

MARKT

Projektsteuerung – Moderation als Effektivitätsschub

Ein Bauprojekt auf Zeit planen, steuern und begleiten

Wenn es sich bei einem Bauherren nicht um eine einzelne Person, sondern um viele Beteiligte mit unterschiedlichen Interessen handelt, kann eine externe Projektsteuerung des Bauvorhabens von Vorteil sein.

VON DÖRTE MOLL

Bonn // Projektsteuerung ist eine originäre und definierte Bauherrenaufgabe. In den letzten Jahren sind die Anforderungen an Bauherrschaften und Planende derart komplex geworden, dass mehr Spezialisten und Beteiligte eine Vielzahl an Koordinations- und Führungsaufgaben bedingen. Eine Unterstützung in der Projektsteuerung kann hier vorteilhaft sein.

Ein Beispiel: Gut hundert Jahre nach Einweihung der Christuskirche in Velbert beauftragte die Gemeinde das örtliche Architektenbüro Krieger mit dem Bau eines benachbarten Gemeindezentrums. Ziel des Projektes war es, ein zukunftsorientiertes Zentrum für die evangelische Kirchengemeinde zu schaffen und damit die Bedeutung des Kirchplatzes für die Velberter Innenstadt zu steigern. Eine externe Projektsteuerung sorgte für eine effektive Begleitung des Vorhabens.

„Der Vorteil der Projektsteuerung liegt in diesem Projekt vor allem in der Moderation zwischen Bauherren und der Bauplanung. Eine Gemeinde besteht ja aus vielen ehrenamtlichen Laien, die natürlich ihre eigenen Interessen haben“, erläutert der verantwortliche Architekt Thomas Kalman. „Durch die sorgfältige Moderation konnte ich mich als Architekt auf meine Kernkompetenzen konzentrieren und das Bauvorhaben entsprechend der zeitlichen und finanziellen Vorgaben realisieren.“ Das Ergebnis war ein multifunktionelles Gemeindezentrum, das jetzt zu einem Mittelpunkt des Gemeindelebens geworden ist.

Die Rolle der Projektsteuerung ist gerade in solchen Zusammenhängen stark gewachsen. Denn die

Seite des Auftraggebers stellt sich immer seltener als Bauherr im Sinne einer natürlichen Person dar, sondern eher als Organisation, in der durchaus unterschiedliche Interessen wirken können. Gerade solche Bauherren setzen gern eine externe Projektsteuerung ein.

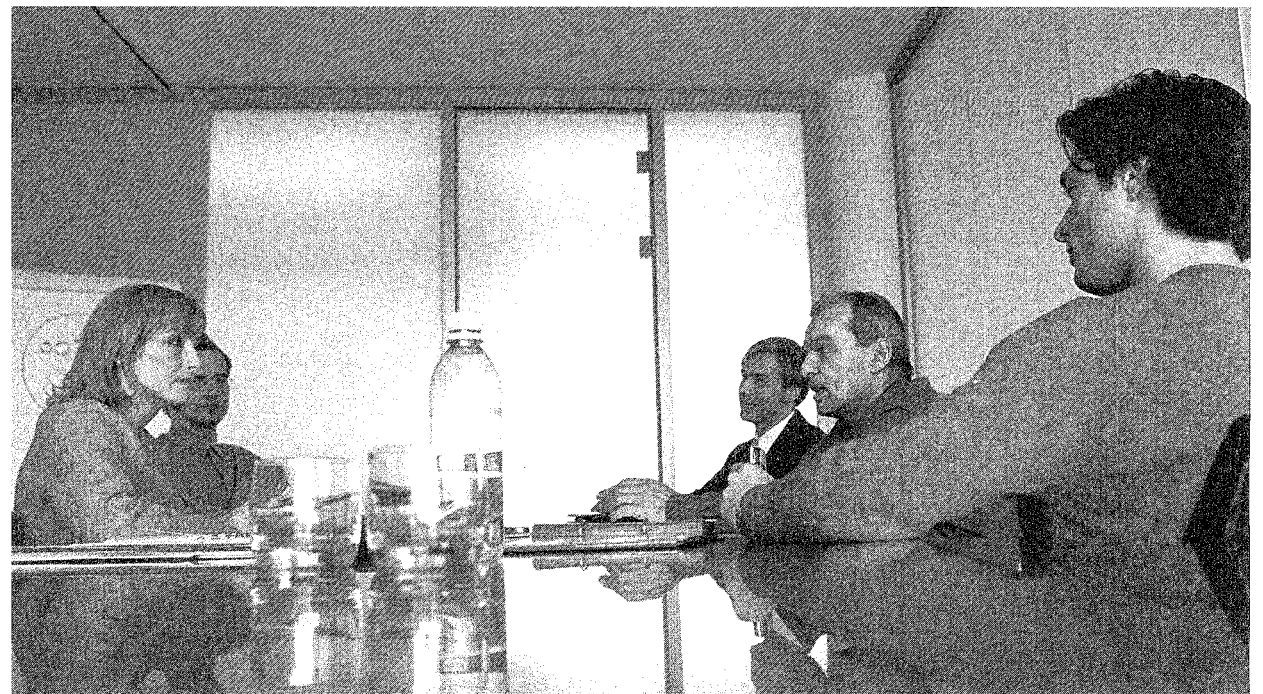
Sie agiert unabhängig von Fach- und Abteilungsinteressen und sorgt für klare realistische Vorgaben gegenüber Dritten. Voraussetzung ist allerdings, dass der externe Experte über ein hohes Maß an Methodenkompetenz und besondere Kenntnisse des Projektmanagements sowie über reichhaltige praktische Erfahrungen in der Planung und Umsetzung von komplexen Baumaßnahmen verfügt.

