



**RAMBOLL** Bright ideas.  
Sustainable change.

# Bericht: Externe Untersuchung Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren

Landeshauptstadt Stuttgart  
November 2024

# Externe Untersuchung Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren für die Landeshauptstadt Stuttgart

## **Ansprechpartner**

**Lukas Soltek**

Manager

Kontakt

[lukas.soltek@ramboll.com](mailto:lukas.soltek@ramboll.com)

Quelle Titelbild: Landeshauptstadt Stuttgart

Ramboll Management Consulting GmbH  
Kopenhagener Str. 60-68  
13407 Berlin  
[www.ramboll.de/management-consulting](http://www.ramboll.de/management-consulting)

# Inhalt

<b>0.</b>	<b>Management Summary</b>	<b>1</b>
<b>1.</b>	<b>Hintergrund und Ziele</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Projektvorgehen</b>	<b>5</b>
2.1	Arbeitsphasen und Zeitplan	5
2.2	Projektstruktur	5
2.3	Ablauf der Untersuchung	6
<b>3.</b>	<b>Ergebnisse für das Bebauungsplanverfahren</b>	<b>9</b>
3.1	Kern-Herausforderungen im Bebauungsplanverfahren	9
3.2	Übergeordnete Zielsetzung und Maßnahmen zur Zielerreichung	10
3.3	Die Optimierungsmaßnahmen im Detail	11
3.4	Auswirkungen der Optimierungsmaßnahmen auf den Prozess	15
3.5	Stellenmehrbedarfe	15
<b>4.</b>	<b>Ergebnisse für das Baugenehmigungsverfahren</b>	<b>16</b>
4.1	Kern-Herausforderungen im Baugenehmigungsverfahren	16
4.2	Übergeordnete Zielsetzung und Maßnahmen zur Zielerreichung	17
4.3	Die Optimierungsmaßnahmen im Detail	18
4.4	Auswirkungen der Optimierungsmaßnahmen auf den Prozess	22
4.5	Stellenmehrbedarfe	22
<b>5.</b>	<b>Umsetzungshinweise</b>	<b>23</b>
	<b>Anhang</b>	<b>25</b>

# 0. Management Summary

## 0. Management Summary

Inmitten eines dynamischen urbanen Wachstums und einem Mehrbedarf an Wohn- und Gewerbeimmobilien sieht sich die Landeshauptstadt Stuttgart (LHS) mit der Notwendigkeit konfrontiert, **ihre Bebauungsplan- und Baugenehmigungsprozesse** zu optimieren. Die langwierigen Verfahren bringen Unsicherheiten für Beteiligte und wirken als Hemmnis für die Stadtentwicklung. Angesichts dessen zielte das Projekt darauf ab, in einem **partizipativen Prozess** mit Beteiligten aus der Stadtverwaltung, der kommunalen Politik sowie mit externen Stakeholdern der Bau- und Wohnwirtschaft **konkrete Beschleunigungs- und Optimierungspotenziale** zu ermitteln und geeignete Maßnahmen zur Hebung der Potenziale in die Umsetzung zu bringen. Dafür umfasste das Projekt eine **Analysephase**, in der u.a. aktuelle Herausforderungen in den Prozessen identifiziert wurden; eine **Optimierungsphase**, in der konkrete Maßnahmen zur Verfahrensoptimierung entwickelt wurden; und eine Phase der **Umsetzungsplanung**, in der die Umsetzung der entwickelten Maßnahmen vorbereitet wurde.

### **Bebauungsplanverfahren**

Insbesondere die hohe **Komplexität und Regeldichte der Pläne** (u.a. durch rechtlich gestiegene Anforderungen), eine **mangelnde Priorisierung** der laufenden Verfahren, eine **ineffiziente Beteiligungskultur** und Entscheidungsstrukturen in der LHS sowie ein **Mangel an Planungs- und Abwägungshoheit** des Amtes für Stadtplanung und Wohnen (Amt 61) führen zu langen Verfahren. Zusätzlich verstärken **Engpässe bei Personalressourcen** und ein **hoher Verwaltungsaufwand**, gepaart mit **unzureichendem Fachwissenstransfer** diese Herausforderung weiter.

Vor diesem Hintergrund strebt die LHS das Ziel an, **prioritäre Projekte innerhalb von drei Jahren** und sonstige Vorhaben in i.d.R. fünf Jahren zu realisieren und dabei klare und verlässliche Vorgaben sowie städtebaulich vertretbare Gestaltungsoptionen zu erreichen. Zur Zielerreichung sind 17 Optimierungsmaßnahmen vorgesehen, welche einen **stadtweiten Kulturwandel in Bezug auf Standards und Priorisierung der Verfahren, Hebung von Effizienzpotenzialen durch Digitalisierung** sowie eine **konsequente Stärkung der Mitarbeitenden** umfassen. Mit einer aktuellen Durchschnittsdauer von 4,5-5,5 Jahren für die Bebauungsplanverfahren ist das Ziel, die Dauer auf drei Jahre für Prio-1-Projekte zu verkürzen, **ambitioniert, aber realistisch**.

Voraussetzung ist die Umsetzung der erarbeiteten Maßnahmen – wobei als Schlüsselfaktoren für eine Beschleunigung insbesondere **der Fokus auf die Grundlagen der Planung**, die **Entscheidungshoheit des Amtes 61** und die **ämterübergreifenden Projektteams und -konferenzen** identifiziert wurden.

### **Baugenehmigungsverfahren**

Zum einen behindern eine **unzureichende Digitalisierung** und unvollständige Schnittstellen zwischen verschiedenen Programmen eine effiziente Bearbeitung. Weiter verlangsamten **Qualitätseinbußen bei Baugesuchen** sowie eine **langwierige Beteiligung der Fachämter** die Verfahrensdauer. Zuletzt erhöhen sich durch **dynamische rechtliche Rahmenbedingungen** der Aufwand und die Komplexität der fachlichen Prüfung für das Baurechtsamt (Amt 63), welches zusätzlich durch Personalengpässe belastet wird.

Die LHS verfolgt daher das Ziel, **Baugenehmigungen innerhalb von 65 Tagen** zu erteilen und ein **nach innen und außen gestärktes Amt 63** zu etablieren. Zur Erreichung dieses Ziels sind 17 Optimierungsmaßnahmen geplant, die auf **Digitalisierungspotenziale, Schnittstellenoptimierung** sowie **Stärkung des Amtes nach innen und außen** fokussieren. Mit einer konsequenten Umsetzung des Maßnahmenbündels ist die Verkürzung der Verfahrensdauer von aktuell – je nach Betrachtungszeitraum – durchschnittlich circa 78 bis 91 Tagen auf das Ziel von 65 Tagen realistisch erreichbar. Der Schlüssel liegt dabei in der **konsequenten Digitalisierung des Verfahrens**, in der **Schaffung von effizienten Schnittstellen** und in einer **ausreichenden Personalausstattung im gesamten Verfahren**.

Mit dem im Rahmen des Projektes entwickelten Maßnahmenkatalog hat die LHS den Grundstein für eine erfolgreiche Umsetzung ab 2025 gelegt.

# 1. Hintergrund und Ziele

## 1. Hintergrund und Ziele

### **Hintergrund der Untersuchung**

Die aktuelle Bausituation in Deutschland ist von einer Vielzahl von Faktoren beeinflusst, darunter wirtschaftliche Bedingungen, rechtliche Rahmenbedingungen, demografische Entwicklungen sowie politische Entscheidungen auf verschiedenen Ebenen. Zu den prägnanten Merkmalen zählen eine hohe Nachfrage nach Wohnraum in Großstädten und Ballungsgebieten sowie ein Mangel an Baufachkräften und Baustoffen, der durch globale Ereignisse wie die COVID-19-Pandemie oder den Ukrainekrieg verstärkt wurde. Darüber hinaus werden baurechtliche und sonstige Vorschriften als Herausforderungen in der Baubranche betrachtet, die sowohl den Bau als auch die Genehmigungsprozesse aufwändiger machen können. Das Bebauungsplanverfahren und das Baugenehmigungsverfahren präsentieren sich als komplexe, mehrschichtige Prozesse, welche in der Regel eine Vielzahl rechtlicher Vorgaben und unterschiedlicher Interessenlagen zusammenführen.

Auch in der LHS wurde insbesondere die lange Dauer der beiden Verfahren als kritischer Faktor für die weitere Stadtentwicklung erkannt, nicht zuletzt da die langen Verfahrensdauern vermehrt zu Planungsunsicherheiten und Unmut bei Bürger\*innen und Investor\*innen führen. Insbesondere das Baugenehmigungsverfahren steht durch die unmittelbare Nähe zu den antragstellenden Bürger\*innen immer wieder im Fokus von Berichterstattungen, wodurch sich der Druck auf das Amt erhöht.

### **Ziele der Untersuchung**

Vor diesem Hintergrund verfolgte das Projekt das Ziel, Potenziale zur Optimierung der Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren zu identifizieren. Dabei sollen nicht nur interne Arbeitsabläufe und Verfahrensaspekte, sondern auch interne sowie externe Rahmenbedingungen betrachtet werden (vgl. Abbildung 1). Als wichtigstes übergeordnetes Ziel steht die Beschleunigung beider Verfahren. Daneben soll mithilfe der Ergebnisse eine ergebnisorientiertere, kund\*innenfreundlichere, stärker digitale, flexiblere und transparentere Durchführung der Verfahren erreicht werden. Die weiteren Informationen sind der Leistungsbeschreibung (siehe Anlage 2) zu entnehmen.

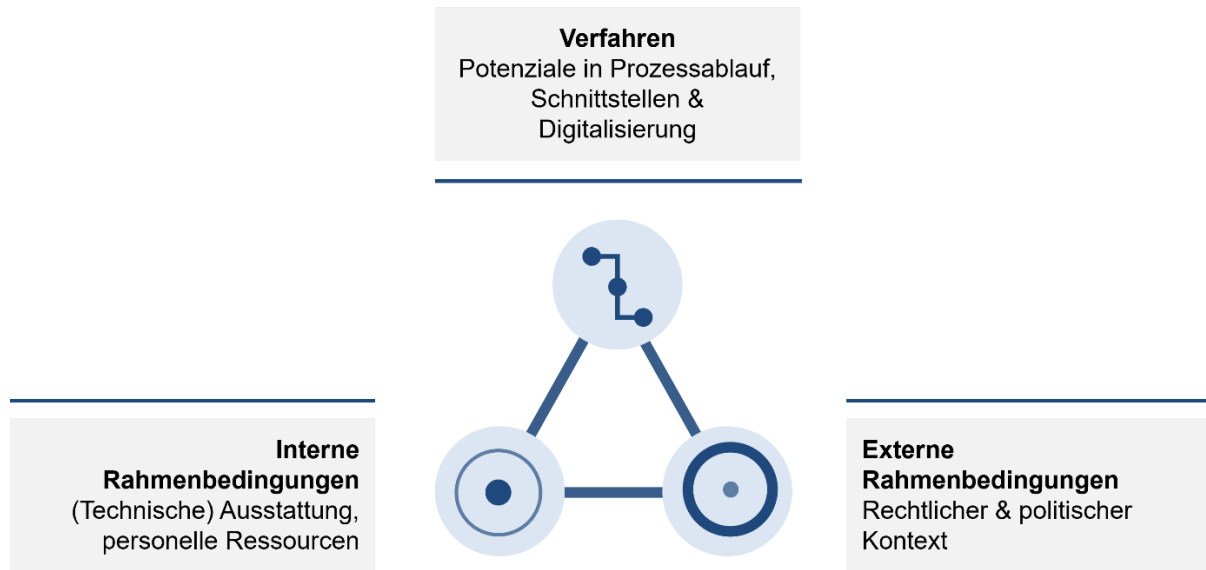


Abbildung 1: Inhaltliche Schwerpunkte der Untersuchung

# 2. Projektvorgehen

## 2. Projektvorgehen

### 2.1 Arbeitsphasen und Zeitplan

Die Untersuchung teilte sich in die Arbeitsphasen der Auftragsklärung (AP0), der Darlegung und Bewertung der IST-Situation (AP1), der Erarbeitung der SOLL-Konzeption (AP2) und der Umsetzungsplanung (AP3) sowie der abschließenden Projektdokumentation (AP4) (vgl. Abbildung 2). Die Projektlaufzeit war von November 2023 bis Dezember 2024. Der Ablauf der Untersuchung wird in Kapitel 2.3 dargestellt.

Projektphase	2023		2024											
	Nov	Dez	Jan	Feb	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
<b>AP0:</b> Auftragsklärung	■	■	■											
<b>AP1:</b> Darlegung und Bewertung der IST-Situation			■	■	■	■	■							
<b>AP2:</b> Erarbeitung der SOLL-Konzeption und Betrachtung (gesetzlicher) Rahmenbedingungen							■	■	■	■	■			
<b>AP3:</b> Umsetzungsplanung									■	■	■	■		
<b>AP4:</b> Projektdokumentation												■	■	■

Abbildung 2: Darstellung der Arbeitsphasen über den Zeitverlauf der Untersuchung

### 2.2 Projektstruktur

Die Projektstruktur folgte den Grundsätzen des Leitfadens „Management von Organisationsprojekten“ der LHS und bestand daher aus den drei Ebenen Projektleitungsgruppe (PLG), Projektgruppe (PG) und je einer Arbeitsgruppe zu beiden Verfahren (vgl. Abbildung 3). Die weiteren Informationen sind dem Projektauftrag (siehe Anlage 1) zu entnehmen.



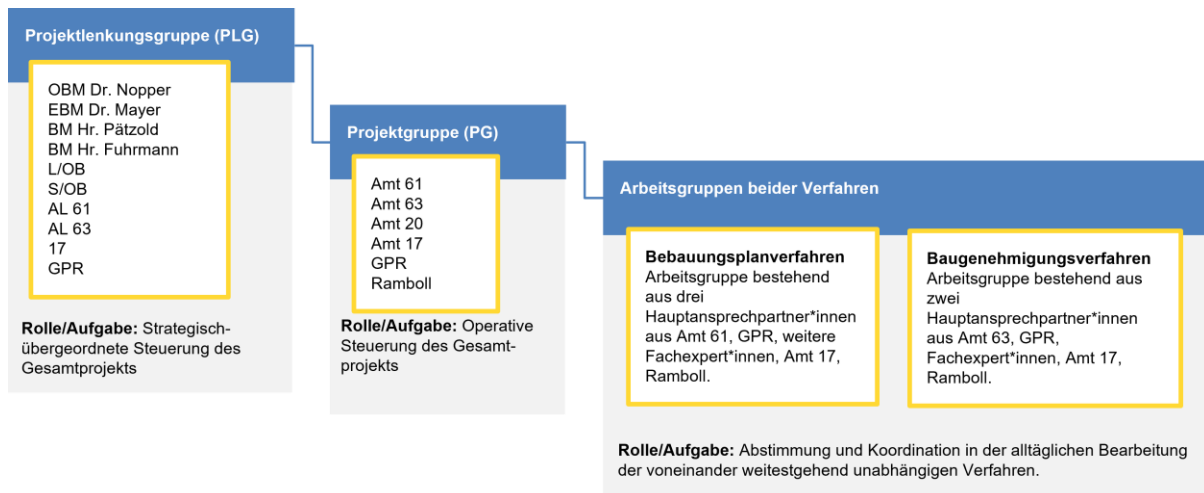


Abbildung 3: Darstellung der Projektstruktur

### 2.3 Ablauf der Untersuchung

Nachfolgend soll der Ablauf der Untersuchung in Kürze dargestellt werden. Abbildung 4 dient hierzu zur Illustration:

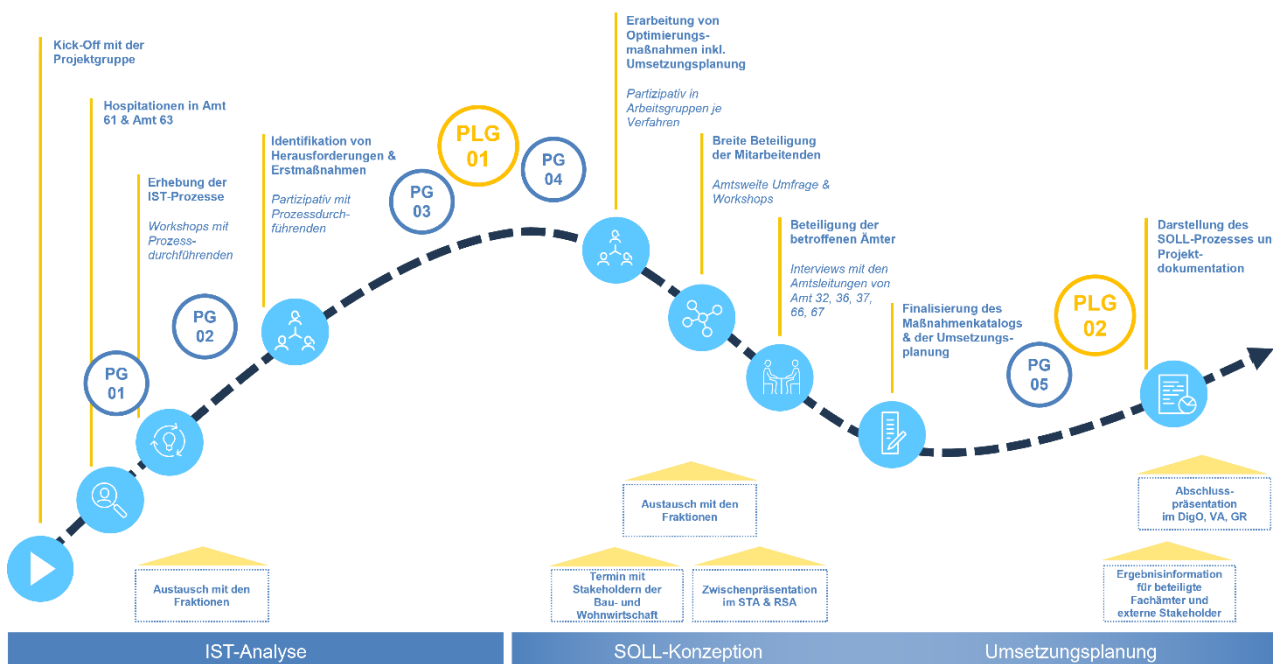


Abbildung 4: Projektverlauf

#### Auftragsklärung (APO)

Zu Beginn des Projekts wurden mit Vertreter\*innen der beiden für die Verfahren federführenden Ämter, Amt 61 und Amt 63, vertrauliche **Interviews** durchgeführt, um jeweils Ziele, Erwartungen und Schwerpunkte in der jeweiligen Perspektive auf das Verfahren zu erfragen.

Im Rahmen der **Dokumentenanalyse** wurden zentrale Dokumente zu den beiden Verfahren, welche seitens der LHS zur Verfügung gestellt wurden, gesichtet (z.B. Prozessdarstellungen, Organigramme, Dienstweisungen sowie extern gefertigte Dokumente, wie ein Analysepapier der SWSG).

Am 21.12.2023 erfolgte der **Kick-Off-Termin** mit der Projektgruppe in Stuttgart, in dem die Projektstruktur, eine angepasste Vorgehensplanung, der Zeitplan und ein Kommunikationskonzept abgestimmt wurden.

Mit dem **Kommunikationskonzept** wurde insbesondere ein monatlicher Newsletter vereinbart, um Amt 61 und Amt 63 kontinuierlich über den aktuellen Stand und Fortschritt des Projektes zu informieren. Ebenfalls besprochen wurde die Einbindung der städtischen Gremien. Den Auftakt machte eine Fraktionsbeteiligung am 09.02.2024, in deren Rahmen das Projekt vorgestellt wurde und alle Fraktionen die Gelegenheit hatten, eine Stellungnahme abzugeben.

### **Darlegung und Bewertung der IST-Situation (AP1)**

Zu Beginn der inhaltlichen Erarbeitung fanden am 30.01.2024 (Amt 63) und am 08.02.2024 (Amt 61) **Hospitationen** vor Ort statt, an der Prozessdurchführende des jeweiligen Verfahrens, Amt 17, die Personalvertretung und Ramboll teilnahmen. Ziel war es, ein gutes Verständnis für die Abläufe in den beiden Verfahren zu erhalten und die jeweiligen Rollen der Prozessdurchführenden im Verfahren kennenzulernen. In der Hospitation in Amt 61 wurden zudem vorangegangene Analysearbeiten des Qualitätszirkels des Amtes 61 präsentiert. Die Erkenntnisse aus den Hospitationen wurden im Rahmen der PG-Sitzung vom 22.02.2024 (PG 01) vorgestellt und diskutiert.

Darauf aufbauend erfolgte gemeinsam mit Prozessdurchführenden der jeweiligen Ämter die **Erhebung der IST-Prozesse** in zwei bzw. drei Online-Workshops je Verfahren. Die IST-Prozesse wurden in der Prozessmanagement Software ADONIS erhoben und mit Blick auf die LHS-Modellierungskonventionen qualitätsgesichert. Die Ergebnisse wurden den Workshop-Teilnehmenden anschließend zur inhaltlichen Prüfung zur Verfügung gestellt.

In der PG-Sitzung vom 28.03.2024 (PG 02) wurden Zwischenergebnisse vorgestellt und das weitere Vorgehen abgestimmt. Ebenfalls am 28.03.2024 wurde mit BM Pätzold ein Austauschgespräch zur laufenden Untersuchung geführt.

Nach einer ersten gutachterlichen Ermittlung von Herausforderungen in den beiden Verfahren fanden daraufhin je Verfahren ein bzw. zwei Online-Workshops zur **Identifikation von Herausforderungen im IST** statt. Dabei wurden auch Erstmaßnahmen (ehemals: Quick-Wins) identifiziert – d.h. Maßnahmen, die niedrigschwellig in eine eigenständige Umsetzung durch die Ämter 61 bzw. 63 gebracht werden können.

Die Ergebnisse wurden in der PG am 23.04.2024 (PG 03) besprochen; Änderungen wurden im Anschluss eingearbeitet. Am 03.05.2024 folgte die Präsentation in der PLG-Sitzung (PLG 01), in der die Ergebnisse mit Hinweisen freigegeben und die weiteren Schritte im Projekt beschlossen wurden. In der anschließenden PG-Sitzung am 15.05.2024 (PG 04) wurde der Input der PLG besprochen und das weitere Vorgehen im Detail abgestimmt. Die Ergebnisse aus AP1 wurden in anschließenden Zwischenpräsentationen am 25.06.2024 im Ausschuss für Stadtentwicklung und Technik der Landeshauptstadt Stuttgart (STA) sowie am 03.07.2024 im Reform- und Strukturausschuss der Landeshauptstadt Stuttgart (RSA, heute DigO) vorgestellt.

### **Erarbeitung der SOLL-Konzeption (AP2) und Umsetzungsplanung (AP3)**

AP2 und AP3 wurden in weiten Teilen parallel durchgeführt. Zunächst erfolgte eine **gutachterliche Ermittlung von Optimierungspotenzialen**. Daran anschließend wurden die erarbeiteten Optimierungspotenziale in **Online-Workshops mit den Arbeitsgruppen** der jeweiligen Verfahren weiter geschärft. Im Ergebnis standen Optimierungsmaßnahmen für das Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren, die jeweils in einem Maßnahmensteckbrief näher beschrieben werden. Diese Steckbriefe bilden sowohl die ausführliche Maßnahmenbeschreibung (zugrundeliegende Herausforderung, Beschreibung der Maßnahme, Auswirkung und Aufwand) als auch den Entwurf eines

Umsetzungsplanes (Aktive Akteur\*innen in der Umsetzung, zu erwartende Zeitschiene, Gelingensbedingungen und nächste Schritte) ab.

Die Mitarbeitenden der beiden führenden Ämter brachten in einer **amtsweiten Online-Umfrage** ihre Anmerkungen zu den ermittelten Optimierungspotenzialen ein. Die Ergebnisse der Befragung flossen anschließend in einen **Präsenz-Workshop je Verfahren**. Dabei haben Mitarbeiter\*innen zu den im jeweiligen Verfahren ermittelten Maßnahmenbeschreibungen und insbesondere zur Umsetzungsplanung maßgeblich beigetragen.

Parallel erfolgte die **Einbindung externer Stakeholder**, um neben der stadtinternen Perspektive auch die externe Perspektive insbesondere der Stuttgarter Bau- und Wohnwirtschaft in das Projekt einfließen zu lassen. In einem Workshop am 29.05.2024 wurden daher die wahrgenommenen Stärken und Herausforderungen in den jeweiligen Verfahren erhoben und Ideen und Wünsche zur Optimierung eingeholt.

Ebenfalls parallel wurden **Interviews mit Vertreter\*innen der im Rahmen der beiden Verfahren betroffenen Ämter** geführt, um deren Perspektive auf die jeweiligen Verfahren im Allgemeinen und auf einzelne Optimierungsvorschläge im Speziellen aufzunehmen. Konkret wurden Amt 36, Amt 66 und Amt 67 zu beiden Verfahren sowie Amt 32 und Amt 37 zum Baugenehmigungsverfahren gehört.

In einem weiteren **Austauschtermin mit den Fraktionen** am 14.08.2024 hatten Vertreter\*innen aller Fraktionen nochmals die Gelegenheit, ihre Ideen und Hinweise in den Prozess einzubringen.

Unter Einbezug der im Laufe des Prozesses eingebrachten vielfältigen Perspektiven wurden die Optimierungsmaßnahmen inkl. Umsetzungsplanung zu beiden Verfahren in gemeinsamer Abstimmung mit den jeweiligen Arbeitsgruppen **finalisiert**.

Auf Basis der Untersuchungsergebnisse erfolgte zudem eine LHS-interne Abstimmung ohne Rambo-Beteiligung zu daraus abgeleiteten ersten **Stellenmehrbedarfen** in Amt 61 und Amt 63.

In der PG-Sitzung am 02.10.2024 (PG 05) wurden die gesamten Projektergebnisse final besprochen und Änderungen wurden im Anschluss eingearbeitet. Am 21.10.2024 folgte die Präsentation und Diskussion in der PLG-Sitzung (PLG 02), in der die gesamten Projektergebnisse – mit einzelnen Änderungswünschen und Maßgaben – freigegeben wurden.

Nach Freigabe der Optimierungsmaßnahmen durch die PLG wurden die Auswirkungen der Maßnahmen auf den Prozess gutachterlich ermittelt und mit Amt 61 bzw. Amt 63 besprochen. Um dem Detaillierungsgrad der Maßnahmen, die im Rahmen der Umsetzung noch ausformuliert werden, gerecht zu werden, wurde auf ein abstrahiertes „Prozessmodell-Light“ (Prozessmodell auf Teilprozess-Ebene) Bezug genommen, das sich aus dem detaillierten IST-Prozessmodell ableitet.

