

Systematische Erfassung der Leistungsaufträge und Organisationen der Bau- und Immobilienorganisationen in den Kantonen

Konzeption

François Chapuis, 30. Oktober 2024 / 6. November 2024

AGENDA

1. Ausgangslage
2. Handlungsbedarf / Ziele
3. Basismodelle
4. Themenbereiche
5. Benefits
6. Diskussion
7. Weiteres Vorgehen

1. AUSGANGSLAGE

Evaluation der relevanten und evidenten Daten

- Welche Daten sind entscheidungsrelevant?
- In welcher «Tiefe» und «Breite» sind sie relevant?

Evaluation gesicherter Datenquellen und Erhebungsmethoden

- Welche gesicherten Datenquellen bestehen bereits?
- Woher und wie können Daten systematisch bezogen werden?
- Welche Daten müssen selbst erhoben werden?
- Wie können diese Daten erhoben werden?

Evaluation einer Methodik zur systematischen Fortschreibung

- Entwicklung eines durchgängigen Datenkonzept
- Entwicklung eines aussagekräftigen Reportingkonzepts

2. HANDLUNGSBEDARF / ZIELE

Ziel des Projektes

- Den KBM's steht eine systematische Übersicht über alle Bau- und Immobilienorganisationen der Kantone zur Verfügung.
- Wichtige Fragestellungen wie Leistungsaufträge, finanzielle Grössenordnungen, organisatorische Einbettung, Rollenmodelle, Organisation, Rahmenbedingungen etc. sind systematisch erhoben und dargestellt.
- Die KBM's haben in geeigneter Form Zugang zu den erhobenen Daten und Erkenntnissen.
- Die methodischen Grundlagen für die systematische Fortschreibung der Datenerhebung sind entwickelt.