Marktstrategie für Seniorenheime

Aber auch in der Planung kann eine Projektsteuerung wichtige Impulse geben. Beispiel: Die Gesetzgebung der Bundesländer fordert den Trägern von Seniorenheimen zurzeit viel ab. Bis 2018 oder 2019 sollen mindestens 80 Prozent der Zimmer Einzelzimmer werden – in manchen Ländern sogar hundert Prozent. Die Betreiber sind also im Zugzwang.

Doch es bieten sich auch Chancen: Im Zuge dieser Bauprozesse lässt sich das Gesamtkonzept der Betreiber auf der Grundlage der unternehmensstrategischen Ausrichtung für die nächsten Jahre noch einmal überprüfen. Denn jede (Bau-) Planung für einzelne Seniorenheime beeinflusst – ob der Bauherr will oder nicht – direkt die übrigen Einrichtungen.

Im Zuge dieser geforderten Baumaßnahmen stellen sich für Betreiber mehrerer Seniorenheime zum Beispiel folgende Fragen:



Die Projektsteuerung erfordert aufgrund der gestiegenen Anforderungen eine Vielzahl von Koordinations- und Führungsaufgaben. Richtig eingesetzt fördert sie die strategische Gesamtausrichtung der Betreiberorganisationen. Foto: photoalto/Vincent Hazat

- Brauchen wir in den nächsten Jahren eher einen Ausbau oder einen Abbau der Pflegeplätze?
- Wie gestalten wir den erforderlichen Mix in der Pflege z.B. zwischen Tages-, Palliativ- oder Kurzzeitpflege?
- Welche Besonderheiten bieten wir – zum Beispiel eine Intensivpflege?

Logistische Aufgaben neu überdenken

Auch logistische Aufgaben können jetzt neu berücksichtigt werden, z. B. ob Essensversorgung oder Wäscherei dezentral oder zentral errichtet werden oder wie schon in der Planung ein Facility Management frühzeitig mitberücksichtigt wird. Die Beantwortung dieser und anderer Fragen stellen die Weichen für das Gesamtunternehmen. Die Umsetzung für die einzelnen Häuser erfolgt dann im zweiten Schritt aufgrund der strategischen Ausrichtung. So versetzen sich Träger mehrerer Einrichtungen in eine flexible

Ausgangsposition, die ihnen eine gute Reaktion auf verschiedene Bedürfnisse in der Pflegeausrichtung und des Marktes ermöglicht.

Interessen aller Akteure einbeziehen

Die Projektsteuerungen halten während des gesamten Prozesses die Kommunikation mit allen Beteiligten aufrecht – also mit dem Management inklusive der entscheidenden Fachabteilungen, den Führungskräften der einzelnen Einrichtungen und den Bewohnern über den Heimbeirat. Dadurch beziehen sie als Moderatoren vor und während der Bauphase alle Interessen ein und es kommt zu deutlich weniger Reibungsverlusten und Konflikten.

Als ausgewiesene Branchenspezialisten bringen sie ihre Fachkompetenz und Erfahrung in die Projekte mit ein. Das Wissen um die notwendigen Projektphasen und bautechnischen Abläufe verbindet sich mit dem Verständnis

der strategischen Ausrichtung des Gesamtunternehmens. Der berühmte „Blick von außen“ wirkt zudem neutralisierend und sachorientierend während des gesamten Prozesses. Ein großes Maß an Kommunikationskompetenz prägt den kompletten Prozess bis zur Fertigstellung und Inbetriebnahme des Objektes

So ist die externe Steuerung in der Regel besser in Lage, Entscheidungen voran zu treiben und die Interessen aller Beteiligten zu berücksichtigen. Gleichzeitig sorgt diese „Bauabteilung auf Zeit“ für eine qualitativ hohe Termin-, Kosten- und Qualitätskontrolle. So schonen Bauherren ihre eigenen Ressourcen und holen sich gleichzeitig hohe fachliche Kompetenz und Erfahrung ins Haus.

■ Dörte Moll ist selbständige Architektin mit dem Schwerpunkt Projektsteuerung für Altenwohn- und Pflegeheime. www.moll-architektur.de