### **Projektdokumentation (AP4)**

Die Dokumentation der Projektergebnisse erfolgt(e) durch die Abschlusspräsentation der PLG 02 sowie durch den vorliegenden Bericht. Den Mitarbeitenden von Amt 61 und 63 wurden die jeweiligen Ergebnisse des partizipativen Prozesses präsentiert. Im Anschluss an die Ergebnispräsentation bestand die Möglichkeit, Fragen zu stellen. Den beteiligten Fachämtern wurden die Ergebnisse schriftlich übermittelt. Für die externen Stakeholder wurde ebenfalls ein Termin zur Vorstellung der Projektergebnisse durchgeführt. Abschließend werden die gesammelten Ergebnisse am 11.12.2024 im DigO (ehemals RSA), am 18.12.2024 im Verwaltungsausschuss (VA) und am 19.12.2024 im Gemeinderat (GR) präsentiert.

# 3. Ergebnisse für das Bebauungsplanverfahren

## 3. Ergebnisse für das Bebauungsplanverfahren

### 3.1 Kern-Herausforderungen im Bebauungsplanverfahren

Die LHS steht vor einer Reihe von Herausforderungen im Bebauungsplanverfahren, die eine effiziente und effektive Stadtentwicklung erschweren. Eine der primären Schwierigkeiten sind die **umfangreichen Bebauungspläne** kombiniert mit einer **stadtweit mangelnden Prioritätensetzung**. Dabei fehlt es an einer frühzeitigen Weichenstellung bereits in Phase 0, die als Grundlage der Bauleitplanung dient. Auch gestiegene rechtliche Anforderungen führen zu einer hohen Regeldichte und einem hohen Detaillierungsgrad der Bebauungspläne. Eine mangelnde stadtweite Priorisierung der Verfahren verschärft das Problem, indem es zu unterschiedlichen Priorisierungen der verschiedenen beteiligten Stellen und damit zu Liegezeiten kommt.

Außerdem verlangsamen eine **hinderliche stadtweite Beteiligungskultur** und **inkonsequente Entscheidungsstrukturen** den Fluss der Bebauungsplanung in Stuttgart. Häufig fehlt ein gemeinsames Projektverständnis unter den Beteiligten, was die Zielerreichung erschwert. Die Prozesse der Beteiligung sind außerdem gering standardisiert, und dem Amt 61 fehlt es oft an der notwendigen Planungs- und Abwägungshoheit, um Projekte effektiv voranzubringen.

Der **geringe Standardisierungs- und Digitalisierungsgrad** ist eine weitere Hürde. Eine Verfahrenssoftware für die Bauleitplanung ist bisher noch nicht etabliert.

Ein weiteres kritisches Thema, mit dem insbesondere das Amt 61 der Landeshauptstadt konfrontiert ist, sind **knappe Personalressourcen** und der **hohe Verwaltungsaufwand**. Planer\*innen-Stellen sind schwierig zu besetzen und langfristig zu halten. Verwaltungsaufgaben nehmen dann viel Zeit der Planer\*innen in Anspruch und schmälern die für die tatsächliche Planung verfügbaren Kapazitäten. Zudem fungiert die Bearbeitung der Projekte durch Querschnittsabteilungen teilweise als Flaschenhals, was den Fortschritt in einzelnen Verfahren ausbremst.

Schließlich ist der **eingeschränkte Transfer von Fach- und Anwendungswissen** ein nicht zu unterschätzender Punkt. In Stuttgart wird die Wichtigkeit des Wissensaustauschs und der kontinuierlichen Weiterbildung erkannt, aber praktikable Lösungen, die einen regelmäßigen und effizienten Wissenstransfer sichern, stehen noch aus.

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, muss die LHS ganzheitliche Strategien entwickeln, die diese Kernprobleme adressieren.

## 3.2 Übergeordnete Zielsetzung und Maßnahmen zur Zielerreichung



Angesichts dieser Herausforderungslage setzt sich die Landeshauptstadt Stuttgart folgendes Ziel in Bezug auf Bebauungsplanverfahren:

**Effiziente Durchführung des B-Planverfahrens: Prio-1-Projekte in 3 Jahren und sonstige Projekte in 5 Jahren mit klaren und verlässlichen Vorgaben und städtebaulich vertretbaren Gestaltungsoptionen**

Zur Erreichung dieses Ziels sind Teilzielsetzungen und 17 konkrete Optimierungsmaßnahmen, die zu deren Erreichung beitragen, formuliert:

	0	Materiell-rechtliche Anforderungen an Bebauungspläne
Stadtweiter Kulturwandel	1	Stadtweite Ziele und Standards auf die Grundlagen der Planung ausrichten
	2	Verbindliche stadtweite Priorisierungsliste
	3	Anfragen und Arbeitsaufträge reduzieren
	4	Planungs- und Abwägungshoheit von Amt 61
	5	Arbeit in abteilungs- und amtsübergreifenden Projektteams
	6	Referatsübergreifende Projektkonferenzen als standardisiertes Dissens-Verfahren
	7	Mitzeichnungen reduzieren und z.T. durch Stellungnahmen ersetzen
	8	Transparentes Stufenmodell zum Einhalten von Fristen
	9	STA-Einbringung der Vorlagen und STA- & BB-Terminierung
Effizienzpotenziale	10	Verfahrensabläufe und zugehörige Formulare
	11	Vorlagen und Textbausteine
	12	Verfahrenssoftware für BPlan-Verfahren
Stärkung der Mitarbeitenden	13	Verwaltungsfachkräfte und Personal in den Querschnittsabteilungen sicherstellen
	14	Breit angelegte, zielgruppengerechte Stellenausschreibungen und Mitarbeitenden-Bindung
	15	Zentrales Onboarding-Konzept und frühzeitige Nachfolgeplanung
	16	Austausch-Plattformen und gemeinsame Datenbanken für ein besseres Wissensmanagement
	17	Umfassender Wissenszugang

Tabelle 1: Identifizierte Optimierungsmaßnahmen im Bebauungsplanverfahren der Landeshauptstadt Stuttgart

Die Optimierungsmaßnahmen sind im Hinblick auf ihr Beschleunigungspotenzial und den Aufwand zur Umsetzung aus Perspektive der LHS ausgewertet. In der Folge sind sie kategorisiert in Kernmaßnahmen (Maßnahmen innerhalb der Einflussnahme der Stadtverwaltung mit besonders hohem Beschleunigungspotenzial, dunkelblau hinterlegt), Stützmaßnahmen (Maßnahmen innerhalb der Einflussnahme der Stadtverwaltung, hellblau unterlegt) sowie externe Rahmenbedingungen

(Faktoren außerhalb der Einflussnahme der Stadtverwaltung, grau hinterlegt). In Kapitel 3.3 werden die Optimierungsmaßnahmen näher erläutert.

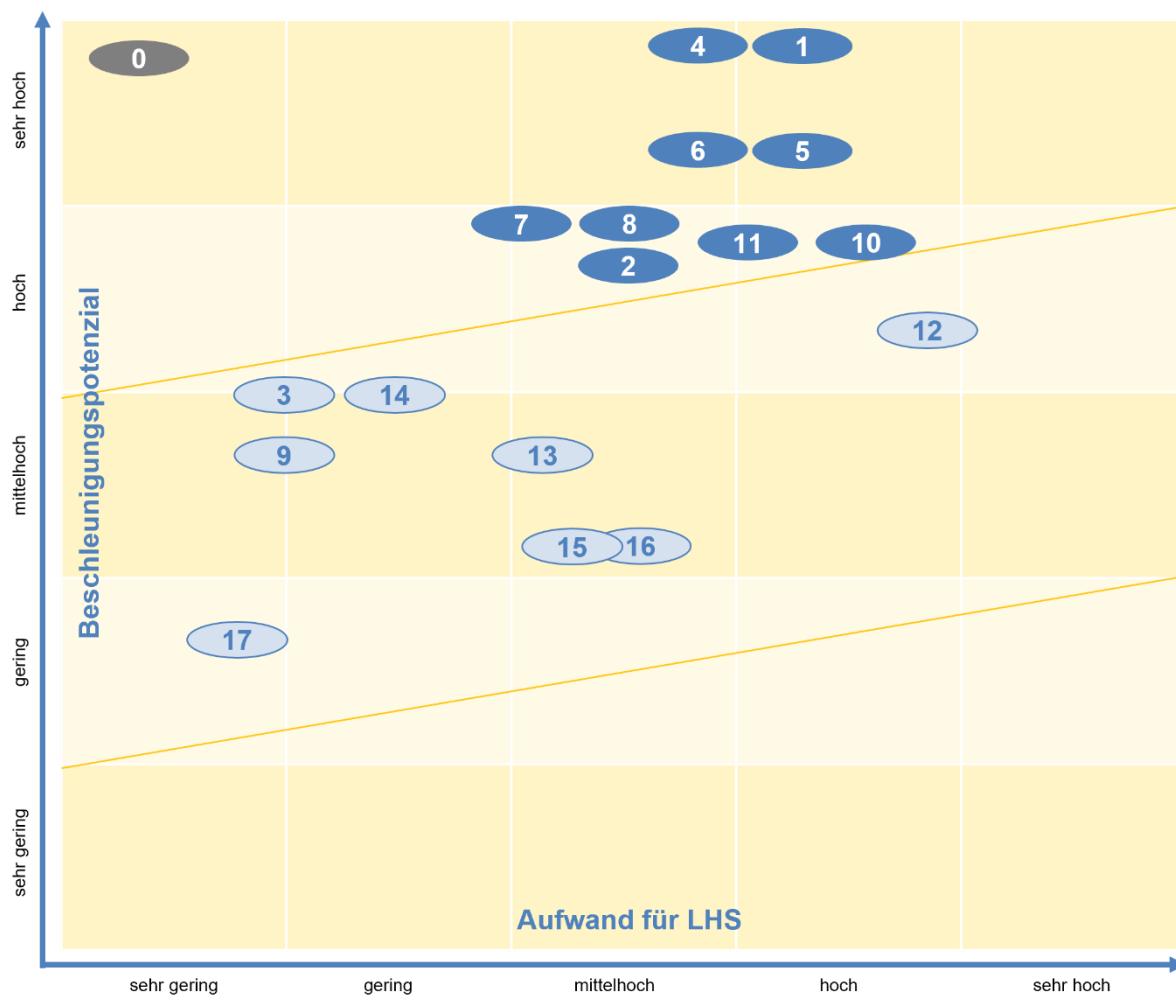


Tabelle 2: Bewertung des Beschleunigungspotenzials und des Aufwands für die Landeshauptstadt Stuttgart der einzelnen Optimierungsmaßnahmen im Bebauungsplanverfahren

Aktuell beträgt die durchschnittliche Verfahrensdauer der LHS 4,5-5,5 Jahre und im Best Case mindestens 3 Jahre. Für die Untersuchung wurden auch Vergleichswerte aus anderen großen Städten herangezogen: In Köln beträgt die Normaldauer des Verfahrens 3-7 Jahre, in Frankfurt am Main etwa 5 Jahre. Die Zielsetzung der LHS (3 Jahre für Projekte in Priorität 1 und i.d.R. 5 Jahre für sonstige Projekte) ist in diesem Kontext ein großer Schritt – der mit Umsetzung aller Maßnahmen auch realistisch erreichbar ist. Dabei liegt das größte Beschleunigungspotenzial des Verfahrens in einem stadtweiten Fokus auf den bauleitplanerisch relevanten Inhalten, in einer Stärkung der Planungs- und Abwägungshoheit von Amt 61 und in der konsequenten Etablierung von abteilungs- und amtsübergreifenden Projektteams inkl. Projektkonferenzen zur Dissens-Klärung.

### 3.3 Die Optimierungsmaßnahmen im Detail

Im Folgenden sind die Teilziele und Optimierungsmaßnahmen im Bebauungsplanverfahren beschrieben. Zu jeder Maßnahme ist außerdem ein Steckbrief formuliert, der die zugrundeliegende Herausforderung und die Einzelmaßnahme ausführlicher charakterisiert, die erwartbare Wirkung aufzeigt und im Hinblick auf die Umsetzung relevante Akteur\*innen, eine realistische Zeitschiene, Gelingensbedingungen und konkrete erste Schritte beschreibt. Die Maßnahmensteckbriefe finden

sich in Anhang 3 und stellen die Grundlage für die weitere Bearbeitung im Rahmen der Maßnahmenumsetzung dar.

### **Stadtweiten Kulturwandel vollziehen – Auf das Wesentliche fokussieren und dabei Prioritäten setzen**

Die LHS steht vor der herausfordernden Aufgabe, die **umfangreichen Bebauungspläne** sowie die **stadtweit mangelnde Prioritätensetzung** zu optimieren. Die städtebaulichen Verträge und Bebauungspläne sind oftmals durch eine hohe Komplexität und Regelungsdichte gekennzeichnet, was auch auf gestiegene rechtliche Anforderungen zurückzuführen ist. Darüber hinaus führt die aktuelle Praxis der Prioritätensetzung dazu, dass Ressourcen nicht effizient genutzt werden können. Um diesen Herausforderungen gerecht zu werden, hat sich die Stadt das Ziel gesetzt, einen **stadtweiten Kulturwandel zu vollziehen – mit Fokus auf das Wesentliche, der Setzung von Prioritäten** und ein gemeinsames zielgerichtetes Handeln.

Um dieses ambitionierte Ziel zu erreichen, sind konkrete **Kernmaßnahmen** vorgesehen. Hierbei steht an erster Stelle die Maßnahme **(1) Stadtweite Ziele und Standards gemeinschaftlich auf die Grundlagen der Planung ausrichten**. Dies erfordert eine integrative Herangehensweise, bei der sämtliche beteiligte Akteur\*innen und Interessensgruppen stadtweit Hand in Hand arbeiten und ihre Ziele und Standards auf ein gemeinsames Fundament stellen. Ein abgestimmtes Vorgehen und Standards für die Inhalte von Bebauungsplänen, Wettbewerben und Beteiligungsprozessen schaffen die Basis für eine qualitätsvolle Stadtraumgestaltung und sorgen dafür, dass die Ausrichtung der Bebauungspläne den aktuellen und künftigen Bedürfnissen der LHS entspricht und diese gleichzeitig rechtssicher sind.

Als zweite Kerninitiative wird eine **(2) Verbindliche stadtweite Priorisierungsliste für alle zu bearbeitenden BPlan-Verfahren** etabliert. Diese Priorisierung ist ein entscheidender Schritt, um transparent und nachvollziehbar zu machen, welche Projekte von allen Beteiligten verbindlich vorrangig behandelt werden müssen. Durch diese Maßnahme soll sichergestellt werden, dass die Ressourcen dorthin fließen, wo sie am meisten benötigt werden, um eine nachhaltige Stadtplanung zu gewährleisten.

Zur Unterstützung dieser Kerninitiativen dient die **Stützmaßnahme (3) Fokus auf BPlan-Verfahren – sonstige Anfragen und Arbeitsaufträge reduzieren**. Hierbei gilt es, den Umfang an im Amt 61 eingehenden Arbeitsaufträgen zu minimieren, um sich auf die zentralen BPlan-Verfahren inkl. der informellen Planung konzentrieren zu können. Dies soll den Planungsteams ermöglichen, ihre Arbeit effizienter und effektiver zu gestalten und sich auf die wesentlichen Aspekte der Stadtplanung zu konzentrieren.

Eine wesentliche **externe Rahmenbedingung (0) Reduktion der materiell-rechtlichen Anforderungen an Bebauungspläne** könnte erheblich dazu beitragen, den Prozess zu straffen und die Planung zu vereinfachen. Diese Anpassung bedeutet jedoch eine Veränderung auf einer höheren gesetzlichen Ebene und fällt nicht in den unmittelbaren Einflussbereich der LHS.

### **Stadtweiten Kulturwandel vollziehen – Entscheidungsklarheit und Verbindlichkeit statt ausufernder Konsensfindung fördern**

Die Anfertigung von Bebauungsplänen ist verbunden mit der Herausforderung, verschiedene **fachrechtliche Interessen zu vereinen**. Der Versuch, hier einen Konsens herzustellen, führt aufgrund **inkonsequenter Entscheidungsstrukturen** häufig zu einer Verzögerung und einer Verwässerung der Ergebnisse. Um dem entgegenzutreten, ist das Ziel ein grundlegender Kulturwandel – eine Neuausrichtung hin zu mehr Entscheidungsklarheit und Verbindlichkeit, um die Beteiligungskultur und Entscheidungsfindung innerhalb der Stadtverwaltung effizienter und fokussierter zu gestalten.

Um dieses Ziel zu erreichen, sind mehrere Maßnahmen vorgesehen. Eine zentrale **Kernmaßnahme (4) ist die Stärkung der Planungs- und Abwägungshoheit von Amt 61 durch klar und verbindlich definierte und frühzeitig festgelegte Beteiligungszeitpunkte sowie transparente Entscheidungsstrukturen**. Hiermit soll sichergestellt werden, dass das Amt 61 die notwendigen Informationen zum richtigen Zeitpunkt erhält, um eine fundierte Abwägungsentscheidung treffen zu können. Späte oder unkonkrete Eingaben sollen hiermit verhindert werden und können im weiteren Verfahren keine Berücksichtigung mehr finden.

Des Weiteren gilt es, die **(5) Arbeit in abteilungs- und amtsübergreifenden Projektteams** auszuweiten, welche **durch klare Entscheidungsbefugnisse und transparente Informationsflüsse** vom Verfahrensbeginn an die Effizienz steigern. Diese interdisziplinären Teams sollen neben der Stärkung des Projektmanagements dazu beitragen, Silodenken zu überwinden und den kollektiven Blick auf übergeordnete Zielsetzungen zu schärfen.

Ein weiteres Element des Kulturwandels ist die **(6) Etablierung von referatsübergreifenden Projektkonferenzen als standardisiertes Dissens-Verfahren**. Durch diese institutionalisierten Regeltermine können Dissensfälle, die auf Mitarbeitenden- oder Abteilungsleitenden-Ebene nicht mehr beigelegt werden können, rasch und verbindlich bearbeitet werden.

Die **(7) Reduktion von Mitzeichnungen, wo möglich, und der teilweise Ersatz durch Stellungnahmen** ist eine Maßnahme, die zur Effizienzsteigerung durch ggf. entfallende Prozess-Schritte ebenso beiträgt wie zur Klarheit des Verfahrens, indem MUSS- und SOLL-Inhalte konsequent gekennzeichnet werden.

Das **(8) transparente Stufenmodell zum Einhalten von Fristen für Mitzeichnungen/Stellungnahmen** soll dabei helfen, die Einhaltung von gesetzten Fristen zu begünstigen und gibt entsprechende Werkzeuge für Erinnerungen, Zustimmungsfiktionen und Dissensklärung an die Hand.

Als **Stützmaßnahme** ist vorgesehen, **die (9) STA-Einbringung der Vorlagen zu streichen und eine bessere Abstimmung zwischen STA- & Bezirksbeiräte (BB)-Terminierungen** zu erreichen. Diese Anpassung zielt darauf ab, den Gremienlauf zu beschleunigen.

### **Effizienzpotenziale heben – Verfahren durch Standards im Sinne der Bauleitplanung vereinfachen und die Prozesse digitalisieren**

Das Bebauungsplanverfahren zeichnet sich aktuell durch einen **geringen Standardisierungs- und Digitalisierungsgrad** aus. Dies führt in dem komplexen Multi-Stakeholder-Verfahren der Bauleitplanung zu Ineffizienzen und Intransparenz. Das Ziel ist es demnach, **Effizienzpotenziale durch digitale Lösungen zu heben** – konkret sollen die Verfahren durch die Einführung von Standards im Sinne der Bauleitplanung vereinfacht und gleichzeitig durch fortschreitende Digitalisierung optimiert werden. Durch diese Maßnahmen können Prozesse beschleunigt, Ressourcen besser genutzt und letztlich die Qualität der Stadtplanung erhöht werden.

Um diesen Wandel herbeizuführen, sind folgende Kern- und Stützmaßnahmen vorgesehen:

Als Kernmaßnahme gilt es erstens, **(10) Verfahrensabläufe und zugehörige Formulare zu vereinheitlichen** und kontinuierlich zu aktualisieren. Eine Standardisierung der Abläufe und der damit verbundenen Dokumente kann erheblich dazu beitragen, die tatsächliche Bearbeitungsdauer zu reduzieren und Risiken für Verfahrensfehler (wie die Nutzung veralteter Dokumente) zu minimieren.

Eine wesentliche Maßnahme ist es, **(11) Vorlagen und Textbausteine (weiter) zu entwickeln** und ebenfalls kontinuierlich zu aktualisieren. Durch vorgefertigte Vorlagen und Textmodule kann die Effizienz und Rechtssicherheit in der Erstellung und Bearbeitung von Bebauungsplänen gesteigert werden. Sie stellen sicher, dass alle notwendigen Informationen konsistent berücksichtigt werden und reduzieren den Aufwand für die immer wiederkehrenden Teile der Verfahren.



Als Ergänzung zu diesen Kernmaßnahmen ist die Stützmaßnahme **(12) Einführung einer Verfahrenssoftware für BPlan-Verfahren** unerlässlich. Eine solche Software könnte sämtliche Phasen des Bebauungsplanverfahrens digital abbilden und die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Beteiligten effizienter gestalten. Dies würde nicht nur die Handhabung der Verfahren verbessern, sondern auch eine bessere Nachverfolgung und Kontrolle des Fortschritts ermöglichen.

### **Mitarbeitende stärken – Personalbedarfe in den Planungs- und Querschnittsabteilungen gezielt aufbauen**

Die anspruchsvolle Aufgabe der Bebauungsplanung ist für das Amt 61 unter anderem durch den damit einhergehenden **hohen Verwaltungsaufwand und die knappen Personalressourcen** eine Herausforderung. Mehrere Stützmaßnahmen zielen daher darauf, die Mitarbeiterschaft in den Planungs- und Querschnittsabteilungen durch Personal- und Strukturaufbau nachhaltig zu stärken.

Als Erstes geht es darum, **(13) Verwaltungsfachkräfte zur Entlastung der Planer\*innen einzustellen und ausreichend Personal in den Querschnittsabteilungen sicherzustellen**. Das ermöglicht es Planer\*innen, wieder mehr Arbeitszeit auf Planungstätigkeiten verwenden zu können. Zudem kann der aufgrund von geringem Personal verzögerten Bearbeitung in den Querschnittsabteilungen entgegengewirkt werden.

Darüber hinaus werden unter Maßnahme **(14) Vakante Stellen mittels breit angelegter, zielgruppengerechter Stellenausschreibungen in allen einschlägigen Stellenportalen besetzen und Mitarbeitenden-Bindung stärken** neue Wege bei der Rekrutierung und der Bindung der Mitarbeitenden eingeschlagen. Eine zentrale Rolle spielt hierbei, das Arbeitsumfeld so attraktiv wie möglich zu gestalten, um hochqualifiziertes Personal zu gewinnen und langfristig an die Stadtverwaltung zu binden.

Schließlich wird unter Maßnahme **(15) ein zentrales Onboarding-Konzept und frühzeitige Nachfolgeplanung für alle am Bebauungsplanverfahren beteiligten Mitarbeiter\*innen entwickelt**, um sicherzustellen, dass neue Mitarbeitende effektiv in die planerische Arbeit integriert werden und ein effizienter Wissenstransfer bei Nachfolgen stattfindet.

### **Mitarbeitende stärken – Kooperativen Wissensaustausch über Abteilungs- und Amtsgrenzen hinweg fördern**

Die effiziente Bearbeitung der Bebauungsplanverfahren ist ebenfalls gehemmt durch einen **eingeschränkten Transfer von Fach- und Anwendungswissen**. Es fehlt an klar etablierten Strukturen, um Wissen und Erfahrungen zwischen den Abteilungen und Ämtern zu teilen. Dies führt zu Informationslücken und erhöhten Aufwand für bilateralen Wissensaustausch.

Um diese Situation zu verbessern, verfolgt die Stadt das Ziel, die Mitarbeitenden zu stärken und einen **kooperativen Wissensaustausch über Abteilungs- und Amtsgrenzen hinweg** zu fördern. Dies soll sicherstellen, dass alle Beteiligten Zugang zu den benötigten Informationen und Wissen haben, was letztendlich eine schnellere und qualitativ hochwertigere Arbeit ermöglicht.

Bei der Maßnahme **(16) Austausch-Plattformen und gemeinsame Datenbanken für ein besseres Wissensmanagement etablieren** geht es um die Einrichtung u.a. digitaler Strukturen, die das Zugänglichmachen und Einholen von Wissen erleichtern. Dazu gehört einerseits, dass regelmäßige Treffen – sowohl vor Ort als auch virtuell – organisiert werden, bei denen Wissen und Erfahrungen geteilt werden können. Dazu gehören aber auch gemeinsame Datenbanken, die eine zentrale Anlaufstelle für alle erforderlichen Informationen (Gesetzesnovellierungen, aktuelle Rechtsprechungen und stadtinterne Beschlussfassungen) bilden und den Zugang zu dokumentiertem Fachwissen erleichtern.

Die Maßnahme **(17) Umfassenden Wissenszugang zu bebauungsplanrelevanten Inhalten sowie laufenden und vergangenen BPlan-Verfahren gewährleisten** konzentriert sich auf die Schaffung eines allgemeinen Zugangs zu den aktuellen und abgeschlossenen Bebauungsplanverfahren sowie allen planungsrelevanten Inhalten der Abteilungen. Auf diese Weise haben sowohl neue als auch erfahrene Planer\*innen und weitere Beteiligte die Möglichkeit, auf ein breites Spektrum von Ressourcen zurückzugreifen, was die Einarbeitung erleichtert und die Qualität laufender Verfahren erhöht.

#### **Exkurs: Einordnung des Vorschlags zur vermehrten Vergabe von Planungsaufgaben an externe Büros**

Der im Rahmen der Untersuchung aufgekommene Vorschlag, vermehrt Planungsaufgaben an externe Büros zu vergeben, um schneller und in höherer Anzahl gleichzeitig Bebauungsplanverfahren zu bearbeiten, wurde geprüft und aus nachfolgend genannten Gründen nicht in die Optimierungsmaßnahmen inkludiert: Die LHS vergibt bereits erfolgreich Verfahren nach außen. Damit sind die Ressourcen der wenigen Büros, die die benötigte Expertise, Erfahrung und räumliche Nähe vorweisen, meist schon ausgelastet. Eine deutlich vermehrte Vergabe erscheint somit aufgrund fehlender externer Kapazitäten aktuell nicht realistisch. Zudem verbleibt bei der Vergabe der Planungsleistungen nach außen noch ein hoher Verwaltungsaufwand für das Amt 61. Mit einer spürbaren Entlastung der Ressourcen im Amt 61 ist somit nicht zu rechnen. Vor diesem Hintergrund erscheint es empfehlenswert, nicht pauschal mehr Planungsaufgaben zu externalisieren, sondern die Entscheidung zur Einbindung externer Ressourcen vielmehr möglichst frühzeitig im konkreten Einzelfall zu treffen.

