

Botschaft an den Grossen Gemeinderat für die 01. Sitzung vom 21. Februar 2019

Traktanden Nr. 191  
Registratur Nr. 10.9.01  
Axioma Nr. 194

Ostermundigen, 24.01.2019 / MulPet



## Neue Stellen für "Projektleitung Hochbau" und "Stellvertretung Leitung Bauverwaltung"; Genehmigung Nachkredit

### 1. Zusammenfassung und Antrag

#### 1.1. Zusammenfassung

Der Schlussbericht der Aufgaben- und Leistungsüberprüfung der Firma Res Publica Consulting AG (RPC) vom 18. September 2018 wurde dem GGR am 1. November 2018 vorgelegt und von diesem zur Kenntnis genommen. Im Bericht wurde festgehalten, dass im Hochbau ein Ressourcenengpass besteht. Der Gemeinderat hat deshalb eine vertiefte Betrachtung der Abteilung Hochbau in Auftrag gegeben. Diese zeigt, dass Handlungsbedarf herrscht. Die Ergebnisse sind in der Beilage 1 (Bericht „Vertiefung Hochbau“ vom 21. September 2018) dokumentiert.

Als Folge dieser Vertiefung hat der Gemeinderat beschlossen, dass die Abteilung Hochbau zusätzlich eine detaillierte Betrachtung durchführt. Primäres Ziel war es, zu prüfen, ob eine neue Kombination der bestehenden Aufgaben in der gesamten Abteilung möglich ist. Daraus sollen die Ressourcenfolgen abgeleitet und Lösungsansätze aufgezeigt werden. Dazu wurden sämtliche Stellenbeschriebe und Anforderungsprofile der Abteilung Hochbau detailliert analysiert und hinsichtlich eines möglichen Synergie- und Optimierungspotentials zwischen den verschiedenen Stellen überprüft. Die Ergebnisse dieser Analyse liegen nun vor, sie führen zu einem Nachkredit für die beiden folgenden Massnahmen:

1. Die vom Gemeinderat geschaffene Stelle „Projektleitung Hochbau“ soll möglichst rasch und unbefristet mit 80-100 % besetzt werden. Dazu ist ein Nachkredit für das Budget 2019 in der Höhe von CHF 76'342.00 notwendig. Mittelfristig kann so die Erfolgsrechnung um ca. CHF 30'000.00 jährlich entlastet werden.
2. Die vom Gemeinderat geschaffene Stelle „Stv. Dienststellenleitung Bauverwaltung“ soll möglichst rasch und unbefristet mit 80-100 % besetzt werden. Dazu ist ein Nachkredit für das Budget 2019 in der Höhe von CHF 76'342.00 notwendig. Mittelfristig können so die Kosten für externe Dienstleistungen reduziert und die Erfolgsrechnung um ca. CHF 50'000.00 jährlich entlastet werden.

#### Gemeinderat

Schiessplatzweg 1  
Postfach 101  
3072 Ostermundigen

Telefon +41 31 930 14 14  
Telefax +41 31 930 14 70  
www.ostermundigen.ch

## 1.2. Antrag

Gestützt auf die nachfolgenden Ausführungen sowie Artikel 57 Absatz e der Gemeindeordnung vom 24. September 2000 beantragt der Gemeinderat dem Grossen Gemeinderat, es sei folgender

**B e s c h l u s s** zu fassen:

1. Für die neue Stelle „Projektleiter/in Hochbau“ wird ein Nachkredit für das Budget 2019 in der Höhe von CHF 76'342.00 genehmigt (Budgetkonti gemäss Kapitel 2.6.1, Seite 13 GGR-Botschaft).
2. Für die neue Stelle „Stv. Dienststellenleiter/in Bauverwaltung“ wird ein Nachkredit für das Budget 2019 in der Höhe von CHF 76'342.00 genehmigt (Budgetkonti gemäss Kapitel 2.6.2, Seite 14 GGR-Botschaft).

## 2. Erläuterungen

### 2.1. Ausgangslage

#### 2.1.1. Rückblick

Die Ressourcenproblematik in der Abteilung Hochbau ist nicht neu. Ein Rückblick auf die letzten fünf Jahre zeigt, dass bei einem Stellenetat von fünf Vollzeitstellen immer wieder Stellen vakant waren. Zeitweise wurde sogar nur mit knapp der Hälfte der Stellenprozentage gearbeitet. Entsprechend hoch ist der Arbeitsrückstau und es liegen zahlreiche organisatorische und administrative Altlasten vor. Die Mitarbeitenden der Abteilung Hochbau versuchen tagtäglich das grosse Portfolio an Arbeiten (Baubewilligungen, Baupolizei, Liegenschaftsdienst, Liegenschaftsunterhalt, Hauswarschaften uvm.) bestmöglich zu bewältigen. Die steti-ge Ressourcenknappheit zeigt nun erste Verschleisserscheinungen und aus personalpoliti-scher Arbeitbersicht ist diese Situation nicht länger akzeptierbar

#### 2.1.2. Aufgaben- und Leistungsüberprüfung (ALÜ)

Der Schlussbericht der Aufgaben- und Leistungsüberprüfung der Firma Res Publica Consulting AG (RPC) vom 18. September 2018 wurde dem GGR am 1. November 2018 vorgelegt und von diesem zur Kenntnis genommen. Im Bericht wurde festgehalten, dass im Hochbau ein Ressourcenengpass besteht. Der Gemeinderat hat deshalb eine vertiefte Betrachtung der Abteilung Hochbau in Auftrag gegeben. Die von RPC im Sommer 2018 durchgeführte Vertiefung zeigt, dass Handlungsbedarf herrscht. Die Ergebnisse sind in der Beilage 1 (Bericht „Vertiefung Hochbau“ vom 21. September 2018) dokumentiert.

