

Stadtplanungsamt Nürnberg

Meilensteinbericht – Leistungsbereich Aufgabenwahrnehmung

15. Mai 2019

ORGANISATIONSENTWICKLUNG STADTPLANUNGSAMT NÜRNBERG



ORGANISATIONSUNTERSUCHUNG STADTPLANUNGSAMT NÜRNBERG

Dominik Benke

Manager People & Change

D +49 30 302020-133

M +49 151 58015133

dominik.benke@ramboll.com

Arne Treves

Senior Consultant People & Change

D +49 15253210429

M +49 15253210429

arne.treves@ramboll.com

Ramboll Management
Consulting GmbH
Saarbrücker Straße 20/21
10405 Berlin

T +49 30 302020-0

F +49 30 302020-299

<https://de.ramboll.com>

Ramboll Management Consulting
GmbH
Chilehaus C –
Burchardstraße 13
20095 Hamburg

Amtsgericht Hamburg,
HRB 76096
Geschäftsführer:
Markus Diederich

Nordea Bank AB Frankfurt/M.
IBAN: DE36514303006585260001
BIC: NDEADEF3

INHALT

1.	Zusammenfassung	2
2.	Wo stehen wir	3
3.	Vorgehen Aufgabenwahrnehmung	4
3.1	Bestandsaufnahme und Systematisierung der IST-Aufgaben	4
3.2	Qualitative Analyse	4
3.3	Soll-Konzeption des Aufgabenkatalogs	4
4.	IST-Aufgabenkatalog Übersicht	5
5.	Trendanalyse	6
6.	IST-Bewertung und Aussagen zum SOLL-Aufgabenkatalog	7
6.1	Aufgabe Stadterneuerung und Integrierte Stadtteilentwicklungskonzepte	7
6.2	Strategische Planung	9
6.3	Ausübung des Vorkaufsrechts	10
6.4	Aufgabe Überörtliche räumliche Planung	11
6.5	Aufgabe Stadtmonitoring/ Raumb Beobachtung	12
6.6	Aufgabe IT-Dienstleistungen für das gesamte Stadtplanungsamt	13
6.7	Aufgabe Strategische räumliche Planung	14
6.8	Aufgabe Fortführung des Flächennutzungsplans	16
6.9	Aufgabe Städtebauliche Entwicklungsmaßnahme STEM	17
6.10	Aufgabe Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne	18
6.11	Aufgabe Bebauungsplanverfahren (verbindliche Bauleitplanung)	20
6.12	Aufgabe Graphische Gestaltung und CAD	22
6.13	Aufgabe Gestaltungsplanungen und Konzepte für den öffentlichen Raum	24
6.14	Aufgabe Städtebauliche Planungen	25
6.15	Aufgabe Außendarstellung der städtebaulichen Ziele, Planungen und Leistungen der Stadt Nürnberg	26
6.16	Aufgabe Dienstleistungszentrum Bau	27
6.17	Aufgabe Städtebauliche Begutachtung (Backoffice)	28
6.18	Aufgabe Modellbau	30
6.19	Aufgabe Projektentwicklung	31
6.20	Aufgabe Gesamtstädtische und teilräumliche Konzepte grundsätzlicher/referatsübergreifender Art	32
6.21	Städtebauliche Verträge	33
6.22	Verwaltung	34
6.23	Amtsleitung	35
6.24	Vorzimmer	36
7.	Delegationsszenarien zur Vergabe von (Teil-) Leistungen	37
8.	Auswirkung auf die Zielstruktur	38

1. ZUSAMMENFASSUNG

Mit diesem Bericht liefert Ramboll Management Consulting den ersten Meilenstein für die Organisationsuntersuchung des städtischen Stadtplanungsamtes. Die Organisationsuntersuchung verfolgt die folgenden in der Steuerungsgruppe definierten Ziele:

1. **Aufgabenanalyse:** Fokussierung auf Steuerungsfunktion.
2. **Organisationstruktur:** Klare Verantwortlichkeiten und Steuerung für Stadträume schaffen.
3. **Personalbemessung:** Personalbedarf objektiv darstellen.
4. **Vernetzung:** Schnittstellen mit anderen Ämtern optimieren.
5. **Kulturwandel:** Stärkung von Agilität, Motivation und Serviceorientierung.
6. **Digitalisierung:** Mögliche Effekte der Digitalisierung mit einbringen und verankern.

Für die Erstellung des ersten Meilensteins wurden sowohl Einzelgespräche und Fokusgruppendifkussionen mit MitarbeiterInnen und Führungskräften im Stadtplanungsamt (Stpl) geführt, als auch generelle Trends und Entwicklungen in und außerhalb von Nürnberg untersucht.

Daraus wurde der IST-Aufgabenkatalog erhoben und dokumentiert. Zusätzlich wurde durch eine gutachterliche Bewertung ein SOLL-Aufgabenkatalog entwickelt. Beides bildet die Grundlage für die Prozess- und Schnittstellenanalyse und schlussendlich auch für die Erarbeitung des Personalbemessungswerkzeugs.

Die Vorschläge für die SOLL-Aufgaben lassen sich auf folgende Punkte zusammenfassen:

- Generell bleiben die meisten Aufgaben in der relativen Bedeutung gleich, müssen aber stärker integriert/verzahnt werden. Dies wird in der Vollzugkritik und Strukturerstellung fokussiert betrachtet.
- Bei einigen Aufgaben, wie bspw. der Ausübung des Vorkaufsrechts, würde eine prozessuale Bündelung und strukturelle Zusammenführung eine zielführendere Ausübung ermöglichen.
- Darüber hinaus legt der Wachstumsdruck einen klaren Schwerpunkt auf die konsequente und strategisch ausgerichtete Schaffung von Baurecht. Um diesem Druck gerecht zu werden müssen Delegationshebel im Bereich der Baurechtsschaffung stärker genutzt werden.
- Durch Instrumente, wie die Stadterneuerung werden meist reaktiv Problemgebiete der Stadt bearbeitet. Diese machen jedoch nur einen kleineren Teil der Stadtfläche und Bevölkerung aus. Gleichzeitig sieht sich die Stadt insgesamt einem starken Bevölkerungswachstum und Druck auf Stadt-, Flächen- und Wohnbauentwicklung gegenüber. Vor diesem Hintergrund ist eine Fokussierung von Ressourcen auf einen begrenzten Teil des Stadtgebietes zu hinterfragen. Angesichts der aktuellen Herausforderungen sind aus gesamtstädtischer Perspektive der Flächen- und Bauentwicklung insgesamt Priorität einzuräumen.
- Dennoch müssen Instrumente gefunden werden, welche der wachsenden Verdichtung und sozialen Spannung auch stadtplanerisch Rechnung tragen.
- Eine Übersetzung der strategischen Linien aus der Stadtentwicklung findet momentan zu selten statt. Es bedarf hier einer klaren Aufgabenabgrenzung zwischen der Stadtentwicklung und Stpl.
- Ein Mehrwert muss stärker in Richtung intelligenter Datenhaltung erbracht werden (vom Bild zum Datenmodell). Die IT und Gestaltung sollte daher stärker gebündelt und zusammen gedacht werden.

2. WO STEHEN WIR

Das Stadtplanungsamt Nürnberg (Stpl) hat Ramboll Management Consulting mit der Weiterentwicklung und Umsetzung eines Organisationskonzepts für zukunftsfähige Strukturen beauftragt. Im Fokus steht die Untersuchung für eine Neuausrichtung von Aufgaben, Prozessen, Schnittstellen und Personalplanung hin zu einer Gebietsgliederung.

Die Ausgangslage zeichnet sich durch anhaltendes Wirtschaftswachstum und zunehmende Bevölkerungszahlen aus. Die Herausforderungen des Stadtplanungsamtes liegen im Spannungsverhältnis komplexer, interdisziplinärer Aufgabenfelder und stark an BürgerInnen ausgerichteter Prozesse, mit einer Vielzahl von Schnittstellen innerhalb des Amtes sowie mit externen Akteuren. Diese Einflussfaktoren bewegen sich in einem dynamischen Kontext, weswegen das Stpl vorausschauend agieren und agil reagieren muss.

Ziel ist es, optimierte Strukturen und Abläufe vorzubereiten und deren Umsetzung zu begleiten. Hierfür wurden im Angebotsprozess folgender Verlauf und Leistungsbereiche der Organisationsuntersuchung vereinbart:

- Eine Aufgabenkritik wird durchgeführt,
- darauf aufbauende Kernprozesse werden erfasst, erhoben und optimiert sowie neue Prozessabläufe geprüft,
- die mit den Kernprozessen zusammenhängenden internen und externen Schnittstellen werden analysiert,
- qualitative und quantitative Personalressourcen werden objektiv ermittelt sowie ein Personalentwicklungskonzept erhoben,
- kontinuierlich werden projektbegleitende Umsetzungsmaßnahmen etabliert.

Der nachstehende Meilenstein-Bericht legt die erste Phase der Untersuchung *Leistungsbereich Aufgabenwahrnehmung* dar.

Abbildung 1: Die einzelnen Leistungsbereiche



3. VORGEHEN AUFGABENWAHRNEHMUNG

3.1 Bestandsaufnahme und Systematisierung der IST-Aufgaben

Im ersten Schritt wurden vorliegende Daten und Dokumente des Stadtplanungsamtes ausgewertet. Diese umfassten insbesondere die Aufgabenbeschreibung aus den Ausschreibungsunterlagen, Organisationspläne der jeweiligen Abteilungen und Stabstellen sowie den Aufgabengliederungsplan. Darauf aufbauend wurden Interviews mit den Abteilungsleitungen und Stabstellen geführt und Workshops zur Aufgabenerhebung und -analyse mit den drei Abteilungen, der Graphischen Einheit und den Vorzimmern durchgeführt. Zusätzliche Eindrücke wurden in Hospitationen beim Dienstleistungszentrum Bau sowie bei Leitungsbesprechungen und Jour Fixen gesammelt. Die Ergebnisse wurden von Rambøll Management Consulting dokumentiert und in einen Aufgabenkatalog überführt, der von den MitarbeiterInnen validiert wurde.