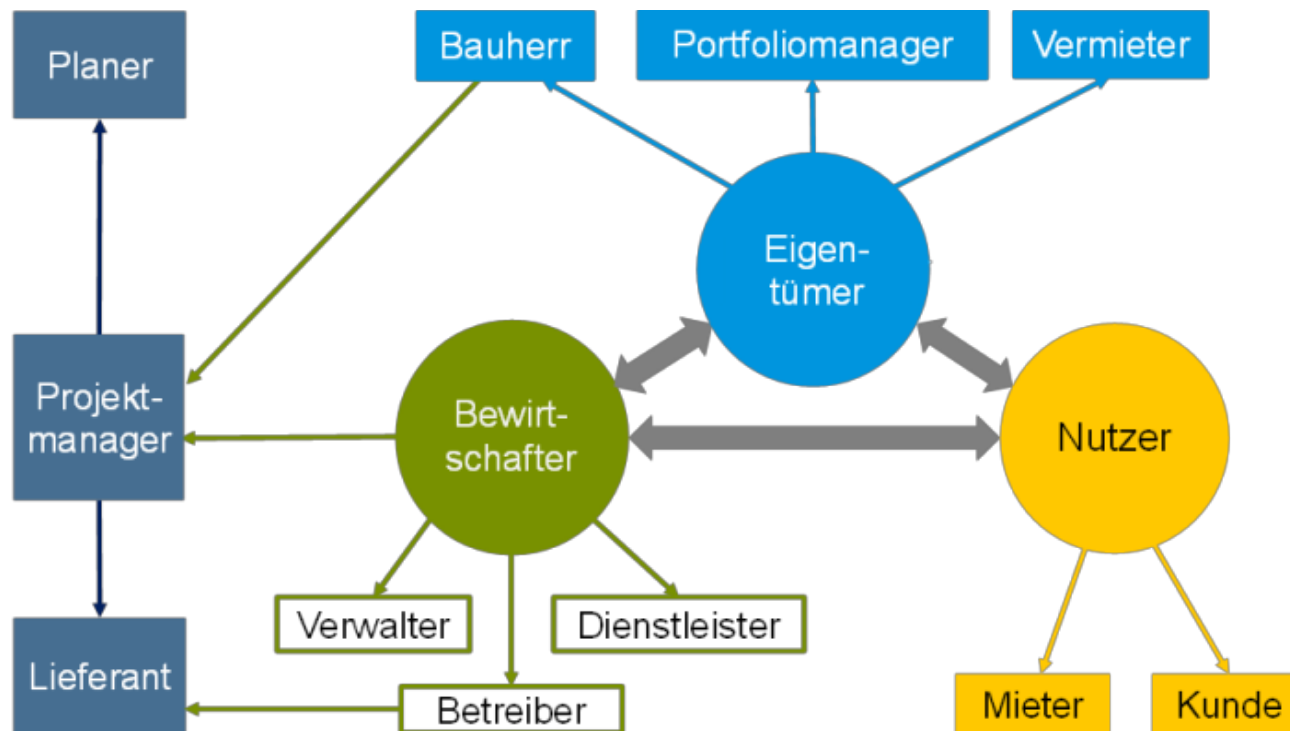
2. HANDLUNGSBEDARF / ZIELE

Potentiale zur Weiterbearbeitung

- Die Rolle der Kantonsbaumeister und Kantonsarchitekten könnte aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet und in den jeweiligen politischen Gesamtkontext gestellt werden.
- Die erhobenen Daten und Erkenntnisse könnten als Basis für wissenschaftlich Analysen dienen, um system- und methodenrelevante Parameter sowie generelle Modellansätze abzuleiten.
- Daraus könnten allgemeingültige Lösungsansätze für verschiedene Modelle im Sinne von Ansätzen zu «Best Practice» abgeleitet werden (was sind die relevanten Organisationstreiber und wie beeinflussen sie die Entscheidung/Wahl für eine Organisationsform, etc.).
- Diese können zu Publikationen weiterverarbeitet werden und als politisches Argumentarium verwendet werden.