### 3.4 Auswirkungen der Optimierungsmaßnahmen auf den Prozess

Zu den Auswirkungen der Optimierungsmaßnahmen auf die einzelnen Teilprozesse des Bebauungsplanverfahrens fand ein initialer Austausch mit der Arbeitsgruppe statt. Dieser Austausch dient für das Amt 61 als Grundlage zur Weiterarbeit im Rahmen der Maßnahmenumsetzung.

### 3.5 Stellenmehrbedarfe

Von den Untersuchungsergebnissen leitet Amt 17 gemeinsam mit dem Amt 61 erste konkrete Stellenmehrbedarfe ab. Die Ausführungen zu den Stellenmehrbedarfen in Amt 61 sind der GRDRs 0401/2024 BV zu entnehmen.

# 4. Ergebnisse für das Baugenehmigungsverfahren

## 4. Ergebnisse für das Baugenehmigungsverfahren

### 4.1 Kern-Herausforderungen im Baugenehmigungsverfahren

In der LHS stehen die Verantwortlichen im Baugenehmigungsverfahren vor mannigfaltigen Herausforderungen. Eine zentrale Problematik stellt die **eingeschränkte Nutzung der Digitalisierungspotenziale** dar. Wenngleich das Amt 63 durch die Eigenentwicklung des Fachverfahrens BAURIS im Vergleich früh eine digitale Bearbeitung von Baugenehmigungsverfahren realisieren konnte, hadert es heute mit verschiedenen Programmen, die teilweise in sich unzulänglich funktionieren und **keine oder mangelhafte Schnittstellen** aufweisen, was einer nahtlosen, effizienten Bearbeitungsweise entgegensteht. Bezüglich der Weiterentwicklung dieser Lösungen bestehen Abhängigkeiten sowohl vom Land Baden-Württemberg als auch von externen Digitalisierungsdienstleistern. Obwohl die Landeshauptstadt bereits im Prozess ist, analoge Bauakten zu digitalisieren, generiert die bisherige Art und Weise der **Vorakten-Digitalisierung zusätzlichen Aufwand**. Der **geringe Automatisierungsgrad** in den Abläufen verlängert einzelne Arbeitsschritte zusätzlich.

Darüber hinaus bestehen erhebliche **Abhängigkeiten an Verfahrens-Schnittstellen**: Hierbei ist einerseits die **sinkende Qualität der eingereichten Anträge** zu beobachten, andererseits führt die oft **langwierige Fachamtsbeteiligung** zu Verzögerungen und erhöht den Aufwand – auf der Seite der Antragsstellenden ebenso wie auf der Seite der Verwaltungsmitarbeitenden.

Ein weiteres gravierendes Problemfeld sind die **komplexen und unsteten Rahmenbedingungen** für das Amt 63. Stuttgart sieht sich mit einer dynamischen und zunehmend anspruchsvollen fachrechtlichen Lage konfrontiert, insbesondere durch ein **komplexes sowie teilweise fehlendes oder veraltetes Planrecht**, verstärkt durch **häufige Änderungen von Bundes- und Landesrecht**. Das Amt 63 organisiert sich hier weitestgehend selbstständig, da konkrete operative Hinweise seitens des Gesetzgebers an die Baubehörden fehlen. Dies erzeugt einen hohen Aufwand im Onboarding neuer Mitarbeiter\*innen und im Wissensmanagement insgesamt, was durch unbesetzte Stellen und Personalfuktuation weiter intensiviert wird. Außerdem steht das Amt unter einem fortwährenden Druck von externer Seite – Bürger\*innen wünschen sich schnelle und nutzungsfreundliche Verwaltungsprozesse und das Amt 63 gerät regelmäßig in den Fokus von Berichterstattungen.

Zusammenfassend präsentieren diese Herausforderungen ein komplexes Bild, das die Notwendigkeit eines durchdachten und insbesondere ganzheitlichen Ansatzes für Verbesserungen im Baugenehmigungsverfahren der Landeshauptstadt veranschaulicht.

## 4.2 Übergeordnete Zielsetzung und Maßnahmen zur Zielerreichung



Angesichts dieser Herausforderungslage setzt sich die Landeshauptstadt Stuttgart folgendes Ziel in Bezug auf Baugenehmigungsverfahren:

**Baugenehmigungen in 65 Tagen und ein nach innen und außen gestärktes Baurechtsamt**

Zur Erreichung dieses Ziels sind Teilzielsetzungen und 17 konkrete Optimierungsmaßnahmen, die zu deren Erreichung beitragen, formuliert:

	0	Materiell-rechtliche Anforderungen an Bauvorhaben und Digitalisierungspotenziale im Verfahrensrecht
Digitalisierungspotenziale	1	Stufenweise Schnittstellenoptimierung der eingesetzten Software-Lösungen
	2	Digitalisierung der analogen Vorakten
	3	Datenübernahme durch RPA (Robotic Process Automation)
	4	Anzeige von PDF-Titeln
	5	Vereinfachte digitale Signatur
	6	E-Mailversand aus Funktionspostfächern
	7	Online-Terminvereinbarung (zunächst in Beratungsstufe 1)
Schnittstellenoptimierung	8	Zentrale Koordinierung in Amt 36
	9	Stufenmodell zum Einhalten von Fristen
	10	Checklisten / Leitfäden für Antragstellende
	11	Beteiligungspflichten landesweit konkretisieren
	12	Erwartbare Nachforderungen frühzeitig kommunizieren
Stärkung des Amtes 63	13	Personalbedarf ermitteln und sicherstellen
	14	Strukturiertes Onboarding & kontinuierliches Wissensmanagement
	15	Umgang mit fachlichen und rechtlichen Veränderungen
	16	Selbst- und Außenbild von Amt 63
	17	Räumliche und technische Grundausstattung

Tabelle 3: Identifizierte Optimierungsmaßnahmen im Baugenehmigungsverfahren der Landeshauptstadt Stuttgart

Die Optimierungsmaßnahmen sind im Hinblick auf ihr Beschleunigungspotenzial und den Aufwand zur Umsetzung aus Perspektive der LHS ausgewertet. In der Folge sind sie kategorisiert in Kernmaßnahmen (Maßnahmen innerhalb der Einflussnahme der Stadtverwaltung mit besonders hohem Beschleunigungspotenzial, dunkelblau hinterlegt), Stützmaßnahmen (Maßnahmen innerhalb der Einflussnahme der Stadtverwaltung, hellblau unterlegt) sowie externe Rahmenbedingungen

(Faktoren außerhalb der Einflussnahme der Stadtverwaltung, grau hinterlegt). In Kapitel 4.3 werden die Optimierungsmaßnahmen näher erläutert.

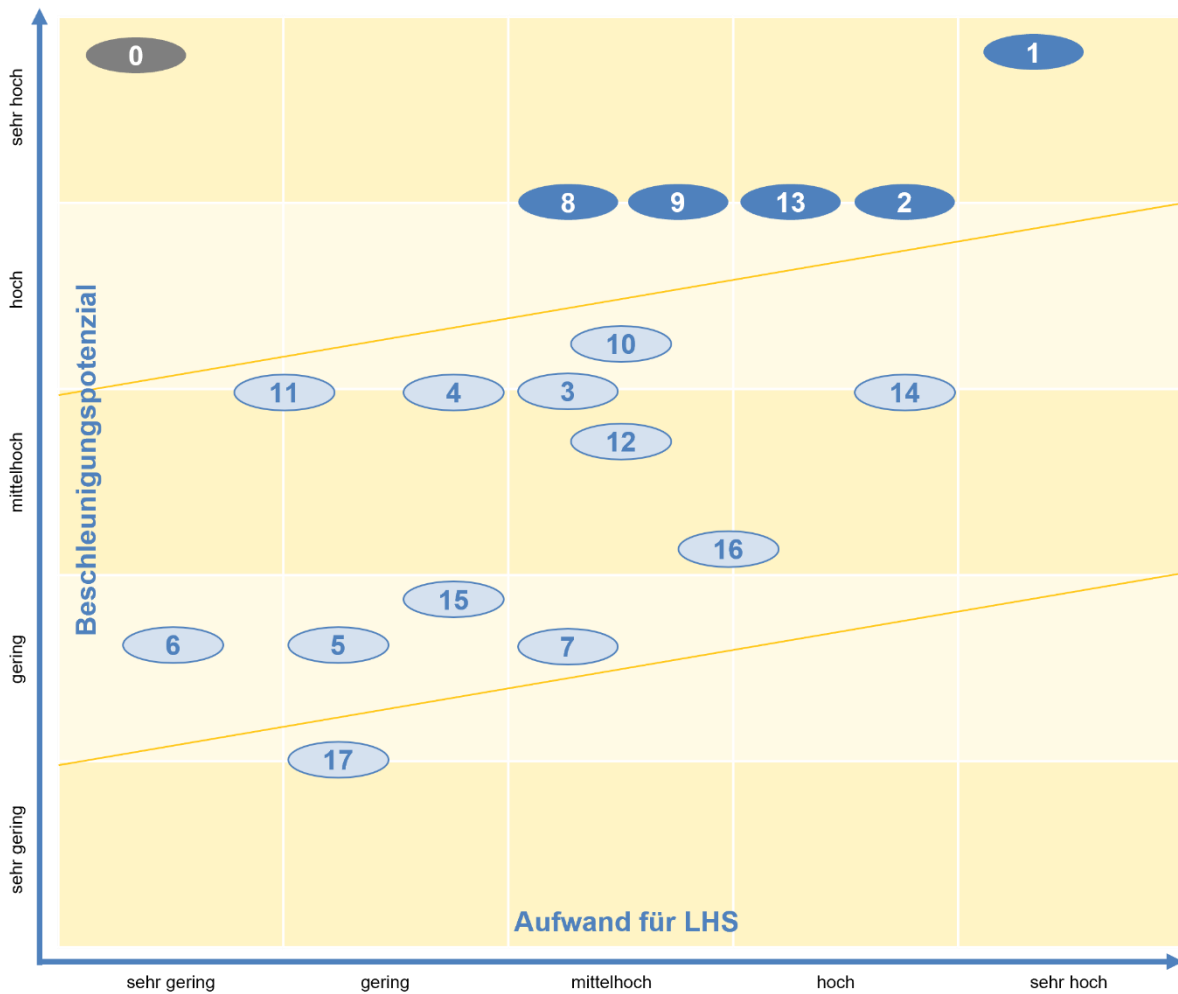


Tabelle 4: Bewertung des Beschleunigungspotenzials und des Aufwands für die Landeshauptstadt Stuttgart der einzelnen Optimierungsmaßnahmen im Baugenehmigungsverfahren

Aktuell beträgt die gemessene durchschnittliche Verfahrensdauer der LHS 91,2 Tage (Messzeitraum: Januar – Oktober 2024). Werden die durchschnittliche Verfahrensdauer zwischen 2019 und 2023 (84,5 Tage) und die durchschnittliche Verfahrensdauer in der ersten Jahreshälfte 2024 (Messzeitraum: Januar – Mai 2024; 78,8 Tage) hinzugezogen, so zeigen sich stärkere Schwankungen. Die Schwankungen zur ersten Jahreshälfte können dadurch erklärt werden, dass circa ab Beginn der zweiten Jahreshälfte länger liegendebliebene Verfahren beendet werden konnten, deren Laufzeit den Durchschnitt erhöht.

Zwischen den Messwerten und dem gesetzten Ziel von 65 Tagen liegt also ein Delta zwischen 13,8 und 26,2 Tagen. Dieses Delta kann bei konsequenter Umsetzung des Maßnahmenbündels geschlossen und somit das Ziel erreicht werden. Dabei liegt das größte Beschleunigungspotenzial in einer konsequenten Digitalisierung des Verfahrens, in effizienten Schnittstellen in der Fachamtsbeteiligung und in einer ausreichenden Personalausstattung.

### 4.3 Die Optimierungsmaßnahmen im Detail

Im Folgenden sind die Teilziele und Optimierungsmaßnahmen im Baugenehmigungsverfahren beschrieben. Zu jeder Maßnahme ist außerdem ein Steckbrief formuliert, der die zugrundeliegende Herausforderung und die Einzelmaßnahme ausführlicher charakterisiert, die erwartbare Wirkung

beschreibt und im Hinblick auf die Umsetzung relevante Akteur\*innen, eine realistische Zeitschiene, Gelingensbedingungen und konkrete erste Schritte beschreibt. Die Maßnahmensteckbriefe finden sich in Anhang 4 und stellen die Grundlage für die weitere Bearbeitung im Rahmen der Maßnahmenumsetzung dar.

### **Die digitalen Möglichkeiten ausschöpfen – die gemeinsame Arbeit im Verfahren reibungsfrei gestalten**

Die LHS weist bisher **eine eingeschränkte Nutzung der Digitalisierungspotenziale** im Baugenehmigungsverfahren auf, was eine erhebliche Hürde für eine effiziente und zeitsparende Abwicklung von Bauanträgen darstellt. Diese Herausforderung umfasst das Fehlen einer stabilen Kollaborationsplattform des Landes und zahlreiche Medienbrüche sowie ineffiziente Schnittstellen zwischen den genutzten Fachverfahren. Des Weiteren wird durch die bisherige Praxis in der Digitalisierung der Altakten ein zusätzlicher Mehraufwand geschaffen, da die Durchsicht der digitalen Akten beschwerlicher ist als die der analogen Akten.

Das daraus abgeleitete Ziel der Landeshauptstadt besteht darin, die **digitalen Möglichkeiten auszuschöpfen und die gemeinsame Arbeit im Verfahren reibungsfrei zu gestalten**. Zur Erreichung dieses Ziels sind mehrere Kern- und Stützmaßnahmen vorgesehen:

Den größten Beschleunigungseffekt auf das Verfahren wird wohl die **Kernmaßnahme (1) Stufenweise Schnittstellenoptimierung der eingesetzten Software-Lösungen** haben, welche in vier Stufen erfolgen soll. Die erste Stufe sieht eine kurzfristige, aber spürbare Erleichterung vor: Eine Vereinfachung des Up- und Downloads aus Service-BW in ENAIO, ein vielfach auftretender und bisher unverhältnismäßig beschwerlicher Prozessschritt. Die zweite Stufe sieht eine vollständige Migration von Service-BW (der auslaufenden Landesplattform) auf VIBA (das virtuelle Bauamt, eine bundesweite EfA-Lösung) vor, sowie einen möglichst frühzeitigen Umstieg vom bisherigen amtseigenen Datenmanagementsystem ENAIO auf das zukünftig stadtweit genutzte Programm d.velop. Darauf folgt in der dritten Stufe eine Fachverfahrensintegration von BAURIS und d.velop, bevor letztendlich in der vierten Stufe ein Umstieg auf ein komplett neues Fachverfahren mit optimierten Schnittstellen geplant ist. Als weitere Kernmaßnahme soll die **(2) Digitalisierung der analogen Vorakten durch eine optimierte Übersichtsseite je Akte verbessert** werden, um den administrativen Aufwand zu minimieren und die Zugänglichkeit von Informationen zu erhöhen.

Die dazugehörigen Stützmaßnahmen beinhalten die **(3) Reduktion der manuellen Datenübernahme durch RPA (Robotic Process Automation)**, die Verbesserung der Nutzungsfreundlichkeit durch **(4) die Anzeige von PDF-Titeln in den Reitern von PDF-Betrachtungsprogrammen** und **(5) die Umsetzung einer vereinfachten digitalen Signatur**. Des Weiteren sollen **(6) E-Mailversand aus Funktionspostfächern ermöglicht** und **(7) Online-Terminvereinbarung eingeführt werden (zunächst in Beratungsstufe 1)**, was den Prozess für die Antragstellenden vereinfacht.

### **Extra-Aufwände und Liegezeiten vermeiden – Antragsqualität erhöhen und zügige Fachamtsbeteiligung erreichen**

Im komplexen Baugenehmigungsverfahren der LHS stellen **Abhängigkeiten an Schnittstellen** eine signifikante Herausforderung dar. Die **sinkende Qualität der eingereichten Anträge und langwierige Fachamtsbeteiligungen** führen zu Verzögerungen und erhöhtem Koordinationsaufwand. Um diesen Entwicklungen entgegenzuwirken, zielt das Amt darauf ab, **die Antragsqualität zu erhöhen und eine zügige Fachamtsbeteiligung zu erreichen**, um Extra-Aufwände sowie lange Liegezeiten zu vermeiden.

Eine wesentliche Kernmaßnahme zur Erreichung dieses Ziels ist die Etablierung einer **(8) zentralen Koordinierung in Amt 36 für die Beteiligung im Baugenehmigungsverfahren**. Diese Einheit soll aus Perspektive des Amts für Umweltschutz die Prozesse steuern, die Zusammenarbeit zwischen den Ämtern koordinieren und als Schnittstelle fungieren, um die Durchlaufzeiten zu optimieren und die Effizienz zu steigern.

Ein weiterer Ansatzpunkt ist analog zum Bebauungsplanverfahren die Etablierung eines **(9) transparenten Stufenmodells zum Einhalten von Fristen für Nachforderungen und Stellungnahmen von städtischen Akteuren**. Dieses standardisierte und von der persönlichen Ebene entlohobene Modell soll die Verbindlichkeit im Prozess erhöhen und dafür sorgen, dass alle Beteiligten zuverlässig und zeitnah ihre Beiträge leisten. Dadurch sollen Verzögerungen im Genehmigungsprozess reduziert werden, womit auch die Zufriedenheit der Antragstellenden steigen würde.

Um die Qualität der Anträge zu verbessern, gibt es bereits Checklisten und Informationsmaterial für Antragsstellende. Um der Ursache der weiterhin mangelhaften Qualität auf den Grund zu gehen und ihr proaktiv zu begegnen, ist die Stützmaßnahme **(10) höhere Antragsqualität durch Checklisten / Leitfäden für Antragstellende unterstützen** vorgesehen. Durch die Evaluation und ggf. Neugestaltung von Hilfsmitteln können Antragsstellende unterstützt werden, häufige Fehler zu vermeiden und die Anträge von Beginn an vollständiger und qualitativ besser zu gestalten. Durch eine klare Kommunikation der Erwartungen und Anforderungen soll außerdem die Transparenz zwischen Bürger\*innen und Behörde spürbar erhöht werden.

Um die Klarheit im Prozess weiter zu verbessern, ist notwendig, **(11) Beteiligungspflichten landesweit zu konkretisieren**. Dies schließt eine genauere Definition der Rollen und Pflichten der beteiligten Ämter ein, um sicherzustellen, dass jede Stelle genau weiß, welche Eingabe aus welchen Gründen von ihr erwartet wird. Diese Präzisierung ist ein entscheidender Schritt, um Unsicherheiten und Mehrfacharbeit zu vermeiden, der allerdings nicht (allein) von der LHS gegangen werden kann: Die Zuständigkeit liegt hier auf Landesebene.

Zuletzt strebt das Amt an, **(12) erwartbare Nachforderungen der beteiligten Ämter frühzeitig durch Hinweise im Mängelschreiben von Amt 63 an Antragstellende zu kommunizieren**. Frühe Hinweise auf potenzielle Mängel können Antragstellende dazu ermutigen, ihre Unterlagen zu vervollständigen, bevor sie eingereicht werden. Dies führt zu einer geringeren Anzahl an Iterationen im Genehmigungsprozess und damit zu einer schnelleren Bearbeitung.

### **Amt 63 als Ermöglicherin von rechtssicherem Bauen – mit den nötigen Ressourcen, gestärkten Mitarbeitenden und einem klaren Leitbild**

Als Hemmnis für eine effiziente Bearbeitung von Bauanträgen zählen auch die **komplexen und unsteten Voraussetzungen für Amt 63**, darunter die dynamischen und oft herausfordernden (fach-)rechtlichen Bedingungen sowie der auch dadurch hohe Aufwand für das Onboarding neuer Mitarbeiter\*innen und das erforderliche Wissensmanagement. Unbesetzte Stellen und Personalfluktuation verschärfen diese Problematik. Weiter lastet durch die berechtigten Bedarfe von Bürger\*innen nach effizienten Verwaltungsdienstleistungen und Berichterstattung durch die Presse externer Druck auf dem Amt.

Das Ziel ist es, Amt 63 als **Ermöglicherin von rechtssicherem Bauen** zu etablieren – **mithilfe adäquater Ressourcen, gestärktem Personal und einem klaren Leitbild**. Um dies zu erreichen, sieht die Stadt konkrete Kern- und Stützmaßnahmen vor.

Zu den Kernmaßnahmen gehört es, den **(13) Personalbedarf im Baugenehmigungsverfahren zu ermitteln und zu sichern**. Um die Qualität und Effizienz des Verfahrens zu erhalten und zu verbessern, ist ein angemessener Personalschlüssel nicht nur im Amt 63, sondern auch in den

beteiligten Ämtern entscheidend, der den fachlichen Anforderungen und dem Arbeitsaufkommen gerecht wird.

Die beschlossenen Stützmaßnahmen sind ebenso entscheidend für das Erreichen des Ziels: Eine zentrale Maßnahme ist es, ein **(14) strukturiertes Onboarding zu konzipieren und ein kontinuierliches Wissensmanagement durch eine digitale Plattform zu stärken**. Durch diese Form der Wissensweitergabe und -speicherung kann die Einarbeitungszeit verkürzt und das Fachwissen im Amt gehalten werden.

Weiterhin ist die Entwicklung eines **(15) Standardprozesses zum Umgang mit fachlichen und rechtlichen Änderungen im Baugenehmigungsverfahren** entscheidend. Dieser soll Amtsleitung, Abteilungsleitungen und Mitarbeiter\*innen dabei helfen, partizipativ und effizient auf die häufigen Änderungen zu reagieren und so auch die Akzeptanz für Neuerungen erhöhen.

Um die Identität und die Stellung des Amtes zu festigen, ist es notwendig, das **(16) Selbst- und Außenbild von Amt 63 durch ein klares Leitbild zu definieren und zu stärken**. Dieses Leitbild wird von den Mitarbeitenden ebenso getragen wie von der Verwaltungsspitze und soll sowohl intern als auch gegenüber externen Stakeholdern die Ziele und Werte des Amtes klar kommunizieren.

Die **(17) vollständige Sicherstellung der räumlichen und technischen Grundausstattung** ist eine weitere Stützmaßnahme. Sie ermöglicht es dem Amt, durch eine professionelle analoge und digitale Beratungssituation die positive Außenwahrnehmung zu erhöhen.

Eine Maßnahme aus dem Bebauungsplanverfahren mit Auswirkungen auf das Baugenehmigungsverfahren ist die **Reduktion der Komplexität der Bebauungspläne**. Durch auf das Wesentliche konzentrierte und klare inhaltliche Rahmenbedingungen kann die Bearbeitung von Bauanträgen vereinfacht werden.

Zusätzlich zu den internen Maßnahmen hat auch eine externe Rahmenbedingungen einen signifikanten Einfluss auf das Verfahren: Durch eine **Reduktion der materiell-rechtlichen Anforderungen an Bauvorhaben und die Nutzung der Digitalisierungspotenziale im Verfahrensrecht** kann ein großes Beschleunigungspotenzial gehoben werden. Dies würde jedoch keinen Handlungsbeitrag der Landeshauptstadt erforderlich machen, sondern vielmehr gesetzliche Änderungen auf Bundes- und Landesebene.

### **Exkurs: Einordnung des Vorschlags zur Einrichtung eines zweiten Baurechtsamts**

Der Vorschlag einer Fraktion, ein zweites Baurechtsamt zu etablieren, wurde im Rahmen der Untersuchung geprüft und aus nachfolgend genannten Gründen nicht in die Optimierungsmaßnahmen inkludiert: Der Aufbau eines neuen Amtes ist mit hohen Ausgaben verbunden, die nur durch einen deutlich erwarteten Mehrwert zu rechtfertigen wären. Durch die Einrichtung eines zweiten Baurechtsamtes würden Doppelstrukturen und zusätzliche Schnittstellen geschaffen, die erwartbar Ineffizienzen im laufenden Betrieb erhöhen. Der erhoffte Effekt eines Attraktivitätsgewinns des neuen Amtes auf dem Arbeitsmarkt ist zweifelhaft; vielmehr besteht das wahrscheinliche Risiko eines gegenläufigen Effektes auf das bestehende Baurechtsamt, insbesondere durch negative Auswirkungen auf die Motivation der Mitarbeitenden sowie auf dessen allgemeine Außenwahrnehmung. Im Ergebnis ist davon auszugehen, dass durch die Schaffung eines zweiten Baurechtsamts keine der bestehenden Herausforderungen nachhaltig gelöst und stattdessen neue Herausforderungen geschaffen würden.



#### 4.4 Auswirkungen der Optimierungsmaßnahmen auf den Prozess

Im Rahmen der Untersuchung wurden die Auswirkungen der Maßnahmen auf die einzelnen Teilprozesse des Baugenehmigungsverfahrens ermittelt. Anschließend wurde ein SOLL-Prozessmodell auf Teilprozess-Ebene gefertigt, welches kennzeichnet, ob ein Teilprozess im Vergleich zum IST-Prozessmodell unverändert, neu, verändert oder obsolet ist. Das SOLL-Prozessmodell auf Teilprozess-Ebene ist im Anhang 4 zu finden.

#### 4.5 Stellenmehrbedarfe

Von den Untersuchungsergebnissen leitet Amt 17 gemeinsam mit dem Amt 63 erste konkrete Stellenmehrbedarfe ab. Die Ausführungen zu den Stellenmehrbedarfen in Amt 63 sind der GRDRs 0401/2024 BV zu entnehmen.

# 5. Umsetzungshinweise

## 5. Umsetzungshinweise

### Allgemeine Gelingensbedingungen

Für eine erfolgreiche Umsetzung der vorgesehenen Maßnahmen im Baugenehmigungsverfahren ist eine **klare Priorisierung** unerlässlich. Die **Kernmaßnahmen sollten im Fokus der Bemühungen stehen**, da sie das Rückgrat der angestrebten Verbesserungen darstellen. Es ist jedoch wichtig zu erkennen, dass Kernmaßnahmen ihre volle Wirkung erst in Verbindung mit den Stützmaßnahmen entfalten. Deshalb ist neben der priorisierten Umsetzung der Kernpunkte auch eine **schnelle Inangriffnahme der Stützmaßnahmen** anzuraten.

Um diese Maßnahmen effektiv umzusetzen, ist es von entscheidender Bedeutung, dass die **erforderlichen Ressourcen** bereitgestellt und sichergestellt werden. Ein umsichtiger Ressourceneinsatz gewährleistet, dass die Maßnahmen nicht nur auf dem Papier bestehen, sondern auch in der Praxis zu greifbaren Verbesserungen führen.