3.2 Qualitative Analyse

In Anlehnung an den Aufgabenkatalog wurde eine Trendanalyse durchgeführt und in einem internen Analyseworkshop des Projektteams zu Aufgabenentwicklung und Optimierungspotentialen vertieft. Die Ergebnisse wurden mit zusätzlichen FachexpertInnen der Stadtplanung sowie der Projektgruppe reflektiert.

Anschließend erfolgte die Konkretisierung des strategischen Referenzrahmens mit der Leitungsebene des Stadtplanungsamtes zur Abstimmung über die zukünftige Ausrichtung des Aufgabenrahmens und Handlungsempfehlungen für das Stadtplanungsamt der Zukunft. Die Dimension der Diskussion bildete hierfür die Aufgaben-, bzw. Leistungsebene.

3.3 Soll-Konzeption des Aufgabenkatalogs

Die Sollkonzeption schließt die Zweckkritik durch die Entwicklung von Empfehlungen der Soll-Aufgaben zur finalen Entscheidung in den Projektgremien ab. Zu den Zielen zählen:

- Gutachterliche Einordnung der Aufgabenentwicklung in Abhängigkeit von der strategischen Ausrichtung
- Vorschläge zur Aufgabenausgestaltung
- Beschreibung von Chancen und Risiken
- Delegationsszenarien für die Vergabe von (Teil-) Leistungen
- Berücksichtigung und Empfehlungen zu Auswirkungen auf die geplante regionale Zielstruktur

Hierfür wurden die Optimierungsvorschläge unter zusätzlicher Berücksichtigung der Teilaufgaben final ausgearbeitet und eine Zweckkritik in Anlehnung an das Organisationshandbuch für die öffentliche Verwaltung des Bundesministeriums des Innern (BMI) durchgeführt. Nachstehend wird auf jede Aufgabe im Einzelnen eingegangen.

Die SOLL-Aufstellung dient gleichzeitig als Grundlage für die Vollzugskritik, welche durch eine Prozess- und Schnittstellenanalyse die Details näher beleuchten und bewerten wird. Außerdem wurde durch den partizipativen Ansatz im Vorgehen bei der Aufgabenkritik, den MitarbeiterInnen des Stadtplanungsamtes auch schon die Grundhaltung im Projektvorgehen vermittelt. Diese soll in der Vollzugskritik ebenfalls eingenommen und gelebt werden.

4. IST-AUFGABENKATALOG ÜBERSICHT

Als Übersicht ist hier die Aufgabenebene des Aufgabenkatalogs eingefügt. Die darüber hinaus differenzierten Ebenen der Teilaufgaben und Tätigkeiten sind dem Bericht als Anlage beigefügt.

IST-Aufgabenkatalog		
	Aufgabe	Einheit
A1	Stadterneuerung und Integrierte Stadtteilentwicklungskonzepte	Stpl/1-1
A2	Überörtliche räumliche Planung	Stpl/1-2
A3	Stadtmonitoring/ Raumbeobachtung	Stpl/1-2
A4	IT-Dienstleistungen für das gesamte Stadtplanungsamt	Stpl/1-2
A5	Strategische räumliche Planung	Stpl/1-3
A6	Fortführung des Flächennutzungsplans/ Priorisierung der Verfahren	Stpl/1-3
A7	Städtebauliche Entwicklungsmaßnahme STEM	Stpl/1-3
A8	Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne	Stpl/2-1
A9	Bebauungsplanverfahren (verbindliche Bauleitplanung)	Stpl/2-2
A10	Graphische Gestaltung und CAD	Stpl/2-3
A11	Gestaltungsplanungen und Konzepte für den öffentlichen Raum	Stpl/3-1
A12	Städtebauliche Planungen	Stpl/3-1
A13	Außendarstellung der städtebaulichen Ziele, Planungen und Leistungen der Stadt Nürnberg	Stpl/3-1
A14	Dienstleistungszentrum Bau	Stpl/3-2
A15	Städtebauliche Begutachtung (Backoffice)	Stpl/3-2
A16	Modellbau	Stpl/3
A17	Projektentwicklung	Stpl PE
A18	Gesamtstädtische und teilräumliche Konzepte grundsätzlicher/referatsübergreifender Art	Stpl PE
OE	Verantwortung für Städtebauliche Verträge	Stpl stbV
OE	Verwaltung	Stpl V
	Amtsleitung	Stpl D
	Vorzimmer	verteilt

5. TRENDANALYSE

Eine Aufgabenkritik kann nicht losgelöst vom Kontext erfolgen, in dem sich das Stadtplanungsamt bei der Aufgabenerfüllung bewegt. Es werden daher nachfolgend die Trends aufgeführt, vor deren Hintergrund die Aufgabenkritik erfolgte.

Übergeordnete Trends und Herausforderungen für die Stadtplanung

- **Die Leistungserwartung** an funktionierende Stadtplanung und -entwicklung durch starkes Wachstum bei begrenzten Flächen **ist hoch**. Im besonderen Fokus stehen daher die Schaffung von Baurecht, die Nachverdichtung und Umnutzung, sowie Gestaltung des öffentlichen Raumes.
- Stadtplanung muss die Handlungsfähigkeit in einem als **komplex und interdisziplinär angelegten Feld** in einem überaus dynamischen Kontext aufrechterhalten.
- Kontrastreiche **soziale, ökonomische und ökologische Aspekte** werden immer komplexer.
- Es besteht eine Notwendigkeit für eine **integrierte und proaktive Herangehensweise der Stadtplanungsämter**, in Bezug auf Klima- und Artenschutz, Verkehrsinfrastruktur und Mobilität, Einzelhandelssteuerung, Öko-Diversität oder neue Arbeits- und Wohnkonzepte.
- Die Gestaltung innovativer Lebensräume und moderner Lebensqualität muss **digitale Entwicklung** integrativ bearbeiten.

Trends und zukünftige Herausforderungen für das Stadtplanungsamt Nürnberg

- Nürnberg spürt wie viele andere Städte einen **erheblichen Wachstumsdruck**. Drastisch gestiegene Zuzugszahlen stehen begrenzten zur Verfügung stehenden Flächen gegenüber. Der Stadtplanung kommt dabei eine zentrale operative Rolle zu, diesen Druck zu bedienen und auf mögliche gesellschaftliche Spannungen für die Zukunft zu reagieren.
- Die hohe Nachfrage und begrenzten Entwicklungsflächen erhöhen Bedarfe nach institutionalisierten Formen der **interkommunalen und ämterübergreifenden Kooperation sowie interkommunalen Ko-Produktion** mit unterschiedlichsten Akteuren aus Privat- und Zivilgesellschaft sowie dem öffentlichen Sektor.
- Es besteht eine Herausforderung bezüglich der **Entscheidungsfähigkeit und Flexibilität der Verwaltung** durch verstärkte Komplexität der Maßnahmen; Fragen nach Entscheidungsbefugnissen und -wegen oder neuen Arbeitsmethoden wie etwa agilem Projektmanagement erfordern Klärung.
- Wie große Bereiche des öffentlichen Sektors in Deutschland, hat auch die Stadt Nürnberg in den letzten Dekaden Ressourcen konsolidiert und nicht erweitert. Der unerwartet steile Konjunkturaufschwung erhöht nun den Umsetzungsdruck, für den es mehr Personalressourcen braucht. Diese aufzubauen bedarf jedoch Zeit und eine klare strategische Ausrichtung mit Prioritäten. Zusätzlich nimmt der **Wettbewerb um Talente und fachliche Expertise zu**.
- Die gesellschaftliche Erwartungshaltung gegenüber der Stadtplanung ist gleichbleibend hoch in Nürnberg und erfordert weiterhin eine intensive **Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligung**, welche zwar Ressourcen bindet, aber Akzeptanz und Unterstützung für Projekte stärkt. In Nürnberg baut man dabei auf ein stark ausgeprägtes und konkretes Verständnis von gelebter Beteiligung.

Entsprechende Handlungsempfehlungen – auch in Reaktion auf und vor allem gegenüber den hier dargestellten übergeordneten Trends und Herausforderungen – werden im Folgenden auf die konkrete Arbeitsorganisation und Aufgabenebene des Stadtplanungsamtes Nürnberg bezogen präsentiert.

6. IST-BEWERTUNG UND AUSSAGEN ZUM SOLL-AUFGABENKATALOG

Nachfolgend werden die Aufgaben, ausgehend von der IST-Erhebung aufgelistet, bewertet und mit einem SOLL-Vorschlag ergänzt. Auch bei den SOLL-Vorschlägen wurden die im Amt gängigen Beschreibungen der Aufgaben übernommen. Es wird jedoch angeregt, während der Vollzugskritik mögliche neue Namen/ Beschreibungen der Aufgaben mit den MitarbeiterInnen zu erarbeiten, da die momentanen Beschreibungen streckenweise missverständlich sind.

Zu den einzelnen Aufgaben folgt je ein eigenes Unterkapitel:

6.1 Aufgabe Stadterneuerung und Integrierte Stadtteilentwicklungskonzepte

Die Aufgabe gliedert sich in zentrale Teilaufgaben:

Stadterneuerung und Integrierte Stadtteilentwicklungskonzepte	
	Vorbereitung und Festlegung
	Durchführung von Maßnahmen und Genehmigungen
	Förderprogramme
	Quartiersmanagement mit Quartiersbüro
	Konzeption und Durchführung von Teilnahmeverfahren Online/Offline
	Dokumentation und Veröffentlichungen
	Überprüfen des Vorkaufsrechts gem. §24 Abs. 1 Nr. 3 BauGB und Mitwirkung beim Verfahren
	Beratung Sanierungsgebiete
	Erstellen von Städtebaulichen Entwürfen, Stehgreifentwürfen, Planungskapazitäten für Plätze, Parks etc.
	Grundsatzfragen der Stadterneuerung
	Leitung und Management der Gebietsteams
	Allgemeine Verwaltungstätigkeiten

Zweckkritische Betrachtung

- Momentan dient das Instrument der Stadterneuerung v.a. als Rahmen für Fördermittelakquise, Teilnahmeformate und Quartiersmanagement.
- Durch Instrumente, wie die Stadterneuerung werden meist reaktiv Problemgebiete der Stadt bearbeitet. Diese machen jedoch nur einen kleineren Teil der Stadtfläche und Bevölkerung aus. Gleichzeitig sieht sich die Stadt insgesamt einem starken Bevölkerungswachstum und Druck auf Stadt-, Flächen- und Wohnbauentwicklung gegenüber. Vor diesem Hintergrund ist eine Fokussierung von Ressourcen auf einen begrenzten Teil des Stadtgebietes zu hinterfragen. Angesichts der aktuellen Herausforderungen sind aus gesamtstädtischer Perspektive der Flächen- und Bauentwicklung insgesamt Prioritäten einzuräumen.
- Zusätzlich fehlt eine Anbindung zwischen den Stadterneuerungsgebieten und der übergeordneten strategischen Ausrichtung durch die Stadtentwicklung.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:**
 - Das Instrument der Stadterneuerung muss fokussierter und strategischer eingesetzt werden.