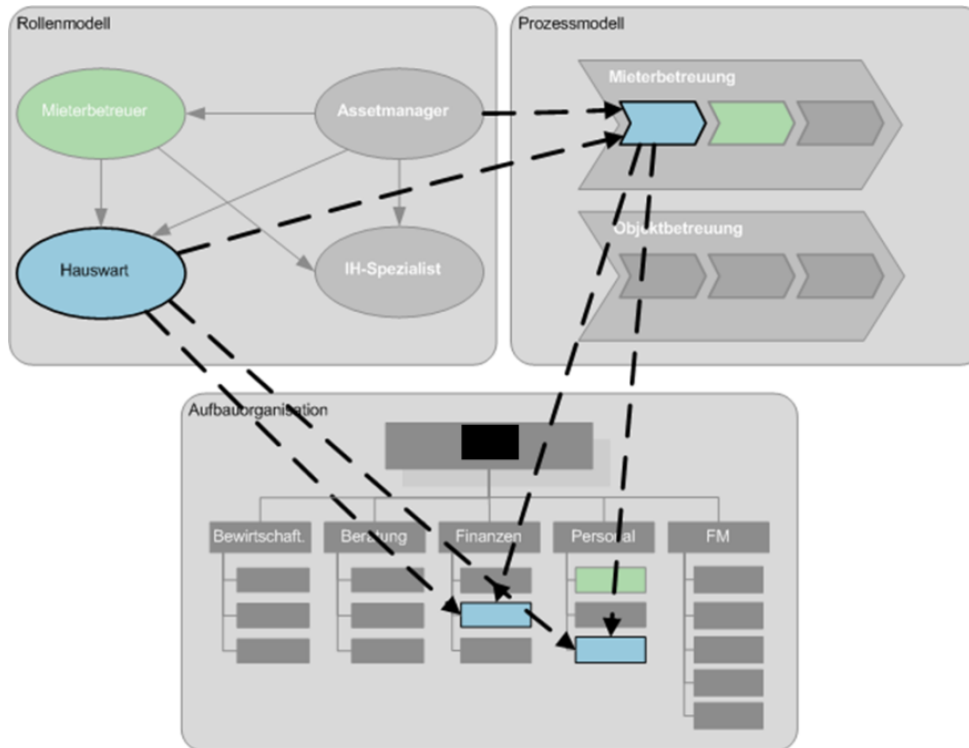
3. BASISMODELLE

Generisches Rollenmodell SIA d0165



3. BASISMODELL

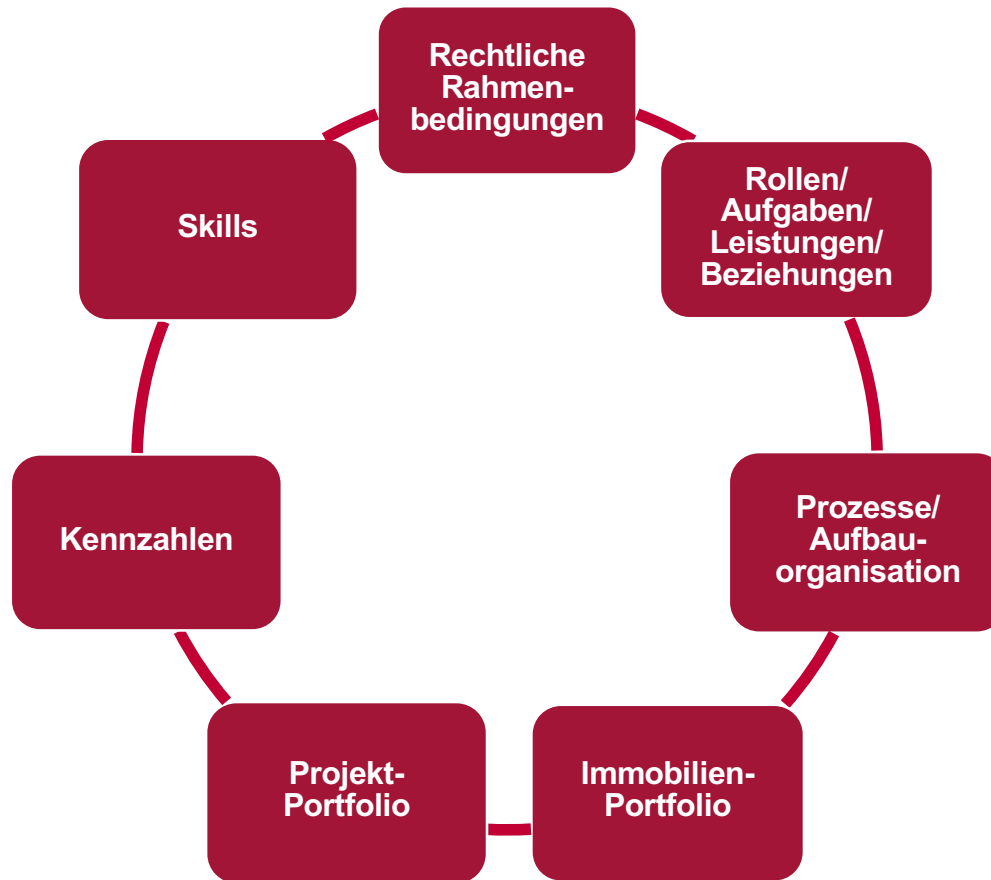
Methodik für eine integrale Organisationsentwicklung



