



---

# Immobilienmanagement; Kreditfreigabe

## 1. Ausgangslage

### 1.1 Warum braucht es ein Facility Management?

Immobilien sind unerlässliche Betriebsmittel, um die Dienstleistungen der Stadt zu erbringen. Das Immobilienportfolio der Stadt Gossau beträgt insgesamt ca. CHF 165 Mio. (Stand 2006). Erfahrungswerte zeigen, dass für den gesamten Gebäudeunterhalt (Instandhaltung) durchschnittlich 2% des Gebäudeneuwertes jährlich aufgewendet werden müssten und – je nach Gebäudekategorie - nochmals 8 – 30% für den Betrieb. Immobilien sind aber nicht nur ein Kostenfaktor, sondern wertvolle Vermögenswerte, welche es zu hegen und pflegen gilt, um einen möglichst grossen und langfristigen Nutzen für die Stadt zu schaffen. Diese Entwicklung verlangt neue Denkmodelle und Methoden zum ganzheitlichen Handeln; weg vom Reagieren hin zum dynamischen Bewirtschaften.

Mit einer aktiven Immobilien-Bewirtschaftung sollen die Infrastrukturbedürfnisse der Stadt auf lange Sicht möglichst kostengünstig und nachhaltig gedeckt werden. Die Werte können erhalten oder gesteigert werden. In Betrieb und Unterhalt können Einsparungen realisiert werden. Immobilien werden nicht mehr situativ und reaktiv, sondern strategisch und pro-aktiv bewirtschaftet. Erst mit einer ganzheitlichen Immobilienbewirtschaftung lässt sich für jedes Objekt eine effektive Strategie über einen längeren Zeitraum oder gar den gesamten Lebenszyklus ableiten.

Mit Kennzahlen müssen im gesamten Immobilien-Portfolio die Entscheide und Veränderungen bei Schwachstellen herbeigeführt werden können. Alle Planunterlagen und die Betriebsdaten sind mit geeigneter Software zu erfassen und zu aktualisieren. Neue Kernprozesse können über alle betroffenen Amtsstellen und Organisationsstufen hinweg definiert werden. Dies ermöglicht eine optimierte Zusammenarbeit der beteiligten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

### 1.2 Vorgehen

Dieses strategisch bedeutungsvolle, komplexe Vorhaben wird eine interdisziplinäre Zusammenarbeit quer durch die betroffenen Amtsstellen der Stadtverwaltung ermöglichen. Mit geänderten Prozessabläufen eröffnen sich Chancen, die Organisationsformen weiter zu verbessern und die vielfältigen Aufgaben noch effektiver und interessanter zu gestalten. Die Lösung soll durch integrierte und einfach zu bedienende Software unterstützt werden. Damit soll zukünftig das gesamte Immobilien-Portfolio mit den laufenden Veränderungen in höherer Qualität bewirtschaftet werden. Einige heute im Einsatz befindliche Applikationen müssen beurteilt werden, ob sie für die Zukunft noch tauglich sind. Deren Anpassung oder Integration sowie die Einführung neuer Lösungen sind auf die Ziele der Informatik der Stadt Gossau abzustimmen.

### 1.3 Kreditantrag

Der Stadtrat hat mit dem Budget 2007 im Konto 1041.5030 Immobilienmanagement einen Kredit von CHF 200'000 beantragt. Das Parlament hat am 5. Dezember 2006 diesen Kredit nicht freigegeben und den Stadtrat beauftragt, eine separate Kreditvorlage zu unterbreiten.

## 2. Ziele

Für die Stadt Gossau wird eine zugeschnittene, optimale Lösung erarbeitet und umgesetzt, um zukünftig das anspruchsvolle Immobilien-Portfolio effektiver und effizienter zu bewirtschaften. Die Werte und Erträge sollen erhalten oder gesteigert werden. Das wirtschaftliche Potential sowie die Möglichkeiten, die ein amtsstellenübergreifendes Immobilien-Management bieten, sind sehr gross. Mit der vorhandenen hohen Motivation aller Beteiligten kann das Projekt mit Erfolg realisiert werden. Dabei werden drei Hauptziele verfolgt:

- Ein strategisch ausgerichtetes, prozessorientiertes, aktualisiertes Bewirtschaftungskonzept einführen.
- Basierend auf den Grunddaten und Nutzungsanalysen auf dem Gesamtportfolio ein priorisierendes Flächenmanagement einführen
- Mittels integrierter, moderner und flexibler Informatikumgebung ein pro-aktives Portfolio- und Baumanagement einführen, mit der Integration des Flächenmanagements sowie der umliegenden kaufmännischen und technischen Applikationen.