- Hinzu kommt der Bedarf einer stärkeren organisatorischen und räumlichen Verzahnung der Stadterneuerung mit anderen Bereichen des Stadtplanungsamtes. Teilaufgaben wie „Erstellen von Städtebaulichen Entwürfen, Stehgreifentwürfen, Planungskapazitäten für Plätze, Parks“ können bspw. reduziert werden, wenn sie mit der Teilaufgabe „Gestaltungsplanungen und Konzepte für den öffentlichen Raum“ zusammen ausgeübt werden.
- **Umsetzung:**
 - Zur Reduzierung von Schnittstellen wird die Vollzugskritik weitere Erkenntnisse liefern. Zu prüfen ist bspw., ob eine Eingliederung der Stadterneuerung in die unterschiedlichen Gebietsabteilungen diese Schnittstellenreduktion gewährleisten kann. Mögliche Effektivitätsgewinne könnten bei den vorbereitenden Untersuchungen oder bei den Gestaltungsplanungen und Konzepten für den öffentlichen Raum entstehen. Eine abschließende Beurteilung kann aber erst mit der Vollzugskritik erfolgen.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Durch eine stärkere Verzahnung mit den anderen Einheiten von Stpl können Synergien besser genutzt werden, um mehr Wirkung zu erzielen.
 - Gleichzeitig können so auch Ressourcen gezielter und wirkungsvoller eingesetzt werden.
- **Mögliches Risiko:**
 - Ein Risiko bleibt weiterhin die Aufgabenabgrenzung zur Stabstelle Stadtentwicklung. Dies wird ebenfalls bei der Schnittstellenanalyse fokussiert.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Für die künftige Ausrichtung der Stadterneuerung, stellen sich zwei organisatorische Optionen dar:
 - Modell A: Sie werden aufgeteilt und in künftige regionale Gebietsabteilungen eingebunden. Dies würde eine stärkere Abstimmung und einen ganzheitlicheren Ansatz für die einzelnen Gebiete gewährleisten.
 - Modell B: Sie werden als gesamtstädtisches Querschnittsthema aus der Gebietsaufteilung herausgehalten und tragen damit den gesamtstädtischen Auswirkungen Rechnung.

Eine Entscheidung zwischen den Modellen hängt von der Vollzugskritik und der Entscheidung ab, wie die Instrumente ausgerichtet sein sollen.

Ggf. Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister

6.2 Strategische Planung

Zweckkritische Betrachtung

- Momentan fehlt es in mehreren Bereichen an einer Anbindung der Aufgabenerfüllung an eine übergeordnete strategische Planung, welche gesellschaftliche Trends und insbesondere den Verdichtungsdruck in Betracht zieht.
- Die großen strategischen Linien werden von der Stadtentwicklung (BgA-SE) gesetzt. Ein Übersetzen dieser großen Linien auf die operative Ebene fällt jedoch momentan zwischen die Aufgabenbereiche von BgA-SE und Stpl.

Beschreibung des Vorschlags

- Zur klaren Fokussierung und strategischen Ausrichtung müssen klare Absprachen der Zuständigkeit zwischen der Arbeitseinheit Stadtentwicklung und dem Stadtplanungsamt getroffen werden.
- Stpl muss die Übersetzungsleistung zum Teil übernehmen, um eine starke Verzahnung mit der Stadtentwicklung zu gewährleisten.
- Daher bedarf es einer klaren Verständigung und Aufgabenabgrenzung zwischen BgA-SE und Stpl darüber, wer auf welcher Ebene strategische Linien setzen muss, um gesellschaftlichen Entwicklungen von gesamtstädtischem Ausmaß bis hin zur Quartiersebene, operativ begegnen zu können.
- Zusätzlich muss die Abgrenzung und Kommunikation in der Schnittstellenanalyse und -optimierung aufgenommen werden.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- Eine stärkere Verzahnung und Abstimmung mit der Stadtentwicklung ermöglichen die Übersetzung von strategischen Leitlinien in die konkrete und operative Stadtplanung.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Diese Aufgabe muss durch viele Arbeitseinheiten erfüllt werden. Sowohl die übergeordneten Einheiten, als auch die Gebietseinheiten müssen die strategische Übersetzungsleistung mit übernehmen.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Kann nicht delegiert werden.

6.3 Ausübung des Vorkaufsrechts

Zweckkritische Betrachtung

- Die Stadt muss zunehmend Flächen für eigene Bedarfe sichern. Momentan teilt sich die Ausübung des Vorkaufsrechts jedoch über mehrere Arbeitseinheiten, ohne einen klaren Prozess.
- Da die Ausübung des Vorkaufsrechts in zunehmendem Ausmaß als erforderlich angesehen wird, besteht die Notwendigkeit, Klarheit über die Zuständigkeit bzgl. der Vorkaufsrechte zu erwirken.

Beschreibung des Vorschlags

- Die Aufgabe der Ausübung des Vorkaufsrechts muss klar als eigenständige Aufgabe wahrgenommen werden. Sie wird in Zukunft durch die begrenzten Bauflächen stärker an Bedeutung gewinnen.
- Die Aufgabe sollte stärker prozessual und strukturell zusammengeführt und gebündelt werden, um eine zielgerichtete und effektive Ausübung zu gewährleisten.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:** Eine Bündelung und stärkere Ausübung des Vorkaufsrechts ermöglicht es dringend benötigte Flächen zu erschließen, im Sinne einer aktiven Liegenschaftspolitik.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Das Vorkaufsrecht kann sowohl in der Gebietsstruktur, als auch als gesamtstädtisches Querschnittsthema in die Struktur eingebunden werden.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation möglich.

6.4 Aufgabe Überörtliche räumliche Planung

Die Aufgabe gliedert sich in keine weiteren Teil-Aufgaben.

Zweckkritische Betrachtung

- Je begrenzter Flächen in der Stadt zur Verfügung stehen, desto bedeutender wird die überörtliche räumliche Planung (insbesondere in Verbindung mit dem steigenden Wachstumsdruck).
- Vor den oben dargestellten Trends ist die Aufgabe daher zentral für eine nachhaltige Stadtplanung.
- Die Erfüllung der Aufgabe erfordert jedoch eine Neuorientierung hin zu einem intensiveren Schnittstellenmanagement und als Kooperationsinstrument, um Stadtplanung über Gebietsgrenzen zu koordinieren.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:**
 - Intensivierung der Aufgabe *Überörtliche räumliche Planung*.
 - Neuausrichtung der Aufgabe hin zu mehr Koordination und Kooperation in der Stadt- bzw. Raumplanung mit anderen Gemeinden.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Strategische Kooperationen (insbesondere über die Grenzen der Gebietskörperschaft hinaus) ermöglichen zusätzliche Handlungsfähigkeit gegenüber dem herrschenden Wachstumsdruck.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Eine Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd ist nicht sinnvoll. Die Aufgabe erfolgt gebietsunabhängig und bedarf einer Erledigung in einer entsprechenden Querschnittsfunktion (z.B. Stab).

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

6.5 Aufgabe Stadtmonitoring/ Raubeobachtung

Die Aufgabe gliedert sich in zentrale Teilaufgaben:

Stadtmonitoring/ Raubeobachtung	
	GIS-basierte Erfassung, Aufbereitung und Auswertung
	Bereitstellung analoges und digitales Bildarchiv; Organisation von Sonderbefliegungen (Schräg-luftbilder)
	Monitoring in der Bauleitplanung

Zweckkritische Betrachtung

- Die GIS-Anwendungen sind ein zentraler Aufgabenbereich mit steigender Bedeutung für die Verwaltung und Öffentlichkeit.
- Aktuell erfolgt die strategische Datenmigration zum Geodaten-Service des Amtes für Geoinformation (Geo); somit entstehen Zuständigkeitsfragen zwischen Stpl und Geo.
- Raubeobachtung ist ein wertvolles Instrument, das stärker in Anspruch genommen werden sollte. Die digitalen Möglichkeiten sind diesbezüglich noch nicht ausgeschöpft.
- Das Stadtmonitoring muss stark mit der strategischen räumlichen Planung verzahnt werden, um die Monitoring- und Analyseergebnisse auch in die Planung zu übersetzen.
- Die Arbeitsergebnisse der Raubeobachtung liefert zentrale Planungsgrundlagen für jegliche Planungsverfahren (z.B. vorbereitende Bauleitplanung).
- Aktuell besteht keine Bearbeitung der Teilaufgabe Monitoring in der Bauleitplanung: bleibt in Wartestellung.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:**
 - gleichbleibende Beibehaltung der Aufgabe *Stadtmonitoring/ Raubeobachtung*, in Relation zu den anderen Aufgaben, auch wenn die Bedeutung zunimmt.
 - Bündelung der Aktivitäten der Raubeobachtung.
- **Umsetzung:** Spannungsverhältnis zwischen Anforderungen Stpl und Dienstleistung seitens Geo auflösen.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chance:** Zentrale Bündelung minimiert Schnittstellen und Reibungsverluste und trägt zu effizienteren Planungsschritten bei.
- **Risiko:** Die Wartestellung der Teilaufgabe *Monitoring in der Bauleitplanung* stellt keine Dauerlösung dar. Die Zuständigkeit, die erheblichen (negativen und positiven) Auswirkungen zu überwachen, soweit sie aufgrund der Durchführung der Bauleitpläne eintreten, liegt bei den Gemeinden.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

