



An die Mitglieder des Gemeinderates

Postulat Nr. 585 von Rudolf Locher betreffend Übertragung der technischen Immobilienbewirtschaftung der städtischen Sportanlagen vom Geschäftsfeld «Sport» ins Geschäftsfeld «Liegenschaften» auf Beginn des Jahres 2007

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

Am 23. März 2006 reichte das Ratsmitglied Rudolf Locher beim Präsidenten des Gemeinderates eine Motion betreffend «Übertragung der technischen Immobilienbewirtschaftung der städtischen Sportanlagen vom Geschäftsfeld «Sport» ins Geschäftsfeld «Liegenschaften» auf Beginn des Jahres 2007» ein. Die Motion wurde an der Gemeinderatssitzung vom 8. Mai 2006 in ein Postulat umgewandelt und an den Stadtrat überwiesen.

Das Postulat hat folgenden Wortlaut:

« Die Leistungsaufträge „GF Sport“ und „GF Liegenschaften“ sollen wie folgt geändert werden:

- **GF Sport, Seite B 101**

Die Liegenschaften der Stadt Uster im GF „Sport“ werden dem GF „Liegenschaften“ zugeordnet. Die Vermietung und die Belegungsaktivitäten verbleiben im GF Sport beim Verantwortlichen.

Zeile 6: neu:

Sportanlagen und Badebetrieb betreiben.

Zeile 7: streichen und ersetzen durch:

Unterhaltsarbeiten und Vorkehrungen zur Verhinderung von Wertminderungen, Wert- und Nutzsteigerungsmöglichkeiten dem GF „Liegenschaften“ melden.

- **GF Liegenschaften**

Die Sportanlagen der Stadt Uster sind dem Geschäftsfeld „Liegenschaften“ per 1.1. 2007 zu übertragen. Das Globalbudget ist gleichlautend zu übertragen.

Der Leistungsauftrag „Liegenschaften“, Liegenschaftsbewirtschaftung, Seite B-40 wird wie folgt geändert:

Leistungen:

Finanzvermögen Zeile 2 neu hinzufügen:
(Sportliegenschaften, Badeanlagen)

Begründung:

Die Liegenschaften im Geschäftsfeld Sport, insbesondere die grossen Sportanlagen Buechholz, das Hallenbad, die Dorfbadi, das Seebad sowie das Heusser-Staub Areal unterliegen wie die anderen städtischen Liegenschaften normal andauernden Gebäudeunterhalts- und Werterhaltungsaufwendungen. Um eine optimale Gebäudeverwaltung und vor allem Synergien mit dem in der Abteilung Liegenschaften vorhandenen bautechnischen Know How zu erreichen, ist es sinnvoll, die Bewirtschaftung dieser Liegenschaften dem Geschäftsfeld „Liegenschaften“ zuzuteilen.

Die operativen Tätigkeiten wie Vermietungen, Belegungspläne verbleiben aus praktischen Gründen beim GF Sport, was die eigentliche Kernkompetenz des Sportmanagers darstellt.

Wir erwarten kostenoptimierende, personelle und betriebswirtschaftliche Vorteile aus dieser Änderung.»

Der Stadtrat beantwortet das Postulat wie folgt:

Der Gemeinderat hat an seiner Sitzung vom 8. Mai 2006 die Motion in ein Postulat umgewandelt und an den Stadtrat überwiesen. Der Stadtrat erstattet dem Gemeinderat folgenden Bericht:

Bericht

1. Ausgangslage

1.1. Postulat Nr. 585 von Rudolf Locher

Es gibt gute Gründe, dass die städtischen Liegenschaften welche heute durch das GF Sport bewirtschaftet werden, in das GF Liegenschaften übertragen werden sollten. Insbesondere können dabei die Leistungen betreffend der Werterhaltung der Gebäudesubstanz kompetent, mit dem nötigen bautechnischen Fachwissen, personell effizienter, aber auch einheitlicher durch das GF Liegenschaften bewirtschaftet werden.

Das GF Sport kann sich dann auf die Kernkompetenz der operativen betrieblichen Tätigkeiten konzentrieren.

Die Liegenschaften im GF Sport befinden sich im Verwaltungsvermögen, und nicht wie im Postulat Rudolf Locher beschrieben im Finanzvermögen.

1.2. Beantwortung der Motion Christian Hardmeier, EVP vom 9. Dezember 2002

Die Anliegen im Postulat Nr. 585 von Rudolf Locher sind im Grundsatz wie nachfolgend detailliert dargelegt wird, mit der Beantwortung der Motion Christian Hardmeier, bzw. im genehmigten Konzept «Immobilienmanagement der städtischen Liegenschaften» bereits berücksichtigt.

1.2.1. Projektstand

Die Phase 1: «Strategische Planung» mit der Bestandesaufnahme des gesamten Liegenschaftenbestandes, die Gründung der Steuerungsgruppe Liegenschaften, sowie die flächendeckenden Gebäudezustandsaufnahmen wurden bis heute umgesetzt.