Schließlich sollte das Augenmerk auf **langfristige und nachhaltige Verbesserungen** gerichtet sein. Kurzfristige Erfolge mögen verlockend erscheinen, doch erst eine nachhaltige Optimierung der Prozesse führt zu effizienten und rechtssicheren Verfahren. Während der Implementierungsphase kann es zwar vorübergehend zu Verzögerungen im Verfahrensablauf kommen, weil Personalressourcen gebunden sind, doch diese **temporären Beeinträchtigungen sind als Investition in effektivere und effizientere Verfahren** zu verstehen.

### Vorgehen in der Umsetzung

Die LHS steht vor einem einschneidenden Wandel: Es geht um eine umfassende Optimierung sowohl des Bebauungsplanverfahrens als auch des Baugenehmigungsverfahrens. Dazu wurde ein **detaillierter Maßnahmenkatalog erstellt, der als Ausgangspunkt für die anstehenden Veränderungen** dient. Dieser Katalog umfasst sowohl prioritäre Kernmaßnahmen als auch ergänzende Stützmaßnahmen, die gemeinsam zu einer tiefgreifenden Effizienzsteigerung beitragen sollen. Die Maßnahmen wurden hinsichtlich Zuständigkeiten, Zeitschiene, Gelingensbedingungen und nächsten Schritt konzipiert, um eine klare Umsetzungsrichtlinie zu bieten.

Im nächsten **Schritt wird die Etablierung einer strukturierten Umsetzungsstruktur** empfohlen. Die Definition klarer Rollen und Verantwortlichkeiten ist hierbei elementar. **Eine**

**gesamtstädtische strategische Steuerung (PLG)** nimmt sich der Aufgabe an, Maßnahmen zu priorisieren und notwendige Ressourcen bereitzustellen. Parallel hierzu erfolgt ein **gesamtstädtisches operatives Management (PG)**, das die Koordination der Projektteams übernimmt, mit jeweiligen Verfahrenowner\*innen, die an die PLG Bericht erstatten.

Für die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen werden **Projektteams gebildet, die in einem agilen Prozess arbeiten**. Die **agile Maßnahmenumsetzung** ist dabei in Sprints von etwa vier Wochen gegliedert. Diese beinhalten Sprint-Planung, Umsetzung und Sprint-Abschluss. Es folgt ein **agiles Monitoring und eine agile Steuerung**, bei welcher nach jedem Sprint Fortschritte und Hindernisse besprochen werden. Die Verfahrenowner\*innen gehen dabei in einen direkten Austausch zu den Fortschritten und Herausforderungen der Umsetzungsarbeit mit dem Projektteam. Die Verfahrenowner\*innen halten auch regelmäßig strategische Rücksprache in der Projektgruppe und berichten an die PLG.

Es muss betont werden, dass dieser Prozess **nicht nur auf die prozedurale Umgestaltung abzielt, sondern auch einen kulturellen Wandel einleitet**. Dessen Verwurzelung benötigt Zeit, denn sowohl Arbeitsweisen als auch Denkmuster müssen sich grundlegend verändern. Langfristig soll so eine verbesserte Praxis in beiden Verfahren geschaffen werden, um die Entwicklung Stuttgarts effektiv und zukunftsfähig zu gestalten. Die Umsetzung stellt dabei einen komplexen, aber notwendigen Prozess dar, bei dem alle Akteure engagiert und fokussiert mitwirken müssen.

# Anhang

## Anhang

**Anhang 1** – Projektauftrag

**Anhang 2** – Leistungsbeschreibung

**Anhang 3** – Maßnahmensteckbriefe für das Bebauungsplanverfahren

**Anhang 4** – Maßnahmensteckbriefe für das Baugenehmigungsverfahren

## Projektauftrag – Detailplanung

<b>Projektname:</b>	Untersuchung von Bebauungsplan- und Baugenehmigungsverfahren
<b>Auftraggeber/-in:</b>	EBM Dr. Fabian Mayer (AKR) BM Peter Pätzold (SWU)
<b>Auftragsgrundlage:</b>	Abstimmung OBM Dr. Nopper mit EBM Dr. Mayer und BM Pätzold am 01.03.2023
<b>Auftragsdatum:</b>	03/2023
<b>Projektleiter/-in:</b>	Externe Projektleitung durch Ramboll Management Consulting GmbH: Lukas Soltek, Maximilian Köster, Dominik Benke  Interne Projektleitung LHS (17-3.1): Saskia Rittner, Matthias Löw
<b>Beginn:</b>	11/2023
<b>Ende:</b>	12/2024

### Projektbeschreibung

Genehmigungsverfahren dauern in Deutschland meistens sehr lange. Verzögerungen und Verfahrensschleifen bei der Genehmigung von Baumaßnahmen haben teilweise mit sehr komplexen Vorschriften zu tun. Zum Teil gehen sie auf vielschichtige Abstimmungsprozesse mit Architekten und Bauherren zurück, einen Anteil hat jedoch auch die Arbeitsweise der Verwaltung selbst. Die Landeshauptstadt Stuttgart möchte bei Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren schneller werden. Im anstehenden Projekt soll identifiziert werden, mit welchen Maßnahmen dieses Ziel erreicht werden kann. Zudem soll aufgezeigt werden, welche Anpassungen der (gesetzlichen) Rahmenbedingungen erforderlich wären, um Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen.

Folgende Maßnahmenpakete sind für die Beschleunigung und Optimierung von Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren geplant:

- 1. Darlegung und Bewertung der IST-Situation (Stärken-Schwächen-Analyse)**
- 2. Erarbeitung einer SOLL-Konzeption auf Basis der IST-Analyse**
- 3. Optimierungsvorschläge der (gesetzlichen) Rahmenbedingungen**
- 4. Vorstellung und Dokumentation der Ergebnisse**

Für weitere Ausführungen und Details zum Projekt wird auf die Vergabeunterlagen (Leistungsverzeichnis, Angebot, etc.) als Bestandteil des Projektauftrags verwiesen.

**Ziel/Geplantes Ergebnis (ggf. Kennzahlen und Messgrößen)**

Mit der Organisationsuntersuchung soll eine signifikante Beschleunigung und Optimierung von Bebauungsplan- und Baugenehmigungsverfahren bei der Landeshauptstadt Stuttgart erreicht werden. Folgende Ziele sollen am Ende des Projekts erreicht sein:

- Die Zuständigkeiten sowie aktuellen Abläufe / Prozesse inkl. Schnittstellen zu internen und externen Verfahrensbeteiligten wurden erhoben und bewertet.
- Es wurden konkrete Maßnahmen entwickelt, welche die Abläufe ergebnis- und lösungsorientierter, kundenorientierter, digitaler, flexibler und transparenter gestalten. Dadurch soll sich die Dauer der Verfahren spürbar verkürzen lassen.
- Eine Umsetzungsplanung für die Maßnahmen liegt vor.
- Es liegen Vorschläge für Anpassungen der (gesetzlichen) Rahmenbedingungen vor, mit denen sich Bebauungsplan- und Baugenehmigungsverfahren vereinfachen und beschleunigen lassen.

**Geplante Einsparungen/Amortisierungszeitraum**

(-)

Bereitgestellte Finanz- und Sachmittel	Betrag in Euro	Erläuterungen
Einmalige Aufwendungen	0,00	
Externe Dienstleistung	144.585,00 (Brutto)	Honorar für die Ramboll Management Consulting GmbH
Schulung	0,00	
Sonstiges	0,00	
Vorausgaben (Ausgaben der Planungsphase)	0,00	
<b>Summe</b>	<b>144.585,00 (Brutto)</b>	
Erwartete laufende Aufwendungen im Betrieb (pro Jahr)	0,00	

Die Aufwendungen sind wie folgt finanziert:

Die Finanzierung wird aus dem Budget für Gutachten, Sachverständigenkosten (Sachkonto 44310040) vom Amt 17 gedeckt.

<b>Geplanter Projektablauf (Maßnahmen, Arbeitspakete und Meilensteine)</b>			
Nr.	Bezeichnung	Zeitraum	Erläuterungen
1	Auftragsklärung	12/2023	Projektaufaktgespräch/Kick-Off
2	Darlegung und Bewertung der IST-Situation	bis 04/2024	Sichtung von Unterlagen, Hospitationen, Workshops zu Prozessen
3	1. PLG-Sitzung	05/2024	Abnahme Ergebnis IST-Analyse / Zwischenergebnis und Entscheidung zum weiteren Vorgehen
4	Zwischenbericht Gremien	bis 07/2024	Zwischenpräsentation im STA im Juni und am 03.07.2024 im RSA
5	Erarbeitung der SOLL-Konzeption und Betrachtung (gesetzlicher) Rahmenbedingungen	bis 08/2024	Gutachterliche Ermittlung von Optimierungspotenzialen, Prozessoptimierungsworkshops, Aufbereitung der SOLL-Konzeption
6	Umsetzungsplanung	bis 10/2024	Gutachterliche Erarbeitung der Umsetzungsplanung, Interviews / Workshops zur Validierung und Anpassung
7	2. PLG-Sitzung	10/2024	Abnahme der Projektergebnisse
8	Erstellung Abschlussbericht	11/2024	
9	Erstellung GR-Vorlage	11/2024	
10	Einbringung in die Gremien	12/2024	Abschlusspräsentation am 11.12.2024 im RSA

## Projektorganisation

<b>Projektlenkungsgruppe</b>	
Name	Geschäftszeichen
Herr OBM Dr. Nopper	Geschäftskreis Oberbürgermeister (Vorsitz)
Herr EBM Dr. Mayer	Referat AKR
Herr BM Pätzold	Referat SWU
Frau Rickes	63-AL
Herr Donn	61-AL
Herr Bönig	17-AL
Frau Böhm	GPR

Projektgruppe		
Name	Geschäftszeichen	Funktion
Frau Rittner	17-3.1	Interne Projektleitung
Herr Löw	17-3.1	Interne Projektleitung
Herr Köster	Ramboll	Externe Projektleitung
Herr Soltek	Ramboll	Externe Projektleitung
Herr Grund	63-1	Abteilungsleiter
Frau Gölz	63-5	Abteilungsleiterin
Frau Steimle	61-5	Abteilungsleiterin
Herr Majer	61-1.2	Mitarbeiter
Frau Preiss	61-1	Mitarbeiterin
Frau Dieck	17-3.2	Ämterorganisation
Frau Niklaus	17-3.2	Ämterorganisation
Herr Seher	20-2	Stadtkämmerei, Haushaltsabteilung
Herr Jelli	20-2	Stadtkämmerei, Haushaltsabteilung
Frau Melchinger	20-2	Stadtkämmerei, Haushaltsabteilung
Frau Böhm	GPR	Personalvertretung

Je nach Themenfeld und Aufgaben können bei Bedarf weitere Mitarbeiter/-innen hinzugezogen werden (z.B. Personalentwicklung).

Referat AKR

Referat SWU

02. April 2024

27.3.2024

Datum, Dr. Fabian Mayer  
Erster Bürgermeister

Datum, Peter Pätzold  
Bürgermeister

Für die Planung

Für die Planung

19.03.2024

24.01.2024

Datum, Dominik Benke / Henning Werner  
Externe Projektleitung, Ramboll /  
Director, Ramboll

Datum, Saskia Rittner / Matthias Löw  
Interne Projektleitung



# Landeshauptstadt Stuttgart

## Leistungsbeschreibung zur externen Untersuchung Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren

Genehmigungsverfahren dauern in Deutschland meistens sehr lange. Verzögerungen und Verfahrensschleifen bei der Genehmigung von Baumaßnahmen haben teilweise mit sehr komplexen Vorschriften zu tun. Zum Teil hängen sie mit Wissenslücken bei Architekten und Bauherren zusammen, einen Anteil hat jedoch auch die Arbeitsweise der Verwaltung. Mit einer Studie (vgl. Anlage 1) hat der Normenkontrollrat Baden-Württemberg aufgezeigt, dass mithilfe einer projektorientierten Verfahrenssteuerung und unter Einsatz von IT-Werkzeugen wesentliche Beschleunigungen erreicht werden können.

Die Landeshauptstadt Stuttgart möchte bei Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren schneller werden. Im anstehenden Projekt soll identifiziert werden, mit welchen Maßnahmen dieses Ziel erreicht werden kann. Zudem soll aufgezeigt werden, welche Anpassungen der (gesetzlichen) Rahmenbedingungen erforderlich wären, um Bebauungsplanungsverfahren und Baugenehmigungsverfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen. Umfang und Rahmenbedingungen des Projekts sind nachstehend beschrieben.

### 1. Untersuchungsbereich

Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren sollen bei dem Beratungsauftrag als aufeinander abfolgende Themenkomplexe angeschaut werden. Im Folgenden ist eine kurze Übersicht der Ausgangslage bei der Landeshauptstadt Stuttgart beinhaltet:

#### a) Baugenehmigungsverfahren

Mit Baugenehmigungsverfahren sind unterschiedliche Bereiche innerhalb und außerhalb der Landeshauptstadt Stuttgart befasst. Dies sind i. d. R. vor allem:

- a) Baurechtsamt (63)
- b) Amt für Stadtplanung und Wohnen (61)
- c) Tiefbauamt/SES (66)
- d) Amt für öffentliche Ordnung (32)
- e) Amt für Umweltschutz (36)
- f) Branddirektion (37)
- g) Garten-, Friedhofs- und Forstamt (67)

sowie verschiedene staatliche Behörden, wie höhere Denkmalschutzbehörde, höhere Immissionsschutzbehörde und andere Referate des Regierungspräsidiums. Zudem sieht die Landesbauordnung Baden-Württemberg zwingend die förmliche Beteiligung der Nachbarn vor.



Als Maßnahme zur Verfahrensbeschleunigung wurde bei der Landeshauptstadt Stuttgart bereits die sogenannte Ämterkonferenz eingeführt. Die Ämterkonferenz diskutiert bei Baugenehmigungsverfahren die Stellungnahmen der unterschiedlichen Bereiche in einer gemeinsamen Sitzung der beteiligten städtischen Fachämter, insofern nicht bereits im Vorfeld eine Klärung herbeigeführt werden kann.

Mit der Ämterkonferenz konnte die Durchlaufzeit von Dissensfällen im Baugenehmigungsverfahren, durch die Reduzierung von Mehrfachbeteiligungen anderer Fachämter, gesenkt werden. Allerdings betrifft diese Beschleunigung ausschließlich die Grundmasse von Dissensfällen (im Jahr 2019 ca. 400 Fälle, dies entsprach rund 15 % der Antragsverfahren). Im anstehenden Projekt soll der Fokus darauf liegen, bei Baugenehmigungsverfahren insgesamt eine schnellere Durchlaufzeit zu erreichen.

Die baurechtlichen Verfahren werden, soweit gesetzlich möglich, medienbruchfrei digital durchgeführt, Bauanträge müssen digital gestellt werden.

#### b) Bebauungsplanverfahren

Bebauungsplanverfahren werden immer komplexer. Rechtliche Rahmenbedingungen, wechselnde Mehrheiten in den Entscheidungsgremien und NIMBY- (Not in my back yard)-Mentalität haben eine Wirkung und eigentumsrechtliche Fragen sowie nicht zuletzt die externe (Träger öffentlicher Belange, Bürgerschaft) und verwaltungsinterne Konsensfindung können zu Verzögerungen führen. Nicht nur in Mittelstädten in der Region liegt die Verfahrenslänge bei durchschnittlich drei Jahren, auch in Stuttgart ist die Verfahrenslänge nun bei rund drei Jahren.

Die Aufgabe vom Amt für Stadtplanung und Wohnen ist es alle Belange einander gegenüberzustellen und dem Gemeinderat einen Abwägungsvorschlag zur Beratung vorlegen. Oftmals sind jedoch mehrere extra Abstimmungsrunden erforderlich und es werden von manchen Verfahrensbeteiligten Maximalforderungen eingebracht. Nicht immer wird der Ermessensspielraum dabei von diesen so ausgelegt, wie aus dem Gesetz oder der Rechtsprechung möglich wäre.

Um Projekte voranzubringen werden beim Amt 61 auch flankierend oftmals Aufgaben erledigt, die nicht unmittelbar mit dem Bebauungsplanverfahren zusammenhängen, aber dringend erledigt werden müssen.

Amt 61 hat einen Qualitätszirkel eingerichtet und analysiert insbesondere dabei, wie interne Abläufe optimiert werden können. Die Erkenntnisse aus diesem Qualitätszirkel sollen bei der externen Beratung berücksichtigt werden. Bei Bebauungsplanverfahren als Regelverfahren ist bereits ein grobes Prozessmodell vorhanden, auf dem aufgebaut werden kann.

## 2. Auftragsziele und Leistungsumfang

Ziel der externen Beratung ist, die Beschleunigung und Optimierung von Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren bei der Landeshauptstadt Stuttgart zu erreichen. Die Verfahren sollen möglichst ergebnis- und lösungsorientiert, kundenorientiert, digital, flexibel und transparent ablaufen.

Von dem/der Auftragnehmeren werden nach Maßgabe der Auftragsziele folgende Leistungen erwartet:

- a) Darlegung und Bewertung der IST-Situation (Stärken-Schwächen-Analyse) hinsichtlich
- Zuständigkeiten sowie aktuelle Abläufe / Prozesse inkl. Schnittstellenbetrachtung und Zusammenarbeit der beteiligten Organisationseinheiten, z. B. mit folgenden Fragestellungen:
    - Wo gibt es Reibungsverluste, wenn immer wieder aufeinander gewartet werden muss?
    - Wie kann zielorientierter und verlässlicher agiert werden, mit einem gemeinsamen Blick auf den Gesamtprozess?
    - Wie müssen Projekte amts-, referats- und stadtweit priorisiert werden? (bei Bebauungsplanverfahren)
    - Wie kann die Bevölkerung noch besser mitgenommen werden, um die ganzheitliche Perspektive und die erforderliche Interessenabwägung zu vermitteln? (bei Bebauungsplanverfahren)
  - Aktuell geltende (gesetzliche) Rahmenbedingungen
  - Personelle und räumliche Rahmenbedingungen der schwerpunktmäßig mit Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren betroffenen Organisationseinheiten (Baurechtsamt sowie Amt für Stadtplanung und Wohnen)
  - IT-Ausstattung (Hard- + Software) und Digitalisierungsstand
- b) Erarbeitung einer SOLL-Konzeption auf Basis der IST-Analyse:
- Mögliche Verbesserungsmaßnahmen aufzeigen, unter Berücksichtigung der Zielsetzung, dass die Verfahren ergebnis- und lösungsorientierter, kundenorientierter, digitaler sowie flexibel, transparent und rechtssicher ablaufen.
  - Berücksichtigung der Erkenntnisse aus der Studie des Normenkontrollrates Baden-Württemberg
  - Die angekündigten Änderungen im Verfahrensrecht der Landesbauordnung Baden-Württemberg müssen im SOLL-Konzept bereits berücksichtigt werden.
  - Im Ergebnis soll ein Konzept vorliegen, welches konkrete Umsetzungsmaßnahmen und eine Umsetzungsplanung beinhaltet und anpassungsfähig ist an sich verändernde Rahmenbedingungen, z. B. bei Änderungen des digitalen Bauantragsverfahrens.

c) Optimierungsvorschläge Rahmenbedingungen:

Es soll aufgezeigt werden, welche Anpassungen der (gesetzlichen) Rahmenbedingungen erforderlich wären, um Bebauungsplanverfahren und Baugenehmigungsverfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen.

d) Projektdokumentation:

- Abschlussbericht und Abschlusspräsentation (auch in städtischen Gremien)

**3. Durchführung des Auftrags**

- a) Die erforderlichen Unterlagen werden - soweit vorhanden – von der Auftraggeberin zur Verfügung gestellt.
- b) Der/Die Auftragnehmende ist verpflichtet, den Auftrag mit eigenen Kräften durchzuführen. Andere Firmen und Personen dürfen - auch für Teilleistungen - nur mit vorheriger Zustimmung der Auftraggeberin herangezogen werden.
- c) Der/Die Auftragnehmende ist verpflichtet, Mitarbeitende, die im Rahmen des Auftrags tätig werden sollen, der Auftraggeberin vorher zu benennen. Sofern die Auftraggeberin der Beschäftigung nicht zustimmt oder eine ausgesprochene Zustimmung widerruft, dürfen die betroffenen Mitarbeitenden nicht - bzw. nicht länger - im Rahmen des Auftrags eingesetzt werden.
- d) Der/Die Auftragnehmende ist verpflichtet, die Bestimmungen des Datenschutzes und sonstige Geheimhaltungsvorschriften einzuhalten und damit alle im Zusammenhang mit der Durchführung des Auftrages bekanntwerdenden Daten geheim zu halten und nicht an Dritte weiterzugeben. Der/Die Auftragnehmende hat insbesondere zu gewährleisten, dass keine Unbefugten auf die erhobenen oder verarbeiteten Informationen zugreifen können. Bei Störungen und Unregelmäßigkeiten sowie einem Verdacht auf Verletzung des Datenschutzrechts und sonstiger Geheimhaltungsvorschriften - insbesondere für den Fall, dass Dritte unberechtigt von personenbezogenen Daten Kenntnis erlangt haben können – ist die Auftraggeberin unverzüglich zu informieren. Sie hat auch den Nachweis zu erbringen, dass alle Mitarbeitenden sowie ggf. nach Ziffer 3.2 eingesetzte Fremdkräfte auf das Datengeheimnis verpflichtet wurden.
- e) Die Arbeit soll im direkten Anschluss an die Auftragserteilung aufgenommen und mit der Vorlage einer von der Auftraggeberin abgenommenen Projektdokumentation (Abschlussbericht und Abschlusspräsentation, auch in städtischen Gremien) abgeschlossen werden. Das Projekt soll idealerweise spätestens 3 Monate nach Wirksamkeit der Novelle des Verfahrensrechts in der Landesbauordnung beendet sein.

- f) Bei der Durchführung von Organisationsprojekten sind die Grundsätze des Leitfadens „Management von Organisationsprojekten“ (vgl. Anlage 2) einzuhalten. Es wird eine interne Projektleitung eingerichtet. Wichtig ist, dass die Projektsteuerung in enger Abstimmung mit der Auftraggeberin erfolgt und dass auf die vertragsgemäße Leistungserbringung geachtet wird. Wesentliche Zwischenergebnisse sowie andere wichtige Erkenntnisse aus dem Projekt sind der Auftraggeberin, im Rahmen von regelmäßig stattfindenden Projektgruppensitzungen, mitzuteilen.
- g) Für die Darstellung von Prozessen sind die bei der Landeshauptstadt Stuttgart geltenden Standards und Vorgaben zu beachten und einzuhalten. Dies umfasst insbesondere die Prozessmodellierung ausschließlich in der Modellierungsnotation BPMN 2.0 sowie der städtischen Prozessmanagementsoftware ADONIS unter Einbeziehung des Sachgebiets Geschäftsprozessmanagement und -optimierung.
- h) Die von der Auftraggeberin überlassenen Materialien sind der Auftraggeberin auf Verlangen, spätestens jedoch bei Auftragsende, auszuhändigen. Dies gilt auch bei einer Vertragskündigung oder bei Rechtsstreitigkeiten. Ein Zurückbehaltungsrecht ist ausgeschlossen.

#### **4. Zusammenarbeit**

- a) Der/Die Auftragnehmer ist verpflichtet, den Auftrag in enger Zusammenarbeit mit der Auftraggeberin durchzuführen.
- b) Auftraggeberin ist die Landeshauptstadt Stuttgart, vertreten durch den Oberbürgermeister, dieser vertreten durch den Beigeordneten für Allgemeine Verwaltung, Kultur und Recht. Die Rechte und Pflichten der Auftraggeberin nimmt gegenüber dem/der Auftragnehmer die Abteilung Organisationsstrategie und -entwicklung des Amts für Digitalisierung, Organisation und IT wahr.

#### **5. Anforderungen an das Angebot**

##### **Anforderungen an das Angebot**

Um das Angebot beurteilen zu können, wird um Stellungnahme zu folgenden Punkten gebeten:

- a) Projekterfahrung der mit dem Auftrag betrauten Berater (m/w/d) in der öffentlichen Verwaltung / Referenzen
  - Welche Personen sollen im Einzelnen den Auftrag durchführen?
  - Welche Referenzen besitzen die von Ihnen benannten Personen in den in Ziffern 1 und 2 benannten Themen im Bereich Bebauungsplanverfahren und/oder Baugenehmigungsverfahren bei Städten mit eigener Baurechtszuständigkeit (mind. 1 Referenz)?



b) Skizzierung des Ablaufs der Beratung / Konzept

- Wie stellen Sie sich den optimalen Ablauf zur Zielerreichung vor?
- Welchen Aufwand in personeller und zeitlicher Hinsicht (insbesondere auch von städtischen Mitarbeitenden) werden Ihrer Meinung nach die einzelnen Arbeitsphasen erfordern?
- Wie gewährleisten Sie, dass das Projekt kontinuierlich durchgeführt werden kann?
- Welche Methoden möchten Sie einsetzen?
- Welche Vorstellungen haben Sie im Einzelnen über den Einsatz Ihres Personals und wie viele Personaltage bringen Sie ein?

c) Das Preisblatt mit Angaben zu den Kosten eines Stundensatzes und die Anzahl der Stunden bzw. Beratertage, welche eingeplant werden

Die Auswahl der Auftragnehmerin erfolgt in einem zweigeteilten Verfahren (vgl. Anlage 3). Im ersten Schritt wird die Aussagekraft der Angebote sowie die Kosten bewertet. Der Preis wird mit 30 Prozent gewichtet, die Leistung mit 70 Prozent (20 Prozent Referenzen, 50 Prozent eingereichtes Konzept). Die drei besten Anbieterinnen werden zu einer Präsentation vorzugsweise in Präsenz eingeladen (Schritt 2). Inhalt der Präsentation ist die geplante Vorgehensweise. Die Präsentation ist von den vorgesehenen Beratern durchzuführen (vgl. Ziffer 5 a).

Die Präsentationstermine finden ca. 3 Wochen nach Ende der Angebotsfrist statt.

## 6. Honorar

- a) Es wird ein Beratungsbudget vereinbart in Höhe von maximal 151.725 € brutto. Die dargestellten Leistungen sind vorläufig und können sich im Rahmen des Beratungsauftrags noch im Detail ändern, u. a. anhand des Erkenntnisfortschritts und der Veränderung von externen Rahmenbedingungen.
- b) Es ist die Zahl der Personaltage anzugeben, die beim Angebot zugrunde gelegt werden sowie der Stundensatz des eingesetzten Personals. Hierin beinhaltet sein sollen auch sämtliche Auslagen und Nebenkosten (insbesondere Fahrgelder, Reise- und Aufenthaltskosten, Druck- und Versandkosten, Bürokosten, Post- und Fernsprechentgelte, Versicherungsprämien) einschließlich Mehrwertsteuer.
- c) Reisezeit wird grundsätzlich nicht als Leistungszeit berechnet, sofern nicht Projektarbeiten erfolgen (z.B. mobiles Arbeiten im Zug bei einer An-/Abreise).