Abgleich

- Rollen/Beziehungen
- Aufgaben/Leistungen
- Prozesse
- Aufbauorganisation

4. THEMENBEREICHE



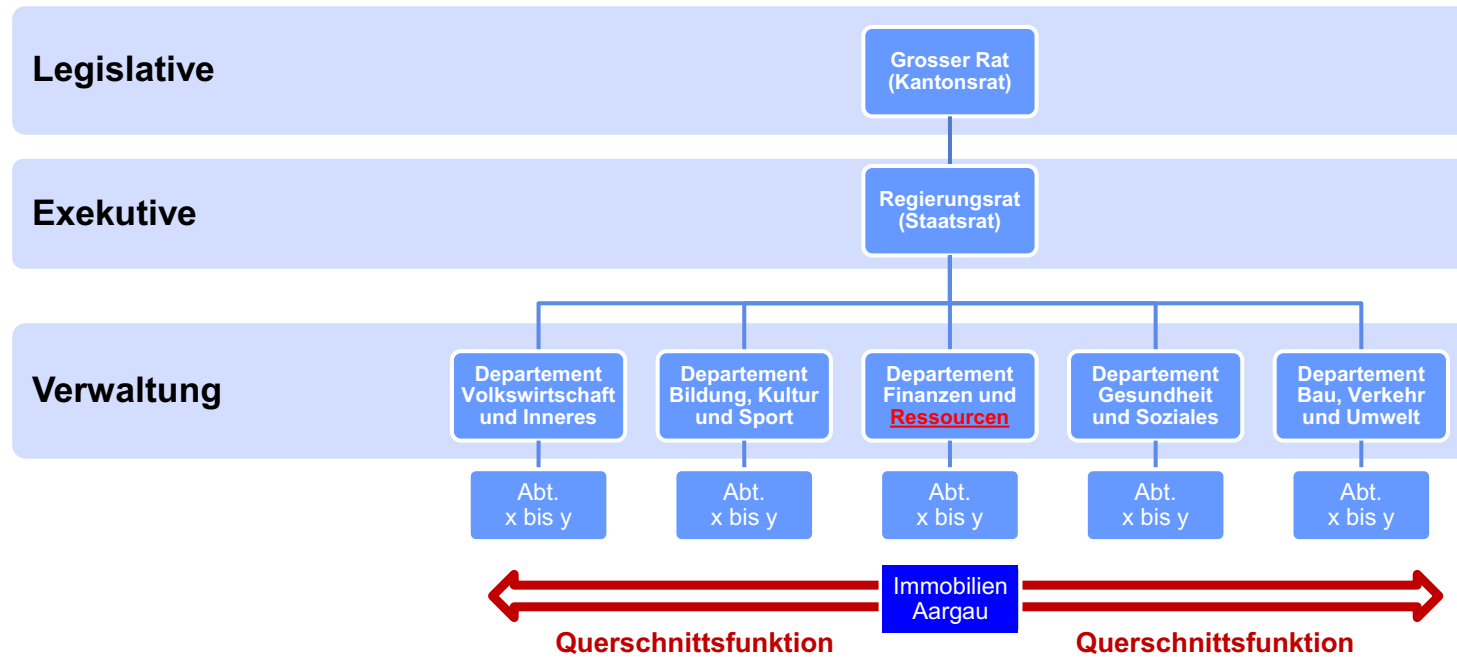
4. THEMENBEREICHE

Rechtliche Rahmenbedingungen

- Übergeordnete Organisationsvorgaben
 - Politische Zuordnung Departement/Direktion/Amt (inkl. Nutzerorganisationen)
 - Relevante Partnerorganisationen (Hochbau, Immobilien, Raumentwicklung, etc.)
 - Spezifische politisch bestimmte Modelle (z.B. Kt. ZH, Kt. VD, etc.)
- Übergeordnete Finanzrechtsvorgaben
 - Finanz-/Kreditrecht (Schwellenwerte/Gremienzuständigkeit)
 - Bauprojekte (Projektorganisation) /→ Baumassnahmen (Linienorganisation)
 - Abgrenzung Investitions-/Erfolgsrechnung