Im ersten Pilotprojekt wurden in der Steuerungsgruppe Liegenschaften, für die Investitionsplanung 2006-2010, die Instandsetzungsarbeiten der Liegenschaften in der Abteilung Finanzen, anhand der erstellten Gebäudezustandsaufnahmen «STRATUS» erstellt.

Die Standards für die Bewirtschaftung der städtischen Liegenschaften sind noch in der Bearbeitungsphase.

Heute befindet sich das GF Liegenschaften in der Phase 2 der «operativen Umsetzung». Bereits in der Motionsbeantwortung Christian Hardmeier wurde erwähnt, dass für diese Phase der Übernahme zusätzlicher Leistungen in der Gebäudebewirtschaftung im GF Liegenschaften dafür die entsprechenden personellen Ressourcen benötigt werden.

1.2.2. Schwerpunkte der Motion Christian Hardmeier

Der Gemeinderat hat an seiner Sitzung vom 10. November 2003 zustimmend Kenntnis genommen vom Beschlussesentwurf. Er hat dem Konzept «Immobilienmanagement der städtischen Liegenschaften» zugestimmt. Die Motion wurde als erledigt abgeschrieben mit der Mitteilung an den Stadtrat zum Vollzug.

Das Immobilienportefeuille der Stadt Uster soll über ein einheitliches und strukturiertes Immobilienmanagement geführt werden, damit die Bedürfnisse der Stadt Uster mit den entsprechenden Ressourcen erfüllt werden können. Folgende Grundsäulen bilden dabei die tragenden Elemente: Flächenbewirtschaftung – Finanzbuchhaltung – Leistungsvereinbarungen – Investitionsplanung, Investitionsrechnung und laufende Rechnung sowie die Bewirtschaftungsstrategie mit folgenden Hauptpunkten:

- IST - Zustand erstellen
- aufzeigen der Instandhaltungskosten (laufender Unterhalt)
- aufzeigen der Instandsetzungsarbeiten (Investitionsplanung)
- Massnahmenbeschreibung von Unterhalts- und Erneuerungsbedarf
- festlegen von Unterhalts- und Erneuerungszyklen

Die Aufteilung der Bewirtschaftung von Liegenschaften wird in zwei Teilgebiete aufgeteilt:

Phase 1: Strategische Objektbetrachtung: zentral im GF Liegenschaften

- Hier werden Überlegungen durchgeführt, welche sich schlussendlich in einer gesamtheitlichen Investitionsplanung der Stadt Uster niederlegen.

Phase 2: Operative Objektbetrachtung: dezentral in den Abteilungen

- Hier werden aus den Grundsätzen der strategischen Planung, die Objekte realisiert und bewirtschaftet.

Umsetzungsmassnahmen:

- Phase 1: Strategische Planung 2003 – 2004:

Zentrale Aufnahme des gesamten Liegenschaftenbestandes (bebaut und unbebaut)

Gründung einer Steuerungsgruppe als vorberatende Kommission des Stadtrates, welche die Bewirtschaftungsstrategie (Standards etc.) erstellt, sowie Controlling- und Beratungsfunktion übernimmt.

Evaluation der Software für eine gezielte Gebäudezustandsanalyse, sowie deren Massnahmen (Instandhaltung und Instandsetzung)

- Phase 2: Operative Umsetzung 2005 – 2007:

Mit der Einführung der Software für die flächendeckende Zustandsanalyse und dem Massnahmenpaket, kann das GF Liegenschaften auch die Federführung in der operativen Umsetzung der Liegenschaftsbewirtschaftung übernehmen. Dafür müssen aber die entsprechenden personellen Ressourcen freigelegt werden.

Die fehlenden Hilfsmittel wie Flächenmanagement, Baukostenkontrolle, Terminplaner und Liegenschaftenschätzung müssten je nach Bedarf noch evaluiert werden.

2. Abgrenzung des Portefeuilles der Liegenschaften

2.1. Portefeuille GF Liegenschaften 2006

Das Portefeuille der städtischen Liegenschaften im GF Liegenschaften umfasst heute folgende Objektbestände:

- Gesamtbestand der städtischen Liegenschaften im Finanzvermögen
- Teile des Gesamtbestandes der städtischen Liegenschaften im Verwaltungsvermögen
- Gesamtbestand der Schulliegenschaften der Primarschulpflege
- Gesamtbestand der Liegenschaften der Heusser-Staub-Stiftung

2.2. Portefeuille GF Sport 2006

Das Portefeuille der städtischen Liegenschaften im GF Sport umfasst heute folgende Gesamtobjekte, welche gemäss Postulat Rudolf Locher im Vordergrund stehen:

- Badeanlagen: Hallenbad, Dorfbad, Seebad
- Sportanlagen: Buchholz: Halle und Aussenanlagen,
Heusser-Staub: Gebäude und Aussenanlage

2.3. Portefeuilles in anderen Abteilungen 2006

Folgende Gesamtobjekte werden in anderen Abteilungen bis heute gemäss den erteilten Leistungsaufträgen bzw. Globalbudget selbständig bewirtschaftet.