Als Folge dieser Vertiefung hat der Gemeinderat beschlossen, dass die Abteilung Hochbau zusätzlich eine detaillierte Betrachtung durchführt. Dazu wurden sämtliche Stellenbeschriebe und Anforderungsprofile der Abteilung Hochbau detailliert analysiert und hinsichtlich eines möglichen Synergie- und Optimierungspotentials zwischen den verschiedenen Stellen überprüft. Die Ergebnisse dieser Detailanalyse werden wie folgt zusammengefasst:

- Die Synergien zwischen der Dienststelle Liegenschaften und der Dienststelle Bauverwaltung sind eher klein, beide Bereiche sind mehrheitlich unabhängig und erfordern ein ganz unterschiedliches Stellenprofil seitens der Mitarbeitenden. Eine grundsätzliche

Neuzuteilung oder Verschiebung von Aufgaben ist nicht zielführend und führt nicht zu Einsparungen oder Entlastungen.

- Die Synergien zwischen den Sachbearbeitungen Liegenschaften und Bauverwaltung werden bereits heute genutzt, dies vor allem in administrativen Belangen (Protokolle, Administration, Organisation). Zusätzliches Potential ist nicht vorhanden.
- Synergien liegen zwischen der Projektleitung Bau- und Energieberatung und der geplanten Stelle des Projektleiters Hochbau vor. Eine Kombination ist hier denkbar – unter der Voraussetzung, dass Kandidaten gefunden werden, die beide Anforderungsprofile abdecken.
- Für den Abteilungsleiter kann durch Verschiebung oder Neuzuteilung von einzelnen Aufgaben kaum Entlastung geschaffen werden. Dies kann nur durch die Besetzung der Stelle des beantragten Projektleiters Hochbau erreicht werden.

### 2.1.3. Stellensituation aktuell

Die Stellensituation in der Abteilung Hochbau stellt sich zurzeit wie folgt dar:

Pos.	Funktion	BG	Besetzt seit / Status
40.1	Abteilungsleitung	100%	Besetzt, seit 01.08.2015
40.2	Dienststellenleitung Bauverwaltung	80% <sup>1</sup>	Besetzt, seit 01.01.2017
40.3	Sachbearbeitung Bauverwaltung	100%	Vakant seit 01.10.2018, ab 01.02.2019 besetzt
40.4	Dienststellenleitung Liegenschaften	100%	Besetzt, seit 1994
40.5	Sachbearbeitung Liegenschaften	60%	Besetzt, seit 01.04.2014
40.6	Projektleiter Bau- und Energieberatung	50%	Besetzt bis 31.03.2019, danach vakant
	<b>Total</b>	<b>490%</b>	

### 2.1.4. Benchmark

Im Rahmen der ALÜ wurde mit acht ähnlich positionierten Gemeinden ein Gemeindevergleich durchgeführt, im Bereich Hochbau führte dies zu folgenden Ergebnissen:

	Einw.	BV	LS	BE	PL	FTE <sup>2</sup> Total	FTE p. Einw.	
<b>O'mundigen</b>	18'000	2.0	1.6	0.8	0.6	<b>4.9</b>	0.027	100%
<b>Bolligen</b>	6'284	1.8	0.5	0.1	0.9	<b>3.3</b>	0.053	196%
<b>Langenthal</b>	15'781	3.1	<i>in BV</i>	0.9	2.7	<b>6.7</b>	0.042	156%
<b>Worb</b>	11'259	2.0	1.5	0.2	<i>in BV</i>	<b>3.7</b>	0.033	122%

<sup>1</sup> Die DL Bauverwaltung arbeitet aufgrund der Weiterbildung zur Bauverwalterin bis Herbst 2020 mehrheitlich nur 60%.

<sup>2</sup> FTE = Full Time Equivalent = Vollzeitäquivalent oder Vollzeitstellen

	Einw.	BV	LS	BE	PL	FTE <sup>2</sup> Total	FTE p. Einw.	
<b>M'buchsee</b>	10'092	1.8	1.4	0.4	1.0	<b>4.8</b>	0.048	174%
<b>Münsingen</b>	12'534	2.5	3.0	0.4	<i>in LS</i>	<b>5.9</b>	0.047	174%
<b>Burgdorf</b>	16'272	2.8	5.9	0.9	<i>in LS</i>	<b>9.6</b>	0.059	219%
<b>Wohlen</b>	9'342	2.1	2.4	1.0	<i>in LS</i>	<b>5.5</b>	0.059	219%
<b>Zollikofen</b>	10'226	1.2	1.0 <sup>3</sup>	0.4	<i>in LS</i>	<b>2.6</b>	0.025	96%

Der Vergleich der FTE pro Einwohner zeigt, dass die Gemeinde Ostermundigen in Bezug auf die Stellen in den Bereichen Bauverwaltung (BV), Liegenschaften (LS), Bau- und Energieberatung (BE) sowie Bauprojektleitungen (PL) über verhältnismässig wenige Ressourcen verfügt. Einzig die Gemeinde Zollikofen weist auf den ersten Blick ein ähnliches Verhältnis wie Ostermundigen auf, wobei dort die gesamte administrative Liegenschaftsverwaltung inkl. Hauswarschaften und Reinigung nicht enthalten ist. Korrigiert man diese Tatsache, steht auch Zollikofen personell deutlich besser da als Ostermundigen. In Reichweite liegt auch Worb, welches „nur“ über 22 % mehr Ressourcen verfügt als Ostermundigen. Alle übrigen sechs Gemeinden weisen für die gleichen Aufgaben sehr viel mehr Personalressourcen aus als Ostermundigen, teilweise mehr als das Doppelte.