4. THEMENBEREICHE

Rechtliche Rahmenbedingungen



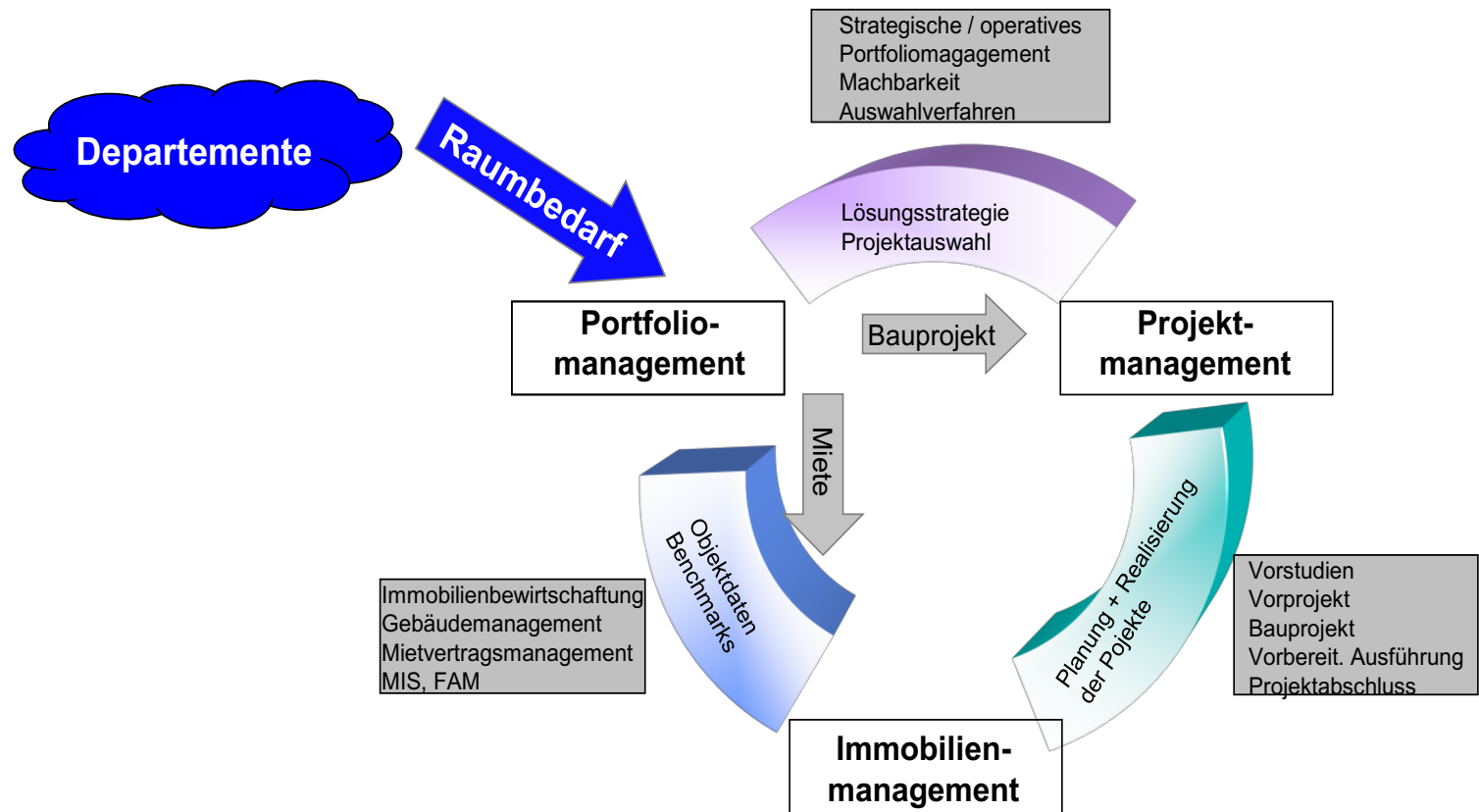
4. THEMENBEREICHE

Rollen/Aufgaben/Leistungen/Beziehungen

- Rollen
→ Welche Rollen werden in welcher «Tiefe» und «Breite» abgedeckt?
- Aufgaben/Leistungen
→ Welche Aufgaben/Leistungen werden erbracht (GPL, PL-Bau, PL-Nutzer, make/buy)?
→ Welche Aufgaben/Leistungen sind welcher Rolle zugeteilt?
- Beziehungen
→ Welche Rollen/Aufgaben/Leistungen werden von Dritten erbracht (intern/extern)?

