



Öffentliche **Berichtsvorlage**

Dezernat
II/Bauinvestitionscontrolling

06.03.2026

Ihr/e Ansprechpartner/in:

Frau Küter
Telefon: 492-7025
Kueter@stadt-muenster.de

Herr Gräwer
Telefon:492-7026
Graewer@stadt-muenster.de

Betrifft

Sachstandsbericht zur Einrichtung des Bauinvestitionscontrollings

Beratungsfolge

18.03.2026	Ausschuss für Wirtschaft, Finanzen, Liegenschaften und Digitalisierung	Bericht
25.03.2026	Hauptausschuss	Bericht
25.03.2026	Rat	Bericht

Bericht:

Bauinvestitionen bilden den Schwerpunkt im Investitionsprogramm der Stadt Münster. Sie sind Ausdruck einer vorausschauenden Stadtentwicklungspolitik und schaffen die infrastrukturellen Voraussetzungen für nachhaltiges Wachstum, soziale Teilhabe und wirtschaftliche Stabilität. Die aktuelle Mittelfristplanung, die dem Rat am 25. März 2026 zum Beschluss vorgelegt wird, umfasst ein investives Gesamtvolumen von 1,4 Mrd. Euro. Davon entfallen ca. 739 Mio. Euro allein auf Hochbauinvestitionen. Das anhaltend hohe Investitionsniveau im Hochbau ist insbesondere auf die dynamische Entwicklung innerhalb des Dezernats für Bildung, Jugend, Familie und Sport zurückzuführen. Die seit 2017 konsequent vorangetriebene Umsetzung des Schulbauprogramms umfasst ein Volumen von etwa 524 Mio. Euro.

Die daraus resultierende hohe Projektdichte prägt das Investitionsgeschehen maßgeblich. Ziele zum Klima- und Umweltschutz wirken unmittelbar auf Planung, Priorisierung und Ausgestaltung der Bauprojekte ein. Neben der konsequenten Umsetzung des Schulbauprogramms hat daher auch die energetische Sanierung von Bestandsgebäuden eine hohe Priorität, um die angestrebte Klimaneutralität zu erreichen. Ein Blick auf die vergangenen fünf Jahre verdeutlicht die Dimensionen. Im Rahmen von Baubeschlüssen wurden Investitionsmittel in Höhe von rund 850 Mio. Euro allein für Hochbauprojekte bereitgestellt. Davon entfallen konservativ geschätzt etwa 90 Mio. Euro auf Instandhaltungsmaßnahmen sowie rund 60 Mio. Euro auf energetische Sanierungen und Modernisierungen. Diese kontinuierlichen Investitionen in den Gebäudebestand verdeutlichen, dass neben Neubauvorhaben auch die Sicherung, Ertüchtigung und nachhaltige Weiterentwicklung des vorhandenen Immobilienportfolios einen zentralen Bestandteil der strategischen Investitionsausrichtung darstellen. Hierzu werden gezielt Sanierungs- und Instandhaltungsbedarfe identifiziert und im Rahmen energetischer Sanierungsmaßnahmen umgesetzt, wodurch eine Entlastung für die konsumtiven Budgetansätze erreicht werden

kann (vgl. Instandhaltungsbericht Haushaltsplan 2024).

Vor dem Hintergrund dieses erheblichen Investitionsvolumens, der Vielzahl parallellaufender Projekte sowie der steigenden fachlichen, finanziellen und klimapolitischen Anforderungen gewinnt eine strukturierte Steuerung der Bauinvestitionen weiter an Bedeutung. Der Rat hat daher auf Grundlage des Antrags A-R/0053/2022 die Einrichtung eines unabhängigen Bauinvestitionscontrollings gemäß V/0512/2023 beschlossen. Ziel des Controllings ist es, die Transparenz und Steuerbarkeit der Bauinvestitionen nachhaltig zu verbessern und damit die Grundsätze einer sparsamen und wirtschaftlichen Haushaltsführung dauerhaft zu stärken. Die zentralen Ziele des Bauinvestitionscontrollings sind dabei insbesondere die Erhöhung der Flächeneffizienz, die regelmäßige Kostenkontrolle und die transparente Kommunikation der Ergebnisse. Reduktionsvarianten einzelner Projekte unterstützen dabei, das Machbare und Wünschenswerte auf das Notwendige zu fokussieren. Dabei prägt die Perspektive der zukünftigen Nutzung den Bauplanungsprozess maßgeblich, wobei innovative Lösungen, die auch organisatorische Potenziale umfassen, vorrangig betrachtet werden. Flächeneffizienz und Standardreduzierungen müssen nicht zuletzt vor dem Hintergrund der Folgekosten stärker in den Fokus gerückt werden und verstärkt Lösungen im Bestand sowie standortübergreifende Ansätze hervorrufen.