## 2.2. Facts & Figures Abteilung Hochbau

Die Aufgaben der Abteilung Hochbau sind in den Artikeln 32 – 35 der Organisationsverordnung (OrgV) festgelegt. Um den Mitgliedern des Grossen Gemeinderats einen Einblick in die vielfältigen Tätigkeiten der Abteilung Hochbau zu geben, sind nachfolgend die wichtigsten Fakten zu den verschiedenen Aufgabenbereichen zusammengestellt, siehe auch das beiliegende Fact Sheet.

### 2.2.1. Hochbau allgemein

Die Abt. Hochbau trägt eine grosse finanzielle Verantwortung. In der Erfolgsrechnung ist sie direkt oder indirekt für die korrekte Budgetierung, Bewirtschaftung und Abrechnung von über 180 Konti zuständig: 150 Aufwandskonti mit jährlich ca. CHF 5.7 Mio. Ausgaben stehen 30 Ertragskonti mit jährlich ca. CHF 1.1 Mio. Einnahmen gegenüber (Ø 2016-2019).

Im Finanzplan (Investitionsrechnung) befinden sich über 50 Investitionsvorhaben. In den nächsten 10 Jahren (2019-2028) zeichnen sich Investitionen in der Höhe von ca. CHF 71.4 Mio. ab, die jährlichen Ausgaben werden zwischen CHF 3.2 Mio. und CHF 14.0 Mio. liegen.

### 2.2.2. Dienststelle Liegenschaften (DS LS)

Die Schwerpunkte der Dienststelle Liegenschaften liegen im Betrieb, der Verwaltung, der Instandhaltung und der Instandsetzung aber auch die Weiterentwicklung der gemeindeeigenen Liegenschaften, dem Umsetzen von Bauprojekten sowie der Organisation und Betreuung der Hauswartungen und des Reinigungspersonals. Dies lässt in folgenden Zahlen darstellen:

<sup>3</sup> In der Gemeinde Zollikofen ist die administrative Liegenschaftsverwaltung inkl. Hauswarschaften und Reinigung der Finanzabteilung angegliedert und in den aufgeführten FTE nicht enthalten. Dies erklärt den tiefen Wert.

- Betreuung von über 110 Liegenschaftsverträge mit einem jährlichen Ertrag von ca. CHF 1.2 Mio. Dazu gehören Pachtverträge, Mietverträge, Nutzungsvereinbarungen, Benützungs- und Durchleitungsverträge, Verwaltungsverträge, Wärmelieferverträge.
- Bewirtschaftung von über 100 Objekten (Gebäude und Parzellen) mit einem Wert von ca. CHF 170 Mio., einer Grundstücksfläche von ca. 339'000 m<sup>2</sup> und einer Geschossfläche von ca. 55'000 m<sup>2</sup>.
- Für den Betrieb der Liegenschaften fallen jährlich Betriebskosten in der Höhe von ca. CHF 1.05 Mio. sowie Kosten für die Reinigung und die Hauswarschaften von ca. CHF 1.5 Mio. an.
- Jährlich werden über 100 einzelne Unterhaltmassnahmen im Umfang von insgesamt ca. 1.1 Mio. vorgenommen, wöchentlich fallen so Rechnungen von über CHF 21'000.00 an.

### **2.2.3. Dienststelle Bauverwaltung (DS BV)**

Die Schwerpunkte der Dienststelle Bauverwaltung liegen in der Bearbeitung der Baugesuche, der Beratung in baurechtlichen Fragen und dem Wahrnehmen der Baupolizei-Funktion. Dies lässt sich in folgenden Zahlen ausdrücken:

- Der jährliche Aufwand für Baubewilligungsgebühren liegt bei ca. CH 90'000.00. Dieser ist schwankend und lässt sich kaum beeinflussen.
- Der jährlicher Ertrag für Benützungsgebühren und Gebühren für Amtshandlungen (Baubewilligungen) liegt bei ca. CH 230'000.00. Dieser ist schwankend und lässt sich kaum beeinflussen.
- Jährlich treffen 80-110 neue Baugesuche ein.
- Dutzende baupolizeiliche Anzeigen, Hinweise und Anfragen werden bearbeitet und beantwortet.
- Aktuell sind ca. 35 Baugesuche in Arbeit, d. h. noch nicht bewilligt.
- Aktuell sind ca. 140 Dossiers zu erteilten Baubewilligungen noch nicht abgeschlossen oder nicht archiviert, bei einer Vielzahl davon sind auch die Abnahmen noch pendent.

Tatsache ist, dass es sich hier vorwiegend um hoheitliche Aufgaben handelt, die zwingend erbracht werden müssen. Dabei spielt die Anzahl der Baugesuche eine untergeordnete Rolle, der Aufwand für die Bearbeitung der Baugesuche steht auch nicht in linearer Abhängigkeit zur Grösse des Bauprojektes. Oftmals haben kleine Bauvorhaben aufgrund von Einsprachen, unvollständigen Unterlagen oder Konflikten mit Nachbarn einen massiv höheren Aufwand als grössere Bauvorhaben.

### **2.2.4. Bau- und Energieberatung**

Die Schwerpunkte der Bau- und Energieberatung liegen zurzeit bei den folgenden Projekten und Aufgaben:

- Erarbeiten Richtplan Energie (dieser ist eine kantonale Vorgabe und muss bis 2020 in Kraft sein).

- Aufgleisen des Heizungsersatzes in den Schulanlagen Bernstrasse und Rothus sowie Ertragsoptimierung Fernwärme Dennigkofen.
- Aufgleisen und Umsetzen Solarstrategie für die eigenen Liegenschaften inkl. Optimierung des Eigenverbrauchs.
- Aufbauen eines Contractings für die Photovoltaik-Anlagen der acht Kindergartenneubauten.
- Durchführen der Machbarkeitsstudie Wärmeverbund Ostermundigen (in enger Zusammenarbeit mit EWB).
- Re-Audit für das Energiestadtlabel (ab Sommer 2019).
- Reduzieren der Stromkosten durch Betriebsoptimierungen und Einkauf auf dem freien Markt sowie Prüfen der Verbesserung des Gemeindeertrags (Gemeindeabgaben auf Strom bei der BKW).