- d) Die Teilbeträge werden in maximal drei Rechnungen im Zuge des Beratungsauftrags abgerechnet und fällig, wenn die Auftraggeberin die von dem/der Auftragnehmenden jeweils erbrachte Leistung als vertragsgemäß anerkannt und abgenommen hat. Die Abnahme erfolgt durch die Auftraggeberin.
- e) Die Auftraggeberin erhält mindestens monatlich eine Übersicht, welches Budget bereits verbraucht bzw. eingeplant ist und welches Budget noch verfügbar ist.

## **7. Gewährleistung, Haftung, Verjährung**

- a) Gewährleistungsansprüche der Auftraggeberin richten sich nach der VOL/B und ergänzend nach den gesetzlichen Vorschriften.
- b) Der/Die Auftragnehmende übernimmt die Gewähr, dass ihre Leistungen ohne zusätzliche Erhebungen oder Nachuntersuchungen verwendbar sind. Der/Die Auftragnehmende übernimmt weiterhin die Haftung und Gewähr für die vollständige, sorgfältige und fachgerechte Ausführung ihrer Leistungen.
- c) Der/Die Auftragnehmende haftet für Schäden, die aus einer Verletzung der Geheimhaltungspflicht nach Ziffer 3 d) und bei einem Verstoß gegen das Abwerbeverbot nach Ziffer 9 entstehen. Der/Die Auftragnehmende haftet weiterhin in Fällen von Vorsatz und grober Fahrlässigkeit. Dies gilt insbesondere für Schadensersatzanspruch aus Unmöglichkeit, Verzug, Verletzung der vertraglichen Haupt- und Nebenpflichten, Verschulden bei Vertragsabschluss und unerlaubter Handlung.
- d) Der/Die Auftragnehmende bestimmt ihre mit der Projektdurchführung beauftragten Mitarbeitenden namentlich in Abstimmung mit der Auftraggeberin. Die Durchführung des Projekts durch die namentlich bestimmten Personen wird Bestandteil des Vertrags. Scheidet während des Projekts der/die Projektleiter\*in oder eine andere Person aus, so hat der/die Auftragnehmende insbesondere auch hinsichtlich der fachlichen, methodischen und sozialen Beraterkompetenz adäquaten Ersatz zu leisten. Ein Wechsel der Mitarbeitenden im Projektteam des/der Auftragnehmenden bedarf der vorherigen Genehmigung der Auftraggeberin. Falls der/die Auftragnehmende in einem solchen Falle keinen gleichwertigen Ersatz stellen kann, behält sich die Auftraggeberin vor, den Vertrag zu kündigen.
- e) Im Übrigen sind Schadensersatzansprüche beider Vertragsparteien ausgeschlossen, soweit in Nummer 11 nichts anderes bestimmt ist.
- f) Der Schadensersatzanspruch gegen den/die Auftragnehmende verjährt in drei Jahren ab Beendigung des Auftrags.



## 8. Urheberrecht

- a) Das Ergebnis des Auftrags steht der Auftraggeberin ausschließlich und uneingeschränkt zur Verfügung. Die Auftraggeberin darf die Unterlagen des/der Auftragnehmenden ohne deren Mitwirkung kostenlos nutzen und ändern. Die Auftraggeberin wird den/die Auftragnehmende/n vor wesentlichen Änderungen eines nach dem Urheberrecht geschützten Werkes anhören.
- b) Die Auftraggeberin hat das Recht zu Veröffentlichungen unter Namensangabe des/der Auftragnehmenden. Der/Die Auftragnehmende bedarf zu Veröffentlichungen der Einwilligung der Auftraggeberin.
- c) Die Ziffern 8.a) und 8.b) gelten auch, wenn das Vertragsverhältnis vorzeitig endet.

## 9. Abwerbverbot

Der/Die Auftragnehmende verpflichtet sich, während des Auftrags kein Personal der Auftraggeberin und bis zu 3 Jahren nach Abschluss kein am Auftrag beteiligtes Personal abzuwerben.

## 10. Kündigung

- a) Die Auftraggeberin hat das Recht, den abzuschließenden Vertrag ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist durch schriftliche Erklärung gegenüber dem/der Auftragnehmenden ganz oder zu einem Teil jederzeit zu kündigen.
- b) Wird aus einem Grunde gekündigt, den die Auftraggeberin zu vertreten hat, erhält der/die Auftragnehmende die Vergütung für die bis dahin erbrachten, in sich abgeschlossenen, nachgewiesenen und als vertragsgemäß anerkannten Einzelleistungen und Ersatz für die im Rahmen des Vertrages darüberhinausgehenden, notwendigen und nachweisbar entstandenen Kosten für weitere Leistungen.
- c) Hat der/die Auftragnehmende den Kündigungsgrund zu vertreten, so sind nur die bis dahin erbrachten, in sich abgeschlossenen, nachgewiesenen und als vertragsgemäß anerkannten Einzelleistungen zu vergüten; ein Schadensersatzanspruch der Auftraggeberin gegen den/die Auftragnehmende/n wird nicht ausgeschlossen.
- d) Das vereinbarte Festhonorar wird entsprechend gekürzt.



## **11. Sonstige Vereinbarungen**

- a) Dem abzuschließenden Vertrag liegen, soweit nichts Anderes vereinbart wird, die Vorschriften des Bürgerlichen Gesetzbuches zugrunde.
- b) Allgemeine Geschäftsbedingungen des/der Auftragnehmenden finden keine Anwendung und sind ausgeschlossen.
- c) Änderungen dieser Vereinbarung bedürfen der Schriftform.
- d) Erfüllungsort für die Leistungen des/der Auftragnehmenden und Gerichtsstand für beide Parteien ist Stuttgart.
- e) Der/Die Auftragnehmende versichert, dass sie und ihre Mitarbeitenden bei der Durchführung dieses Auftrags nicht nach den Techniken von L. Ron Hubbard arbeiten. Dem/Der Auftragnehmenden ist bekannt, dass die Landeshauptstadt Stuttgart Scientology und scientologische Techniken strikt ablehnt. Diese Techniken dürfen im Bereich der Auftraggeberin keine Anwendung finden. Bei einem Verstoß ist die Auftraggeberin berechtigt, den Vertrag aus wichtigem Grund ohne Einhaltung einer Frist zu kündigen.
- f) Der/Die Auftragnehmende verpflichtet sich zur Erfüllung der Tariftreue- und Mindestentgeltverpflichtungen nach dem Tariftreue- und Mindestlohn-gesetz für öffentliche Aufträge in Baden-Württemberg.

## **Anlagen**

- Anlage 1: Empfehlungsbericht des Normenkontrollrats Baden-Württemberg
- Anlage 2: Leitfaden „Management von Organisationsprojekten“
- Anlage 3: Wertungsmatrix

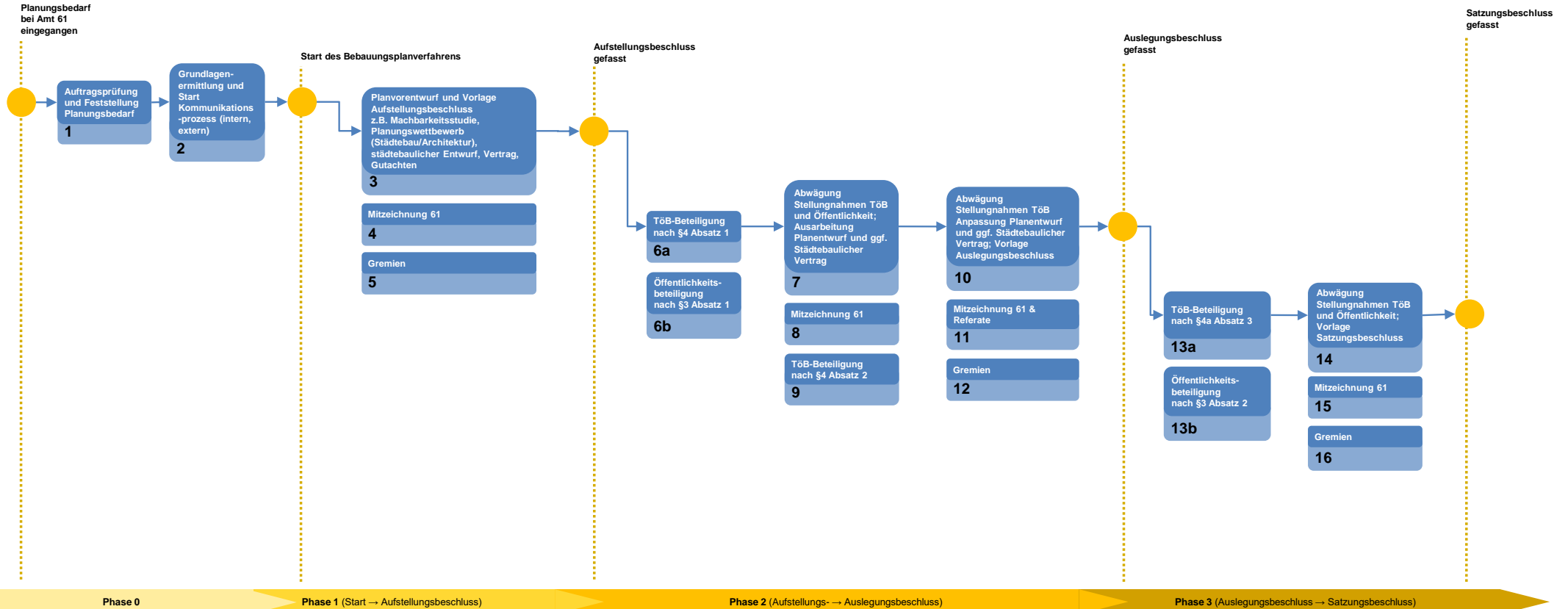


# Anhang 3 – Maßnahmensteckbriefe für das Bebauungsplanverfahren

Externe Untersuchung Bebauungsplanverfahren und  
Baugenehmigungsverfahren



## IST-Prozess





## Kern-Herausforderungen im Prozess

### **Umfangreiche Bebauungspläne sowie stadtweit mangelnde Prioritätensetzung**

- Fehlende frühzeitige Weichenstellung in Phase 0 als Grundlage der Bauleitplanung (z.B. SIM, städtebauliche Verträge)
- Hohe Regelungsdichte und Detaillierungsgrad der BPläne, u.a. durch gestiegene rechtliche Anforderungen
- Wenig verbindliche Priorisierung der BPläne

### **Hinderliche stadtweite Beteiligungskultur und inkonsequente Entscheidungsstrukturen**

- Häufig fehlendes gemeinsames Projektverständnis
- Geringe Standardisierung der Beteiligungsprozesse und wenig gelebte Planungs- und Abwägungshoheit des Stadtplanungsamtes

### **Geringer Standardisierungs- und Digitalisierungsgrad des Verfahrens**

### **Knappe Personalressourcen und hoher Verwaltungsaufwand**

- Planer\*innen-Stellen sind schwierig zu besetzen und zu etablieren
- Zeitaufwändige Verwaltungsaufgaben reduzieren die verfügbare Planungszeit
- Querschnittsabteilungen wirken teilweise als Flaschenhals im Verfahren

### **Eingeschränkter Transfer von Fach- und Anwendungswissen**





## **Auf das Ziel hinarbeiten:**

**Effiziente Durchführung des  
B-Planverfahrens: Prio-1-Projekte in 3 Jahren  
und sonstige Projekte in 5 Jahren mit klaren und  
verlässlichen Vorgaben und städtebaulich  
vertretbaren Gestaltungsoptionen.**



## Herausforderung



**Umfangreiche  
Bebauungspläne sowie  
stadtweit mangelnde  
Prioritätensetzung**

## Ziel



**Stadtweiten  
Kulturwandel  
vollziehen –  
Auf das  
Wesentliche  
fokussieren und  
dabei Prioritäten  
setzen**



## Kernmaßnahmen

Stadtweite Ziele und Standards gemeinschaftlich auf die Grundlagen der Planung ausrichten

1

Verbindliche stadtweite Priorisierungsliste für alle zu bearbeitenden BPlan-Verfahren einführen

2



## Stützmaßnahmen

Fokus auf BPlan-Verfahren – sonstige Anfragen und Arbeitsaufträge reduzieren

3

## Externe Rahmenbedingung

Reduktion der materiell-rechtlichen Anforderungen an Bebauungspläne

0



## Herausforderung



**Hinderliche stadtweite  
Beteiligungskultur und  
inkonsequente  
Entscheidungsstrukturen**

## Ziel



**Stadtweiten  
Kulturwandel  
vollziehen –  
Entscheidungs-  
klarheit und  
Verbindlichkeit statt  
ausufernder  
Konsensfindung  
fördern**



## Kernmaßnahmen

Planungs- und Abwägungshoheit von Amt 61 durch klare und frühzeitige  
Beteiligungszeitpunkte sowie transparente Entscheidungsstrukturen befördern

4

Arbeit in abteilungs- und amtsübergreifenden Projektteams mit klaren  
Entscheidungsbefugnissen und transparenten Informationsflüssen etablieren

5

Referatsübergreifende Projektkonferenzen als standardisiertes Dissens-Verfahren etablieren

6

Mitzeichnungen (amtsintern/amtsübergreifend) wo möglich reduzieren und z.T. durch  
Stellungnahmen ersetzen

7

Transparentes Stufenmodell zum Einhalten von Fristen für  
Mitzeichnungen/Stellungnahmen etablieren

8



## Stützmaßnahmen

STA-Einbringung der Vorlagen streichen und  
STA- & BB-Terminierung besser aufeinander abstimmen

9



## Herausforderung



**Geringer Standardisierungs- und Digitalisierungsgrad des Verfahrens**

## Ziel



**Effizienzpotenziale heben –  
Verfahren durch Standards im Sinne der Bauleitplanung vereinfachen und die Prozesse digitalisieren**



## Kernmaßnahmen

Verfahrensabläufe und zugehörige Formulare vereinheitlichen

10

Vorlagen und Textbausteine (weiter-)entwickeln

11



## Stützmaßnahmen

Verfahrenssoftware für BPlan-Verfahren einführen

12





## Herausforderung



**Knappe Personalressourcen  
und hoher Verwaltungsaufwand**

## Ziel



**Mitarbeitende  
stärken –  
Personalbedarfe in  
den Planungs- und  
Querschnitts-  
abteilungen gezielt  
aufbauen**



## Stützmaßnahmen

Verwaltungsfachkräfte zur Entlastung der Planer\*innen einstellen und ausreichend Personal in den Querschnittsabteilungen sicherstellen

13

Vakante Stellen mittels breit angelegter, zielgruppengerechter Stellenausschreibungen besetzen und Mitarbeitenden-Bindung stärken

14

Zentrales Onboarding-Konzept und frühzeitige Nachfolgeplanung entwickeln

15



## Herausforderung



**Eingeschränkter Transfer  
von Fach- und  
Anwendungswissen**

## Ziel



**Mitarbeitende  
stärken –  
Kooperativen  
Wissensaustausch  
über Abteilungs-  
und Amtsgrenzen  
hinweg fördern**



## Stützmaßnahmen

Austausch-Plattformen (in Präsenz und virtuell) und gemeinsame Datenbanken für ein besseres Wissensmanagement etablieren

16

Umfassenden Wissenszugang zu bebauungsplanrelevanten Inhalten sowie laufenden und vergangenen BPlan-Verfahren gewährleisten

17



## Die Optimierungsmaßnahmen adressieren Ihre Kern-Herausforderungen und ermöglichen die umfassende Zielerreichung



LHS: Aktuelle durchschnittliche Verfahrensdauer der LHS (Erfahrungswert) → 4,5 - 5,5 Jahre

LHS: Best-Case (Schätzwert) → min. 3 Jahre

Köln: Normaldauer des Verfahrens → 3 - 7 Jahre

Frankfurt am Main: Durchschnittliche Verfahrensdauer → ca. 5 Jahre

Hamburg: politische Zielvorgabe von → 1,5 Jahren trotz günstiger Voraussetzungen (Land HH) i. d. R. nicht erreicht



**Eine Zielsetzung für Prio-1-Projekte der LHS von → 3 Jahren und für sonstige Projekte von → 5 Jahren ist ein großer Schritt und realistisch erreichbar!**



Ziele und Standards für Grundlagen der Planung

Stadtweite Priorisierung

Planungs- und Abwägungshoheit von Amt 61

Abteilungs- und amtsübergreifende Projektteams

Referatsübergreifende Projektkonferenzen

Reduzierte Mitzeichnungen

Stufenmodell zum Einhalten von Fristen

Einheitliche Verfahrensabläufe und Formulare

Vorlagen und Textbausteine (weiter-)entwickeln

**priorisierte  
Umsetzung der  
Kernmaßnahmen**

Die Kernmaßnahmen entfalten ihre volle Wirksamkeit in Verbindung mit den Stützmaßnahmen (z. B. zur Stärkung der Mitarbeitenden). Um das volle Potenzial zur Verfahrensoptimierung auszuschöpfen, empfehlen wir daher auch die **zügige Umsetzung der Stützmaßnahmen.**

**Stadtweiten Kulturwandel vollziehen –  
Auf das Wesentliche fokussieren und dabei  
Prioritäten setzen**



## Stadtweite Ziele und Standards gemeinschaftlich auf die Grundlagen der Planung ausrichten

1

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Städtebauliche Wettbewerbe und Bebauungsplanverfahren sind von großer Komplexität geprägt. Im Arbeitsprozess erhöht eine Vielzahl von teilweise sich widersprechenden Vorgaben und Regelungen die Komplexität zusätzlich. Zudem sind die rechtlichen Anforderungen erheblich gestiegen. In der Konsequenz werden Bebauungspläne oft sehr umfangreich.

#### Beschreibung der Maßnahme

- Schaffen eines stadtweiten Verständnisses für die zugrundeliegende Herausforderung
- Sicherung städtebaulicher und freiräumlicher Ziele und stadtbildprägender Architekturmerkmale durch klare Regelungen in Wettbewerben, Bebauungsplänen und Verträgen, die auf einer frühzeitigen Weichenstellung in Phase 0 unter Einbezug der Bürger\*innen basieren
- Reduktion des Umfangs und des Detaillierungsgrads von Festsetzungen und Vorgaben unter Berücksichtigung des gesetzlichen Rahmens, insb. durch die Unterscheidung von MUSS (rechtliche, nicht abwägbare Grundlagen) und SOLL-Bestimmungen (fachliche Empfehlungen)
- Standortbezogene Gewichtung der Regelungsinhalte und Spanne bei der Zielerreichung ermöglichen
- Entwicklung von bedarfsgerechten Standards bei Bebauungsplanverfahren, Bürger\*innen-Beteiligungsprozessen und Wettbewerben
- Vermeidung von Dopplungen zwischen BPlan und städtebaulichem Vertrag durch Etablierung einer effektiven Controlling-Struktur für die städtebaulichen Verträge. Dazu u.a. Prüfung der Notwendigkeit von zusätzlichem Prüfpersonal für Überwachung der Maßnahmen aus städtebaulichen Verträgen bei Amt 61 oder bei Amt 63

#### Angestrebte Auswirkung

- Schaffung klarer Rahmenbedingungen in Phase 0
- Reduktion der Komplexität der Verfahren
- Konzentration auf die relevanten bauleitplanerischen Inhalte
- Erhöhung von Klarheit und Rechtssicherheit der Bebauungspläne

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 61-Amtsleitung (AL)
- Amt 61-Zentrale Koordinationsstelle (neu)
- Amt 61-Abteilungen
- Fachreferate
- Gemeinderat

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer zur stadtweiten Abstimmung von Zielen und Standards: mind. 12 Monate; Kulturwandel erfolgt kontinuierlich
- Dauer zur Etablierung einer Controlling-Struktur für städtebauliche Verträge: ca. 9 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses mit Referaten und Gremien
- Geplanter Aufbau einer zentralen Koordinationsstelle (Mitarbeiter\*innen mit langjähriger bauleitplanerischer Fachkompetenz, Projektkoordination, Verwaltungsfachkraft)

#### Nächste Schritte

- Stadtweiter Austauschprozess mit allen relevanten Akteur\*innen zur Herstellung eines gemeinsamen Verständnisses für die zugrundeliegenden Herausforderungen
- Gemeinsame Zielverständigung und Entwicklung bedarfsgerechter Standards mit Fokussierung auf die Grundlagen der Planung



## Verbindliche stadtweite Priorisierungsliste für alle zu bearbeitenden BPlan-Verfahren einführen

2

### Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geringe Transparenz und Verbindlichkeit in der gesamtstädtischen Priorisierung aller Bebauungsplanverfahren steht einer effizienten gemeinsamen Bearbeitung entgegen</li> <li>Andere Priorisierungen in beteiligten Ämtern und Abteilungen</li> </ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entwicklung einer Liste, die eine verbindliche Bearbeitungsreihenfolge für alle Beteiligten (Planer*innen, stellungnehmende TöBs) unter Berücksichtigung der Ressourcen vorgibt (Ausbau der vorhandenen PMS Listen)</li> <li>Die Festlegung der Priorisierung erfolgt auf Basis definierter Regeln und Ziele (z.B. Wohnungsbau) durch die Amtsleitung von Amt 61, in enger Abstimmung mit dem Baubürgermeister erforderlichenfalls unter Einbezug der Gremien</li> <li>Die Festlegung erfolgt erstmalig im Zuge der Entscheidung zum Start eines neuen Verfahrens bereits in Phase 0; eine spätere Anpassung ist möglich (dann transparente Klärung der Auswirkung auf bereits begonnene, neu priorisierte Verfahren erforderlich)</li> <li>Die Liste sollte für alle am Bebauungsplanverfahren Beteiligten transparent sein</li> <li>Der aktuelle Sachstand aller am Bebauungsplanverfahren beteiligten Abteilungen sollte transparent dargestellt werden</li> </ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effiziente Nutzung der bestehenden Ressourcen durch klare Priorisierung</li> <li>Verfahrensbeschleunigung für Prio-1-Projekte</li> </ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amt 61-AL</li> <li>Amt 61-Abteilungsleitungen</li> <li>betroffene Ämter</li> <li>Referate</li> <li>Gremien</li> </ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dauer ca. 6-12 Monate</li> </ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausbau von Regelterminen 61-AL mit Planungsabteilungen und allen mitwirkenden Querschnittsabteilungen (Turnus und Verbindlichkeit erhöhen)</li> <li>Strukturen zur verbindlichen stadtweiten Festlegung der Priorisierung schaffen</li> <li>Verbindliche Priorisierung referatsübergreifend kommunizieren</li> </ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erarbeitung und Abstimmung eines allgemeinen Formblatts für Projekte</li> <li>Strukturen zur verbindlichen stadtweiten Festlegung der Priorisierung entwickeln und beschließen</li> <li>Festlegen von Kriterien und stadtweitem Umgang mit der Priorisierungsliste, inkl. Abklärung des Umgangs mit weniger priorisierten Verfahren</li> <li>Erstellung der ersten Priorisierungsliste</li> </ul>



## Fokus auf BPlan-Verfahren – sonstige Anfragen und Arbeitsaufträge reduzieren

### 3 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Die Vielzahl von Anfragen und Arbeitsaufträgen, die insbesondere seitens der Politik und der Verwaltungsspitze an das Amt 61 gestellt werden, bindet massiv Ressourcen, die für die Bearbeitung von BPlan-Verfahren benötigt werden (wahrgenommene prozentuale Verteilung der Aufgaben Bauleitplanung / Anderes 30 / 70)
- Anfragen und Arbeitsaufträge gehen zudem nicht in einheitlicher oder formalisierter Form ein (per Fax, E-Mail, Telefon, Gespräch oder Umlaufmappe; oft ohne klare Adressat\*innen und Betreff, oft auch ohne klaren Auftrag)

#### Beschreibung der Maßnahme

- Anzahl und Umfang von Anfragen oder Arbeitsaufträgen außerhalb des BPlan-Verfahrens werden wo möglich reduziert
- Die dennoch erforderlichen Anfragen und Arbeitsaufträge erfolgen auf möglichst einheitlichem Weg und unter Angabe wesentlicher Informationen, um eine effiziente Bearbeitung zu ermöglichen.
- Eingehende Anfragen werden zentral geordnet und zur Bearbeitung zugeteilt bzw. erforderlichenfalls öfter zurückgewiesen (zur Entlastung der Planungsabteilungen)

#### Angestrebte Auswirkung

- Freiwerdende Ressourcen für die Bearbeitung von Bebauungsplanverfahren inkl. der informellen Planung durch effektive Einordnung von weniger und klarer formulierten Aufträgen und Anfragen

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Referate
- Politik
- Verwaltung

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Kulturwandel erfolgt kontinuierlich

#### Gelingensbedingungen

- Kulturwandel seitens der Referate und der Politik: Bereitschaft zur Reduktion der Anfragen/Arbeitsaufträge sowie zur Angabe der für die Bearbeitung wesentlichen Informationen

#### Nächste Schritte

- Stadtweiter Austausch mit allen relevanten Akteur\*innen zur Herstellung eines gemeinsamen Verständnisses für die zugrundeliegenden Herausforderungen

**Stadtweiten Kulturwandel vollziehen –  
Entscheidungsklarheit und Verbindlichkeit  
statt ausufernder Konsensfindung fördern**





## Planungs- und Abwägungshoheit von Amt 61 durch klare und frühzeitige Beteiligungszeitpunkte sowie transparente Entscheidungsstrukturen befördern

### 4 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Unklare und teilweise ausufernde Beteiligung: Die Zeitpunkte, zu denen amtsinterne Stellen, andere Ämter oder verwaltungsexterne Stellen im Prozess beteiligt werden, sind unscharf definiert. Einbringungen erfolgen häufig zu selbst gewählten Zeitpunkten, so dass Verfahren teilweise neu aufgerollt werden. Nachforderungen und Infragestellung von Abstimmungsergebnissen im laufenden Prozess sorgen für teils massive Verzögerungen
- Fehlende Verbindlichkeit: Bei der Erstellung des Bebauungsplanentwurfes werden sowohl amtsintern, als auch amtsübergreifend abgestimmte Inhalte später im Mitzeichnungs- oder Beteiligungsprozess nicht mehr mitgetragen, wodurch teils aufwendige Nacharbeiten des Entwurfes seitens der Planungsabteilung erforderlich werden
- Teilweise werden widersprüchliche Festsetzungen / TöB-Eingaben zurückgemeldet. Es besteht kein stadtweites Verständnis für die Abwägungsnotwendigkeit durch Amt 61

#### Beschreibung der Maßnahme

- Definition und Etablierung von klaren und möglichst frühzeitigen Beteiligungszeitpunkten sowie transparenten Entscheidungsstrukturen im Verlauf der Abstimmung des Bebauungsplanentwurfes
- Abwägungskompetenz der Planungsabteilungen ausweiten: Das Amt 61 wird innerhalb und auch außerhalb der offiziellen Mitzeichnungsläufe durch klare, gesammelte Aussagen dahingehend gestärkt, Abwägungsentscheidungen zu treffen, Widersprüche auszuräumen und den Detaillierungsgrad erforderlichenfalls anzupassen