Wo stehen wir gerade?

Zum 01.10.2024 wurde die Stabstelle Bauinvestitionscontrolling eingerichtet. Das Team ist interdisziplinär aus den Bereichen Wirtschaft, Verwaltung und Architektur aufgestellt. Mit dem Inkrafttreten der Geschäftsanweisung am 12.04.2025 wurde das Bauinvestitionscontrolling erfolgreich in die bestehenden Prozesse integriert. Seitdem konnte das Team nahtlos in die Projektarbeit der laufenden Hochbauprojekte einsteigen – unabhängig von der jeweiligen Leistungsphase. Die Begleitung ist dabei über sämtliche Leistungsphasen hinweg vorgesehen, um eine kontinuierliche Steuerung und transparente Kontrolle sicherzustellen.

Erste erfolgreiche Ergebnisse der Zusammenarbeit sind bereits erkennbar.

Am Schulzentrum Wolbeck führten effizientere Grundrisse und das Hinterfragen von Standards zu Optimierungen und Einsparungen im mittleren sechststelligen Bereich. Für die Sechsfachsporthalle am Hans-Böckler-Berufskolleg konnte durch eine Bedarfs- und Organisationsanalyse eine effizientere Gestaltung des Grundrisses unter Beibehaltung der originären Nutzung geplant werden. Hierdurch konnte eine Einsparung von ca. 1,5 Mio. € erzielt werden. Am Schulzentrum Hiltrup drohte dem Projekt ein Planungsstopp, da Finanzierung und Entwurf nicht in Einklang gebracht werden konnten. Das BIC erarbeitete zusammen mit den Planungsbeteiligten verschiedene Varianten für das Schulzentrum und konnte durch eine Kombination aus bestehenden Varianten eine Kostenersparnis von ca. 5 Mio. € erzielen.

Da die Einsparungen vornehmlich durch Effizienz- und Suffizienzmaßnahmen, also durch die gezielte Reduzierung des gebauten Volumens bei Beibehaltung des Raumprogramms, erreicht wurden, werden neben konkreten Errichtungskosten auch resultierende Betriebskosten wie Reinigungs- und Instandhaltungskosten sowie der spätere Energieverbrauch effektiv reduziert. Analog dazu werden auch entsprechende CO₂-Emissionen über den gesamten Lebenszyklus effektiv reduziert. Durch Mitwirkung an der Novellierung der Gebäudeleitlinien sollen insbesondere Spielräume für innovative Planungsansätze ermöglicht und die Anwendung der Gebäudeleitlinie vereinfacht werden.

Die konsequente Umsetzung der Vorlage V/0450/2025 reduziert Kostenaufschläge auf ein für den Stadtkonzern einheitliches, steuerbares und kostensenkendes Minimum. Dies gelingt durch die straffe Steuerung des pauschalen Risikoansatzes für Unvorhergesehenes sowie durch eine realitätsnahe Veranschlagung der zu erwartenden Baupreissteigerungen. Diese Maßnahme entlastet die Planansätze in den Haushalten deutlich und eine wirtschaftliche und realistische Haushaltsplanung gemäß § 75 Abs. 1 GO NRW kann umgesetzt werden. Zugleich kann das Dezernatsbudget effizienter eingesetzt werden, sodass die hieraus resultierenden finanziellen Spielräume unter anderem die Finanzierung der im Sommer 2025 vorgesehenen Schulbauprojekte ermöglichen. Diese einheitliche Vorgehensweise bietet zudem den entscheidenden Vorteil, dass eine Vergleichbarkeit der Kostenberech-

nung zwischen den unterschiedlich agierenden ausführenden Einheiten im Stadtkonzern gewährleistet ist. Dadurch lassen sich Abweichungen frühzeitig erkennen, Steuerungsmaßnahmen gezielter einleiten und die Transparenz innerhalb der Bauprojekte weiter erhöhen.