### 2.2.5. Übersicht Aufwand und Produkte Hochbau (IST-Situation)

Basierend auf den detaillierten Stellenbeschrieben wurde für jede Tätigkeit einer Stelle der heutige Aufwand abgeschätzt und den für die ALÜ definierten/umschriebenen Produkten zugeordnet. Daraus lässt sich ablesen, wieviel Zeit jede Stelle für welches Produkt in etwa aufwendet.

			Stellenbezeichnung	Total Hochbau	AL Hochbau	DL Bauverwaltung	SB Bauverwaltung	DL Liegenschaften	SB Liegenschaften	PL Bau + Energie
			Stellenplannummer	HB	40.1	40.2	40.3	40.4	40.5	40.6
			IST-Situation	490%	100%	80%	100%	100%	60%	50%
Abt.	124%	HB00	Admin. / Leitung / Weiterb.	94%	28%	16%	20%	12%	9%	9%
		HB01	Gremien	30%	11%	5%	6%	3%	2%	3%
Liegenschaften	184%	HB02	Unterhalt (Instandhaltung)	46%	2%		1%	29%	13%	1%
		HB03	Bauprojekte (Neubau, IS)	75%	40%		1%	27%	4%	3%
		HB04	Portfolioentwicklung	3%	2%					1%
		HB05	LS-Verwaltung	18%				5%	13%	
		HB06	LS-Betrieb	28%			1%	16%	10%	1%
		HB07	LS-Reinigung	14%				8%	6%	
		HB08	Voranfragen und Beratung	18%	2%	9%	5%		1%	1%
Bauverwalt.	145%	HB09	Baubewilligungsverfahren	82%	5%	33%	41%		1%	2%
		HB10	Baupolizei und Aufsicht	41%	2%	14%	24%		1%	
		HB11	Reglemente, Kommunik.	4%		3%	1%			
		HB12	Beratung Energie	3%	1%					2%
Energie	37%	HB13	Projekte Energie	24%	6%					18%
		HB14	Energiestadt	5%						5%
		HB15	Kommunikation	3%	1%					2%
		HB16	Energiebuchhaltung	2%						2%

### 2.3. Aktuelle Problemstellungen im Hochbau

Die Problemstellungen in der Abteilung Hochbau lassen sich (in Ergänzung und Präzisierung zum Bericht „Vertiefung Hochbau“ von RPC) auf die folgenden drei Schwerpunkte reduzieren:

1. Ressourcen Dienststelle Liegenschaften
2. Ressourcen Dienststelle Bauverwaltung
3. Entlastung Abteilungsleitung

#### 2.3.1. Problemstellungen Dienststelle Liegenschaften (DS LS)

Im Bereich der Dienststelle Liegenschaften herrscht seit längerem akuter Handlungsbedarf, dieser lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Es fehlt eine ausgewiesene Projektleitung, welche die zahlreichen mittleren und grösseren Neubau- und Instandsetzungsprojekte professionell anpackt, steuert und auf Kurs hält. Im kurzfristigen Finanzplan (2019-2023) sind 40 Projekte mit voraussichtlichen Investitionen von ca. CHF 23.8 Mio. enthalten. Der Dienststellenleiter ist mit der Umsetzung des Liegenschaftsunterhalts, dem Gebäudebetrieb und der Betreuung der Hauswarschaften mehr als ausgelastet. Er hat keine Ressourcen, grössere Bauprojekte voranzutreiben. Die meisten Projekte werden deshalb „nebenbei“ durch den Abteilungsleiter geführt.
- Die Anforderungen an die Abwicklung von Bauvorhaben der öffentlichen Hand nehmen zu, insbesondere auch durch das öffentliche Beschaffungswesen, die Erwartungshaltung der Nutzenden und der Bevölkerung aber auch aufgrund der immer komplexer werdenden Gesetze und Vorschriften. Dies alles kann zwar mehrheitlich an die beauftragten Planer delegiert werden, minimale Ressourcen und Kompetenzen sind aber auch auf Seite Bauherr unabdingbar, damit die externen Dienstleister geführt werden können.
- Es fehlen Ressourcen, um die zahlreichen Liegenschaftsverträge proaktiv zu bewirtschaften, hier liegt ein grosses Potential brach. Kann das geschätzte durchschnittliche Optimierungspotential von 5-10% sowohl bei den Einnahmen (CHF 0.9 Mio.) als auch den Ausgaben für den Gebäudebetrieb (CHF 1.5 Mio.) realisiert werden, hätte dies eine Entlastung der Erfolgsrechnung von ca. CHF 180'000.00 zur Folge (Annahme: 7.5 % Optimierung).
- In den letzten zehn Jahren hat sich aufgrund der knappen Finanzen bei den Liegenschaften ein Unterhaltsrückstau von über CHF 5.1 Mio. kumuliert. Dieser muss innerhalb der nächsten Jahre kompensiert werden, damit keine unverhältnismässigen Folgekosten entstehen.
- In der Abt. Hochbau fehlen zeitgemässe EDV-Tools, die eine effiziente Führung, Bewirtschaftung und Dokumentation des grossen Liegenschaftsportfolios (Wert: über CHF 170 Mio.) und der Immobilienverträge ermöglichen. Dies birgt hohe qualitative und damit auch finanzielle Risiken. Die Ressourcen zum Definieren der Anforderungen, zum Aufgleisen der Evaluation und zur Implementierung solcher Systeme sind jedoch nicht vorhanden.
- Für die anstehenden Projektentwicklungen stehen keine Ressourcen zur Verfügung. Dabei wäre es insbesondere bei den drei Zentralen Baustellen von O'mundo sehr

wichtig, dass sich der Hochbau aktiv in den Entwicklungsprozess eingeben und die Gemeinde so vom vorhandenen Knowhow profitieren kann. Denn hier werden (auch) die finanziellen Weichen für die Zukunft gestellt. Gerade dort wo eigene Liegenschaften betroffen sind, sollte der Umgang mit dem „Tafelsilber“ der Gemeinde nicht nur den externen Dienstleistern und Investoren überlassen werden.

