Ausführung wiederum durch den Fachplaner der Technischen Ausrüstung zu prüfen und zur Planung freizugeben. Aufgabe der Projektmanagementebene, d. h. insbesondere des Projektsteuerers, ist es zu prüfen, ob die jeweiligen Koordinationsleistungen stattgefunden haben, und zwar insbesondere durch Kontrolle der entsprechenden Freigabevermerke auf den Planunterlagen. Dies bedeutet, dass insoweit geprüft werden muss, ob die zur Ausführung geratenen Planunterlagen die entsprechenden FreigabeprocEDURE durchlaufen haben.

**14. Frage:**

Es wird darum gebeten, das Verhältnis des Bauherrn zu der neu geschaffenen Ressortstelle der Betriebsleitung darzustellen.

**Antwort:**

Es wird auf die oben enthaltenen Ausführungen verwiesen. Bauherr ist die Stadt Köln, vertreten durch die Bühnen der Stadt Köln, diese vertreten durch die Betriebsleitung der Bühnen. Die neu geschaffene Ressortstelle der Betriebsleitung gehört mithin zur Bauherrnvertretung.

**15. Frage:**

Ist es hilfreich, ein zusätzliches Organigramm zur Verfügung zu stellen, welches nicht die Vertragsbeziehungen abbildet, sondern die Informations- und Weisungsströme.

**Antwort:**

Diesbezüglich wird auf die in Anlage 3 beigefügten Auszüge aus dem Projekthandbuch verwiesen. Exemplarisch wurden insoweit die Auszüge gemäß Nr. 7.7.2; 7.7.5 und 7.7.18 aus dem Projekthandbuch beigefügt (vgl. Anlagen 3.1 bis 3.3).

**16. Frage:**

Das geforderte Organigramm sei ein Hilfsmittel, um gewisse Arbeitsabläufe und Beziehungen nachvollziehbar zu machen. Es gehe auch darum zu erfahren, was nicht gestimmt habe.

**Antwort:**

Zu den Arbeitsabläufen und Beziehungen verweisen wir auf die vorstehenden Ausführungen. Die Frage, „was nicht gestimmt habe“ lässt sich abstrakt nicht beantworten. Wie bereits berichtet, sind die eingetretenen Verzögerungen multikausal. Jedes einzelne Ereignis muss demzufolge separat betrachtet werden. Dies würde den Umfang dieser Darstellung sprengen.

**17. Frage:**

Es geht darum, die gestellten Fragen aus dem Unterausschuss Kulturbauten, dem Hauptausschuss und der Sitzung des Betriebsausschusses vom 19.01.2016 zu beantworten. Es wird um eine schriftliche Beantwortung zu den Fragen über Verhältnisse, Schnittstellen und Weisungsbefugnisse gebeten.

**Antwort:**

Zu den Schnittstellen wird auf die oben enthaltenen Ausführungen verwiesen. Zu den Vertragsverhältnissen wird auf das Organigramm Blatt 1 verwiesen. Zu den Weisungsbefugnissen ist im Wesentlichen auf Blatt 2 des Organigramms zu verweisen. Der Bauherr Stadt Köln wird vertreten durch die Bühnen, diese vertreten durch die Betriebsleitung. Sämtliche bestehenden Weisungsbefugnisse ge-

genüber der Betriebsleitung ergeben sich ausschließlich aus der Gemeindeordnung, der Eigenbetriebsverordnung und den Satzungen. Die Oberbürgermeisterin ist, gegebenenfalls delegiert an die Dezernenten, von der Betriebsanleiung über alle wichtigen Angelegenheiten rechtzeitig unterrichten und in fachlicher Hinsicht lediglich im Interesse der einheitlichen Verwaltung weisungsbefugt. Darüber hinaus ist sie Dienstvorgesetzte der Bediensteten der Bühnen.

Der Betriebsleitung der Bühnen obliegt eine umfassende Unterrichtungspflicht gegenüber dem Betriebsausschuss bezogen auf alle betrieblichen Angelegenheiten. Hinsichtlich der Weisungsrechte des Betriebsausschusses gegenüber der Betriebsleitung ist ebenfalls auf die Regelungen aus Gemeindeordnung, Eigenbetriebsverordnung und Satzungen zu verweisen.

Als Bauherrnvertretung ist die Betriebsleitung weisungsbefugt gegenüber allen am Projekt im Übrigen Beteiligten. Insoweit wird auf Blatt 1 des Organigramms bzw. die Anlage 1 zu dieser Stellungnahme verwiesen.

**18. Frage:**

Ausweislich der Niederschrift über die 12. Sitzung des Betriebsausschusses Bühnen der Stadt Köln am 19.01.2016 wurden im Hinblick auf die Benennung eines Technischen Betriebsleiters im Wesentlichen Fragen zur Funktion des Betriebsleiters gestellt.

**Antwort:**

Insoweit wird auf den Entwurf der Satzungsänderung verwiesen. Der Technische Betriebsleiter soll das Ressort Sanierung Bühnen innerhalb der Betriebsleitung übernehmen. Damit gehört die Wahrnehmung der Bauherrnaufgaben unter Berücksichtigung der Ratsbeschlüsse zum Kernbereich seiner Aufgaben. Er hat die Entscheidungskompetenz als Bauherr. Ihm ist das Projektbüro Sanierung Bühnen Köln unterstellt und in diesem Bereich verantwortlich und - wie erwähnt - entscheidungsberechtigt für alle baulichen Angelegenheiten sowie für das ihm zugewiesene Personal.

**19. Frage:**

Weitergehende Fragen zur ursprünglich angedachten Vertragskonstruktion haben sich erledigt, da derzeit lediglich über eine Anstellung einer natürlichen Person und nicht einer juristische Person nachgedacht wird.

gez. Laugwitz-Aulbach

**Anlagen**

Anlage 1	Blatt 1 Organigramm
Anlage 2	7.4 Schnittstellenvorblatt
Anlage 3.1	7.7.18 Ablaufdiagramm Prüfung der Werkstatt- und Montageplanung SBK
Anlage 3.2	7.7.2 Ablaufdiagramm Planung (Lph. 2-3) SBK
Anlage 3.3	7.7.5 Diagramm Ausführung SBK
Anlage 4	Beispielsfall für Entscheidungen im JF Bühne