Zudem wurde im Rahmen der diesjährigen Haushaltsplanung die vorgesehenen investiven Baumaßnahmen unter Berücksichtigung der Einhaltung des Dezernatsbudgets geprüft. Zur Sicherstellung der Budgetvorgaben erfolgte eine Priorisierung der Maßnahmen, in deren Zuge sowohl die Umsetzbarkeit als auch die zugrunde liegenden Bedarfsmeldungen kritisch überprüft und bewertet wurden. Infolgedessen konnte eine realistischere Mittelabflussplanung erfolgen und die Fachverwaltung konnte Bauvorhaben mit hoher Priorität in der Planung nach vorn stellen. Auf diese Weise wird gewährleistet, dass die verfügbaren Haushaltsmittel zielgerichtet eingesetzt und vorrangig für die Umsetzung prioritärer Projekte verwendet werden.

Was sind die nächsten Schritte?

Anfang des Jahres wurde der erste Probedurchlauf mit dem neu entwickelten Berichtswesen erfolgreich durchgeführt. Dies soll künftig die Grundlage für regelmäßige, standardisierte Auswertungen und projektbezogene Berichte bilden. Ziel ist es, eine durchgängige Transparenz über die finanziellen Projektverläufe zu gewährleisten und eine belastbare Informationsbasis für Entscheidungs- und Steuerungsprozesse bereitzustellen. Ein zentrales Element des Berichtswesen ist der Abgleich zwischen projektspezifischen Kostenentwicklungen und den Haushaltsansätzen. So können Abweichungen frühzeitig identifiziert und gegengesteuert werden.

Die aus dem Berichtswesen gewonnenen Erkenntnisse sollen künftig in Kombination mit statistischen Kennwerten wie dem BKI genutzt werden, um bereits bei der Bedarfsermittlung Kostenprognosen abzuschätzen. Ziel ist es, die Reduktionsvarianten gemäß V/0599/2024 konsequent umzusetzen, indem frühzeitig Entscheidungen zu Bauweisen und Varianten getroffen und anschließend Zielkorridore für Kostenkennwerte mit den entsprechenden Handlungsoptionen festgelegt werden können. Durch diese Vorgehensweise werden Transparenz und wirtschaftliche Steuerung gestärkt, ohne den Gestaltungsspielraum für innovative und kostenbewusste Lösungen einzuschränken. Die Erfahrungen werden regelmäßig evaluiert und in die Weiterentwicklung der Methodik einbezogen. Zur Sicherstellung dieser Zielsetzung soll ein Qualitätssicherungssystem aufgebaut werden, das die Projekttiefe, die Verantwortlichkeiten, die Prüfmechanismen sowie die Freigabeprozesse innerhalb eines Projekts festlegt.

Darüber hinaus wird mit Hilfe des Berichtswesen die Begleitung der Bauprojekte im Rahmen der Fördermittel aus dem Infrastrukturgesetz NRW erfolgen. Ziel ist es, sicherzustellen, dass die geplanten Maßnahmen ordnungsgemäß umgesetzt werden und die entsprechenden Fördermittel in Höhe von 152 Mio. € fristgerecht bereitgestellt sowie effizient abgerufen werden.

Auf diese Weise wird eine koordinierte Umsetzung der Infrastrukturprojekte gewährleistet und eine zielgerichtete Nutzung des Fördervolumens sichergestellt.

Da Störungen im Projektablauf ein großer Kostentreiber sind, werden im Sinne des Qualitätsmanagements weiterhin die Prozesse des BIC aber auch Prozesse zwischen und innerhalb der verschiedenen Ämter synchronisiert und optimiert. Um in Zukunft mehr Planungssicherheit zu erlangen, werden zwischen den Projektbeteiligten im Projektverlauf künftig regelmäßige Meilensteine verbindlich geprüft, freigegeben und dokumentiert.

Durch die angestrebte Steuerung des Risikobudgets durch das BIC sollen Erkenntnisse zu Projektrisiken für künftige Projekte ausgewertet und Kostentreiber erkannt sowie unbegründete Kostensteigerungen abgewehrt werden.

In Vertretung

gez.

Christine Zeller

Stadtdirektorin und Kämmerin

V/0169/2026