- Die Beschaffung und Bewirtschaftung des Büromobiliars erfolgt zurzeit durch jede Abteilung separat. Eine zentrale Beschaffung und Bewirtschaftung des Mobiliars für die ganze Verwaltung wäre sinnvoll, könnte anderen Dienststellen entlasten und insbesondere Kosten reduzieren. Naheliegend wäre es, dass dies durch die DS Liegenschaften erfolgt, Ressourcen dazu sind jedoch nicht vorhanden.
- Hinzu kommt, dass der langjährige DL Liegenschaften in absehbarer Zeit (3-4 Jahre) pensioniert wird, so dass rechtzeitig eine Nachfolgeplanung mit einem Knowhow-Transfer aufgegleist werden muss.

### **2.3.2. Problemstellungen Dienststelle Bauverwaltung (DS BV)**

Im Bereich der Dienststelle Bauverwaltung fehlen seit Jahren Ressourcen. Dies hat zur Folge, dass laufend auf externe Dienstleister zurückgegriffen werden muss. Die zahlreichen Vakanzen und das Problem, qualifizierte Mitarbeitende zu finden, erschweren die Situation zusätzlich. Die vom Gemeinderat 2017 genehmigte – und auch vom Parlament geforderte – zusätzliche Stelle eines Bauverwalters als stellvertretender Leiter der DS Bauverwaltung wurde aus Spargründen sowohl aus dem Budget 2018 als auch aus dem Budget 2019 entfernt.

Dies führt zu folgenden Problemstellungen:

- Aus wirtschaftlicher Sicht ist die aktuelle Situation unbefriedigend, denn
  - o die externen Kosten für die Bauverwaltung betragen 2018 über CHF 250'000.00 (ca. 2'000 geleistete Arbeitsstunden),
  - o die eingesparten Personalkosten durch die Nichtbesetzung der Stelle liegen dagegen bei ca. CHF 150'000.00 pro Jahr,
  - o wird die Stelle mit einer kompetenten Fachkraft besetzt, lassen sich die externen Kosten sukzessive auf ca. CH 50'000.00 jährlich reduzieren und
  - o somit die Erfolgsrechnung jährlich um ca. CHF 50'000.00 entlasten.

Ganz reduzieren lassen sich die externen Kosten jedoch nicht, da bei komplexen Fällen oder bei kurzfristigen Belastungsspitzen (zum Einhalten der gesetzlich vorgegebenen Fristen) auch künftig externe Spezialisten – insbesondere für juristische Unterstützung – beigezogen werden müssen.

- Tatsache ist, dass die Bauverwaltung vermehrt mit Beschwerden konfrontiert wird, weil die Dossiers liegen bleiben und Antworten oder Entscheide lange auf sich warten lassen. Die aktuelle Situation ist hinsichtlich interessierten Investoren und potentiellen Neuzuzügern wenig attraktiv.
- Hinzu kommt, dass die Koordination der verschiedenen externen Dienstleister aufwändig und mit Risiken behaftet ist, denn die Verantwortung trägt schlussendlich die Gemeinde. Das Sicherstellen der Gleichbehandlung der Anfragen und Gesuche sowie das Einhalten eines „roten Fadens“ bei der Beurteilung und Handhabung von baurechtlich unklaren Situationen stellen aktuell eine grosse Herausforderung dar.



- Die Anzahl und die Intensität (d.h. der Aufwand für die Bauverwaltung) von „Nachbarschafts-Querelen“ nehmen laufend zu. Unsere Leiterin der Bauverwaltung ist hier im Spannungsfeld zwischen „Dienst am Kunden“ (d.h. Weiterhelfen und Unterstützen, auch wenn sie nicht zwingend zuständig ist) und „Dienst nach Vorschrift“. Oft bleibt leider nur letzteres übrig, dadurch leidet das Bild einer professionellen und dienstleistungsorientierten Verwaltung.
- Zusätzlich erschwerend kommt hinzu, dass die Leiterin der Bauverwaltung öfters auch komplexe juristische Abklärungen zusammen mit der Abteilung Tiefbau erledigen muss. Daneben fehlt oft die Zeit für baupolizeiliche Begehungen vor Ort. Dies wiederum wird von den Bürgerinnen und Bürgern bemängelt.
- Im Kanton Bern herrscht ein akuter Mangel an Fachkräften, welche über das notwendige Diplom als Bernischer Bauverwalter verfügen. Ostermundigen ist nicht die einzige Gemeinde mit Ressourcenproblemen in der Bauverwaltung. Auch ist das nicht mehr zeitgemässe Gehaltssystem der Gemeinde bei der Rekrutierung von gut qualifizierten Mitarbeitenden hinderlich. Gleichwohl sollte mit allen Mitteln versucht werden, die Stelle adäquat zu besetzen.

### 2.3.3. Abteilungsleitung

Der Abteilungsleiter ist mehrheitlich als Projektleiter tätig. Aktuell betreut er die acht Kindergarten- und Tagesschulneubauten (von der Projektierung über die Baugesuchverfahren und der Ausführungsplanung bis hin zur Inbetriebnahme, Umzugsplanung und Möblierung). Auch die Antennenreglementänderung, die Schulraumplanung Mösli, die Schulraumplanung Rot-hus und verschiedene kleinere Vorhaben werden parallel bearbeitet.