6.6 Aufgabe IT-Dienstleistungen für das gesamte Stadtplanungsamt

Die Aufgabe gliedert sich in zentrale Teilaufgaben:

IT-Dienstleistungen für das gesamte Stadtplanungsamt			
	Planung und Konzepte IT und Digitale Grundlagen		
	Betreuung und Fortbildung der CAD- und GIS-Anwender/innen durch interne Workshops		
	Pflege und Weiterentwicklung der digitalen Informationsplattformen der Dienststelle, z.B. Intranet/Stpl-Info, Internet, e-Beteiligungen		
	Allgemeine Verwaltungstätigkeiten		

Zweckkritische Betrachtung

- Zentraler Aufgabenbereich für die strategische Entwicklung im Umgang mit relevanten digitalen Daten der Stadtplanung, die in vielen Arbeitsbereichen die Arbeitsgrundlage darstellen.
- Hohe Bedeutung und Voraussetzung für Stpl 4.0, als Think Tank für die Digitalisierung, insbesondere im Rahmen des INSEKs *Digitales Nürnberg*.
- Spannungsverhältnis zwischen Stpl und Geo: seit der Datenmigration zu Geo, sind die im Amt aufkommenden Probleme größer geworden.
- Notwendigkeit der (Weiter-)Entwicklung der Digitalen Fachstrategie Stpl sowie einer GIS-Strategie.
- Bedarf neuer Qualifikationen: konzeptionelle IT- und Datenspezialisten, für strategische Positionierung in Stpl.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** Intensivierung/Ausbau der Aufgabe *IT-Dienstleistungen*.
- **Umsetzung:**
 - Kurzfristig sollte das Spannungsverhältnis zwischen Stpl und Geo eindeutig geklärt werden, um die bestmögliche Ausgestaltung der Aufgabe zu gewährleisten.
 - Langfristige Aufwertung konzeptioneller IT-Fachexpertise vorbereiten, Stpl-intern sowie für gesamtstädtische Entwicklungen im Bereich Digitalisierung.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Zeitnahe Aktualisierung der Datenbestände auf der Website und intern gewährleisten, um aufgabengerecht arbeiten zu können.
 - Zeitgemäßen Umgang mit IT-Konzepten und der Ressource Daten vorbereiten.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Eine Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd ist nicht sinnvoll. Die Aufgabe erfolgt gebietsunabhängig und bedarf einer Erledigung in einer entsprechenden Querschnittsfunktion.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

6.7 Aufgabe Strategische räumliche Planung

Die Aufgabe gliedert sich in zentrale Teilaufgaben:

Strategische räumliche Planung	
	Vorbereitende Untersuchungen für die Stadterneuerung
	Recherche zur Aktivierung von Bauflächen (Erstellung und Fortschreibung Baulückenkataster)
	Erstellung der Strukturplanung (Planungsebene zwischen der gesamtstädtischen Flächennutzungsplanung und der verbindlichen Bauleitplanung)
	Durchführung von Standortplanungen (dienststellenübergreifend)
	Gebietsteamleitung INSEK Süden
	Grundsatzfragen und Querschnittsfunktionen
	Allgemeine Verwaltungstätigkeiten

Zweckkritische Betrachtung

- Vor dem Hintergrund des Wachstumsdrucks und der begrenzten Flächen kommt der strategischen räumlichen Planung zunehmend eine zentrale Bedeutung zu.
- Das Bauflächenkataster und seine kontinuierliche Fortschreibung bilden ein wertvolles Fundament, welches eine strategische Ausrichtung (einschl. Trendanalysen) aller anderen Instrumente der Stadtplanung erst möglich macht. Dieses sollte durch die strategische räumliche Planung konsequent aufgegriffen und genutzt werden.
- Das Interesse, Baulücken zu schließen wird zunehmen, allerdings wird die Teilaufgabe der Baulückenaktivierung aktuell aus Kapazitätsgründen nicht verfolgt. Selbst eine Intensivierung der Teilaufgabe birgt jedoch geringe Erfolgsaussichten (Mitwirkungsbereitschaft der Eigentümer).
- Die Teilaufgabe *Erstellung der Strukturplanung* wird derzeit aus Kapazitätsgründen kaum wahrgenommen.
- Hier braucht es eine klare Verzahnung mit der Baurechtsschaffung und der Stadterneuerung, bzw. anderen Instrumenten der gesellschaftlichen Gestaltung, wie bereits im Workflow der Bauleitplanung integriert.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** Neuausrichtung der Aufgabe *Strategische räumliche Planung*
 - Die Instrumente Bauflächen- und Baulückenkataster sowie die vorbereitenden Untersuchungen müssen stärker integriert und strukturell zusammen gedacht werden. Als analytische Basis aller strategischen Entscheidungen und in Hinblick auf eine mögliche Neuerstellung des Flächennutzungsplans gewinnen sie an Bedeutung.
 - Die Strukturplanung sollte wie in der Vergangenheit als gesamtstädtisches Planungsinstrument gestärkt werden.
 - Die Teilaufgabe *Vorbereitende Untersuchungen* wäre im Sinne einer schnittstellenreduzierten Bearbeitung bei der neu auszurichtenden Aufgabe Stadterneuerung anzusiedeln.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Eine stärkere Verzahnung und Stärkung der analytischen Instrumente führen zu einer strategischeren Stadtplanung.
 - Gleichzeitig wird eine effizientere und wirkungsorientierte Stadtplanung unterstützt.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Da die Strategische Räumliche Planung immer die gesamtstädtische Entwicklung im Blick haben muss, sollte sie nicht in die Gebietsaufteilung eingeteilt werden, sondern bedarf einer Erledigung in einer entsprechenden Querschnittsfunktion.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegation an externe Dienstleister im Bereich der Voruntersuchungen möglich.

6.8 Aufgabe Fortführung des Flächennutzungsplans

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Fortführung des Flächennutzungsplans	
	Durchführung von Berichtigungen
	Durchführung von Änderungsverfahren
	Übertragung und Kommunikation des FNP
	Strategische Überlegungen FNP neu

In Anbetracht der gemeinsamen Kontextbedingungen von den Aufgaben *Flächennutzungsplanung*, *Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne* sowie *Bebauungsplanverfahren* ähnelt sich die Betrachtung/ Diskussion der Kapitel 6.8, 6.10 und 6.11. Spezifische Unterschiede werden im jeweils eigenen Aufgabenkapitel dargestellt.

Zweckkritische Betrachtung

- Es bestehen aktuelle Herausforderungen in der Flächenentwicklung, mit infrastruktureller Erschließung, um dem Bevölkerungswachstum zu entsprechen.
- Die Fortführung und Berichtigung des Flächennutzungsplans stellt sowohl eine Pflichtaufgabe, als auch ein strategisches Instrument dar.
- Entsprechend der letzten Plausibilitätskontrolle wird der FNP nur noch eingeschränkt seinen Aufgaben gerecht, der Planungshorizont von ca. 12-15 Jahren ist bereits überschritten. Dadurch nimmt der Aufwand an notwendigen Berichtigungen und Änderungsverfahren (auch Parallelverfahren) stetig zu.
- Falls die Neuaufstellung des Flächennutzungsplans politisch beauftragt wird, ist dies als neue Aufgabe mit zusätzlichem Personal zu planen.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** gleichbleibende Bedeutung der Aufgabe *Fortführung des Flächennutzungsplans*, in Relation zu den anderen Aufgaben.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:** Im Falle der Neuaufstellung des Flächennutzungsplans ergibt sich in diesem Zeitfenster die Chance, neue Impulse der Stadtplanung zu verankern.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Den Flächennutzungsplan empfehlen wir als gesamtstädtisches Querschnittsthema zu bearbeiten und somit keiner Gebietsgliederung zu unterwerfen, um den gesamtstädtischen Auswirkungen gesellschaftlicher Entwicklungen Rechnung zu tragen.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegationsmöglichkeiten von Fachgutachten sowie (Teil-)Verfahren an externe Dienstleister prüfen.

6.9 Aufgabe Städtebauliche Entwicklungsmaßnahme STEM

Die Aufgabe gliedert sich in keine weiteren Teilaufgaben.

Zweckkritische Betrachtung

- In Zeiten konjunktureller Entwicklungen oder Schwankungen im Wohnungsmarkt gewinnt die Aufgabe an Bedeutung, um städtebauliche Interessen im Wohle der Allgemeinheit schneller umzusetzen.
- Die STEM bleibt ein Instrumentarium der gesellschaftsorientierten Stadtplanung, welches eine Verbindlichkeit ermöglicht, die andere Instrumente nicht mit sich bringen – hinsichtlich Grundstücksverfügbarkeit/ Zugriff.
- In Nürnberg befindet sich derzeit eine Entwicklungsmaßnahme in der Voruntersuchungsphase, welche sich im Norden der Stadt befindet.
- Derzeit ist in Nürnberg keine größere Ausweitung der Anwendung des Instrumentes STEM geplant.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** Die Bedeutung der Aufgabe *Städtebauliche Entwicklungsmaßnahme STEM* bleibt mittelfristig gleichbleibend.
- **Umsetzung:**
 - Die Ausübung der Aufgabe muss beobachtet und ggf. an die aktuellen Herausforderungen angepasst werden. Der Fokus sollte auf die bereits angegangene Voruntersuchung gelegt werden. Ein weiterer Aufbau von Ressourcen für vorbereitende Untersuchungen ist deshalb momentan nicht notwendig.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:** Sollte die aktuelle STEM nicht fortgeführt werden, könnten die Arbeitsergebnisse der Voruntersuchungen für andere Instrumente genutzt werden.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Bei gleichbleibender Bedeutung und der eventuellen Durchführung einer STEM im Norden, kann eine Zuteilung der STEM (Vorbereitende Untersuchung) in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd als sinnvoll erachtet werden.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

6.10 Aufgabe Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne	
	Aufstellen der Planungsziele
	Angebotsplanung: Verantwortliche Führung des Planungsprozesses und Konkretisierung der Planung/ Erarbeitung Bebauungspläne, einschl. Grünordnung i.S. § 8 ff. BauGB, Ortssatzungen nach § 16, 34, 35 BauGB, Erhaltungssatzungen nach § 172 BauGB,
	Investorenplanung: Anleitung des Investors bzw. dessen Auftragnehmer (Planer) durch den gesamten Planungsprozess/ Mitarbeit a.d. Planung des Investors, einschl. Grünordnung i.S. § 8 ff. BauGB, ggf. als Vorhaben- und Erschließungsplan i.S. § 12 BauGB
	Städtebauliche Verträge i.S. § 11 BauGB und Durchführungsverträgen i.S. § 12 BauGB zur Finanzierung der Planungskosten, Folgekosten und Realisierung der Planung
	Vorbereitung politischer Beschlüsse
	Öffentlichkeitsarbeit, auch außerhalb Bauleitplan-Verfahren, politische Anfragen, Bürgerversammlungen, Schreiben, usw.
	Bearbeitung Gesamtkonzepte
	Allgemeine Verwaltungstätigkeiten

In Anbetracht der gemeinsamen Kontextbedingungen von den Aufgaben *Flächennutzungsplanung, Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne* sowie *Bebauungsplanverfahren* ähnelt sich die Betrachtung/ Diskussion der Kapitel 6.8, 6.10 und 6.11. Spezifische Unterschiede werden im jeweils eigenen Aufgabenkapitel dargestellt.