2.3.1. Abteilung Gesundheit

Die Abteilung bewirtschaftet noch zusätzlich folgende Gesamtobjekte:

- Heime: Im Grund und Dietersrain
- Betriebs-LS: Altstoff-Hauptsammelstelle und Altstoff-Nebensammelstellen

2.3.2. Abteilung Präsidiales

Die Abteilung bewirtschaftet keine Gesamtobjekte, ist aber z. T. als Mieter in Fremdobjekten eingemietet:

- Verwaltung*: Friedensrichter, Stadtammann und Betreibungsamt, Brunnenstrasse
- Kultur*: Stadt- und Regionalbibliothek, Bankstrasse
Q-Bus, Braschlergasse

2.3.3. Abteilung Bau

Die Abteilung bewirtschaftet folgende Gesamtobjekte und ist z. T. als Mieter in Fremdobjekten eingemietet:

- Betriebs-LS: ARA-Uster
- Werk-LS: Forsthaus
- Werk-LS*: Werkhof, Oberlandstrasse
- Verwaltung*: Abteilung Bau, Oberlandstrasse

* Fremdobjekte

2.3.4. Abteilung Sicherheit

Die Abteilung bewirtschaftet folgende Gesamtobjekte und ist z. T. in Fremdobjekten eingemietet:

- Betriebs-LS: Friedhofanlage
Zivilschutzanlagen (z. T.*)
Bootshaus Seerettungsdienst

2.3.5. Abteilung Soziales

Die Abteilung bewirtschaftet keine Gesamtobjekte, aber ist z. T. als Mieter in Fremdobjekten eingemietet:

- Verwaltung*: Asylkoordination, Steigstrasse
- Wohnungen*: Vermietung bzw. Einmietungen von betreuten Klienten Abt. Soziales

3. Abgrenzung der Leistungen für die Liegenschaften

Gemäss Leistungsauftrag werden durch das GF Liegenschaften folgende Leistungen in den jeweiligen Leistungsgruppen erbracht:

3.1. Grundstückbewirtschaftung

Vertretung der Grundeigentümerinteressen u. A. bei:

- Kauf, Verkauf
- Pacht, Baurecht
- Dienstbarkeiten

3.2. Projektmanagement

Bauherrenvertretung in der Projektorganisation für Investitionen u. A. von:

- Neubauten, Umbauten
- Sanierungen (Instandsetzungen)

3.3. Immobilienbewirtschaftung

Bewirtschaftung der Liegenschaften u. A. von:

- Laufender Unterhalt von Gebäude und Umgebung
- Verwaltung der Mietobjekte
- Führung der Hauswarte

4. Beurteilung der neuen Lösung

Aus der Sicht des Stadtrates sind mit der neuen Lösung folgende Vor- und Nachteile verbunden:

4.1. Vorteile

- Durch eine zentrale Organisation kann insbesondere eine nachhaltige Bewirtschaftung der Gebäudesubstanz erreicht werden. Darunter sind u. A. folgende Punkte ausschlaggebend:

Das Fachwissen «Bau- und Unterhalt» für die Werterhaltung der Gebäude ist zentral im GF Liegenschaften vorhanden

* Fremdobjekte

Zentralisierte Beschaffung mit einer Verbesserung der Koordination der Arbeitsvergaben (Auswahl der Unternehmer im Einladungsverfahren)

Einheitlichere Umsetzungsmöglichkeit der Submissionsvorschriften

Die Objekte können standardisiert und professioneller bewirtschaftet werden

Bautechnische Erfahrungen (positive und negative) können besser ausgewertet bzw. Massnahmen können schneller ergriffen werden (z. B. verwendete Konstruktion und Material)

- Mittel- bis langfristig, sind durch Professionalität, Qualitäts- und Effizienzsteigerung (z. B. durch die Standardisierung der Abläufe) in den entsprechenden Leistungen, z. T. auch Einsparungen von personellen Ressourcen zu erzielen.

4.2. Nachteile

- Die Betreuung der Gebäudesubstanz und des Betriebes erfolgt nicht in der gleichen Organisationseinheit. Die nötigen Koordinationen der beteiligten Organisationen können die Prozessabläufe erschweren.
- Je nach Betriebs- und Nutzungsart welche im Gebäude angeboten werden, sind bei einer Trennung der Zuständigkeiten von «Betrieb» und «Gebäudesubstanz» problematische Schnittstellen zu erwarten.
- In den Abteilungen erfolgen teilweise nur sehr geringfügige personelle Einsparungen. Diese Einsparungen von sehr wenig Stellenprozenten (für Leistungen gemäss Seite 13/14 - B: Koordination und Beratung baulicher Unterhalt und Fremdmiete) können kurzfristig in den betroffenen Abteilungen nicht abgebaut werden, belasten aber das GF Liegenschaften in der Gesamtsumme nicht unwesentlich.