### 3. Umsetzung

In einer ersten Phase wurden die organisatorischen und personellen Anpassungen im Hochbauamt und der Liegenschaftenverwaltung auf den 1. Juni 2007 geplant. Als weitere Schritte sind folgende Punkte vorgesehen:

- Ist-Aufnahme der Schul- und Sportanlagen sowie der restlichen Immobilien und Landflächen (Flächenaufnahmen teilweise vorhanden), inklusive Aufnahme des bestehenden Bauzustandes und Abschätzung des aufgelaufenen Unterhaltes.
- Soll-Aufnahme (Bedarf an zukünftigem Schul-, Verwaltungs- und weiteren Raumbedürfnissen) sowie Entwicklung der städtischen Immobilienstrategie für die nächsten 10 – 20 Jahre.
- Nach der Ist-Soll Analyse wird das Verwaltungs- und Finanzvermögen überprüft und bereinigt.
- Parallel dazu zur Unterstützung der Prozesse ist die Beschaffung geeigneter Informatik-Hilfsmittel geplant. Statt dem Einsatz von statischen Word- und Exceltabellen sollen flexiblere Systeme auf Datenbankbasis zum Einsatz kommen, an denen alle Mitarbeiter profitieren können. Dazu sind heute Facility-Management Programme auf dem Markt erhältlich, welche Eingabe, Wartung und Auswertung stark vereinfachen und eine dynamische und prozessorientierte Planung ermöglichen.

### 4. Kosten

#### 4.1 Einmalige Kosten

Aufgrund der Erfahrungen mit vergleichbaren Projekten von Stadt- und Kantonsverwaltungen ist mit etwa folgenden, einmaligen Kosten zu rechnen:

Software „Facility Management“ (Immobilienbank, Flächenmanagement etc.)	ca. CHF	50'000
Software „Immobilienbewertung“ (Portfolioanalyse, Budgetierung des langfristigen Finanzbedarfs, etc.)	ca. CHF	15'000
Ist-Aufnahme (Grunddatenerfassung) und Potentialanalyse anhand einzelner Basisprojekte pro Liegenschaft (Datenerfassung hauptsächlich extern)		
1. Prio: Schulanlagen	ca. CHF	45'000
1. Prio: Sportanlagen (inkl. Sportstättenplanung)	ca. CHF	30'000
2. Prio: Restliche Immobilien und Grundstücke	ca. CHF	35'000
Schulung, Reserve	ca. CHF	25'000
<b>Total</b>	<b>ca. CHF</b>	<b>200'000</b>

Aufgrund der Portfoliogrösse der Stadt Gossau von insgesamt ca. CHF 165 Mio. entspricht der Betrag von CHF 200'000 einer einmaligen Ausgabe von 0.12% des Neuwertes der Liegenschaften.

#### 4.2 Jährliche Kosten, Ersparnisse und Mehrwerte

Für Softwarelizenzen und Wartung ist mit jährlich ca. CHF 15'000 zu rechnen. Diese Kosten sind von der Anzahl Nutzer und den eingesetzten Modulen abhängig. Dem stehen vielfältige mögliche Kostenersparnisse in den Bereichen Flächenmanagement (bessere Nutzung der bestehenden Flächen, Mietlerstände, Vermietung bestehender ungenutzter Räume und Flächen) gegenüber.

Weitere Mehrwerte werden in folgenden Bereichen erwartet:

- Prozessmanagement: interne Vereinfachung diverser Abläufe
- Kaufmännische Vereinfachung (Einfache Verrechnung der Nebenkosten, bessere Übersicht über die Leerstände)
- Einfachere und präzisere Berechnung der jährlichen Budgets (Instandhaltung) und Berechnung der zukünftigen Investitionen (Instandsetzung)
- Zentrales Schlüsselmanagement
- Automatisch generiertes Energiemanagement (Energiebuchhaltung, Kennzahlen, Verbräuche und deren Abweichungen)
- Belegungsplanung (Reservierung von Räumen, Maschinen und Anlagen)
- Mietmanagement (Verwaltung der Mietverträge, Nebenkostenabrechnung, Inkassokontrolle, Mahnwesen etc.)
- Gezielte Werterhaltung des Immobilienportefeuilles (Ausgaben in wertvermehrende Investitionen, weniger Betriebs- und Ausstattungskosten)
- Entscheidungshilfe für Politik und Verwaltung (schnelle Übersicht über Grösse, Anzahl, Zustand, Lage der Immobilien, Vergleiche, Kennzahlen)
- Inventarmanagement (Datenbank für Verwaltung Mobiliar, Leuchten, Drucker, PC, Telefone etc.)
- Reinigungsplanung (Flächendefinition als Grundlage für Reinigung)

#### **5. Beurteilung durch den Stadtrat**

Im Immobilienportfolio der Stadt Gossau ist ein überproportionaler Anteil von Objekten aus den Jahren 1970 – 1980 vorhanden. Die Stadt muss in Zukunft insbesondere bei diesen Liegenschaften mit einem erhöhten Anteil an Instandsetzungskosten rechnen. Dies zeichnet sich derzeit an Objekten wie dem Freibad und dem Hallenbad, sowie an verschiedenen Schulliegenschaften ab. Eine langfristige Immobilienpolitik ist deshalb erwünscht. Diese soll die Investitionskosten der nächsten Jahre aufzeigen und mögliche Szenarien zur Lösung der Aufgaben aufzeigen.

#### **Antrag**

Der im Budget 2007 im Konto 1041.5030 enthaltene Kredit von CHF 200'000 für den Aufbau eines Immobilienmanagements wird freigegeben.

#### **Stadtrat**