#### Angestrebte Auswirkung

- Vermeidung unnötiger Abstimmungsschleifen im Prozess
- Schonung von Personalaufwand

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 61-AL
- Amt 61, Planungsabteilungen
- Amt 61, Querschnittsabteilungen
- externe Fachämter
- Gemeinderat

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 6-12 Monate, Kulturwandel erfolgt kontinuierlich
- Umsetzung im Zusammenspiel mit Maßnahme "Ziele und Standards für Grundlagen der Planung" sowie Maßnahme „Reduzierte Mitzeichnungen“

#### Gelingensbedingungen

- Gemeinsames Problembewusstsein
- Stadtweite Klarheit und Akzeptanz hinsichtlich der Planungs- und Abwägungshoheit von Amt 61
- Bereitschaft aller Prozessbeteiligten (insb. Gremienzustimmung) zum definierten Beteiligungszeitpunkt frühzeitig alle relevanten Informationen bereitzustellen und eine Verbindlichkeit im laufenden Verfahren zu gewährleisten
- Geplanter Aufbau einer zentralen Koordinationsstelle (Mitarbeiter\*innen mit langjähriger bauleitplanerischer Fachkompetenz, Projektkoordination, Verwaltungsfachkraft)

#### Nächste Schritte

- Stadtweiter Austauschprozess mit allen relevanten Akteur\*innen zur Herstellung eines gemeinsamen Verständnisses für die zugrundeliegenden Herausforderungen
- Abstimmung klarer und frühzeitiger Beteiligungszeitpunkte sowie transparenter Entscheidungsstrukturen



## Arbeit in abteilungs- und amtsübergreifenden Projektteams mit klaren Entscheidungsbefugnissen und transparenten Informationsflüssen etablieren

5

### Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausbaufähige Projektarbeit: Das Arbeiten in abteilungs- und amtsübergreifenden Projektteams ist wenig etabliert</li> <li>• Entscheidungsbefugnisse der Projektteams sind oftmals nicht klar, so dass teilweise auch kleinere Entscheidungen auf Ebene der Abteilungsleitungen getroffen werden</li> <li>• Die Projektteams sind teilweise bei bebauungsplanrelevanten Themen nicht ausreichend informiert/beteiligt</li> </ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Für geeignete Bebauungsplanverfahren, z.B. priorisierte Projekte, die Arbeit in Projektteams etablieren:             <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Projektteams aufsetzen</b> – Mitarbeitende aus Planungs- und Querschnittsabteilungen projektspezifisch zusammenstellen (Kernteam) und erforderlichenfalls um Mitarbeitende anderer Ämter erweitern (erweitertes Team); die Projektleitung übernimmt der/die Bauleitplaner*in, unterstützt durch zentrale Projektkoordination</li> <li><b>2. Projektauftakt standardisieren</b> – Rollen &amp; Verantwortlichkeiten im Projektteam zu Beginn vereinbaren und dokumentieren; regelmäßige Projektteamsitzungen (Grundsatz: Teilnahme-Pflicht) vereinbaren</li> <li><b>3. Projektmanagement digitalisieren</b> – Transparenz über Projektplanung, aktuellen Projektstand, anstehende Aufgaben und Verantwortlichkeiten</li> </ol> </li> <li>• Entscheidungskompetenz im Projektteam definieren und stärken: Welche Entscheidungspunkte gibt es? An welchen Stellen sollte im Grundsatz das Projektteam entscheiden? An welchen Stellen braucht es eine Einbindung höherer Ebenen?</li> <li>• Themenbezogene Mitwirkung einer Vertretung der Bauleitplanung bei relevanten Terminen und Ausschüssen ermöglichen (Holschuld), um den reibungslosen Informationsfluss in die Projektteams sicherzustellen</li> <li>• Prüfung der Notwendigkeit einer Anpassung der Aufbauorganisation von Amt 61 zur Förderung projektbasierten Arbeitens und Klärung von Zuständigkeiten</li> </ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effizientere Verfahrensbearbeitung durch geringere Versäulung und Schnittstellenreduzierung</li> </ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amt 61, Planungsabteilungen mit Querschnittsabteilungen (projektspezifische Zusammensetzung)</li> <li>• Amt 61-Zentrale Koordinationsstelle (neu)</li> <li>• Erweiterung um Mitarbeitende anderer Ämter wichtig (Kernteam + erweitertes Team)</li> </ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stufenweise Implementierung</li> </ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereitschaft zu kooperativer und interdisziplinärer Arbeitsweise</li> <li>• Projektteams benötigen kontinuierliche Teilnahme betroffener Stellen (hier sind Personalressourcen für die Bauleitplanung aus allen Abteilungen und Ämtern sicherzustellen)</li> <li>• Geplanter Aufbau einer zentralen Koordinationsstelle (Mitarbeiter*innen mit langjähriger bauleitplanerischer Fachkompetenz, Projektkoordination, Verwaltungsfachkraft)</li> <li>• Haushaltsmittel für externe Unterstützung zur Prüfung der organisatorischen Anpassungsbedarfe in Amt 61</li> </ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entscheidungskompetenzen für Projektteams definieren</li> <li>• Standards und Best-practices zur Arbeit in Projektteams als Orientierungshilfe für neue Projektteams entwickeln bzw. sammeln</li> </ul>



## Referatsübergreifende Projektkonferenzen als standardisiertes Dissens-Verfahren etablieren

### 6 Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derzeit gibt es keinen etablierten Rahmen zur Entscheidung von Dissensfragen, die auf Ebene der Mitarbeitenden bzw. Abteilungsleitungen nicht geklärt werden können</li> <li>• Die Verbindlichkeit von Entscheidungsrunden in den einzelnen Projekten ist deutlich ausbaufähig</li> </ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablieren von referatsübergreifenden verbindlichen Projektkonferenzen auf Ebene der Amtsleitungen und ggf. Bürgermeister*innen zur kurzfristigen bedarfsweisen Klärung von Dissensfragen, die auf Ebene der Mitarbeitenden bzw. Abteilungsleitungen nicht geklärt werden konnten</li> </ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfahrensbeschleunigung durch effizientere Entscheidungsfindung im Falle eines Dissenses</li> <li>• Stärkung der Mitarbeitenden-Motivation</li> </ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OBM</li> <li>• Referate</li> <li>• Amt 61-AL</li> <li>• Amt 61-Zentrale Koordinationsstelle (neu)</li> <li>• Projektteams</li> <li>• beteiligte Ämter</li> </ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauer ca. 6 Monate</li> </ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entscheidungsbefugte nehmen teil</li> <li>• Kurzfristige Entscheidungen auf Amtsleiter*innen-Ebene (ggfs. auf Bürgermeister*innen-Ebene)</li> <li>• Geplanter Aufbau einer zentralen Koordinationsstelle (Mitarbeiter*innen mit langjähriger bauleitplanerischer Fachkompetenz, Projektkoordination, Verwaltungsfachkraft)</li> </ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitung und Abstimmung eines Prozesses für die Einberufung der Projektkonferenz</li> <li>• Entscheidung zur Anwendung des Prozesses durch die Verwaltungsspitze</li> </ul>



## Mitzeichnungen (amtsintern/amtsübergreifend) wo möglich reduzieren und z.T. durch Stellungnahmen ersetzen

### 7 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Mitzeichnungen schaffen Abhängigkeiten von anderen Stellen im Prozess und kosten viel Zeit
- Teilweise gibt es Mitzeichnungen (amtsintern/amtsübergreifend), obwohl diese rechtlich nicht erforderlich sind. Hierdurch entstehen unnötige Verzögerungen

#### Beschreibung der Maßnahme

- Mitzeichnungserfordernisse (amtsintern/amtsübergreifend) prüfen und ggf. streichen oder durch Stellungnahmen mit dem Ziel der Verfahrensvereinfachung und -beschleunigung ersetzen
- SOLL/MUSS-Liste anlegen (SOLL ist abwägungsfähig) und stadtweit kommunizieren
- Stellungnehmende Ämter kennzeichnen ihre Aussagen entsprechend verbindlich als SOLL/MUSS-Bestimmungen
- Standardisierten Umgang mit Nicht-Mitzeichnungen entsprechend der Maßnahme für Standards beim Nicht-Einhalten von Fristen etablieren

#### Angestrebte Auswirkung

- Schnellere Entscheidungsfindung durch Reduktion von Schnittstellen und Abhängigkeiten

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 61-AL für hausinterne Mitzeichnung
- Amt 61-Zentrale Koordinationsstelle (neu)
- Referate für die Mitzeichnung betroffener Fachämter

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer der Prüfung und Einordnung: ca. 3 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Transparente amtsübergreifende Kommunikation der neuen Mitzeichnungserfordernisse an alle betroffenen Mitarbeitenden
- Geplanter Aufbau einer zentralen Koordinationsstelle (Mitarbeiter\*innen mit langjähriger bauleitplanerischer Fachkompetenz, Projektkoordination, Verwaltungsfachkraft)

#### Nächste Schritte

- Aktuelle Praxis für Mitzeichnungen prüfen und Einordnung in SOLL/MUSS vornehmen (Amt 61)
- Einordnung inhaltlich im Umlaufverfahren und Ämter-Jour Fixe weiter schärfen und abstimmen



## Transparentes Stufenmodell zum Einhalten von Fristen für Mitzeichnungen/Stellungnahmen etablieren

### 8 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Häufig entstehen lange Wartezeiten für die Planungsabteilung aufgrund ausstehender Mitzeichnungen/Stellungnahmen durch Querschnittsabteilungen und andere Ämter (v.a. Amt 61-interne Mitzeichnung / TöB-Beteiligung)

#### Beschreibung der Maßnahme

- Etablierung eines transparenten und klaren Stufenmodells zum Verfahren für die Einhaltung von Fristen, z.B.
  - **Stufe 1:** Verbindliche Nutzung der gesetzlichen Frist von einem Monat für die TöB-Beteiligung und Setzen einer realistischen, aber ambitionierten Frist für jede amtsinterne Mitzeichnung und klare Kommunikation dieser
  - **Stufe 2:** (Automatische) schriftliche Erinnerung 3 Werktage vor Fristende, zur Information auch an betreffende Abteilungs- und/oder Amtsleitungen
  - **Stufe 3 auf begründete Anfrage:** Fristverlängerung um eine Woche (nicht bei Prio-1-Projekten); Entscheidung zur Information auch an betreffende Abteilungs- und/oder Amtsleitungen. Dann wiederum Erinnerung 3 Werktage vor neuer Frist (siehe Stufe 2).
  - **Stufe 4a nach Fristende:** Falls nicht vorliegende Mitzeichnungserfordernis, Annahme einer Zustimmungsfiktion.
  - **Stufe 4b nach Fristende:** Falls vorliegende Mitzeichnungserfordernis, zügige Klärung des Sachverhalts zwischen (a – amtsintern) Abteilungsleitungen und ggf. Amtsleitung bzw. (b – amtsübergreifend) Amtsleitungen
  - **Stufe 5:** Bei nicht zu klärendem Dissens – Abschließende Klärung in „referatsübergreifender Projektkonferenz“ (vgl. entsprechende Maßnahme) mit zwingender Teilnahme von Entscheidungsträger\*innen
- Entwicklung eines begleitenden Kommunikationskonzepts

#### Angestrebte Auswirkung

- Verfahrensbeschleunigung durch höhere Fristentreue und reduzierte Liegezeiten
- Loslösung des Prozesses zur Fristenerinnerung bzw. -einholung von der persönlichen Ebene, Entlastung der Mitarbeitenden

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Verwaltungsspitze
- Referate
- Amt 61
- betroffene Ämter

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 3-6 Monate zur Einführung

#### Gelingensbedingungen

- Verbindliche Einführung in der Stadtverwaltung durch Entscheidung der Verwaltungsspitze erforderlich (Kulturwandel)
- Transparente Kommunikation des verbindlichen Stufenmodells an alle beteiligten Ämter und Mitarbeitenden

#### Nächste Schritte

- Abstimmung des verbindlichen Stufenmodells durch Verwaltungsspitze und Amtsleitungen der beteiligten Ämter
- Kommunikation des Stufenmodells zur künftigen Nutzung an die Mitarbeitenden



## STA-Einbringung der Vorlagen streichen und STA- & BB-Terminierung besser aufeinander abstimmen

### 9 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Durch die Einbringung im Ausschuss für Stadtentwicklung und Technik (STA) vor Einbringung in den Bezirksbeirat (BB) entstehen teilweise lange Zeitspannen bis zur Beschlussfassung und ein zusätzlicher Arbeitsaufwand
- Die nicht optimal aufeinander abgestimmten Termine des STA und der Bezirke (die deutlich seltener tagen und z.T. vor Ferien noch nach der letzten zum Beschluss erforderlichen STA-Sitzung terminiert sind) verlängern zusammen mit den langen sitzungsfreien Zeiten die Verfahrenszeiten der Bauleitplanung

#### Beschreibung der Maßnahme

- Zeitersparnis durch Vereinfachung der Sitzungsläufe: Entfall der Einbringung der Gemeinderatsdrucksache (GRDRs) im STA nach Gemeinderats-Wahl
- Schnittstellen zum Bezirksbeirat zeitlich optimieren (keine BB mehr nach letzter STA-Sitzung vor sitzungsfreier Zeit)

#### Angestrebte Auswirkung

- Verfahrensbeschleunigung durch Reduktion von Liegezeiten

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Referat SWU
- Gemeinderat
- Bezirksbeirat

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Kurzfristige Umsetzung möglich

#### Gelingensbedingungen

- Gremienzustimmung

#### Nächste Schritte

- Bereits angestoßene Umsetzung weiterführen
- Einführung über Bürgermeister\*innen-Ebene veranlassen

**Effizienzpotenziale heben –  
Verfahren durch Standards im Sinne der  
Bauleitplanung vereinfachen und die  
Prozesse digitalisieren**



## Verfahrensabläufe und zugehörige Formulare vereinheitlichen

10

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Verfahrensabläufe innerhalb des Bebauungsplanverfahrens sind noch nicht umfassend standardisiert und nicht zentral abgelegt
- Formulare für das Verfahren sind teilweise veraltet und nicht gut auffindbar
- Es erhöht sich das Risiko für Verfahrensfehler
- Auffinden der nächsten Schritte und richtigen Formulare nimmt Zeit in Anspruch

#### Beschreibung der Maßnahme

- Einheitliche Beschreibung der wichtigsten Verfahrensschritte und Verantwortlichkeiten durch leicht nachvollziehbare Flussmodelle
- Aktualisierung aller benötigten Formulare im Bebauungsplanverfahren, Löschung der alten Formulare
- Zugänglichmachen der Abläufe und Formulare
- Entwicklung eines Prozesses zur Pflege und Aktualisierung

#### Angestrebte Auswirkung

- Signifikante Effizienzgewinne in der Verfahrensbearbeitung
- Erhöhung der Qualität in der Verfahrensbearbeitung

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 61-Zentrale Koordinationsstelle (neu)
- Amt 61-1
- Amt 61-4, -5, -6, -7, -10

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 6 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Geplanter Aufbau einer zentralen Koordinationsstelle (Mitarbeiter\*innen mit langjähriger bauleitplanerischer Fachkompetenz, Projektkoordination, Verwaltungsfachkraft)

#### Nächste Schritte

- Entwicklung von Verfahrensabläufen in Abstimmung mit dem Qualitätszirkel
- Bereitstellung jeweils aktualisierter Formulare





## Vorlagen und Textbausteine (weiter-)entwickeln

11

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Es werden zentral abgelegte Vorlagen für Dokumente der informellen und formellen Planung sowie rechtssichere Textbausteine benötigt

#### Beschreibung der Maßnahme

- Inhaltliche Standardisierung und Reduktion, wo möglich (Gliederung, Anlagen, Textbausteine) für:
  - Beschlussvorlagen (GRDRs inkl. Anlage 1 und SW-Anlage)
  - BPlan-Festsetzungen inkl. Hinweisteil
  - Gliederung BPlan-Begründung
  - städtebauliche Verträge
  - Wettbewerbsauslobung
  - Beteiligungsformate
- Die Vorlagen bilden eine Arbeitsgrundlage und werden entsprechend des Kontexts final angepasst
- Verbindliche Verwendung der Standardbausteine, wo möglich

#### Angestrebte Auswirkung

- Erhöhung der Effizienz einzelner Aufgaben durch schnelles Auffinden einer aktuellen Fassung
- Erhöhung der Rechtssicherheit

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 61-Zentrale Koordinationsstelle (neu)
- Amt 61-1
- Amt 61, Planungs- und Querschnittsabteilungen
- externe Fachämter

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Maßnahme bereits in Umsetzung (Vorlagen)
- Dauer ca. 6 Monate (Vorlagen) bzw. ca. 12 Monate (Textbausteine)

#### Gelingensbedingungen

- Personelle Ressourcen für die Maßnahmenumsetzung
- Geplanter Aufbau einer zentralen Koordinationsstelle (Mitarbeiter\*innen mit langjähriger bauleitplanerischer Fachkompetenz, Projektkoordination, Verwaltungsfachkraft)

#### Nächste Schritte

- Bereits angestoßene Umsetzung im Qualitätszirkel weiterführen
- Einzelne Themen für Textbausteine als Pilot nutzen



## Verfahrenssoftware für BPlan-Verfahren einführen

12

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Verfahrensabläufe innerhalb des Bebauungsplanverfahrens sind noch nicht umfassend standardisiert und nicht zentral abgelegt
- Formulare für das Verfahren sind teilweise veraltet und nicht gut auffindbar
- Es erhöht sich das Risiko für Verfahrensfehler
- Auffinden der nächsten Schritte und richtigen Formulare nimmt Zeit in Anspruch

#### Beschreibung der Maßnahme

- Fachverfahren für die Bauleitplanung einführen, das die Vorphase beinhaltet und welches die Planer\*innen Schritt für Schritt durch das Verfahren leitet, zentrale Beteiligung ermöglicht und eine Terminalschiene beinhaltet

#### Angestrebte Auswirkung

- Signifikante Effizienzgewinne in der Verfahrensbearbeitung
- Erhöhung der Qualität in der Verfahrensbearbeitung
- Bessere Verfahrenssteuerung durch bessere Übersicht

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 17
- Amt 61-AL
- Amt 61-1
- Amt 61-4, -5, -6, -7, -10

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Aktive Suche ab 2025
- Erste Markterkundung hat bereits stattgefunden
- Dauer ca. 3 Jahre

#### Gelingensbedingungen

- Personelle Ressourcen für die Maßnahmenumsetzung und dauerhafte Pflege
- Bereitstellung Haushaltsmittel
- Abstimmung mit Amt 63

#### Nächste Schritte

- Strukturierte Recherche von Fachverfahren
- Bewertung und Auswahl von geeigneten Fachverfahren
- Planung zur Einführung der Verfahrenssoftware durchführen

**Mitarbeitende stärken –  
Personalbedarfe in den Planungs- und  
Querschnittsabteilungen gezielt aufbauen**



## Verwaltungsfachkräfte zur Entlastung der Planer\*innen einstellen und ausreichend Personal in den Querschnittsabteilungen sicherstellen

13

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Planer\*innen erledigen eine Vielzahl von Aufgaben außerhalb der zentralen Aufgabe der informellen und formellen Planung (wahrgenommene prozentuale Verteilung der Aufgaben Bauleitplanung / Anderes 30 / 70). In der Folge stehen geringere Kapazitäten für das Bebauungsplanverfahren zur Verfügung.
- Die Querschnittsabteilungen stellen regelmäßig einen Flaschenhals in der Bearbeitung von BPlänen dar.

#### Beschreibung der Maßnahme

- Einstellung von Verwaltungsfachkräften mit dem Ziel, Planer\*innen mehr Zeit auf das Bearbeiten von informeller und formeller Planung zu verschaffen
- Konkret entlasten die Verwaltungsfachkräfte bei Aufgaben wie: Verwaltungstätigkeiten bei Bebauungsplanverfahren / städtebaulichen Verträgen / Gemeinderatsdrucksachen, Unterstützung bei Vergabe und Bereitstellung von Informationen zur Digitalisierung von Verfahrensabläufen, Mitwirkung bei Haushaltsmitteln, Zuarbeit bei Bürger\*innen-Beteiligungsveranstaltungen etc.
- Planer\*innen haben dann mehr Kapazität für: Informelle & formelle Planung (B-Planverfahren, Bürger\*innen-Beteiligung, Initiativplanung, IBA, Rahmenpläne, Machbarkeitsstudien, Wettbewerbe, Projektleitung / Steuerung, Projektgespräche extern); Fachexpertise (Gestaltungsbeirat, Erhaltungssatzung, Bauanträge, Gremienvorbereitung, Städtebauliche Verträge), Bauanträge insb. bei Einvernehmen der Gemeinde / Zustimmung zu städtebaulich relevanten Entwicklungen).
- Prüfung der Notwendigkeit des Ausbaus von Personalressourcen in den Querschnittsabteilungen (insb. in 61-11, -1.3, -3) zur Behebung des Flaschenhalses

#### Angestrebte Auswirkung

- Schnellere Bearbeitungszeiten in allen Phasen des Prozesses, in denen die Planungsabteilungen aktiv sind

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 61-4,-5,-6,-7,-10 in Zusammenarbeit mit Amt 61.1
- Amt 61-11, -1.3, -3

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Ausschreibungsverfahren für Verwaltungsfachkräfte läuft; im neuen Haushalt wurden bereits 5 neue SB-Stellen (je 1 pro Planungsabteilung) für Verwaltungsaufgaben geschaffen – explizit mit dem Ziel, Planer\*innen zu entlasten
- Prüfung der Personalbedarfe in den Querschnittsabteilungen läuft bereits

#### Gelingensbedingungen

- Die Zusammenarbeit zwischen den Rollen muss sich etablieren

#### Nächste Schritte

- Einstellungsprozess für Verwaltungsfachkräfte durchführen
- Entwicklung eines klaren Rollenprofils für Verwaltungsfachkräfte
- Neue Verwaltungsfachkräfte einarbeiten
- Notwendigkeit des Ausbaus von Personalressourcen in den Querschnittsabteilungen prüfen



## Vakante Stellen mittels breit angelegter, zielgruppengerechter Stellenausschreibungen besetzen und Mitarbeitenden-Bindung stärken

14

### Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es bestehen große Schwierigkeiten bei der adäquaten Stellenbesetzung aufgrund des Fachkräftemangels. Stellenausschreibungen werden nicht ausreichend breit und insbesondere nicht auf den gängigen Stellenportalen inkl. Social Media veröffentlicht, u.a. da hierzu Budget fehlt. Mögliche Kandidat*innen werden dadurch nicht erreicht</li> </ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standardverfahren für Ausschreibung in allen für den jeweiligen Berufszeitung einschlägigen Stellenportalen / Fachzeitschriften aufsetzen, um so Bewerber*innen-Pool qualitativ und quantitativ auszubauen</li> <li>• Weitere Maßnahmen zur Mitarbeitenden-Bindung etablieren</li> </ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rasche Stellenbesetzung bisher vakanter Stellen führt dazu, dass Verfahren schneller begonnen bzw. weitergeführt werden können</li> </ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amt 61-1 mit Abteilungsleitungen</li> </ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauer zur Umstellung der Stellenausschreibungen: ca. 1 Monat</li> </ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfügbarkeit des Budgets sicherstellen</li> </ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereits angestoßene Umsetzung weiterführen</li> <li>• Standardverfahren entwickeln</li> </ul>



## Zentrales Onboarding-Konzept und frühzeitige Nachfolgeplanung entwickeln

15

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Für unerfahrene Planer\*innen und alle am Bebauungsplanverfahren beteiligten Mitarbeiter\*innen ist der Einstieg in die Aufgaben der Bauleitplanung aufwändig
- Es existiert kein formalisiertes Onboarding-Konzept und die Weitergabe von Wissen erfolgt oft dezentral, wodurch unterschiedliche Wissensstände entstehen
- Es gehen absehbar erfahrene Kolleg\*innen in den Ruhestand

#### Beschreibung der Maßnahme

- Entwicklung eines zentralen Einarbeitungsplans für die Aufgaben der Bauleitplanung, in erster Stufe für das Bebauungsplanverfahren
- Bedarfsorientierte Schulungen zur Einarbeitung in spezifische Aufgabengebiete, Ausbau vorhandener Inhouse-Schulungen
- Entwicklung eines zentralen, frühzeitigen Nachfolgeplanungskonzepts zur Vermeidung von Vakanzen

#### Angestrebte Auswirkung

- Qualitätssicherung in der Einarbeitung von neuen Kolleg\*innen
- Nachhaltige Sicherstellung qualifizierten Personals für das Bebauungsplanverfahren

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 61-1

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 3 Monate
- Intranet SOLID wird bereits etabliert

#### Gelingensbedingungen

- Personelle Ressourcen für die Maßnahmenumsetzung
- Budget für Fortbildungen

#### Nächste Schritte

- Abteilungsübergreifendes Kompetenzteam zur Konzeptentwicklung benennen

**Mitarbeitende stärken –  
Kooperativen Wissensaustausch über  
Abteilungs- und Amtsgrenzen hinweg  
fördern**



## Austausch-Plattformen (in Präsenz und virtuell) und gemeinsame Datenbanken für ein besseres Wissensmanagement etablieren

16

### Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es besteht allgemein der Bedarf für Formate für niedrigschwelligen Wissenstransfer innerhalb des Amtes 61 sowie für eine Austauschplattform über Amtsgrenzen hinweg</li> <li>• Es gibt darüber hinaus insbesondere einen unzureichenden amtsweiten Austausch von wesentlichen Informationen zum Verfahren (z.B. Gesetzesänderungen, geänderte Beschlusslagen, Handlungsanweisungen, ...)</li> </ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedrigschwellige, amtsweite „Planungsrunden“ in Präsenz als Anlaufstelle für alle Mitarbeitenden und Austauschmöglichkeit mit Expert*innen für bestimmte Themen und Fragen etablieren</li> <li>• Virtuelle Plattform für den amtsübergreifenden Austausch mit Anbindung an eine Wissensdatenbank aufbauen</li> <li>• Interne Informationsstruktur für wesentliche Fachthemen (z.B. aktuelle Rechtsprechung), die amtsweit genutzt werden soll, entwickeln und Informationen in virtuelle Plattform integrieren</li> </ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stärkere Verfügbarkeit und Weitergabe von Wissen sowie Reduktion des Arbeitsaufwands für bilateralen Wissenstransfer</li> <li>• Erhöhung von Qualität und Rechtssicherheit, Reduktion von Fehlentscheidungen aufgrund mangelnder Informationen</li> <li>• Vermeidung von Verzögerungen im Verfahren, z.B. durch Doppelarbeiten oder fehlenden Erfahrungsaustausch</li> <li>• Erhöhung der Mitarbeitenden-Motivation</li> </ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amt 61, alle Abteilungen (Analog- und Digitalangebot)</li> <li>• Amt 61-1 (für Softwarelösung)</li> <li>• Amt 61-Zentrale Koordinationsstelle (neu)</li> </ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauer ca. 3 Monate (Präsenz-Treffen) bzw. 6-18 Monate (virtuelle Wissensplattform)</li> </ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansprechendes Angebot, um breite Nutzung durch die Mitarbeitenden zu gewährleisten – räumliche Chancen durch Umzug nutzen (Ausstellungsflächen, Kontaktzonen)</li> <li>• Klar benannte Zuständigkeit für Organisation (Präsenz-Treffen) bzw. Aufbau und regelmäßige Pflege (virtuelle Wissensplattform)</li> <li>• Geplanter Aufbau einer zentralen Koordinationsstelle (Mitarbeiter*innen mit langjähriger bauleitplanerischer Fachkompetenz, Projektkoordination, Verwaltungsfachkraft)</li> </ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsenzformat definieren und etablieren</li> <li>• Rücksprache mit Amt 17 bezüglich vorhandener bzw. bereits evaluierter Softwarelösungen für virtuelle Wissensplattform</li> <li>• Konzept für Informationsstruktur für wesentliche Fachthemen entwickeln</li> </ul>