Zudem ist er von Amtes wegen aktiv in zahlreiche Gremien eingebunden (Hochbaukommission, Fachgruppe Bau und Gestaltung, Abteilungsleiterkonferenz, Spezialkommission Gesamtplanung Kindergärten, Begleitgruppe Schulraumplanung), deren Vorbereitung, Durchführung und Nachbearbeitung (Dokumentation, Protokollierung, Archivierung) viel Zeit beansprucht.

Für die eigentlichen Schwerpunkte (konsolidierte Finanzplanung, Portfolioentwicklung und Erarbeiten der Immobilienstrategie) fehlen deshalb die Ressourcen. Auch fehlt die Zeit, die Abteilung konsequent weiterzuentwickeln und insbesondere die Prozesse und Abläufe zu optimieren. Administrative Belange und die fachliche und personelle Betreuung der Mitarbeitenden müssen oft vernachlässigt werden, interne und externe Weiterbildung findet kaum statt.

Erschwerend ist, dass der administrative und formelle Aufwand für die Umsetzung der Geschäfte laufend zunimmt. Hinzu kommt, dass zahlreiche ressourcenintensive Organisationsprojekte anstehen oder bereits im Gange sind, für welche primär der Abteilungsleiter verantwortlich ist oder zumindest die Dienststellenleitenden und Mitarbeitenden massgeblich unterstützen muss:

- Aufbau übergeordnetes Controlling und Vertragsmanagement
- Erstellen Funktionendiagramme Hochbau und Überarbeiten resp. Aktualisieren der Richtlinien bezüglich Kompetenzen und Schnittstellen Hochbau
- Optimieren Abläufe und Prozesse im Baubewilligungsverfahren

- Evaluation und Implementierung Immobilienmanagement-Tool
- Erarbeiten Hauswartkonzept
- Erarbeiten und Umsetzen eines auf die internen und externen Vorgaben (Regierungsstatthalteramt) abgestimmten Ablage-, Archivierungs- und Dokumentenmanagements.
- Einführung eBau-Gesuch (dies wird vom Kanton vorgegeben, die Gemeinde hat hier kaum Spielraum und wird die Umsetzung zwingend vornehmen müssen)

Aufgrund der knappen Personalressourcen, diverser Teilzeitanstellungen und offenen Stellen übernimmt der Abteilungsleiter notgedrungen teilweise auch Post-, Schalter- und Telefondienst der Abteilung.

Alles in allem ist dieser seit langem anhaltende Zustand unbefriedigend, er birgt personelle und finanzielle Risiken.

## **2.4. Ziel / Konzept**

Durch die möglichst rasche Besetzung der beiden Stellen „Projektleitung Hochbau“ und „Stv. DL Bauverwaltung“ soll den in Kap. 2.3 formulierten Problemstellungen begegnet werden. Diese Massnahmen sind mittelfristig kostenneutral, da die zusätzlichen Lohnkosten durch die in Kap. 2.3.1 und 2.3.2 aufgeführten Einsparungen mehr als kompensiert werden. Die beiden Stellen würden nicht nur primär die obenerwähnten Ressourcenengpässe nivellieren, sondern generieren auch einen konkreten Nutzen für die Gemeinde.

## **2.5. Projekt**

### **2.5.1. Besetzen der Stelle PL Hochbau**

Ziel der Stelle ist primär das Wahrnehmen der Bauherrenfunktion bei gemeindeeigenen Bauprojekten. Die Anforderungen werde wie folgt definiert: Architekt/in mit Weiterbildung im Bereich Bauprojekt- oder Immobilienmanagement. Basierend auf dem Entwurf des Stellenbeschriebs lassen sich die folgenden dauernden oder periodischen Aufgaben zusammenfassen:

- a) Wahrnehmen der Bauherrenfunktion bei gemeindeeigenen Bauprojekten und Erstellen von Botschaften, Budgets, Kreditabrechnungen, Subventionsgesuchen
- b) Erstellen von Kreditanträgen, Durchführen von Wettbewerbsverfahren und Ausschreibungen sowie Formulieren von Vergabeanträgen
- c) Beauftragen und Überwachen von baulichen Massnahmen und Erarbeiten von Lösungen für Raumprobleme der Nutzer
- d) Unterstützung der Abteilungsleitung und des Gemeindeplaners im Bereich von Projektentwicklungen (Ortsplanungsrevision)
- e) Aufbau und laufende Aktualisierung des Projektreporting (Kosten, Termine, Qualität)
- f) Zusammenarbeit mit dem PL Bau- und Energieberatung hinsichtlich energetischen Massnahmen
- g) Aufbau und Betreuung der Investitionsplanung der Bauprojekte in Koordination mit dem DL Liegenschaften und dem AL
- h) Stellvertretung des Dienststellenleiters Liegenschaften

- i) Teilnahme an Koordinationsitzungen mit den Nutzern, Vorbereiten, Teilnehmen und Protokollieren von Kommissions-Sitzungen sowie Mitarbeit in Fachkommissionen, Fachausschüssen und Gremien

Konkreter Nutzen für die Gemeinde:

- Durch Vertrags- und Betriebsoptimierungen kann die Erfolgsrechnung mittelfristig um jährlich ca. CHF 30'000.00 entlastet werden (Optimierungen von ca. CHF 180'000.00 minus zusätzlicher Personalaufwand von ca. CHF 150'000.00).
- Die Projektrisiken (Kosten, Termine, Qualität) der zahlreichen Investitions- und Bauvorhaben können auf ein vertretbares Mass minimiert und die anstehenden Aufgaben zügig vorangetrieben werden. Mehrkosten durch Verzögerungen vermieden werden.
- Die dringend benötigten Ressourcen für die Projektentwicklungen im Rahmen der Ortsplanungsrevision und der Optimierung des Liegenschaftsportfolios können bereitgestellt werden.
- Der Knowhow-Transfer bei anstehenden Pensionierungen und die Stellvertretung in Bauprojekten werden sichergestellt.
- Die Abteilungsleitung kann massgeblich entlastet und Überstunden können vermieden werden.