4.3. Beurteilung der Ziele des Postulats

Der Postulatsverfasser Rudolf Locher erwartet kostenoptimierende, personelle und betriebswirtschaftliche Vorteile aus dieser organisatorischen Änderung. Folgende Grundbeurteilung kann bei der vorgeschlagenen Änderung, bei welcher die Gebäudehüllen vom GF Sport dem GF Liegenschaften zur Bewirtschaftung zugeteilt werden, gemacht werden:

Betriebswirtschaftlich können durch die zentral geführte Bewirtschaftung des Bereiches der «Gebäudesubstanzerhaltung» folgende Ziele erreicht werden:

- Zentrale Organisation – einheitliche Prozessabläufe
- Professionellere Gebäudebewirtschaftung – mittel- bis langfristige Kosteneinsparung von Unterhalt und Investitionen für die Gebäude
- Zusammenführen von gleichen Leistungen – mittel- bis langfristige Einsparung von personellen Ressourcen

4.4. Aufteilung der Liegenschaften

Damit die bereits vorgegebenen Ziele des Konzeptes «Immobilienmanagement der städtischen Liegenschaften» (Beantwortung der Motion Christian Harnmeier) eingehalten werden können, sollte folgende differenzierte Betrachtungsweise vorgenommen werden.

Die nachfolgende Gesamtübersicht teilt die relevanten Gebäude bezüglich der Erhaltung der gesamten Gebäudesubstanz in einen «**gebäudebezogenen**» oder in einen «**nutzerbezogenen**» Bereich ein. Die zwei Bereiche werden folgendermassen definiert:

- **gebäudebezogen:**

Gebäude und Betrieb sind relativ unabhängig

normale Beanspruchung durch den Betrieb im Gebäude (Oberflächen) laufender Unterhalt und Reinigung

einfache Betriebsart (täglich wiederkehrend, keine spez. Veranstaltungen)

- **nutzerbezogen:**

Betrieb und Gebäude sind sehr stark abhängig von einander (technische Installationen)

sehr starke Beanspruchung durch den Betrieb im Gebäude (Oberflächen) laufender Unterhalt und Reinigung

verschiedenartige Betriebsarten (spez. Anlässe, 7-Tage-Betrieb)

Bei einer Trennung der Bewirtschaftung der Gebäudesubstanz (GF Liegenschaften) und des Betriebes (Fachabteilung) dürfen für den «Endnutzer» des Gebäudes durch die intern aufgeteilte Bewirtschaftung keine Nachteile entstehen (z. B. durch komplizierte und zu lange Prozessabläufe).

Sämtliche Leistungen welche im laufenden Gebäudeunterhalt für die Garantie der Gewährleistung des täglichen Betriebes in direktem Zusammenhang stehen, sollten in der Bewirtschaftung nicht voneinander getrennt sein.

Die städtischen Liegenschaften können wie folgt aufgeteilt werden:

GF Liegenschaften
zentral

gebäudebezogen

Verwaltungsvermögen:

Verwaltungsliegenschaften

Werkliegenschaften:

+ Forsthaus

Schulliegenschaften

Primarschulanlagen

Vereinsliegenschaften

Militärliegenschaften

Betriebsliegenschaften:

+ Friedhof + Bootshaus + Zivilschutzanlagen

+ Altstoff-Hauptsammelstelle

Wohnliegenschaft:

+ Wohnhaus Buchholz

Finanzvermögen:

Parkplätze

Vereinsliegenschaften

Wohn-/ Geschäftsliegenschaften

Landwirtschaftsliegenschaften

Verwaltungsvermögen:

Bäder

Sportanlagen

Heime

ARA

nutzerbezogen

Fachabteilung

dezentral

4.5. Lösungsvorschlag der Gebäudebewirtschaftung im GF Sport

Auf die Postulatsanfrage bezogen, ergibt sich eine differenzierte Aufteilung der Bewirtschaftung der Gebäude, welche bis heute durch das GF Sport bewirtschaftet wurde:

GF Liegenschaften: (neu als interne Dienstleistung in Leistungsauftrag und Globalbudget)

- Bewirtschaftung der Gebäudehüllen aller Gebäude der Badeanlagen und Sportanlagen:
Instandhaltungsarbeiten (laufender Unterhalt)
Instandsetzungsarbeiten bzw. Sanierung (Investitionsplanung)
- Spezialfall:
Das Gebäude mit den 3 Wohnungen für die Hauswarte kann als Gesamtpaket (Gesamtleistung) an das GF Liegenschaften übergeben werden.
- Allgemeines:
Unterstützung bei der Budgetierung des baulichen Unterhaltes

GF Sport: (verbleibt in Leistungsauftrag und Globalbudget)

- Bewirtschaftung der Betrieb Badeanlagen und Sportanlagen:
Betriebstätigkeiten (Vermietung, Belegung inkl. Betreuung der Hauswarte, Sportwarte)
Laufender Unterhalt sämtlicher betriebstechnischen Anlagen, sowie der laufende Unterhalt im Gebäude (exkl. der Gebäudehülle)
gesamter Unterhalt der Aussenanlagen
Gesamtverantwortung der finanziellen Mittel (Budget und Investitionen)

Begründung:

Diese differenzierte Trennung der Bewirtschaftung von Betrieb und Gebäudesubstanz ist organisatorisch vertretbar und hat keine negativen Folgen für den Endnutzer der betroffenen Anlagen.