Zweckkritische Betrachtung

- Der Wachstumsdruck erfordert eine effektive Schaffung von Baurecht, welche momentan bereits geleistet wird. Daher kommt den Aufgaben eine gleichbleibende Bedeutung zu.
- Die Ressourcen im Amt reichen nicht aus, um den aktuellen Fallzahlen zu begegnen.
- Die Auslagerung an externe Dienstleister in einzelnen Verfahrensschritten ist gut möglich, insbesondere bei Fachgutachten, bei Zeichnungen (z.B. Planteil B-Plan) allerdings hinsichtlich der Ergebnisse (mangelnde Qualität) derzeit eher problematisch. Es sind bereits jetzt professionelle Büros in fast jedem Verfahren involviert. Dennoch stellt die Aufgabe der Stadtteil- und Bebauungskonzepte eine zentrale, steuernde Aufgabe dar. Der Kern der konzeptionellen Arbeit sollte daher im Amt getätigt werden.
- Die Interdisziplinarität der zu beteiligenden Ämter und die Schnittstellen stellen mitunter die größte und zeitaufwändigste Herausforderung dar. Gleichzeitig ermöglicht die frühzeitige Einigung der beteiligten Ämter in der Breite legitimierte Beschlüsse, die die Umsetzung von Baurecht beschleunigen.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** gleichbleibende Bedeutung der Aufgabe *Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne*.
- **Umsetzung:**
 - Wo möglich weiterhin über (Teil-)Vergabe steuern (welche Schritte genau ergeben sich in der Vollzugskritik). Notwendigkeit von ausreichenden Kapazitäten im Amt, um Steuerungsfähigkeit zu gewährleisten.

- Für die Delegation sollten verstärkt Rahmenverträge mit Dienstleistern/ Planungsbüros abgeschlossen werden, um Standards zu gewährleisten und keine Effektivitätsverluste durch regelmäßige Neueinarbeitung zu erleiden.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**

- Stärkere Steuerung/ Outsourcing kann Ressourcen freisetzen, die in operativen Prozessen gebunden sind.
- Bei weiterhin genügend Expertise im Haus, können Fallzahlenspitzen und Schwankungen somit effektiver begegnet werden.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegation an externe Dienstleister möglich. Um Aufwände möglichst gering zu halten und Qualität zu sichern, empfiehlt es sich an dieser Stelle eine langfristige Zusammenarbeit mit Dienstleistern zu etablieren, z.B. durch Rahmenverträge.

6.11 Aufgabe Bebauungsplanverfahren (verbindliche Bauleitplanung)

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Bebauungsplanverfahren (verbindliche Bauleitplanung)	
	Vorbereitung und Abstimmung
	Ausarbeitung bzw. Kontrolle der Satzungstexte und der förmlichen Begründungen sowie der Grundlagen der Planzeichnung
	Entscheidung über den Zeitpunkt, Organisation und Durchführung der Beteiligungsverfahren - Öffentlichkeit, Träger öffntl. Belange
	Entwerfen einzelner Festsetzungen, Textbausteine, Checklisten
	Kontrolle d. Gremienvorlagen zum Einleitungsbeschluss und zum Beschluss der fOeB
	Erstellen d. Gremienvorlagen (Abwägungs- und Satzungsbeschluss); Vorbereiten und Formulieren der Abwägungsentscheidung bei; Bedarf Einschaltung Rechtsamt (RA)
	Bekanntmachung und Führung der Hauptakte
	Zuarbeit, Informationstransfer zu BISS-Bearbeitern
	Themat. B-Pläne (Einzelhandelsausschluss, Abrechnung, Vergnügungsstätten)
	Allgemeine Verwaltungstätigkeiten

In Anbetracht der gemeinsamen Kontextbedingungen von den Aufgaben *Flächennutzungsplanung*, *Stadtteil- oder Bauungskonzepte* bzw. *Rahmenpläne* sowie *Bebauungsplanverfahren* ähnelt sich die Betrachtung/ Diskussion der Kapitel 6.8, 6.10 und 6.11. Spezifische Unterschiede werden im jeweils eigenen Aufgabenkapitel dargestellt.

Zweckkritische Betrachtung

- Der Wachstumsdruck erfordert eine effektive Schaffung von Baurecht, welche momentan bereits geleistet wird. Daher kommt den Aufgaben eine gleichbleibende Bedeutung zu.
- Die Ressourcen im Amt reichen nicht aus, um den aktuellen Fallzahlen zu begegnen.
- Die Auslagerung an externe Dienstleister in einzelnen Verfahrensschritten ist gut möglich, insbesondere bei Fachgutachten, bei Zeichnungen (z.B. Planteil B-Plan) allerdings hinsichtlich der Ergebnisse (mangelnde Qualität) derzeit eher problematisch. Es sind bereits jetzt professionelle Büros in fast jedem Verfahren involviert. Dennoch stellt die Aufgabe der Bebauungsplanverfahren eine zentrale, steuernde Aufgabe dar. Der Kern der konzeptionellen Arbeit sollte daher im Amt getätigt werden.
- Die Interdisziplinarität der zu beteiligenden Ämter und die Schnittstellen stellen mitunter die größte und zeitaufwändigste Herausforderung dar. Gleichzeitig ermöglicht die frühzeitige Einigung der beteiligten Ämter in der Breite legitimierte Beschlüsse, die die Umsetzung von Baurecht beschleunigen.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** gleichbleibend Bedeutung der Aufgabe *Bebauungsplanverfahren*.
- **Umsetzung:**
 - Wo möglich weiterhin über (Teil-)Vergabe steuern (welche Schritte genau ergeben sich in der Vollzugskritik). Notwendigkeit von ausreichenden Kapazitäten im Amt, um Steuerungsfähigkeit zu gewährleisten.
 - Hier ist jedoch zu beachten, dass größere Teile der Aufgabe, als bei den Stadtteilkonzepten auf Externe verlagert werden könnten.

- Für die Delegation sollten verstärkt Rahmenverträge mit Dienstleistern/ Planungsbüros abgeschlossen werden, um Standards zu gewährleisten und nicht Effektivitätsverluste durch regelmäßige Neueinarbeitung zu erleiden.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**

- Stärkere Steuerung/ Outsourcing kann Ressourcen freisetzen, die in operativen Prozessen gebunden sind.
- Bei weiterhin genügend Expertise im Haus, können Fallzahlenspitzen und Schwankungen somit effektiver begegnet werden.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegation an externe Dienstleister möglich. Um Aufwände möglichst gering zu halten und Qualität zu sichern, empfiehlt es sich an dieser Stelle eine langfristige Zusammenarbeit mit Dienstleistern zu etablieren, z.B. durch Rahmenverträge.

6.12 Aufgabe Graphische Gestaltung und CAD

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Graphische Gestaltung und CAD	
	Erstellen von Plänen des B-Plan/ Satzungs-Verfahrens
	Bereitstellen von Daten
	Unterstützung DLZ
	Plot- und Druckaufträge für ganz Stpl
	Qualitätsmanagement
	Bearbeitung von übergeordneten Themen:
	Allgemeine Verwaltungstätigkeiten

Zweckkritische Betrachtung

- Momentan erfolgt die graphische Gestaltung in zwei Bereichen (in Stpl/1 und 2), mit unterschiedlichen Ausrichtungen für das gesamte Stadtplanungsamt. Während bei Stpl/1 schon zu großen Teilen in Daten und nicht in Bildern gedacht wird, fokussiert sich die graphische Gestaltung bei Stpl/2 derzeit noch sehr auf das Bild.
- Es kommt zu wachsender Bedeutung der hier verarbeiteten Daten im Zuge von „Digitalisierung“- und „Big-Data“-Entwicklungen.
- Die graphische Darstellung an sich muss nicht zwingend im Amt erfolgen.
- Jedoch ist die Aufgabe Graphische Gestaltung ein zentraler Aufgabenbereich für die Bearbeitung relevanter Daten und Instrumente der Stadtplanung.
- Dadurch entsteht der Bedarf neuer Qualifikationen im Bereich der IT- und Datenspezialisten für den Umgang mit Datenmanagement, -ablage und -aufbereitung.
- Der bestehende Zeichnerpool kann diesen steigenden Anforderungen in aktueller Form nicht gerecht werden, obwohl mit Planern und Zeichnern eine Grundkompetenz im Amt vorhanden ist.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:**
 - Die Aufgabe *Graphische Gestaltung und CAD* sollte stärker gebündelt werden und klar auf Datenverwertung, -verarbeitung und -verwendung fokussiert werden.
- **Umsetzung:**
 - Kurzfristig erfolgt die verstärkte Vergabe von Bearbeitungsaufgaben und Datenauswertung an externe Dienstleister (Bevorzugtes Instrument Rahmenverträge), inklusive einer Qualitätskontrolle.
 - Langfristig empfehlen wir die Neuausrichtung der Aufgabe, inklusive neuer Stellenprofile und Personalentwicklungsmaßnahmen, um eine Aufwertung der rein technischen Zeichnung hin zu spezialisierter Datenarbeit zu schaffen.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Durch das Hinzuziehen externer Expertise wird Handlungsfähigkeit im Amt gewonnen.
 - Modernes Datenmanagement eröffnet Potentiale für weitere Synergien im voranschreitenden technischen Fortschritt.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich, wobei hier das benötigte Personalvolumen abzuwarten ist. Eine Aufteilung auf drei Abteilungen könnte aufgrund des zu kleinen Volumens nicht sinnvoll sein. Eine zentrale Einheit als Dienstleistungserbringer für die unterschiedlichen Bereiche im Haus könnte zielbringender sein.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegation an externe Dienstleister möglich. Um Aufwände möglichst gering zu halten und Qualität zu sichern, empfiehlt es sich an dieser Stelle eine langfristige Zusammenarbeit mit Dienstleistern zu etablieren, z.B. durch Rahmenverträge.