### **2.5.2. Besetzen der Stelle Stv. DL Bauverwaltung**

Ziel der Stelle ist die Mitarbeit und Stv. Leitung der Dienststelle Bauverwaltung (Baupolizei und Baubewilligungen). Die Anforderungen werden wie folgt definiert: Ausbildung als Bernische/r Bauverwalter/in und Erfahrung in der operativen Tätigkeit im Bereich Baupolizei und Baubewilligungen. Basierend auf dem Entwurf des Stellenbeschriebs lassen sich die folgenden dauernden oder periodischen Aufgaben zusammenfassen:

- a) Leiten von Baubewilligungsverfahren inklusive Ausarbeitung der Bauentscheide und Baukontrollen gemäss Artikel 47 kant. Baubewilligungsdekret
- b) Abfassen des Schriftgutes im Zusammenhang mit den baupolizeilichen Verrichtungen (Beanstandungen, Verfügungen)
- c) Beraten von Architekten und Bauherren in planerischen und baurechtlichen Fragen
- d) Vorbereitung und Teilnahme an Sitzungen der Hochbaukommission und der Fachgruppe Bau und Gestaltung
- e) Administrative Erledigung der Baugesuche (Registrierung, Publikation, Korrespondenz, Kontrollen über besondere Gesuche und Bewilligungen, Gebädeummern)
- f) Koordination mit internen und externen Fachstellen, Mitarbeit bei der Überarbeitung der baurechtlichen Grundlagen (Baureglement, Zonenplan, UeO's, etc.).
- g) Mitarbeit bei der Archivierung der Bauakten und bei der Rechnungsstellung der baupolizeilichen Verrichtungen (Hochbau)
- h) Erstellen und Nachführen von Statistiken in Zusammenhang mit der Bautätigkeit und den Baubewilligungsverfahren
- i) Stellvertretung Dienststellenleiterin Bauverwaltung

- j) Aufgleisen von Kommunikationsmassnahmen im Bereich Bauverwaltung (Baupolizei, Baubewilligungsverfahren)
- k) Mitarbeit in Fachkommissionen, Fachausschüssen und Gremien und Zusammenarbeit mit dem bfu-Sicherheitsdelegierten

Konkreter Nutzen für die Gemeinde:

- Die Kosten für externe Dienstleistungen können deutlich reduziert und die Erfolgsrechnung mittelfristig so um jährlich ca. CHF 50'000.00 entlastet werden (Einsparungen von ca. CHF 200'000.00 minus zusätzlicher Personalaufwand von ca. CHF 150'000.00).
- Die Qualität der Dienstleistungen kann verbessert und die juristischen Risiken können reduziert werden.
- Die Fristen bei der Bearbeitung von Baugesuchen, baupolizeilichen Anzeigen und Beschwerden können verkürzt werden.
- Das Funktionieren der Baupolizei kann sichergestellt und die dringend notwendigen Baukontrollen können vorgenommen werden.
- Die vorhandenen Altlasten und Arbeitsrückstände können beseitigt resp. aufgearbeitet werden.

### **2.5.3. Benchmark nach Stellenbesetzung**

Auch nach Besetzung der beiden Stellen verfügt die Gemeinde Ostermundigen im Hochbau mit 6.9 Vollzeitstellen über verhältnismässig wenige Ressourcen. Einzig die Gemeinden Zollikofen und Worb weisen danach einen tieferen Koeffizienten als Ostermundigen aus. Die übrigen sechs Gemeinden (siehe Kap. 2.1.4) verfügen für die gleichen Aufgaben immer noch über deutlich mehr Personalressourcen als Ostermundigen.

## 2.5.4. Übersicht Aufwand und Produkte Hochbau (SOLL-Situation)

Mit der Besetzung der beiden Stellen stellt sich die Situation in Bezug auf die einzelnen Stellen und die Produkte im Hochbau wie folgt dar:

				Total Hochbau	AL Hochbau	DL Bauverwaltung	SB Bauverwaltung	DL Liegenschaften	SB Liegenschaften	PL Bau + Energie	PL Liegenschaften	Stv. Bauverwalter
		Stellenbezeichnung		HB	40.1	40.2	40.3	40.4	40.5	40.6	40.7	40.8
		Stellenplannummer										
		SOLL-Situation		690%	100%	80%	100%	100%	60%	50%	100%	100%
Abt.	149%	HB00	Admin. / Leitung / Weiterb.	112%	27%	16%	19%	12%	9%	9%	10%	10%
		HB01	Gremien	37%	10%	5%	6%	3%	2%	3%	4%	4%
Liegenschaften	274%	HB02	Unterhalt (Instandhaltung)	47%	2%		1%	29%	13%	1%	1%	
		HB03	Bauprojekte (Neubau, IS)	106%	21%		1%	20%	4%	3%	57%	
		HB04	Portfolioentwicklung	46%	25%					1%	20%	
		HB05	LS-Verwaltung	27%				10%	13%		4%	
		HB06	LS-Betrieb	32%			1%	18%	10%	1%	2%	
		HB07	LS-Reinigung	16%				8%	6%		2%	
Bauverwalt.	229%	HB08	Voranfragen und Beratung	25%	1%	9%	4%		1%	1%		9%
		HB09	Baubewilligungsverfahren	132%	4%	33%	42%		1%	2%		50%
		HB10	Baupolizei und Aufsicht	57%	1%	14%	24%		1%			17%
		HB11	Reglemente, Kommunik.	15%		3%	2%					10%
Energie	38%	HB12	Beratung Energie	3%	1%					2%		
		HB13	Projekte Energie	24%	7%					17%		
		HB14	Energiestadt	6%						6%		
		HB15	Kommunikation	3%	1%					2%		
		HB16	Energiebuchhaltung	2%						2%		