Abklärungen und Vergleich mit der Stadt Zürich:

Im Bereich der Sportanlagen werden die laufenden Unterhaltsarbeiten sowie die technischen Anlagen durch den Bereich «Betrieb» (als Mieter) bewirtschaftet. Die Gebäudehülle wird durch den Bereich «Immobilienmanagement» (Eigentümer bzw. als Vermieter) bewirtschaftet. Sie bewirtschaftet und entscheidet aber auch «zentral» sämtliche finanziellen Belange wie Budget und Investitionen. Dies macht aber auch Sinn, da die Stadt Zürich ein viel grösseres Portefeuille an Sportanlagen besitzt.

4.6. Lösungsvorschlag der Gebäudebewirtschaftung in anderen Abteilungen

In Zusammenhang mit dem bestehenden Konzept «Immobilienmanagement der städtischen Liegenschaften» wurden mit den zuständigen Personen in den anderen Abteilungen, die heutige Situation wie auch zukünftige Lösungen besprochen. Nach interner Vernehmlassung bei den jeweiligen Abteilungen liegt folgender Lösungsvorschlag vor:

4.6.1. Abteilung Gesundheit

Die Abteilung bewirtschaftet noch zusätzlich folgende Gesamtobjekte:

- Heime: Im Grund und Dietenrain
- Betriebs-LS: Altstoff-Hauptsammelstelle und Altstoff-Nebensammelstelle

GF Liegenschaften: (neu als interne Dienstleistung in Leistungsauftrag und Globalbudget)

- Dienstleistung in der Beratung und Koordination von Baustandards bei der Budgetierung der gesamten Unterhalts- und Investitionsplanung für die Werterhaltung der Heimanlagen Im Grund und Dietenrain
- Bewirtschaftung der Gebäudehülle der Altstoff-Hauptsammelstelle

Abteilung Gesundheit: (verbleibt in Leistungsauftrag und Globalbudget)

- Gesamtverantwortung der finanziellen Mittel (Budget und Investitionen) aller Objekte
- Gesamtverantwortung für den Betrieb und das Gebäude (heute: Heime Im Grund und Dietenrain)
- Gesamtverantwortung für den Betrieb (heute: Altstoff-Hauptsammelstelle und Altstoff-Nebensammelstelle)

Begründung:

- Beide Heimanlagen benötigen von Gesetzes wegen eine gesamtheitliche Anlagebuchhaltung (Betrieb und Gebäude). Die beiden Objekte gehören eindeutig in die Kategorie der «nutzerbezogenen» Gebäude und sind daher sehr schlecht organisatorisch (betrieblich und gebäudemässig) zu trennen.

Bei einer Trennung der Zuständigkeiten würden die internen Prozessabläufe länger und komplizierter, und damit könnten die erwarteten betriebswirtschaftlichen Ziele nicht erreicht werden.

Die Betreuung der beiden Heimanlagen wird professionell durch eine Person (50% Betriebsmanagement / 50% Gebäudesubstanzmanagement) mit einer speziellen Software «TGM» bewirtschaftet. Das Fachwissen im gesamtheitlichen Facilitymanagement ist also in der Fachabteilung vorhanden.

- Die Gebäudehülle der Altstoff-Hauptsammelstelle kann problemlos von der betrieblichen Bewirtschaftung getrennt werden.

4.6.2. Abteilung Präsidiales

Die Abteilung bewirtschaftet keine Gesamtobjekte, aber ist z. T. als Mieter in Fremdobjekten eingemietet:

- Verwaltung*: Friedensrichter; Stadtmann und Betreibungsamt, Brunnenstrasse
- Kultur*: Stadt- und Regionalbibliothek, Bankstrasse
Q-Bus, Braschlergasse

GF Liegenschaften: (neu als interne Dienstleistung in Leistungsauftrag und Globalbudget:

- Dienstleistung der Gesamtbewirtschaftung als Vertreter der Mieterschaft «Abteilung Präsidiales» in eingemieteten Objekten (heute: Verwaltung und Kultur)

Abteilung Präsidiales: (verbleibt in Leistungsauftrag und Globalbudget)

- Gesamtverantwortung der Führung der vorhandenen Betriebe
- Gesamtverantwortung der finanziellen Mittel (Budget und Investitionen) für den Betrieb und der Mietobjekte

Begründung:

- Mit dem vorhandenen Fachwissen im GF Liegenschaften können Mieterkosten (Mietzinsen, Unterhalt) aber auch bei der Objektsuche die neuen Räumlichkeiten optimiert werden.