6.13 Aufgabe Gestaltungsplanungen und Konzepte für den öffentlichen Raum

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Gestaltungsplanungen und Konzepte für den öffentlichen Raum	
	Planung und Vergabe für Freianlagen und Verkehrsanlagen/ Verkehrsberuhigte Bereiche
	Projektbetreuung konkreter größerer Planungen anderer Dienststellen, wie Verkehrsplanungen, Grünflächenplanungen
	Ressortübergreifende Gestaltungskonzepte
	Allgemeine Verwaltungstätigkeiten

Zweckkritische Betrachtung

- Vor dem Hintergrund der stärkeren Verdichtung im städtischen Raum kommt der Gestaltung des öffentlichen Raums eine wachsende Bedeutung zu. Hier bedarf es einer starken Verzahnung mit den oben erwähnten Instrumenten für gesellschaftsrelevante Gestaltung und der Stadterneuerung.
- Momentan scheint die Aufgabe parallel und teilweise unabgestimmt ausgeführt zu werden.
- Die Aufgabenerledigung erfolgt derzeit teilweise in ungeklärter oder nicht eingehaltener Zuständigkeit mit der Konsequenz von Doppelbeauftragung in mehreren Abteilungen oder Referaten.
- Bedarf einer klaren Zuständigkeitsbeschreibung unter Beachtung der besonderen Wirkungskraft der Gestaltungsplanung als Instrument für den innerstädtischen Strukturwandel.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:**
 - Gleichbleibende Bedeutung, welche nicht durch relativen Ressourcenzuwachs, sondern eher durch bessere Einbettung in andere Prozesse bedient werden muss.
- **Umsetzung:**
 - Verlagerung der Aufgabe *Gestaltungsplanungen und Konzepte für den öffentlichen Raum* innerhalb des Amtes, um Doppelbeauftragungen zu vermeiden.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Die Gestaltung des öffentlichen Raumes wird ganzheitlicher angedacht.
 - Klarer Aufgabenzuschnitt und Rollenverantwortlichkeit
 - Zusammenführen mit einem Bereich, der bereits mit Stadterneuerung und Stadtentwicklungskonzepten betraut ist
- **Risiken:**
 - Aufgabenübertragung bedarf umfänglicher Information gegenüber internen Schnittstellen, um Transferverluste in laufenden Projekten zu vermeiden.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegation von Leistungen an externe Dienstleister möglich.

6.14 Aufgabe Städtebauliche Planungen

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Städtebauliche Planungen	
	Städtebauliche Konzepte zur Schaffung von Wohnraum (z.B. Nachverdichtungskonzepte, Quartierskonzepte oder Grundstücke im Rahmen von § 34)
	Städtebauliche Wettbewerbe der Stadt
	Externe Wettbewerbe
	Ressortübergreifende Zuarbeit

Zweckkritische Betrachtung

- Die Durchführung von Wettbewerben wird als wichtiges Instrument der städtebaulichen Planung bewertet.
- Vor dem Hintergrund der oben dargestellten Trends wird die Ausschreibung von Wettbewerben eher zunehmen, auch um möglichst vielfältige Ideen bei der Entwicklung von Konzepten einzuholen.
- Insbesondere der praktische Umsetzungsbezug, als auch damit verbundene Wissensgenerierung und -transfer bereichern die Arbeit der Stadtplanung.
- Übersetzung in die Umsetzungsebene birgt noch Reibungsverluste.
- Zur professionellen Begleitung und entsprechender Übersetzung/ Umsetzung der Leistungen aus den Wettbewerben in die operative Arbeit des Stadtplanungsamts bedarf es dienststelleneigener Kompetenz.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** gleichbleibende Beibehaltung der Aufgabe *Städtebauliche Planungen*

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:** Verstetigung der Übersetzung der Wettbewerbe zu konkreten Verwaltungsmaßnahmen.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegation von Leistungen an externe Dienstleister möglich.

6.15 Aufgabe Außendarstellung der städtebaulichen Ziele, Planungen und Leistungen der Stadt Nürnberg

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Außendarstellung der städtebaulichen Ziele, Planungen und Leistungen der Stadt Nürnberg	
	Koordinierung und Organisation des Baukunstbeirates (BKB)
	Koordinierung und Organisation des Architekturwettbewerbs
	Koordinierung und Organisation des Offenen Büros, eigene Ausstellungen konzipieren
	Öffentlichkeitsarbeit Veröffentlichungen, Flyer, Internet-Auftritt
	Planung und Durchführung von informellen Bürgerbeteiligungsverfahren und Bürgerinformatio- nen E-Partizipation, Workshops, Infoveranstaltungen

Zweckkritische Betrachtung

- Sensibilisierung der Bürgerinnen und Bürger gegenüber Stadtplanung und -entwicklung nehmen aufgrund der unmittelbaren Betroffenheit weiter zu, dies zeigt sich auch in einer entsprechenden Erwartungshaltung.
- Gesetzliche Vorschriften verpflichten das Stadtplanungsamt, nachhaltige Transparenz und Akzeptanz für seine Projekte zu organisieren.
- Zusätzlich ist Stadtplanung eines der zentralen Themen mit der eine Stadtverwaltung insgesamt öffentlichkeitswirksam Handlungsfähigkeit im direkten Lebensumfeld der Stadtbevölkerung zeigt.
- Das Stadtplanungsamt reagiert auf diese steigende Bedeutung mit (proaktiver) Öffentlichkeitsarbeit gegenüber allen betroffenen Stakeholdern.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** gleichbleibende Beibehaltung der *Außendarstellung der städtebaulichen Ziele, Planungen und Leistungen der Stadt Nürnberg*

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Erhöhung der Akzeptanz und Unterstützung für Projekte des Stadtplanungsamts
- **Risiken:**
 - Bei umfassender Beteiligung und Öffentlichkeitsarbeit sind Ressourcen gebunden und besondere Fachqualifikationen erforderlich.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegation von Leistungen an externe Dienstleister möglich.

6.16 Aufgabe Dienstleistungszentrum Bau

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Dienstleistungszentrum Bau	
	Planungsrechtliche Auskünfte: Beratung von Bürgern, Bauherrn und Architekten (ad hoc)
	Durchführung der öffentlichen Planauslage nach § 3 Abs. 2 BauGB, Gewährleistung der Einsichtnahme während der üblichen Ämteröffnungszeiten, Erläuterung der Planung

Zweckkritische Betrachtung

- Unterschiedliche Erbringungsbedingungen der Teil-Aufgaben: Planungsrechtliche Auskünfte und Planauslage sind gesetzlich verpflichtend; die zusätzliche Beratung erfolgt als freiwillige Zusatzleistung.
- Eine frühzeitige Beratung und Auskunft sparen innerhalb der Vorhaben jedoch späteres Nachsteuern und verhindern Kommunikationsschwierigkeiten.
- Die steigende Komplexität der Projekte (Anzahl der Beteiligten, gesetzliche Vorgaben, etc.) sorgt für eine weitere Notwendigkeit, über das gesetzliche Mindestmaß einen Leistungsservice für den nachhaltigen Projekterfolg aufrechtzuhalten.
- In der Umsetzung der Auskunft- und Beratungsleistung müssen Maßnahmen zur verbindlichen Erreichbarkeit und Reaktionsfähigkeit des DLZ berücksichtigt werden.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** Neuausrichtung der Aufgabe *DLZ Bau*.
- **Umsetzung:**
 - Enge Abstimmung mit den anderen Ämtern, die Beratungsleistungen im DLZ anbieten, um Öffnungszeiten, Rollen und Verantwortlichkeiten im Sinne der Anfragenden zu lösen.
 - Technische Unterstützung der Beratungspunkte (z.B. konkrete Telefonsprechzeiten mit Telefondienst, online Terminvergabe, Einsatz einer nachvollziehbaren Ansage auf dem Anrufbeantworter).
 - Vollzugskritische Prozessanalyse der Kundensteuerung kann Übersicht über die Abfolge von Aufgaben der im Prozess beteiligten Organisationseinheiten, Schnittstellen und Rollen, auch in Bezug auf ihre Kooperation im Prozess, herstellen.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Reaktionsfähigkeit gegenüber steigenden Fallzahlen (z.B. bei Entwicklung von Flächen im Außenbereich (§35))
 - Einzigartiger Bürgerservice für Beratung und proaktives Verwaltungshandeln mit Vorbildfunktion für gesamte Stadtverwaltung
- **Risiken:**
 - Auf Erwartungshaltung der Anfragenden muss mit passender Qualifikation reagiert werden, um nicht in Drucksituationen zu geraten, die sich wiederum in Be- und Überlastungen auf die DLZ-MA übersetzen.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich. Nur muss die Aufteilung in drei unterschiedliche Abteilungen bei gleichzeitig räumlicher Bündelung in einem DLZ prozessual ausreichend durchdacht werden, um Reibungsverluste und Heterogenität in der Beratungsqualität/-richtung zu verhindern.