## 2.6. Kostenvoranschlag

### 2.6.1. Projektleiter/in Hochbau

Annahme LK 16/8, 100 %, 6 Monate (01.07. – 31.12.2019)	CHF	76'342.00
- 310.3010.00 Löhne Verwaltungs- und Betr. Personal	CHF	61'131.00
- 310.3050.00 AG-Beiträge an AHV, IV, EO, ALV	CHF	3'843.00
- 310.3052.00 AG-Beiträge PK	CHF	8'289.00
- 310.3053.00 AG-Beiträge an Unfall- u. Krankenversicherung	CHF	969.00
- 310.3054.00 AG-Beiträge an Familienausgleichskasse	CHF	1'101.00
- 310.3055.00 AG-Beiträge für Krankentaggeldversicherung	CHF	1'009.00

In das Budget 2020ff wird die Stelle mit voraussichtlich CHF 150'000.00 aufgenommen.

Kann diese Stelle besetzt werden, führt dies mittelfristig zu einer Entlastung der Erfolgsrechnung von ca. CHF 30'000.00 jährlich. Denn durch genügend personelle Ressourcen in der DS Liegenschaften sind durch Vertrags- und Projektoptimierungen finanzielle Verbesserungen

bei den Betriebskosten und den Immobilienerträgen im Umfang von ca. CHF 180'000.00 wahrscheinlich.

Wichtig: Die Zahlen zur zukünftigen Kostenoptimierung lassen sich unmöglich exakt berechnen. Es sind Schätzungen und Annahmen aus der ALÜ-Vertiefung von RPC und der langjährigen Erfahrung der Abteilungsleitung und des Leiters Liegenschaften.

## 2.6.2. Stv. Leiter/in Bauverwaltung

Annahme LK 16/8, 100 %, 6 Monate (01.07. – 31.12.2019)		CHF	76'342.00
-	310.3010.00 Löhne Verwaltungs- und Betr. Personal	CHF	61'131.00
-	310.3050.00 AG-Beiträge an AHV, IV, EO, ALV	CHF	3'843.00
-	310.3052.00 AG-Beiträge PK	CHF	8'289.00
-	310.3053.00 AG-Beiträge an Unfall- u. Krankenversicherung	CHF	969.00
-	310.3054.00 AG-Beiträge an Familienausgleichskasse	CHF	1'101.00
-	310.3055.00 AG-Beiträge für Krankentaggeldversicherung	CHF	1'009.00

In das Budget 2020ff wird die Stelle mit voraussichtlich CHF 150'000.00 aufgenommen.

Kann diese Stelle besetzt werden, führt dies mittelfristig zu einer Entlastung der Erfolgsrechnung von ca. CHF 50'000.00 jährlich, da der Aufwand für Dienstleistungen Dritter (Kto. 310.3130.24) von heute CHF 250'000.00 auf ca. CHF 50'000.00 reduziert werden kann.

Die Kostenberechnung erfolgte durch die Personalabteilung.

## 2.7. Folgekosten

Es handelt sich um wiederkehrende Lohn- und Lohnnebenkosten, die jeweils im normalen Budgetprozess aufgenommen werden müssen.

## 2.8. Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt zu Lasten der im Kapitel 2.6 aufgeführten Konti.

## 2.9. Termine

Die beiden Stellen sollen so rasch wie möglich besetzt werden. Die Abteilung Hochbau favorisiert und priorisiert die Stelle des Projektleiters, da dieser in den obengenannten Erläuterungen dringend benötigt wird. Zudem muss die Nachfolgeplanung des jetzigen Stelleninhabers (Pensionierung) schon heute angegangen werden.

Der Markt an guten „Bauverwaltern“ für die zweite Stelle ist über den ganzen Kanton gesehen sehr dünn, so dass wohl eine längere Rekrutierungsphase nötig sein wird.

Stimmt der Grosse Gemeinderat am 21. Februar 2019 den Anträgen zu, können die Stellenausschreibungen Ende Februar 2019 publiziert und Bewerbungsgespräche im März 2019 geführt werden. Unter Berücksichtigung der üblichen Kündigungsfristen ist ein Stellenantritt frühestens per 1. Juli 2019 realistisch.

## 2.10. Besonderes

### 2.10.1. Finanzkommission

Die Finanzkommission hat an der Sitzung vom Montag, 21. Januar 2019 dem Antrag des Gemeinderats zugestimmt. Dabei empfiehlt sie für die Dauer von 1-2 Jahren ein Reporting über

den Verlauf der Stellenbesetzung sowie über den Abbau der langjährigen Pendenzen durchzuführen. Die Berichterstattung soll in regelmässigen Abständen an den Gemeinderat und an die Finanzkommission erfolgen.

Stellungnahme Abteilung Hochbau: Die Empfehlung der Finanzkommission wird unterstützt und das Reporting und die Berichterstattung werden regelmässig erfolgen.

### **2.10.2. Hochbaukommission**

Die Hochbaukommission hat an der Sitzung vom Mittwoch, 23. Januar 2019 den Antrag des Gemeinderats positiv gewürdigt, sie unterstützt die beantragte Stellenaufstockung.

Gemeinderat Ostermundigen



Thomas Iten  
Präsident



Barbara Steudler  
Gemeindeschreiberin

### **Beilagen:**

1. Bericht Vertiefung Hochbau der Fa. RPC AG vom 21. September 2019.
2. Fact Sheet Hochbau
3. Organigramm Hochbau