* Fremdobjekte

4.6.3. Abteilung Bau

Die Abteilung bewirtschaftet folgende Gesamtobjekte und ist z. T. als Mieter in Fremdobjekten eingemietet:

- Betriebs-LS: ARA-Uster
- Werk-LS: Forsthaus
- Werk-LS*: Werkhof Oberlandstrasse
- Verwaltung*: Abteilung Bau, Oberlandstrasse

GF Liegenschaften: (neu als interne Dienstleistung in Leistungsauftrag und Globalbudget:

- Dienstleistung der Gesamtbewirtschaftung (Werterhaltung der Gebäudehülle) des Objektes Forsthaus
- Dienstleistung der Gesamtbewirtschaftung als Vertreter der Mieterschaft «Abteilung Bau» in eingemieteten Objekten (heute: Werk-LS und Verwaltung an der Oberlandstrasse)
- Dienstleistung in der Beratung und Koordination von Baustandards bei der Budgetierung der gesamten Unterhalts- und Investitionsplanung für die Werterhaltung der Betriebsliegenschaft ARA-Uster

Abteilung Bau: (verbleibt in Leistungsauftrag und Globalbudget)

- Gesamtverantwortung der finanziellen Mittel (Budget und Investitionen), sowie die Gesamtverantwortung für den Betrieb und das Gebäude inkl. Umgebung (heute: ARA-Uster)
- Gesamtverantwortung der finanziellen Mittel (Budget und Investitionen), sowie die Gesamtverantwortung für den Betrieb und die Umgebung (heute: Forsthaus)
- Gesamtverantwortung der finanziellen Mittel (Budget und Investitionen) für Betrieb und Mietobjekt (heute: Werk-LS und Verwaltung an der Oberlandstrasse)

Begründung:

- Die Betriebsliegenschaft ARA-Uster als Objekttyp gehört eindeutig in die Kategorie «nutzerbezogenen» Gebäude und ist daher sehr schlecht organisatorisch (betrieblich und gebäudlich) zu trennen. Da im Gebäude eine überdurchschnittlich grosse Anzahl an technischen Betriebseinrichtungen installiert sind, macht eine Trennung der reinen Gebäudehülle zu den betrieblichen Einrichtungen keinen Sinn.

Bei einer Trennung der Zuständigkeiten würden die internen Prozessabläufe länger und komplizierter, und damit könnten die erwarteten betriebswirtschaftlichen Ziele nicht erreicht werden.

Die Betreuung dieser speziellen technischen Betriebsliegenschaft wird professionell durch eine Person mit jährlich 5% Arbeitsbelastung bewirtschaftet. Das Fachwissen im gesamtheitlichen Facilitymanagement ist also in der Fachabteilung vorhanden.

- Die Gebäudehülle des Forsthauses kann problemlos von der betrieblichen Bewirtschaftung getrennt werden.

4.6.4. Abteilung Sicherheit

Die Abteilung bewirtschaftet folgende Gesamtobjekte und ist z. T. in Fremdobjekten eingemietet:

- Betriebs-LS: Friedhofanlage
Zivilschutzanlagen (z. T.**)
Bootshaus Seerettungsdienst

* Fremdobjekte

- Bewirtschaftung der Gebäudehüllen aller Gebäude der Friedhofanlage, der Zivilschutzanlagen und dem Bootshaus:

Instandhaltungsarbeiten (laufender Unterhalt)

Instandsetzungsarbeiten bzw. Sanierung (Investitionsplanung)

- Allgemeines:

Unterstützung bei der Budgetierung des baulichen Unterhaltes

Koordination betreffend Zivilschutzanlagen mit dem Kanton und Bund

Abteilung Sicherheit: (verbleibt in Leistungsauftrag und Globalbudget)

- Gesamtverantwortung der Führung der vorhandenen Betriebe in allen Gebäuden der Friedhofanlage, der Zivilschutzanlagen und dem Bootshaus:

Betriebstätigkeiten (Belegungspläne)

Laufender Unterhalt sämtlicher betriebstechnischen Anlagen

Gesamtverantwortung der Finanzen (Budget und Investitionsplanung)

Begründung:

- Die Gebäudehüllen der Friedhofanlage, der Zivilschutzanlagen und dem Bootshaus können problemlos von der betrieblichen Bewirtschaftung getrennt werden.

4.6.5. Abteilung Soziales

Die Abteilung bewirtschaftet keine Gesamtobjekte, ist aber z. T. als Mieter in Fremdobjekten

- Verwaltung*: Asylkoordination, Steigstrasse
- Wohnungen*: Vermietung bzw. Einmietungen von betreuten Klienten Abt. Soziales (Mieter ist die Abt. Soziales)

GF Liegenschaften: (neu als interne Dienstleistung in Leistungsauftrag und Globalbudget:

- Dienstleistung der Gesamtbewirtschaftung als Vertreter der Mieterschaft «Abteilung Soziales» in den eingemieteten Objekten (heute: Verwaltung*, Steigstrasse).
- Vermittlung, Koordination und Beratung von Wohnungen für «Klienten Abt. Soziales» in städtischen Liegenschaften, bzw. in Liegenschaften, welche im Baurecht durch Wohnbaugenossenschaften erstellt wurden.