## Umfassenden Wissenszugang zu bebauungsplanrelevanten Inhalten sowie laufenden und vergangenen BPlan-Verfahren gewährleisten

17

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Beteiligten fehlt häufig die Möglichkeit, unkompliziert und unbürokratisch Einsicht in den aktuellen Sachstand zu laufenden oder vergangenen Bebauungsplanverfahren und damit im Zusammenhang stehenden Gutachten, städtebaulichen Verträge, Planungen etc. zu erhalten

#### Beschreibung der Maßnahme

- Leseberechtigung für alle Abteilungen in Amt 61 zu den o.g. Punkten einrichten
- Erhöhung der Transparenz und Effizienz einzelner Aufgaben durch schnelles Auffinden
- Zusammenstellung / Übersicht relevanter Verfahrensinformationen
- Schlagwortsuche ermöglichen

#### Angestrebte Auswirkung

- Effizienzsteigerung in den Verfahren durch Nutzung bestehender Best-Practices
- Vermeidung von Doppelarbeit

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 61-AL
- Amt 61, alle tangierten Abteilungen

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 3 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Gemeinsame übergeordnete Verzeichnisstruktur aller Abteilungen

#### Nächste Schritte

- Abstimmung zur Verzeichnisstruktur finalisieren
- Entscheidung der Amt 61-AL gemeinsam mit Amt 61-Abteilungsleitungen
- Zusammenstellung verfahrensrelevanter Informationen

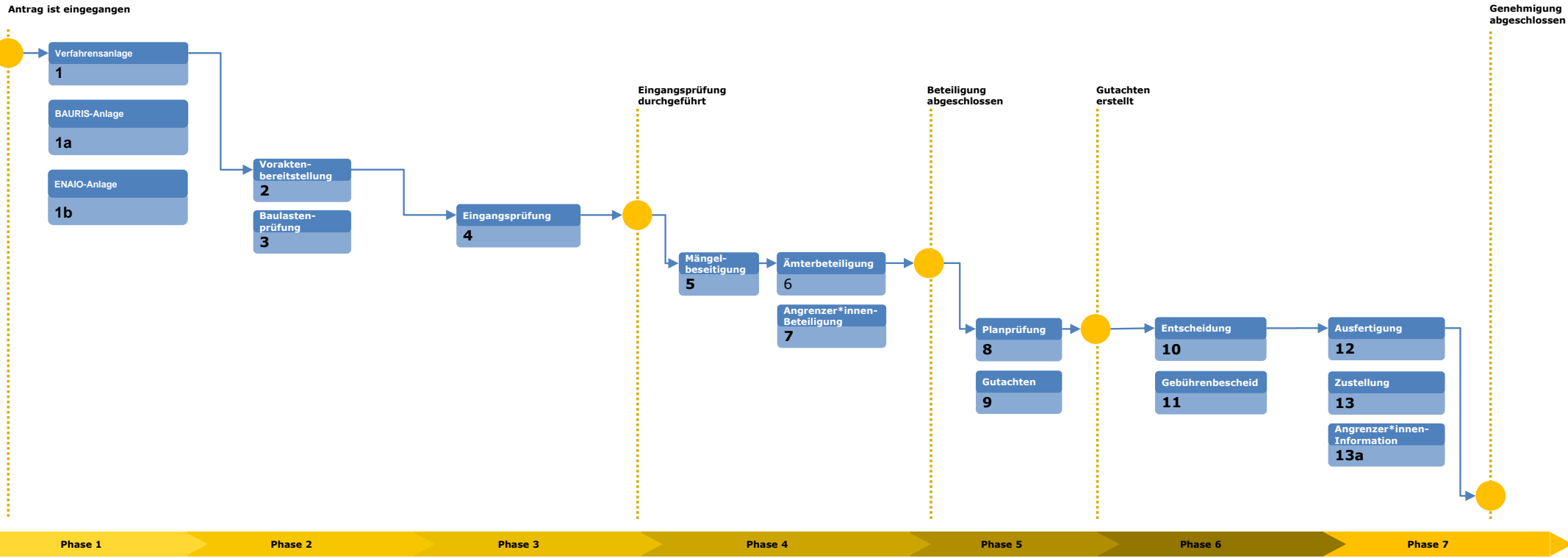


# Anhang 4 – Maßnahmensteckbriefe für das Baugenehmigungsverfahren

Externe Untersuchung Bebauungsplanverfahren und  
Baugenehmigungsverfahren



## IST-Prozess





## Kern-Herausforderungen im Prozess

### Eingeschränkte Nutzung der Digitalisierungspotenziale

- Keine stabile Kollaborationsplattform des Landes
- Zahlreiche Medienbrüche und ineffiziente Schnittstellen
- Bisherige Umsetzung der Digitalisierung der Altakten schafft Mehraufwand
- Geringer Automatisierungsgrad



### Abhängigkeiten an Schnittstellen: Sinkende Qualität der eingereichten Anträge sowie langwierige Fachamtsbeteiligung

### Komplexe und unstete Voraussetzungen für Amt 63

- Dynamische und zunehmend herausfordernde rechtliche Situation, insb. komplexes und teilweise fehlendes/veraltetes Planrecht und häufige Änderungen von Bundes- und Landesrecht
- Hoher Aufwand für Onboarding und Wissensmanagement
- Unbesetzte Stellen und Fluktuation
- Druck von außen



**Auf das Ziel hinarbeiten:**

**Baugenehmigungen in 65 Tagen  
und ein nach innen und außen  
gestärktes Baurechtsamt**



## Herausforderung



**Eingeschränkte Nutzung der Digitalisierungspotenziale**

## Ziel



**Die digitalen Möglichkeiten ausschöpfen – die gemeinsame Arbeit im Verfahren reibungsfrei gestalten**



## Kernmaßnahmen

**Stufenweise Schnittstellen-optimierung der eingesetzten Software-Lösungen**

Stufe 0: Up- und Download aus Service-BW in ENAIO vereinfachen

Stufe 1: Vollständige Migration von Service-BW zu VIBA und von ENAIO zu d.velop

Stufe 2: Übergangweise Fachverfahrenintegration von BAURIS und d.velop

Stufe 3: Umstieg auf ein neues Fachverfahren mit optimierten Schnittstellen zu VIBA und d.velop

1

**Digitalisierung der analogen Vorakten verbessern**

2



## Stützmaßnahmen

**Manuelle Datenübernahme durch RPA (Robotic Process Automation) reduzieren**

3

**Anzeige von PDF-Titeln in den Reitern von PDF-XChange und BlueBeam ermöglichen**

4

**Vereinfachte digitale Signatur umsetzen**

5

**E-Mailversand aus Funktionspostfächern ermöglichen**

6

**Online-Terminvereinbarung einführen (zunächst in Beratungsstufe 1)**

7



## Herausforderung



**Abhängigkeiten an Schnittstellen: Sinkende Qualität der eingereichten Anträge sowie langwierige Fachamtsbeteiligung**

## Ziel



**Extra-Aufwände und Liegezeiten vermeiden – Antragsqualität erhöhen und zügige Fachamtsbeteiligung erreichen**



## Kernmaßnahmen

Zentrale Koordinierung in Amt 36 für die Beteiligung im Baugenehmigungsverfahren etablieren

8

Transparentes Stufenmodell zum Einhalten von Fristen für Nachforderungen und Stellungnahmen von städtischen Akteuren etablieren

9



## Stützmaßnahmen

Höhere Antragsqualität durch Checklisten / Leitfäden für Antragstellende unterstützen

10

Beteiligungspflichten landesweit konkretisieren

11

Erwartbare Nachforderungen der beteiligten Ämter frühzeitig durch Hinweise im Mängelschreiben von Amt 63 an Antragstellende kommunizieren

12



## Herausforderung



**Komplexe und unstete Voraussetzungen für Amt 63**

## Ziel



**Amt 63 als Ermöglicherin von rechtssicherem Bauen – mit den nötigen Ressourcen, gestärkten Mitarbeitenden und einem klaren Leitbild**



## Kernmaßnahmen

Personalbedarf im Baugenehmigungsverfahren ermitteln und sicherstellen

13



## Stützmaßnahmen

Strukturiertes Onboarding konzipieren & kontinuierliches Wissensmanagement durch digitale Plattform stärken

14

Standardprozess zum Umgang mit fachlichen und rechtlichen Veränderungen im Baugenehmigungsverfahren entwickeln

15

Selbst- und Außenbild von Amt 63 durch ein klares Leitbild definieren und stärken

16

Räumliche und technische Grundausstattung vollständig sicherstellen

17

Reduktion der Komplexität der Bebauungspläne

## Externe Rahmenbedingung

Reduktion der materiell-rechtlichen Anforderungen an Bauvorhaben sowie Nutzung der Digitalisierungspotenziale im Verfahrensrecht

0





## Bei konsequenter Umsetzung des Maßnahmenbündels ist die Zielerreichung gesichert



Gemessene Verfahrensdauer der LHS von 2019-2023 → 84,5 Tage  
Gemessene Verfahrensdauer der LHS von Jan-Mai 2024 → 78,8 Tage  
Gemessene Verfahrensdauer der LHS von Jan-Okt 2024 → 91,2 Tage



Als Zielsetzung ist eine durchschnittliche Verfahrensdauer von → 65 Tagen ( $\Delta = 13,8-26,2$  Tage) gesetzt.



Stufenweise Schnittstellenoptimierung der eingesetzten Software-Lösungen

Digitalisierung der analogen Vorakten

Zentrale Koordinierung in Amt 36

Stufenmodell zum Einhalten von Fristen

Personalbedarf ermitteln und sicherstellen

**priorisierte  
Umsetzung der  
Kernmaßnahmen**

Die Kernmaßnahmen entfalten ihre volle Wirksamkeit in Verbindung mit den Stützmaßnahmen (z. B. zur Stärkung des Wissensmanagements). Um das volle Potenzial zur Verfahrensoptimierung auszuschöpfen, empfehlen wir daher auch die **zügige Umsetzung der Stützmaßnahmen.**

**Die digitalen Möglichkeiten ausschöpfen –  
die gemeinsame Arbeit im Verfahren  
reibungsfrei gestalten**



## Stufenweise Schnittstellenoptimierung der eingesetzten Software-Lösungen – Stufe 0: Up- und Download aus Service-BW in ENAIO vereinfachen

1a

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Der Upload von Unterlagen aus Service-BW in ENAIO funktioniert nicht ohne Zwischenspeichern. Beim Download aus ENAIO (z.B. zum Signieren) ist jeweils eine Dateiumbenennung erforderlich
- Solange die Migration von Service-BW zu VIBA noch nicht vollzogen ist und d.velop ENAIO noch nicht abgelöst hat, kann diese Maßnahme kurzfristige und effektive Abhilfe schaffen

#### Beschreibung der Maßnahme

- Up- und Download von Dateien in ENAIO für eine intuitive Nutzung technisch optimieren, insb. an der Schnittstelle zu Service-BW

#### Angestrebte Auswirkung

- Einsparung von zahlreichen Zwischenschritten
- Erhöhung der Mitarbeitenden-Motivation durch die Möglichkeit einer effizienteren Arbeitsweise

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63, Geschäftszimmer (GZ)
- Amt 17
- Komm-One

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Bereits in Umsetzung
- In der zweiten Oktoberhälfte werden entscheidende Hinweise des Landes zu VIBA-Funktionen erwartet, nach denen die Umsetzung weiter eruiert wird

#### Gelingsbedingungen

- Auftrag ist erteilt (sbw-connect)
- Ressourcen für die Einführung müssen bei Amt 17, Amt 63 und Komm-One zur Verfügung stehen
- Importstrecke muss anforderungsgerecht durch die Komm-One entwickelt werden

#### Nächste Schritte

- Warten auf den Terminplan der Komm-One, dann Umsetzung



## Stufenweise Schnittstellenoptimierung der eingesetzten Software-Lösungen – Stufe 1: Vollständige Migration von Service-BW zu VIBA und von ENAIO zu d.velop

1b

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Die Systemlandschaft im Baugenehmigungsverfahren verändert sich zwingend:  
→ Die LHS wird mit der Einführung des virtuellen Bauamts (VIBA) Nachnutzerin der EfA-Lösung „Digitale Baugenehmigung“. Die Einführung läuft seit 2 Jahren schleppend und die Anpassung von VIBA an die städtischen Anforderungen hat noch keinen Reifegrad erreicht, mit dem ein vollständiger Wechsel von Service-BW auf VIBA möglich ist. Amt 63 nutzt daher weiter Service-BW, während Anträge gleichzeitig auf VIBA eingehen können  
→ Das bisher von Amt 63 genutzte Dokumenten-Managementsystem (DMS) für die Digitale Bauakte ENAIO soll durch eine stadtweite Lösung (d.velop) ersetzt werden. Nach aktueller Planung ist die Einführung von d.velop in Amt 63 jedoch nicht priorisiert und frühestens 2028 geplant

#### Beschreibung der Maßnahme

- Klares Commitment zur zügigen und vollständigen Umstellung auf die zentralen stadt- und bundesweiten Software-Lösungen
- Die Migration jeweils als Projekt angehen:  
Service-BW – VIBA
  - Weiter-Entwicklung des Anforderungskatalogs für VIBA und aktives Vortreiben der Anpassung
  - Entwicklung eines Zeitplans zur Umstellung
  - Schulung von Mitarbeitenden
  - Nach erfolgreicher Migration: Nutzung von Service-BW beenden und dies extern kommunizieren
- ENAIO – d.velop
  - Priorisierung der Einführung von d.velop in Amt 63 (bisher in 2028 geplant)
  - Entwicklung eines Zeitplans zur Umstellung
  - Schulung von Mitarbeitenden
  - Nach erfolgreicher Umstellung: Nutzung von ENAIO konsequent beenden

#### Angestrebte Auswirkung

- Schaffung einer einheitlichen Software-Landschaft mit stadt- und landesweiter Service-Anbindung erleichtert die Handhabung des Verfahrens

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63
- Amt 17
- Ministerium für Landesentwicklung und Wohnen (MLW)
- Externer Dienstleister

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 1-2 Jahre

#### Gelingensbedingungen

- Budget zur Maßnahmenumsetzung
- Personalkapazitäten zur Umsetzungsbegleitung und Prozessgestaltung in Amt 63 und Amt 17
- Priorisierung der Einführung von d.velop in Amt 63 sowie in den beteiligten Fachämtern
- Konsequente, zügige und bedarfsgerechte Unterstützung des MLW

#### Nächste Schritte

- Planung der Migrationsprojekte durch Amt 63 und Amt 17



## Stufenweise Schnittstellenoptimierung der eingesetzten Software-Lösungen – Stufe 2: Übergangsweise Fachverfahrenintegration von BAURIS und d.velop

1c

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Aktuell wird eine doppelte Verfahrensführung in BAURIS / ENAIO (Workflow / digitale Datei) praktiziert. Die Programme greifen dabei nicht ineinander, sodass die digitalen Akte manuell geführt werden muss. Die Prognose ist, dass dieses Problem nach der Einführung von d.velop zunächst persistiert
- Durch die manuelle Führung der digitalen Akte entstehen viele zusätzliche Arbeitsschritte und ein erheblicher zeitlicher Aufwand
- Durch die manuelle Führung der digitalen Akte entsteht das Risiko für unterschiedliche Dokumentenversionen innerhalb einer Antragsbearbeitung

#### Beschreibung der Maßnahme

- Im Zuge des Umstiegs von ENAIO auf d.velop eine Fachverfahrenintegration von BAURIS und d.velop durch einen externen Dienstleister durchführen lassen und so für eine automatische Führung der digitalen Akte bei der Bearbeitung im Fachverfahren sorgen

#### Angestrebte Auswirkung

- Wegfall der manuellen Führung der digitalen Akte und damit zahlreichen Arbeitsschritten in jeder Phase des Verfahrens
- Ausräumung des Risikos für Übertragungsfehler

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63
- Amt 17
- externer Dienstleister

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Maßnahmenbeginn nach Einführung von d.velop möglich
- Dauer mind. 1-2 Jahre

#### Gelingensbedingungen

- Budget zur Maßnahmenumsetzung
- Personalkapazitäten zur Umsetzungsbegleitung und Prozessgestaltung in Amt 63 und Amt 17

#### Nächste Schritte

- Technische Anforderungen beschreiben
- Externen Dienstleister beauftragen



## Stufenweise Schnittstellenoptimierung der eingesetzten Software-Lösungen – Stufe 3: Umstieg auf ein neues Fachverfahren mit optimierten Schnittstellen zu VIBA und d.velop

1d

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- BAURIS ist eine Eigenentwicklung der Landeshauptstadt Stuttgart zum digitalen Bearbeiten von Bauanträgen. Damit konnte eine frühe digitale Bearbeitung realisiert werden. Die Performance des Programms entspricht jedoch nicht mehr den Anforderungen: Die Schnittstellen zur Software-Landschaft in Stuttgart sind nicht vorhanden, Anpassungen von BAURIS an dynamische Anforderungen sind für Amt 63 zeitaufwändig und als Einzellösung ist BAURIS weitestgehend entkoppelt von landes- oder bundesweiten Weiterentwicklungen von Fachverfahren für das Baugenehmigungsverfahren. Als dauerhafte Lösung ist ein Fachverfahren geeigneter, das von mehreren Städten – bspw. im Rahmen einer EfA-Lösung – genutzt wird, die notwendigen Schnittstellen aufweist und eine gute Service-Anbindung hat

#### Beschreibung der Maßnahme

- Strukturierte Recherche und Erfahrungsaustausch mit anderen Städten sowie dem MLW zu geeigneten Fachverfahren, die eine funktionierende Schnittstelle zu VIBA und d.velop aufweisen
- Kontaktaufnahme zu und Auswahl des externen Dienstleisters
- Erstellung eines Zeitplans zur Implementierung
- Konfiguration des Fachverfahrens
- Information und Schulung der Mitarbeitenden
- Umstieg auf das neue Fachverfahren
- Regelmäßige Evaluation und Anpassung an sich verändernde Rahmenbedingungen im engen Austausch mit dem Dienstleister

#### Angestrebte Auswirkung

- Signifikante Reduktion des LHS-internen Wartungs- und Anpassungsaufwands
- Möglichkeit, von den Nutzungsmodellen und Erfahrungen anderer Kommunen zu profitieren

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63
- Amt 17
- externer Dienstleister

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Maßnahmenbeginn nach Abschluss von Stufe 1 möglich
- Dauer ca. 3 Jahre

#### Gelingensbedingungen

- Optimierte Schnittstellen zu VIBA und d.velop
- Personalkapazitäten zur Umsetzungsbegleitung und Prozessgestaltung in Amt 63
- Abstimmung mit Amt 61

#### Nächste Schritte

- Strukturierte Recherche von Fachverfahren, inkl. Erfahrungsaustausch
- Bewertung und Auswahl von geeigneten Fachverfahren
- Auswahl des neuen Fachverfahrens



## Digitalisierung der analogen Vorakten verbessern

2

### Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Nutzbarkeit der digitalisierten Altakten ist stark eingeschränkt, da es sich hauptsächlich um einseitige PDFs ohne hinreichende Metadaten handelt, so dass eine schnelle Übersicht über die Aktenlage nicht möglich ist</li> </ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalisierung der analogen Vorakten durch Verbesserung der digitalen Übersichtsseite jeder Akte an die reellen Bedarfe in der Handhabung der Dateien anpassen, durch Dienstleister als Metadaten einpflegen (auch für bereits digitalisierte Altakten durchzuführen)</li> </ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Signifikante Erleichterung bei der Einsicht der Akten für Interne und Externe</li> <li>Senkung des Fehler-Risikos</li> <li>Erhöhung der Mitarbeitenden-Motivation durch die Ermöglichung einer effizienten Arbeitsweise</li> </ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amt 63, eigene Arbeitsgruppe mit einer hauptverantwortlichen Person</li> <li>externer Dienstleister</li> <li>Amt 17</li> <li>Amt 20</li> </ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung mind. 2 Jahre</li> <li>Prüfung zur Erweiterung der für die Digitalisierung eingesetzten Personalressourcen läuft bereits</li> </ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung ist abhängig von der Digitalisierungsvorbereitung bei Amt 63: Ausreichende Personalkapazitäten bei Amt 63 mit Verständnis für Baugenehmigungsverfahren zur Digitalisierungsvorbereitung</li> <li>Aufstockung der Stellen, für schnellere Digitalisierung und bessere Qualität (aktuell 1,75 Stellen)</li> <li>Standards für Prüfprozesse (Anforderungen an Verlässlichkeit der Prüfung) definieren und entsprechend in der Aktengestaltung widerspiegeln → Welche Inhalte müssen zwingend übersetzt / leserlich sein, ab wann gelten sie als überholt und vernachlässigbar?</li> <li>Klärung der gebrauchten Metadaten für alle beteiligten Akteur*innen schaffen</li> </ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personalgewinnung über Ermächtigung oder vorübergehende Umsetzung (z. B. Unterbringungsfälle, Elternzeitwiederkehrer)</li> <li>Personaleinarbeitung in Amt 63</li> </ul>



## Manuelle Datenübernahme durch RPA (Robotic Process Automation) reduzieren

### 3 Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bei Eingang der Anträge über Service-BW werden die Angaben (durch Mitarbeitende des GZ) aktuell manuell in BAURIS zur Anlage eines Verfahrens übernommen → dies kostet Zeit und birgt Raum für Übertragungsfehler</li> </ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Übertragung der Daten wird durch eine Software für simple, sich wiederholende Schritte automatisiert → RPA Die Software zieht die Daten automatisch aus dem eingereichten Antrag in Service-BW und befüllt damit ein Verfahren in BAURIS (zukünftig entsprechend bei Import aus ViBa)</li> <li>Schritt 1: Anknüpfen an bereits vorhandene RPA-Lösungen in der LHS, wenn möglich Katalogisierung der entsprechenden Schritte</li> <li>Schritt 2: Im Rahmen der Einführung eines neuen Fachverfahrens sollte darauf geachtet werden, ob das Fachverfahren bereits RPA integriert nutzt oder ob RPA wenigstens mit dem neuen Fachverfahren verknüpft werden können</li> </ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effizientere Bearbeitung des Verfahrens und Reduktion des Fehlerrisikos</li> </ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amt 63</li> <li>Amt 17</li> </ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dauer mind. 1-2 Jahre</li> </ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budget zur Maßnahmenumsetzung</li> <li>Personalkapazitäten zur Umsetzungsbegleitung in Amt 63</li> </ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definition technischer Anforderungen</li> <li>Prüfung bestehender RPA-Lösungen in der LHS</li> </ul>





## Anzeige von PDF-Titeln in den Reitern von PDF-Xchange und BlueBeam ermöglichen

### 4 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Bei der Anzeige von aus Service-BW heruntergeladenen Dateien in PDF-Xchange und BlueBeam wird nicht der Dateiname, sondern ein vorgestellter Zahlenschlüssel angezeigt. Die Übersichtlichkeit der im Rahmen der Bearbeitung eines Bauantrags erforderlichen, zahlreichen PDF-Dokumente ist dadurch stark eingeschränkt und eine effiziente Bearbeitung ist so nicht möglich

#### Beschreibung der Maßnahme

- Prüfung Möglichkeit 1: Einstellungen von PDF-Xchange und BlueBeam verändern, sodass automatisch der Dokumententitel angezeigt wird
- Prüfung Möglichkeit 2: Verknüpfung mit laufendem Auftrag zur Vereinfachung des Up- und Downloads von Dateien aus Service-BW in ENAIO, um die Ausgabe des Zahlenschlüssels zu vermeiden

#### Angestrebte Auswirkung

- Mittelbare Verfahrensbeschleunigung durch schnelleres und gezielteres Arbeiten mit mehreren Dateien

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63
- Amt 17

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 3-6 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Personalkapazitäten zur Umsetzungsbegleitung in Amt 63

#### Nächste Schritte

- Prüfung der beiden genannten Möglichkeiten



## Vereinfachte digitale Signatur umsetzen

### 5 Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Derzeit ist eine aufwändige digitale Signatur in einem separaten Programm erforderlich, teilweise verbunden mit Lizenzproblemen</li><li>• Die Formerfordernis für Signaturen im geltenden Recht ist bislang zu hoch für Adobe Sign</li></ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Möglichkeit einer vereinfachten Erstellung digitaler Signaturen für mehrere Dokumente in der Stapelverarbeitung einführen, die in das DMS ENAIO integriert ist</li></ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effizientere Verfahrensbearbeitung und Erhöhung der Mitarbeitenden-Motivation durch den Wegfall eines aufwändigen Arbeitsschritts</li></ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amt 63 (GZ, Bauverständige, Verwaltungssachverständige)</li><li>• Amt 17</li><li>• Komm-One</li></ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maßnahme befindet sich in der Umsetzung</li><li>• Projektbeginn nach Zeitplan des externen Anbieters im November 2024, Abschluss damit frühestens Frühjahr 2025</li></ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mittel für die Beschaffung des entsprechenden Tools der Komm-One müssen bereitstehen</li><li>• Ressourcen für die Einführung müssen bei Amt 17 und Amt 63 zur Verfügung stehen</li><li>• externer Anbieter muss Ressourcen einbringen</li></ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Termin zum Projektbeginn mit externem Anbieter fixieren</li></ul>



## E-Mailversand aus Funktionspostfächern ermöglichen

### 6 Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Von Funktionspostfächern aus können nur E-Mails empfangen, nicht versandt werden. E-Mails werden daher von persönlichen Postfächern aus versandt</li><li>• Dadurch entstehen oftmals Wartezeiten bei anschließend eingehenden Antworten an persönliche Postfächer</li></ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Technische Möglichkeit einrichten, um E-Mails aus Funktionspostfächern heraus zu versenden und damit eine zentralere Kommunikation zu ermöglichen</li></ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mittelbare Zeitersparnisse in der Verfahrensbearbeitung durch verbesserten Umgang mit Antwortmails</li><li>• Erhöhung der Qualität der Außenkommunikation</li></ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amt 63</li><li>• Amt17</li></ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Umsetzung der Programmierung ist erfolgt</li><li>• Schulungen der Mitarbeitenden in Amt 63 finden aktuell statt</li></ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• keine</li></ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Schulungen der Anwender*innen bei Amt 63 durch Digital Mover und MUDI</li></ul>



## Online-Terminvereinbarung einführen (zunächst in Beratungsstufe 1)

### 7 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Hohe Aufwände und Bindung von Personalressourcen durch aktuelle Art der Terminvereinbarungen für Beratungen (Terminhotline für Beratungsstufe 1 und Einzelvereinbarungen für Beratungsstufe 2)

#### Beschreibung der Maßnahme

- Online-Terminvereinbarung (OTV) für Beratungsstufe 1 online stellen
- Mitarbeitende aus Amt 63 schulen
- Erfahrungswerte für mögliche OTV für Beratungsstufe 2 (konkrete Antragsberatung) nutzen
- Prüfung der Möglichkeit, Buchungen und stattgefundene Beratungen im Fachverfahren direkt anzuzeigen

#### Angestrebte Auswirkung

- keine direkte Zeitersparnis im Verfahren, jedoch Gewinn von Personalressourcen durch Wegfall der Terminhotline
- Zeitersparnis und Komfortgewinn für Kund\*innen

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63, Bürgerservice Bauen (BSB)
- Amt 17
- externer Dienstleister

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Maßnahme befindet sich in der Umsetzung
- Umsetzung 2024 geplant

#### Gelingensbedingungen

- Integration der OTV in den Webaufrtritt für leichtes Auffinden
- Akzeptanz des Angebots durch externe Kund\*innen

#### Nächste Schritte

- Anpassung letzter technischer Details
- Schulung der Mitarbeitenden in Amt 63
- Information über das Angebot und Beginn des Produktivbetriebs

**Extra-Aufwände und Liegezeiten  
vermeiden – Antragsqualität erhöhen und  
zügige Fachamtsbeteiligung erreichen**



## Zentrale Koordinierung in Amt 36 für die Beteiligung im Baugenehmigungsverfahren etablieren

### 8 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Amt 36 (Amt für Umweltschutz) ist ein Schlüsselamt bei der Beteiligung im Rahmen des Baugenehmigungsverfahrens. Je nach Verfahren werden mehrere Abteilungen des Amtes beteiligt. Aktuell besteht innerhalb des Amtes 36 keine Übersicht über laufende Beteiligungsverfahren; eine Koordinierung/Steuerung findet nicht statt. In der Konsequenz werden Beteiligungsfristen häufig nicht eingehalten.