6.17 Aufgabe Städtebauliche Begutachtung (Backoffice)

Die IST-Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Städtebauliche Begutachtung (Backoffice)	
	Planungsrechtliche Beratung
	Bearbeitung von Bauanträgen, Vorbescheiden, Aufgriffen, Werbeanlagen, BImSch-Verfahren, Zustimmungsverfahren
	Bearbeitung von Anfragen anderer Dienststellen/Ämter (z.B. Amt für Geoinformation, Servicebetrieb öffentlicher Raum, Zentralfinanzamt) und planungsrechtliche Stellungnahmen
	Vorkaufsrechte (VK) nach § 24 ff. BauGB
	Durchführung Außendienst: Ortseinsicht zur Beurteilung von Vorhaben
	Allgemeine Verwaltungstätigkeiten

Zweckkritische Betrachtung

- Die Aufgabe stellt eine kommunale Pflichtaufgabe dar und ist von zentraler strategischer Bedeutung für die Einhaltung und Umsetzung der stadtplanerischen Vorgaben für das Stadtbild als Ganzes.
- Die Aufgabenerledigung innerhalb der Städtebaulichen Begutachtung ist schnittstellen- und ressourcenintensiv.
- Die Fallzahlen in der Begutachtung können in der aktuellen Aufstellung aus Kapazitätsgründen kaum bedient werden.
- Insbesondere für die Vorkaufsrechte bestehen keine klaren Zuständigkeiten der involvierten einzelnen Dienststellen (z.B. Bauordnungsbehörde, Stadtplanungsamt - Stpl/1-1, Stpl/2, Stpl/3-2 - Verkehrsplanungsamt, Liegenschaftsamt).
- Die Stadt macht von dem Instrument der Vorkaufsrechte aktuell wenig Gebrauch.
- Analyse der Aufgabenerledigung sowohl im Bereich der planungsrechtlichen Beratung, als auch des Vorkaufsrechts wurden als Schwerpunkt für die Vollzugskritik identifiziert.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:**
 - Gleichbleibend hohe Bedeutung der Begutachtung.
 - Die Teilaufgabe der Vorkaufsrechte sollte neu ausgerichtet oder der Ablauf optimiert werden, was in der Vollzugskritik zu erörtern ist, insbesondere mit Hinblick auf digitale Möglichkeiten.
- **Umsetzung:**
 - Neuausrichtung ist abhängig von der Vollzugskritik und Schnittstellenbetrachtung

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Präventives Vorbeugen von Konflikten zwischen den Rechtsfeldern im Baurecht und den Maßnahmen von PlanerInnen, ArchitektInnen oder BürgerInnen.
 - Die strategischen Möglichkeiten durch Nutzung des Vorkaufsrechts im Sinne der städtebaulichen Interessen ausschöpfen.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich.
- Dabei müssen insbesondere gemeinsame Beratungsstandards festgeschrieben sein, um einheitliche Entscheidungen zu treffen.

- Prozessoptimierung bzgl. der Teilaufgaben Planungsrechtlicher Beratung und Vorkaufsrecht notwendig, um klare Verantwortlichkeiten zuzuordnen und Transparenz der Schnittstellen (intern und extern) herzustellen.

6.18 Aufgabe Modellbau

Die Aufgabe gliedert sich in keine weiteren Teilaufgaben.

Zweckkritische Betrachtung

- Aufgabenelement mit Öffentlichkeits- und Außenwirkung, insbesondere während der Ausstellungszeiten des Modells.
- Visualisierung bestimmter Elemente in den Prozessen der Stadtplanung ohne kritische Auffälligkeiten.
- Dennoch hat der Modellbau für die Aufgabenerfüllung des Stadtplanungsamtes keine besondere strategische Bedeutung, wenngleich seine unterstützende Wirkung in Beteiligungsverfahren sichtbar wird.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** Aufgrund der bekannten Außenwirkung: gleichbleibende Beibehaltung der Aufgabe *Modellbau*.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- Keine Chancen und Risiken

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Eine Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd ist nicht sinnvoll. Die Aufgabe erfolgt gebietsunabhängig und bedarf einer Erledigung in einer entsprechenden Querschnittsfunktion.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation von Leistungen an externe Dienstleister möglich.

6.19 Aufgabe Projektentwicklung

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Projektentwicklung	
	Technische Koordination
	Priorisierung aller Verfahren
	Projektsteuerung Baulandentwicklung

Zweckkritische Betrachtung

- Zentraler Aufgabenbereich für die Baurechtsschaffung, insbesondere von Wohngebieten und Gewerbegebieten.
- Durch die Projektentwicklung werden zentrale Schnittstellen zu anderen Verwaltungseinheiten der Stadtverwaltung gesteuert.
- Es existieren Workflows zur Priorisierung und Koordinierung der beteiligten Dienststellen, die jedoch nicht von allen Beteiligten zu jeder Zeit eingehalten werden, insbesondere die externen Schnittstellen bergen hier Herausforderungen.
- Aktuell gibt es keine vorausschauende und priorisierte Planung und Einhaltung von Stpl gesamt.
- Die notwendigen personellen Ressourcen werden aktuell nicht systematisch erhoben, so dass Kapazitäten teilweise nicht rechtzeitig einsetzbar, bzw. vorhanden sind.
- Aktuell werden sieben Baugebiete für Wohnen und Gewerbe von der Technischen Koordination betreut.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** gleichbleibende Beibehaltung der Aufgabe *Projektentwicklung*.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Transparente und nachhaltige Projektentwicklung kann als Antreiber für neue Formen der inneramtlichen/ referatsübergreifenden Zusammenarbeit dienen.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Eine Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd ist nicht sinnvoll. Die Aufgabe erfolgt gebietsunabhängig und bedarf einer Erledigung in einer entsprechenden Querschnittsfunktion.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Empfehlung: Delegation der Projektsteuerung an externe Dienstleister prüfen.

6.20 Aufgabe Gesamtstädtische und teilräumliche Konzepte grundsätzlicher/referatsübergreifender Art

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Gesamtstädtische und teilräumliche Konzepte grundsätzlicher/referatsübergreifender Art	
	Steuerung und Evaluierung des Baulandbeschlusses
	Ausarbeitung der gesamtstädtischen Entwicklungsperspektiven
	Ausarbeitung/ Erstellen von teilräumlichen Konzepten
	Erstellung Artenschutzkonzept
	Plausibilitätsprüfung neuer strategischer Ansätze und Erarbeitung von Umsetzungsstrategien

Zweckkritische Betrachtung

- Zentraler Aufgabenbereich für strategische Ansätze der Baulandmobilisierung.
- Die gemeinsame Projektarbeit ist erschwert durch nicht verbindlich abgestellte Personalressourcen und Priorisierung eigener Aufgaben durch die jeweiligen Dienststellen.
- Die konsequente, inhaltliche Umsetzung des Baulandbeschlusses innerhalb der Stadt/Referate würde den Prozessablauf und die Stellungnahmen im Zusammenspiel mit den Investoren erleichtern.
- Die Bearbeitung von einzelnen Themenschwerpunkten (z.B. jährliche Wohnbautätigkeit als Ziel) zwischen dem Stadtplanungsamt und dem Stab Stadtentwicklung ist nicht immer eindeutig geklärt, bzw. lässt Interpretationsspielraum.
- Die zukünftige Zunahme der Kooperationen über Stadtgrenzen hinaus, z.B. Industrieparks, führt zu verstärkter interregionaler Arbeit.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** gleichbleibende Beibehaltung der Aufgabe *Gesamtstädtische und teilräumliche Konzepte grundsätzlicher/referatsübergreifender Art*.
- **Umsetzung:**
 - Kurzfristig sollte die Zuständigkeitsfrage zwischen Stpl und dem Stab Stadtentwicklung bei BgA eindeutig geklärt werden, um vermehrt übergeordnete strategische Zielkonzepte und nicht nur Einzelbausteine zu gewährleisten.
 - Langfristige Orientierung in Richtung einer Matrixorganisation, um Großprojekte bestmöglich zu realisieren. Dies liegt jedoch außerhalb des Einflussbereichs des Stadtplanungsamtes, soll hier aber mit erwähnt werden.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Transparente und nachhaltige, referatsübergreifende Zusammenarbeit in echter Projektarbeit kann als Antreiber für neue Formen der Zusammenarbeit dienen.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Eine Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd ist nicht sinnvoll. Die Aufgabe erfolgt gebietsunabhängig und bedarf einer Erledigung in einer entsprechenden Querschnittsfunktion, bspw. durch einen eigenen Stab.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

6.21 Städtebauliche Verträge

Die Aufgabe gliedert sich in keine weiteren Teilaufgaben.

Zweckkritische Betrachtung

- Städtebauliche Verträge als zentraler Aufgabenbereich, mit steigender Bedeutung für die Verwaltung und Öffentlichkeit, um die Umsetzung und Finanzierung städtebaulicher Interessen zu gewährleisten.
- Fachliche und rechtliche Expertise (auch ämterübergreifend) bei wachsendem Investoreninteresse und Komplexität notwendig.
- Aktuell keine eindeutigen Entscheidungsstrukturen, sodass Abstimmungen zwischen den Dienststellen regelmäßig neu anfangen und nicht auf Vorarbeiten aufgebaut wird.
- Notwendigkeit eines formalisierten Vorgehens in Erarbeitung, Vollzug und Monitoring der städtebaulichen Verträge notwendig.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** Intensivierung/Ausbau der Aufgabe *Städtebauliche Verträge*.
- **Umsetzung:**
 - Für mittelfristige Optimierungseffekte ist die Analyse des Vollzugs und das Monitoring mit einem digitalen Archiv notwendig.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:**
 - Städtebauliche Interessen könnten durch formalisiertes Vorgehen im Controlling noch schlagkräftiger durchgesetzt werden, um die Vertragsinhalte optimal umzusetzen.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd für die Erstellung möglich. Monitoring und Vollzug sollten hingegen in einer Querschnittsfunktion bearbeitet werden.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

6.22 Verwaltung

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Verwaltung	
	Bearbeitung aller Personalangelegenheiten
	Bearbeitung der Haushaltsangelegenheiten/ Controlling
	Schnittstellenthemen zu der Gebäude- und Hausverwaltung
	Beschaffungsmanagement
	Durchführung allgemeiner Verwaltungsangelegenheiten
	Begleitung von juristischen Angelegenheiten

Zweckkritische Betrachtung

- Im Stab Verwaltung werden die zentralen Querschnittsaufgaben zur Aufrechterhaltung der operativen Funktionsfähigkeit des Stadtplanungsamtes erledigt.
- Diese Teilaufgaben sind unablässig und daher weiter zu erbringen.
- Potentielle Effektivitätshebel liegen daher nicht in der Zweckkritik, sodass einzelne Aufgaben für die Vollzugskritik identifiziert wurden.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** Beibehaltung der Aufgabe *Verwaltung*.