Abteilung Soziales: (verbleibt in Leistungsauftrag und Globalbudget)

- Gesamtverantwortung der Führung der vorhandenen Betriebe.
- Gesamtverantwortung der finanziellen Mittel (Budget und Investitionen) für den Betrieb und der Mietobjekte.

Begründung:

- Mit dem vorhandenen Fachwissen im GF Liegenschaften können Mieterkosten (Mietzinsen, Unterhalt) aber auch bei der Objektsuche die neuen Räumlichkeiten optimiert werden.
- Unterstützung bei der Suche nach günstigen Wohnungen zu Gunsten von Klienten der Abteilung Soziales in städtischen Wohnungen bzw. bei Wohnbaugenossenschaften (Vorzugsrecht von Wohnungen).

* Fremdobjekte

5. Umsetzung

5.1. Allgemein

Der Lösungsansatz für die Umverteilung der Leistungen in der Gebäudebewirtschaftung wurde mit den zuständigen Personen des GF Sport sowie den anderen Abteilungen besprochen. Nach einer abschliessenden internen Vernehmlassung durch alle beteiligten Abteilungen liegt nun der nachfolgende Umsetzungsansatz vor.

5.2. Zeitpunkt

Die Übertragung der Leistungen an das GF Liegenschaften sollte in einem Zug mit den entsprechenden zusätzlichen personellen Ressourcen an das GF Liegenschaften übertragen werden.

Die gemäss Vorschlag im Postulat Rudolf Locher vorgeschlagenen Gebäude, aber auch die übrigen städtischen Gebäude sollten mit den entsprechenden Leistungen gemäss Lösungsvorschlag (Kapitel 4.5: GF Sport und Kapitel 4.6: Andere Abteilungen), an das GF Liegenschaften in den Leistungsauftrag und Globalbudget 2008 übertragen werden. Dies sind folgende Gesamtobjekte:

Gemäss Postulat Nr. 585 Rudolf Locher:

- GF Sport: Badeanlagen
Sportanlagen

Gemäss Motion Christian Hardmeier «Konzept: Immobilienmanagement der städtischen Liegenschaften»:

- Abt. Gesundheit: Heime,
Altstoff-Hauptsammelstelle und Altstoff-Nebensammelstellen
- Abt. Präsidiales: Fremdmiete (Verwaltung + Kultur)
- Abt. Bau: ARA Uster
Forsthaus
Fremdmiete (Werkhof und Verwaltung Oberlandstrasse)
- Abt. Sicherheit: Friedhofanlage
Zivilschutzanlagen
Bootshaus Seerettungsdienst
- Abt. Soziales: Fremdmiete (Verwaltung)
Vermietung bzw. Einmietung von Klienten der Abt. Soziales

5.3. Ressourcen

Mit der Übertragung der Leistungen im Teilbereich der Immobilienbewirtschaftung aus dem GF Sport und anderen Abteilungen an das GF Liegenschaften fallen die entsprechenden personellen Ressourcen bei den anderen Abteilungen weg und werden dem GF Liegenschaften neu zugesprochen. Grundlage bilden die folgenden Kapitel im vorliegenden Bericht:

- 3.3 Immobilienbewirtschaftung: Leistungsbeschreibung
- 4.5 Lösungsvorschlag GF Sport: Aufteilung der Aufgabengebiete
- 4.6 Lösungsvorschlag in anderen Abteilungen: Aufteilung der Aufgabengebiete

In Absprache mit den betroffenen Abteilungen werden die erwähnten Leistungen jährlich mit folgenden Ressourcen im Teilbereich der Immobilienbewirtschaftung (Laufender Unterhalt von Gebäude und Umgebung, Verwaltung der Mietobjekte) erbracht.

• Gemäss Postulat Nr. 585 Rudolf Locher:	20%
A: Gebäudehüllenbewirtschaftung:	20%
GF Sport: Badeanlagen	
Sportanlagen	
• Gemäss Motion Christian Hardmeier «Konzept: Immobilienmanagement der städtischen Liegenschaften»:	30%
A: Gebäudehüllenbewirtschaftung:	10%
Abt. Sicherheit: Friedhofanlage	
Zivilschutzanlage	
Bootshaus Seerettungsdienst	
B) Koordination und Beratung baulicher Unterhalt und Fremdmiete:	20%
Abt. Präsidiales	
Abt. Bau	
Abt. Soziales	
Abt. Gesundheit	
<hr/>	
Total jährliche personelle Ressourcen in Stellenprozent	50%
<hr/>	

Neben den obgenannten Leistungen werden in Zukunft für das GF Liegenschaften auch im Leistungsbereich Projektmanagement (Bauherrenvertretung in der Projektorganisation für Investitionen), u. A. für Neubauten, Umbauten und Gesamtsanierungen, zusätzliche Ressourcen benötigt. Gemäss der zukünftigen Investitionsplanung 2007-2011 werden folgende Projekte im Projektmanagement zu betreuen sein:

- Kultur: Qbus (Ausbau), Paul-Kläui Bibliothek (Umzug),
 Park am Aabach (Neugestaltung)
 Stadt- und Regionalbibliothek (Erweiterung)
- Sport: Seebad (Schwimmbecken), Hallenbad (Lüftung)

Mit den zusätzlichen Leistungen im Bereich Projektmanagement werden ca. 10-30% personelle Ressourcen (Stellenprozente) benötigt. Somit sollten mittel- bis langfristig insgesamt ca. 60-80% zusätzliche personellen Ressourcen im GF Liegenschaften zur Verfügung gestellt werden und bei den entsprechenden Abteilungen wegfallen.

5.4. Dienstleistungsvereinbarung «DLV»

Mit allen beteiligten Abteilungen werden die entsprechenden Dienstleistungsvereinbarungen erstellt (im Sinne der «DLV» der Stadt Uster mit der Primarschulpflege für die Schulanlagen). Darunter fallen insbesondere folgende wichtigen Punkte:

- Regelung der Schnittstellen: Zuständigkeit, Prozessabläufe und Funktionendiagramm
- Verrechnungsmodell: Gemäss den Grundsätzen der Kosten-Leistungsrechnung
- Qualitätskontrollen: Kundengespräche

5.5. Terminplan

Damit die Umsetzung der Leistungsaufträge mit Erfolg abgeschlossen werden kann, sind folgende Schritte geplant:

1. Schaffung der zusätzlichen personellen Ressourcen von 50% im GF Liegenschaften und der Reduktion der personellen Ressourcen von 20% im GF Sport sowie 10% in der Abteilung Sicherheit.
2. Dienstleistungsvereinbarung mit der Abteilung (Geschäftsfeld) und dem GF Liegenschaften abschliessen.
3. Einbau bzw. Ausbau der Leistungen im Leistungsauftrag und Globalbudget.
4. Übergabe der Gebäude an das GF Liegenschaften.

6. Zusammenfassung

6.1. Liegenschaften im GF Sport

Sportanlagen, Badeanlagen:

Die Überführung der Leistungen für die operative Bewirtschaftung der Liegenschaften im GF Sport, insbesondere für die Werterhaltung der Gebäudehülle der Badeanlagen und der Sportanlagen wird dem GF Liegenschaften übertragen.

Damit aber keine organisatorischen Doppelleistungen von Betriebs- und Gebäudemanagement, und damit keine Verschlechterung für den Nutzer der öffentlichen Sportanlagen entstehen wird, sollte nur die Leistung zur Werterhaltung der Gebäudehüllen der Objekte an das GF Liegenschaften in der Leistungsgruppe Immobilienbewirtschaftung übertragen werden. Alle übrigen Unterhaltsarbeiten im Gebäudeinnern sowie den Aussenanlagen sind sehr stark nutzerabhängig und sollten nebst den betrieblichen Leistungen wie Vermietung Belegungsaktivitäten wie die Führung der Hauswarte / Sportwarte im GF Sport verbleiten.

6.2. Liegenschaften in anderen Abteilungen

<u>Abt. Gesundheit:</u>	Heime Altstoff-Hauptsammelstelle und Altstoff-Nebensammelstellen
<u>Abt. Präsidiales:</u>	Fremdmiete (Verwaltung + Kultur)
<u>Abt. Bau:</u>	ARA-Uster, Forsthaus Fremdmiete (Werkhof und Verwaltung)
<u>Abt. Sicherheit:</u>	Friedhofanlage, Zivilschutzanlage, Bootshaus Seerettungsdienst
<u>Abt. Soziales:</u>	Fremdmiete (Verwaltung) Vermietung bzw. Einmietung von Klienten der Abt. Soziales

Damit die Ziele des bestehenden Konzeptes «Immobilienmanagement der städtischen Liegenschaften» weiter verfolgt werden können, sollten auch die vorgeschlagenen Leistungen für die übrigen Gebäude in den anderen Abteilungen, mit den beschriebenen Schnittstellen (Betriebs- und Gebäudemanagement) neu zugeteilt werden.

Die entsprechenden Leistungen werden gemäss den zu erstellenden Dienstleistungsvereinbarungen (Leistungen, Regelung der Schnittstellen, Verrechnungsmodell, Qualitätskontrollen, Ressourcen) per 01.01.2008 im Leistungsauftrag und Globalbudget neu aus den entsprechenden Abteilungen entfernt und dem GF Liegenschaften hinzugefügt.

7. Antrag

Der Stadtrat beantragt dem Gemeinderat, diesem Bericht zuzustimmen, das Postulat abzulehnen und in der Geschäftskontrolle als erledigt abzuschreiben.

STADTRAT USTER

Der Stadtpräsident:
Martin Bornhauser

Der Stadtschreiber:
Hansjörg Baumberger