#### Beschreibung der Maßnahme

- Analog zum Bebauungsplanverfahren wird in Amt 36 eine zentrale Koordinierung für Baugenehmigungsverfahren etabliert. Diese fungiert als zentrale Ansprechstelle für das Amt 63 und koordiniert sämtliche Beteiligungen des Amtes 36 im Rahmen des Baugenehmigungsverfahrens.

#### Angestrebte Auswirkung

- Signifikante Verfahrensbeschleunigung durch frühere und effizientere Beteiligung und insb. Einhaltung der gesetzten Fristen

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 36
- Amt 10

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 6-9 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Fest- und Sicherstellung benötigter Ressourcen

#### Nächste Schritte

- Aufgaben der zentralen Koordinierung im Prozess definieren
- Vorhandene Ressourcen und möglichen Personalmehrbedarf im Rahmen der Umsetzung prüfen
- Rolle im Prozess etablieren



## Transparentes Stufenmodell zum Einhalten von Fristen für Nachforderungen und Stellungnahmen von städtischen Akteuren etablieren

### 9 Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Fristen für die Abgabe von Nachforderungen und Stellungnahmen durch andere Ämter werden häufig nicht eingehalten
- Die bisherige Praxis der bedarfsabhängigen Eskalation durch Amt 63 zur Durchsetzung von Fristen zeigte nicht die gewünschte Wirkung

#### Beschreibung der Maßnahme

- Etablierung eines transparenten und klaren Stufenmodells zum Verfahren für die Einhaltung von Fristen, z. B.
  - **Stufe 1:** Verbindliche Fristsetzung von 2 Wochen (falls es des Einvernehmens oder der Zustimmung nicht bedarf) bzw. 3 Wochen (falls es des Einvernehmens oder der Zustimmung bedarf)
  - **Stufe 2:** (Automatische) Erinnerung per E-Mail 3 Werktage vor Fristende; zur Information auch an betreffende Amtsleitungen
  - **Stufe 3 auf begründete Anfrage:** Fristverlängerung um bis zu eine Woche; Entscheidung zur Information auch an betreffende Amtsleitungen. Dann wiederum Erinnerung 3 Werktage vor neuer Frist (siehe Stufe 2).
  - **Stufe 4a nach Fristende:** Falls es des Einvernehmens oder der Zustimmung nicht bedarf, Annahme, dass „keine Bedenken bestehen“ (vgl. §54 Absatz 3 Satz 2 LBO)
  - **Stufe 4b nach Fristende:** Falls es des Einvernehmens oder der Zustimmung bedarf, zügige Klärung des Sachverhalts in der Ämterkonferenz mit verpflichtender Teilnahme von Entscheidungsträger\*innen [sollte diese Stufe nicht zum gewünschten Erfolg führen, kann eine rechtliche Prüfung zur sog. Zustimmungsfiktion gemäß §54 Absatz 3 Satz 3 LBO erfolgen]
  - **Stufe 5:** Information des beteiligten Amtes zur Entscheidung über das digitale Fachverfahren

#### Angestrebte Auswirkung

- Verfahrensbeschleunigung durch höhere Fristentreue und reduzierte Liegezeiten
- Entlastung der Mitarbeitenden durch Loslösung des Prozesses zur Fristenerinnerung bzw. -einholung von der persönlichen Ebene

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Verwaltungsspitze
- Amt 63
- Amt 17
- beteiligte Ämter

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 3-6 Monate zur Einführung

#### Gelingensbedingungen

- Verbindliche Einführung in der Stadtverwaltung durch Entscheidung der Verwaltungsspitze erforderlich
- Transparente Kommunikation der neuen Regelung an alle beteiligten Ämter und Mitarbeitenden

#### Nächste Schritte

- Abstimmung des Stufenmodells durch Verwaltungsspitze und Amtsleitungen der beteiligten Ämter
- Kommunikation des Stufenmodells zur künftigen Nutzung an die Mitarbeitenden



## Höhere Antragsqualität durch Checklisten / Leitfäden für Antragstellende unterstützen

10

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Die Qualität der eingereichten Anträge wird zunehmend schlecht, was zu erhöhtem Aufwand bei Vollständigkeitsprüfung, inhaltlicher Prüfung und Nachforderungsprozess führt
- Die zusätzliche Zeit, bis ein Antrag vollständig ist, addiert sich in der Wahrnehmung der Antragstellenden auf die Verfahrensdauer
- Aktive Beratung zur Antragserstellung erhöht den Aufwand auf Amtsseite

#### Beschreibung der Maßnahme

- Evaluierung der häufigen Fehler in Bauanträgen, die zu Mehraufwand führen
- Prüfung der vorhandenen Materialien zur Unterstützung von Antragstellenden aus Nutzenden-Sicht
- (Weiter-)Entwicklung von Checklisten/Leitfäden im co-kreativen Prozess zur Unterstützung der Antragstellenden mit dem Ziel höherqualitativer Anträge und Reduktion des verwaltungsseitigen Arbeitsaufwands
- Nutzerfreundliche Integration der Checkliste/Leitfäden auf der Webseite und ggf. im ViBa
- Prüfung der Integration im ViBa durch die Einführung von sog. Upload-Filtern, um eine unvollständige Abgabe des Bauantrags zu vermeiden

#### Angestrebte Auswirkung

- Verringerung der Mängel-Schleifen durch höherqualitative Anträge

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63
- Abteilung Kommunikation

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 6 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Personelle Kapazitäten in Amt 63

#### Nächste Schritte

- Evaluierung der häufigen Fehler in Bauanträgen durchführen
- Abgleich mit bestehendem Unterstützungsmaterial
- Entwicklung zusätzlicher Unterstützungsmaterialien





## Rechtliche Beteiligungspflichten landesweit konkretisieren

11

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Im Baugenehmigungsverfahren gibt es eine aufwändige Informations- und Beteiligungspflicht für Amt 63
- Die rechtliche Situation ist dabei undurchsichtig für Baurechtsbehörden: Änderungen im Baunebenrecht und ihre Konsequenzen werden nicht immer transparent kommuniziert
- Baurechtsbehörden organisieren sich selbst, um der Beteiligungspflicht gerecht zu werden. Amt 63 führt zu diesem Zweck eigenständig eine Liste mit SOLL-KANN-MUSS-Beteiligungen, die im Baugenehmigungsverfahren zurate gezogen werden kann
- Diese Vorgehensweise ist aktuell notwendig, schafft aber keine vollständige Rechtssicherheit und erhöht den Arbeitsaufwand in den unteren Baurechtsbehörden

#### Beschreibung der Maßnahme

- Entwicklung einer stets aktuellen, verbindlichen und übersichtlichen Beteiligungspflichten-Liste des Landes für die unteren Baurechtsbehörden
- Die Liste enthält Beteiligungspflichten in allen Verfahrenstypen, möglichst anhand klarer Indikatoren zur Entscheidungsunterstützung

#### Angestrebte Auswirkung

- Stets informierte Verfahrensbearbeitung durch rechtssichere und aktuelle Grundlage für Beteiligungsprozesse
- Schaffung von Transparenz über Beteiligungsgründe für alle beteiligten Ämter

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- MLW als oberste Baurechtsbehörde
- Verwaltungsspitze als Fürsprecherin
- Amt 63-AL

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 6 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Federführung des MLW

#### Nächste Schritte

- Ansprache des MLW durch Verwaltungsspitze und Amtsleitung



## Erwartbare Nachforderungen der beteiligten Ämter frühzeitig durch Hinweise im Mängelschreiben von Amt 63 an Antragstellende kommunizieren

12

### Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Im Rahmen der Vollständigkeitsprüfung durch Amt 63 werden etwaige Nachforderungsbedarfe (fehlende fachrechtlich erforderliche Angaben, Gutachten) von zu beteiligenden Ämtern im Allgemeinen nicht mitgeprüft. Die Fachämter stellen etwaige Nachforderungsbedarfe erst im Rahmen der Ämterbeteiligung fest</li> <li>Nachforderungen der einzelnen Ämter werden Antragstellenden in der Konsequenz teilweise erst spät im Prozess kommuniziert. Dies führt zu Verzögerungen im gesamten Verfahren sowie zu Unmut auf Antragstellenden-Seite</li> </ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erweiterte Prüfung auf Vollständigkeit durch Amt 63 im Sinne von voraussichtlich zu beteiligenden Ämtern auf Basis gemeinsam definierter, aktueller Checklisten</li> <li>Angabe voraussichtlicher Nachforderungen und die erwartete Dauer zur Beschaffung dieser (z.B. durchschnittliche Dauer bis zum Erhalt eines spezifischen Gutachtens) sowie die Kommunikation von Ansprechpartner*innen zur Vorklärung von benötigten Unterlagen der Fachämter im Hinweisteil des Mängelschreibens</li> <li>Fachrechtliche Erfordernisse für Antragsstellende bereits im Vorfeld transparent machen, z.B. über die Webseite von Amt 63 / Amt 36</li> </ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schaffung von Transparenz und Verständnis gegenüber Antragsstellenden</li> <li>Möglichkeit zur frühzeitigen Beauftragung von notwendigen Gutachten</li> </ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amt 63</li> <li>beteiligte Fachämter</li> </ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dauer ca. 3-6 Monate</li> </ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bereitschaft zur Mitwirkung und Beachtung der Fristen durch die beteiligten Ämter</li> </ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Co-kreative Abstimmung der Checklisten (Federführung Amt 63, fachliche Federführung bei den beteiligten Ämtern)</li> </ul>

**Amt 63 als Ermöglicherin von  
rechtssicherem Bauen – mit den nötigen  
Ressourcen, gestärkten Mitarbeitenden und  
einem klaren Leitbild**



## Personalbedarf im Baugenehmigungsverfahren ermitteln und sicherstellen

13

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- 15% der 170 Stellen in Amt 63 sind aktuell nicht besetzt
- Für bestimmte Aufgabenbereiche in Amt 63 gibt es messbar weniger Personal als vorgesehen, z.B. die Digitalisierung der Vorakten (aktuell 1,75 Stellen)
- Es gibt Anzeichen, dass möglicherweise auch fehlende Personalkapazitäten in stellungnehmenden Ämtern, insb. Amt 36, zu Verzögerungen im Baugenehmigungsverfahren führen
- In bestimmten Bereichen des Amtes 63 (und damit des Baugenehmigungsverfahrens) herrscht hohe Mitarbeitenden-Fluktuation, z.B. im Bürgerservice Bauen. So entsteht ein hoher Aufwand für Wissensmanagement- und Onboarding-Tätigkeiten (die Einarbeitung dauert bis zu zwei Jahre)

#### Beschreibung der Maßnahme

- Personalbedarfsermittlung (PBE) für das Baugenehmigungsverfahren in allen beteiligten Ämtern durchführen
- Im Falle eines Personalmehrbedarfs Bereitstellung der Personalmittel
- Maßnahmen zur Verbesserung der Mitarbeitenden-Gewinnung und -Bindung entwickeln und durchführen, z.B. Diversifizierung der Kanäle zur Stellenausschreibung, Selbst- und Außenbild von Amt 63 definieren und stärken

#### Angestrebte Auswirkung

- Reduktion der Liegezeiten durch frühzeitigere Bearbeitung
- Verringerung des Belastungsgefühls
- Frühzeitigere Stellungnahmen
- Frühere vollständige Digitalisierung der Vorakten

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63
- beteiligte Ämter
- Amt 10 (Haupt- und Personalamt)

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 6-9 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Schlanke Personalbedarfsermittlung (inkl. Berücksichtigung von Krankheit und Urlaub) mit geringem Personaleinsatz

#### Nächste Schritte

- Personalbedarfsermittlung durchführen
- Gezielte Mitarbeitenden-Gewinnung starten



## Strukturiertes Onboarding konzipieren & kontinuierliches Wissensmanagement durch digitale Plattform stärken

14

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Das Baugenehmigungsverfahren erfordert großes, aktuelles Fach- und Anwendungswissen
- Es existiert eine Datenbank mit Handouts zu rechtlichen Themen und zum digitalen Prozess; diese erfordert Pflegeaufwand und ist nicht für alle leicht handhabbar
- Teilweise entsteht dezentraler Informationsfluss zu relevanten Themen
- Aufgrund von Fluktuation und hohem Wissensanspruch ist der Aufwand für Onboarding-Tätigkeiten sehr hoch

#### Beschreibung der Maßnahme

- Partizipative, co-kreative Weiterentwicklung des Konzepts zum gesamten Wissensmanagement und Onboarding innerhalb des Amtes mit Fokus auf das Baugenehmigungsverfahren in folgenden Schritten:
  1. Definition & Konzeption - Für welche Rolle ist in welchem Schritt welches Fach- und Anwendungswissen relevant?  
In welcher Form soll dieses Wissen zur Verfügung stehen, um die Bearbeitung des Verfahrens bestmöglich zu unterstützen?  
Welche Prozesse sind notwendig, um das Wissensmanagement zu implementieren und zu pflegen?
  2. Umsetzung - Aufbau einer digitalen Wissensplattform (perspektivisch Nutzung der gesamtstädtisch geplanten Plattform, kurzfristig ist eine niederschwellige Lösung, z.B. über MS Notes, empfohlen und auch bereits in Grundzügen vorhanden)
  3. Kontinuierliche Pflege - Regelmäßige Aktualisierung der Inhalte auf der Wissensplattform, um Fehler aufgrund von veralteten Informationen zu vermeiden

#### Angestrebte Auswirkung

- Signifikante Verringerung des zeitlichen Aufwands für Onboarding und bilaterale Nachfragen
- Förderung der Entscheidungskompetenz bzw. Beschleunigung der Entscheidungsfindung durch die Mitarbeitenden

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63
- Amt 61 (zur fachlichen Abstimmung)
- weitere beteiligte Fachämter

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer der Konzeption und Umsetzung ca. 6-9 Monate
- Anschließend kontinuierliche Pflege

#### Gelingensbedingungen

- Breite Beteiligung der Mitarbeitenden des Amtes 63
- Personelle Ressourcen für Aufbau und kontinuierliche inhaltliche Pflege der Wissensplattform
- Routinen und klare Zuständigkeiten für die Pflege der Wissensplattform

#### Nächste Schritte

- Aufbereitung des aktuellen Wissensmanagements
- Workshop zur Weiterentwicklung des Wissensmanagements
- Umsetzung der digitalen Wissensplattform



## Standardprozess zum Umgang mit fachlichen und rechtlichen Veränderungen im Baugenehmigungsverfahren entwickeln

15

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Regelmäßige Novellierungen im gesetzlichen Rahmen (z.B. Landesbauordnung) machen häufige Anpassungen des (digitalen) Prozesses und des fachlichen Prüfauftrags notwendig
  - Die Vorgaben zum digitalen Arbeiten sind zum Teil nicht zentral und es entwickeln sich unterschiedliche Praktiken; es entstehen Folgekomplikationen im digitalen Prozess (BAURIS-Anpassungen)
  - In der Mitarbeitenden-Befragung in Amt 63 wurde der „Umgang mit Veränderung“ mit 2,7 / 5 bewertet und „Beteiligung“ mit 3 / 5
- Es zeichnet sich ein Bedarf nach einem klareren und partizipativeren Prozess zum Umgang mit fachlichen/prozessualen Veränderungen ab

#### Beschreibung der Maßnahme

- Entwicklung und Umsetzung eines zentralen, amtsweiten Standardprozesses zum Umgang mit fachlichen Veränderungen und deren Übersetzung in den digitalen Prozess und rechtlichen Veränderungen und deren Übersetzung in den Gesamtprozess
- Dabei werden Verantwortlichkeiten klar bestimmt:
  - Welche Rolle hat die Amtsleitung, welche die Abteilungsleitungen, welche die Mitarbeitenden?
  - Wer monitort die Veränderungen?
  - Wer prüft die Änderungen im Prozess?
  - Wer entwickelt / überarbeitet den (digitalen) Prozess analog zu den Veränderungen?
  - Wie werden die Veränderungen dokumentiert und zugänglich gemacht?

#### Angestrebte Auswirkung

- Erhöhung der Akzeptanz von Prozess-Veränderungen und umfassender, einheitlicher Aufbau des Anwendungs- und Fachwissens im Baugenehmigungsverfahren in Amt 63

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63 (eine strategische Steuerungsgruppe bzw. regelmäßige Arbeitsgruppe)
- im Austausch mit Amt 17

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Entwicklung: 3-6 Monate
- Umsetzung kontinuierlich

#### Gelingensbedingungen

- Ressourcen für die breite Beteiligung der Mitarbeitenden des Amtes 63 bei der Prozessentwicklung
- Breite Information zum entwickelten Standardprozess in Amt 63
- Anbindung an existentes Schulungskonzept (z.B. zu PDF, VK)

#### Nächste Schritte

- Amtsinterner Workshop zur Entwicklung eines Standardprozesses zum Umgang mit fachlichen Veränderungen und der Übersetzung in den digitalen Prozess



## Selbst- und Außenbild von Amt 63 durch ein klares Leitbild definieren und stärken

16

### Maßnahmenbeschreibung

#### Zugrundeliegende Herausforderung

- Es zeichnet sich ein Diskurs ab, welche Rolle das Amt 63 einnimmt und wie diese sich im konkreten Amtshandeln widerspiegelt
- Rückmeldungen von Bürger\*innen z.B. auf den Wegfall des Sprechtags sind negativ; es entsteht Mehrarbeit durch das Bearbeiten von Anfragen diesbezüglich
- Das Amt steht öffentlicher Kritik wegen langer Verfahrensdauern gegenüber und muss sich aktiv als Ermöglicherin im Rahmen der rechtlichen Möglichkeit einordnen
- Dabei sind mehrere Perspektiven gleichermaßen zu berücksichtigen: Bauherr\*innen, aber auch Nachbar\*innen, Belange der Öffentlichkeit, rechtliche Perspektive

#### Beschreibung der Maßnahme

- Partizipativen Leitbildprozess durchführen (vgl. entsprechende Projekte bei anderen städtischen Ämtern):  
*Wie definiert sich das Amt 63 in seiner Rolle als Ermöglicherin für rechtssicheres Bauen? Wie wirkt sich dieses Leitbild auf die Rollen und Aufgaben im Baugenehmigungsverfahren aus?*  
→ Erhöhung der Identifikation der Mitarbeitenden mit der Rolle als Ermöglicherin, Erhöhung des Umsetzungswissens
- Kommunikations-„Kampagne“ entwickeln:  
*Welche Maßnahmen helfen dabei, dieses Bild auch nach außen zu transportieren?*  
→ Festigung des Bildes nach außen, Transparenz über Umstände, Maßnahmen und Fortschritte

#### Angestrebte Auswirkung

- Erhöhung der Mitarbeitenden-Zufriedenheit und Identifikation mit der Arbeit im Amt
- Unterstützung der Herstellung eines positiven Außenbilds

### Umsetzungsplan

#### Aktive Akteur\*innen bei der Umsetzung

- Amt 63
- Pressestelle
- ggf. externer Dienstleister
- Oberste Verwaltungsspitze, Gemeinderat

#### Zu erwartende Zeitschiene

- Dauer ca. 9 Monate

#### Gelingensbedingungen

- Breite Beteiligung der Mitarbeitenden des Amtes 63
- ggf. Budget für externe Begleitung
- Geteiltes Verständnis zum Leitbild von Amt 63 mit Verwaltungsspitze und Gemeinderat

#### Nächste Schritte

- Prüfung, ob externe oder LHS-interne Begleitung erforderlich
- Start eines partizipativen Leitbildprozesses



## Räumliche und technische Grundausstattung vollständig sicherstellen

17

### Maßnahmenbeschreibung

<b>Zugrundeliegende Herausforderung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Die Sachmittel-Ausstattung im Baugenehmigungsverfahren wurde in den letzten Jahren sukzessive ausgebaut, es gibt jedoch ein Rest-Delta, um virtuelle Besprechungen und Besprechungen in Präsenz mit digitalen Unterlagen optimal durchführen zu können</li></ul>
<b>Beschreibung der Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Flexible und digital ausgestattete Besprechungsräume einrichten</li></ul>
<b>Angestrebte Auswirkung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sicherstellung einer professionellen Beratungssituation</li></ul>

### Umsetzungsplan

<b>Aktive Akteur*innen bei der Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Amt 63</li><li>Amt 23 (Liegenschaftsamt)</li><li>Verwaltungsspitze</li></ul>
<b>Zu erwartende Zeitschiene</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Dauer: circa 6-12 Monate</li></ul>
<b>Gelingensbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Budget für Sachmittel</li></ul>
<b>Nächste Schritte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Technische Anforderungen an die Ausstattung der Besprechungsräume definieren</li><li>Erforderliche Technik und sonstige Sachmittel beschaffen und einrichten</li></ul>





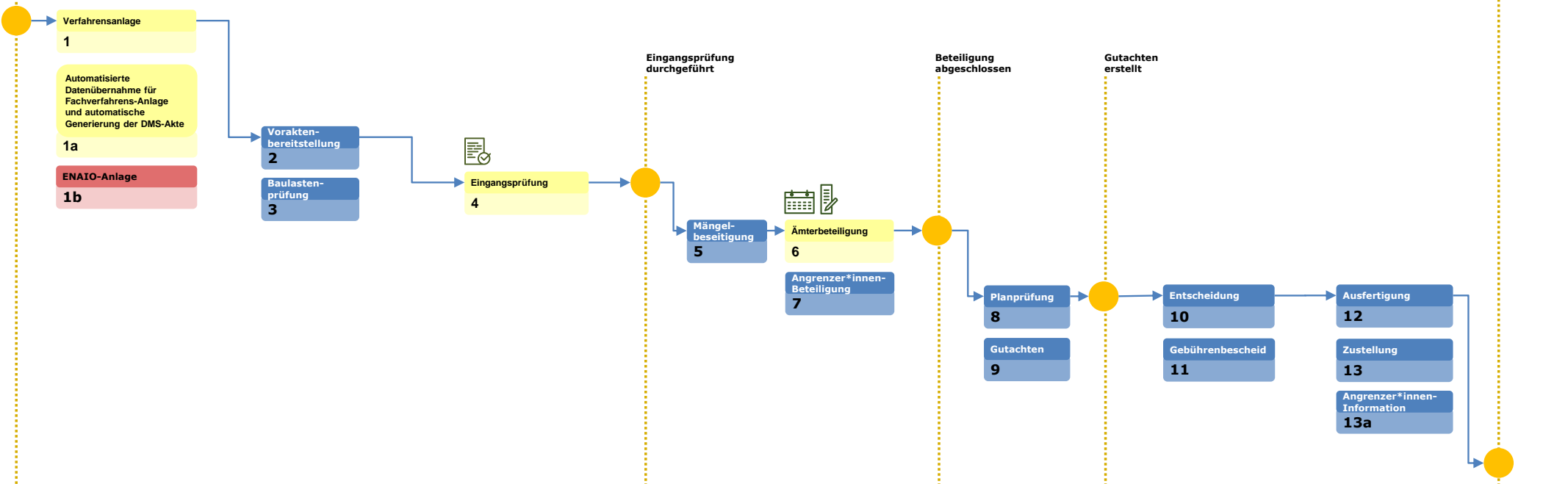
# Auswirkungen der Maßnahmen auf den Prozess:

## SOLL-Prozess auf Teilprozess-Ebene



## SOLL-Prozess

Antrag ist auf Kollaborationsplattform eingegangen



Phase 1

Phase 2

Phase 3

Phase 4

Phase 5

Phase 6

Phase 7

Landeshauptstadt Stuttgart  
Amt 63

SOLL-Prozess auf Teilprozess-Ebene:  
Baugenehmigungsverfahren durchführen

Erstellt durch Ramboll Management  
Consulting GmbH in Abstimmung mit Amt 63

10/2024

Angewandte Artefakte  
(Standards, Regelungen, ...)



Verbindliche und  
aktuelle  
Beteiligungs-  
Pflichten-Liste



Transparentes  
Stufenmodell zur  
Einhaltung von  
Fristen



Checkliste für die  
Benennung erwartbarer  
Nachforderungen durch  
Fachämter



Unveränderter Teilprozess-  
Schritt



Veränderter Teilprozess-  
Schritt



Entfallender Teilprozess-  
Schritt