Chancen- und Risiken Einschätzung

- Keine Chancen oder Risiken zu erwarten.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Keine Unterteilung in Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich, da übergeordnete Funktion.

Ggf. Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

6.23 Amtsleitung

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Amtsleitung	
	Vertretung der Stadt in Gremien und Verbänden (Arbeitskreis Planen und Bauen des Bayerischen Städtetags, Fachkommission Baurecht des Deutschen Städtetags)
	Schnittstelle zum Stab Stadtentwicklung im Bürgermeisteramt
	Mitglied in mehreren Arbeitsgruppen zur Kulturhauptstadtbewerbung
	Vertretung des Planungs- und Baureferenten bei planungsrelevanten Themen, Preisrichtertätigkeit, Vorbereitung, öffentlichkeitswirksame Tätigkeiten (Presse, Funk und Fernsehen)
	Mitwirkung und Durchführung von Bürgerveranstaltungen
	Mitwirkung im Arbeitskreis Immobilienwirtschaft der Industrie und Handelskammer
	Vorbereitung von und Mitwirkung an Messen, u.a. der Expo Real
	Vortragstätigkeiten, etc.

Zweckkritische Betrachtung

- Zentrale Entscheidungsfunktion und Steuerungsaufgabe für das ganze Stadtplanungsamt

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:** gleichbleibende Beibehaltung der Aufgabe *Amtsleitung*

Chancen- und Risiken Einschätzung

- Keine Chancen oder Risiken zu erwarten.

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Keine Unterteilung in Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd möglich, da übergeordnete Funktion.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

6.24 Vorzimmer

Die Aufgabe gliedert sich in die zentralen Teilaufgaben:

Vorzimmer	
	Postbearbeitung
	Personalthemen (Urlaub, Listen, etc.)
	Recherchetätigkeiten, anlassbezogen
	Unterstützungstätigkeiten
	Projektassistenz
	Fortschreibung MIP
	Koordination Quartiermanagement
	Ausschuss für Stadtplanung
	Auskunft Vorkaufsrecht für Sanierungs-/ Erhaltungsgebiete

Zweckkritische Betrachtung

- Die Aufgaben der Vorzimmer gelten als zentrale Unterstützungsleistung für die jeweilige Organisationseinheit im Stadtplanungsamt.
- Momentan werden die Aufgaben jedoch in einer klassischen Vorzimmerstruktur erledigt. Diese Silo-Struktur und mäßige Vertretungsregelungen führen jedoch zu Effektivitätsverlusten. Die Vollzugskritik wird hier Aufschluss über mögliche Verlagerungen geben.

Beschreibung des Vorschlags

- **Empfehlung:**
 - Gleichbleibende Beibehaltung der Aufgabe *Vorzimmer*.
 - Mögliche Verlagerung und Bündelung der Vorzimmer.
 - Weiterentwicklung in Richtung Projektassistenzen wünschenswert

Chancen- und Risiken Einschätzung

- **Chancen:** direkte und unmittelbare Unterstützung der operativen Einheiten
- **Risiken:**
 - Sicherstellung von einheitlichen Standards, z.B. bei Vorlagen, etc.
 - Vermeidung möglicher Doppelarbeiten in Einzelfällen, z.B. Recherche oder Veranstaltungsorganisation

Auswirkung auf die Zielstruktur

- Unterteilung in die Zielstruktur Nord/ Mitte/ Süd sowie Stabstellen möglich.
- Denkbar wäre auch ein Pool an Assistenzkräften, die je nach Bedarf eingesetzt werden könnten; Optimierungspotentiale können in der vollzugskritischen Betrachtung erhoben werden.

Delegationsszenario = Outsourcing

- Keine Delegation an externe Dienstleister.

7. DELEGATIONSSZENARIEN ZUR VERGABE VON (TEIL-)LEISTUNGEN

Grundsätzlich sehen wir, wie bereits in den einzelnen Kapiteln zur Aufgabenwahrnehmung dargestellt, bei den nachstehenden Aufgaben und Teilaufgaben die größten Delegationspotenziale:

IST-Aufgabenkatalog		Delegation
	Aufgabe Teilaufgabe	(Teil-) Vergabe nach Extern
A1	Stadterneuerung und Integrierte Stadtteilentwicklungskonzepte	x
	Quartiersmanagement mit Quartiersbüro	x
A5	Strategische räumliche Planung	x
	Vorbereitende Untersuchungen für die Stadterneuerung	x
A6	Fortführung des Flächennutzungsplans	x
	Durchführung von Änderungsverfahren	x
A8	Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne	x
	Angebotsplanung: Verantwortliche Führung des Planungsprozesses und Konkretisierung der Planung/ Erarbeitung Bebauungspläne, einschl. Grünordnung i.S. § 8 ff. BauGB, Ortssatzungen nach § 16, 34, 35 BauGB, Erhaltungssatzungen nach § 172 BauGB,	x
	Investorenplanung: Anleitung des Investors bzw. dessen Auftragnehmer (Planer) durch den gesamten Planungsprozess/ Mitarbeit a.d. Planung des Investors, einschl. Grünordnung i.S. § 8 ff. BauGB, ggf. als Vorhaben- und Erschließungsplan i.S. § 12 BauGB	x
A9	Bebauungsplanverfahren (verbindliche Bauleitplanung)	x
	Ausarbeitung bzw. Kontrolle der Satzungstexte und der förmlichen Begründungen sowie der Grundlagen der Planzeichnung	x
	Entscheidung über den Zeitpunkt, Organisation und Durchführung der Beteiligungsverfahren - Öffentlichkeit, Träger öfftl. Belange	x
	Entwerfen einzelner Festsetzungen, Textbausteine, Checklisten	x
A10	Graphische Gestaltung und CAD	x
	Erstellen von Plänen des B-Plan/ Satzungs-Verfahrens	x
A11	Gestaltungsplanungen und Konzepte für den öffentlichen Raum	x
	Planung und Vergabe für Freianlagen und Verkehrsanlagen/ Verkehrsberuhigte Bereiche	x
A12	Städtebauliche Planungen	x
	Städtebauliche Konzepte zur Schaffung von Wohnraum (z.B. Nachverdichtungskonzepte, Quartierskonzepte oder Grundstücke im Rahmen von § 34)	x
	Städtebauliche Wettbewerbe der Stadt	x
	Externe Wettbewerbe	x
A17	Projektentwicklung	x
	Projektsteuerung Baulandentwicklung	x

Erfolgsfaktoren für gelingende Delegation:

- Klare Rollen und Verantwortlichkeiten zur nachhaltigen Steuerung der Vergabe, ggf. durch Einrichtung einer eigenen Einheit
- Klare Erfolgskriterien zur eindeutigen Auftragsklärung und Erwartungsmanagement
- Rahmenverträge mit Dienstleistern, um Einarbeitungszeiten zu kürzen und Standards sicherzustellen.

8. AUSWIRKUNG AUF DIE ZIELSTRUKTUR

Die Einführung einer regionalen Gebietsunterteilung/ Zielstruktur wirkt sich in unterschiedlichem Ausmaß auf die Aufgabenwahrnehmung aus.

Regionale Gliederung

Dabei können in einer ersten Kategorie jene Aufgaben gebündelt werden, für die eine regionale Unterteilung, unter Berücksichtigung der untenstehenden Erfolgsfaktoren, grundsätzlich möglich erscheint.

Darunter fallen unseres Erachtens:

- A3 Stadtmonitoring/ Raumb Beobachtung
- A8 Stadtteil- oder Bebauungskonzepte bzw. Rahmenpläne
- A9 Bebauungsplanverfahren (verbindliche Bauleitplanung)
- A10 Graphische Gestaltung und CAD
- A11 Gestaltungsplanungen und Konzepte für den öffentlichen Raum
- A12 Städtebauliche Planungen
- A13 Außendarstellung der städtebaulichen Ziele, Planungen und Leistungen der Stadt Nürnberg
- A14 Dienstleistungszentrum Bau
- A15 Städtebauliche Begutachtung (Backoffice)
- A19 Städtebauliche Verträge
- A22 Vorzimmer (als Pool grundsätzlich auch übergreifend denkbar)

Übergreifende Gliederung

In einer zweiten Kategorie sehen wir für die Aufgaben und Instrumente, die verstärkt gesamtstädtisch und flächendeckend wirken sollen:

Darunter fallen unseres Erachtens:

- A2 Überörtliche räumliche Planung
- A4 IT-Dienstleistungen für das gesamte Stadtplanungsamt
- A5 Strategische räumliche Planung
- A6 Fortführung des Flächennutzungsplans
- A7 Städtebauliche Entwicklungsmaßnahme STEM
- A16 Modellbau
- A17 Projektentwicklung
- A18 Gesamtstädtische und teilräumliche Konzepte grundsätzlicher/referatsübergreifender Art
- A20 Verwaltung
- A21 Amtsleitung

Beide Optionen

Für eine dritte Kategorie von Aufgaben kann ohne eine Vollzugskritik noch keine Einschätzung bzgl. der Einteilung getroffen werden.

Darunter fallen unseres Erachtens:

- A1 Stadterneuerung und Integrierte Stadtteilentwicklungskonzepte
- Vorkaufsrecht

Bereits identifizierte Erfolgsfaktoren für eine gelingende Zielstruktur:

- Adäquate Personalausstattung für eine regionale Gliederung.

- Fallzahlschwankungen zwischen den Gebietsteams müssen aufgefangen werden.
- Notwendigkeit einheitlicher Standards und Abläufe über die Abteilungen Nord, Mitte, Süd hinweg, um übergreifende Qualität zu sichern, ggf. mittels einer Steuerungseinheit.

ANLAGE 1

AUFGABENKATALOG