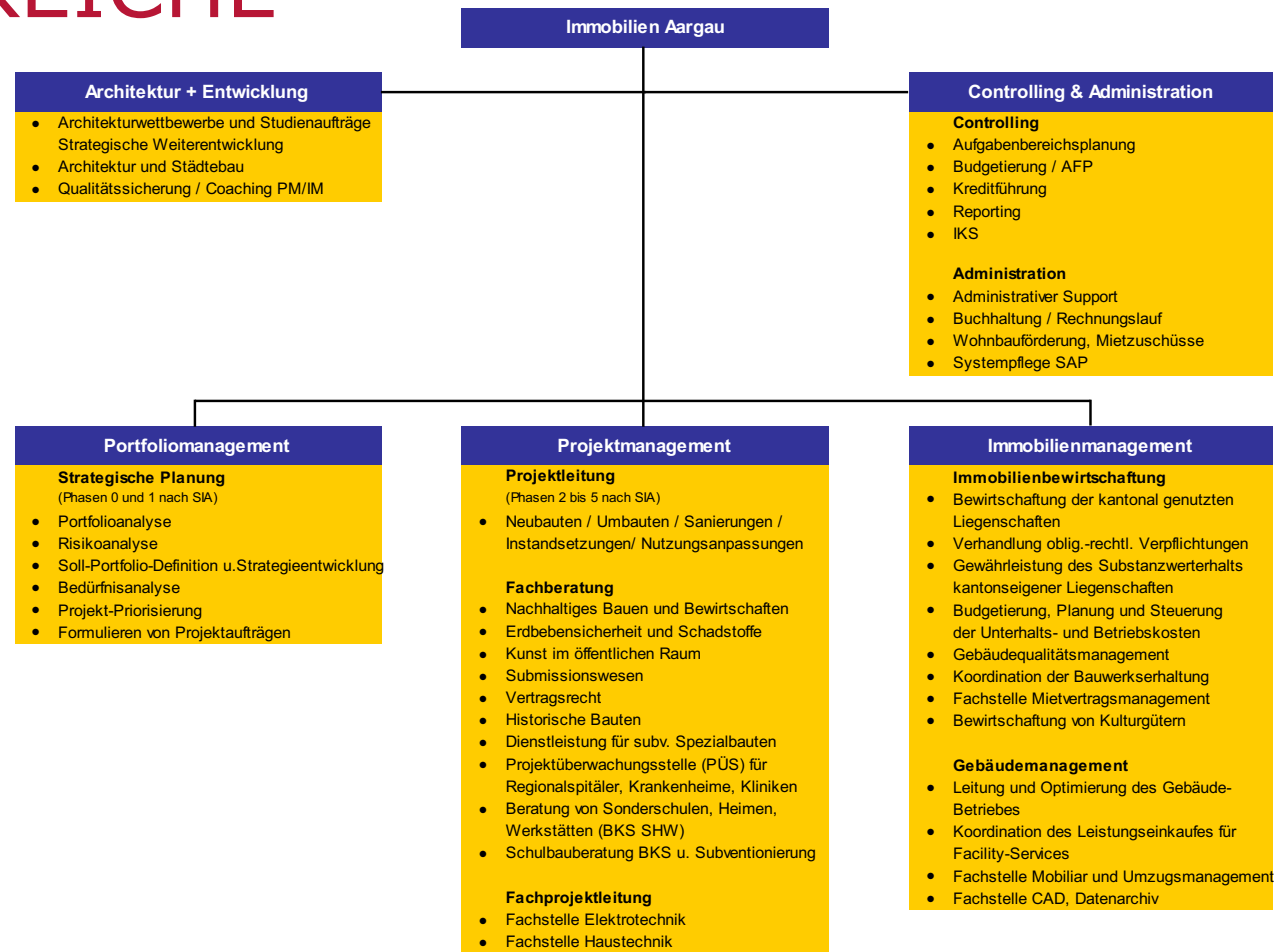
4. THEMENBEREICHE

**Rollen
Aufgaben**



4. THEMENBEREICHE

Aufgaben Leistungen



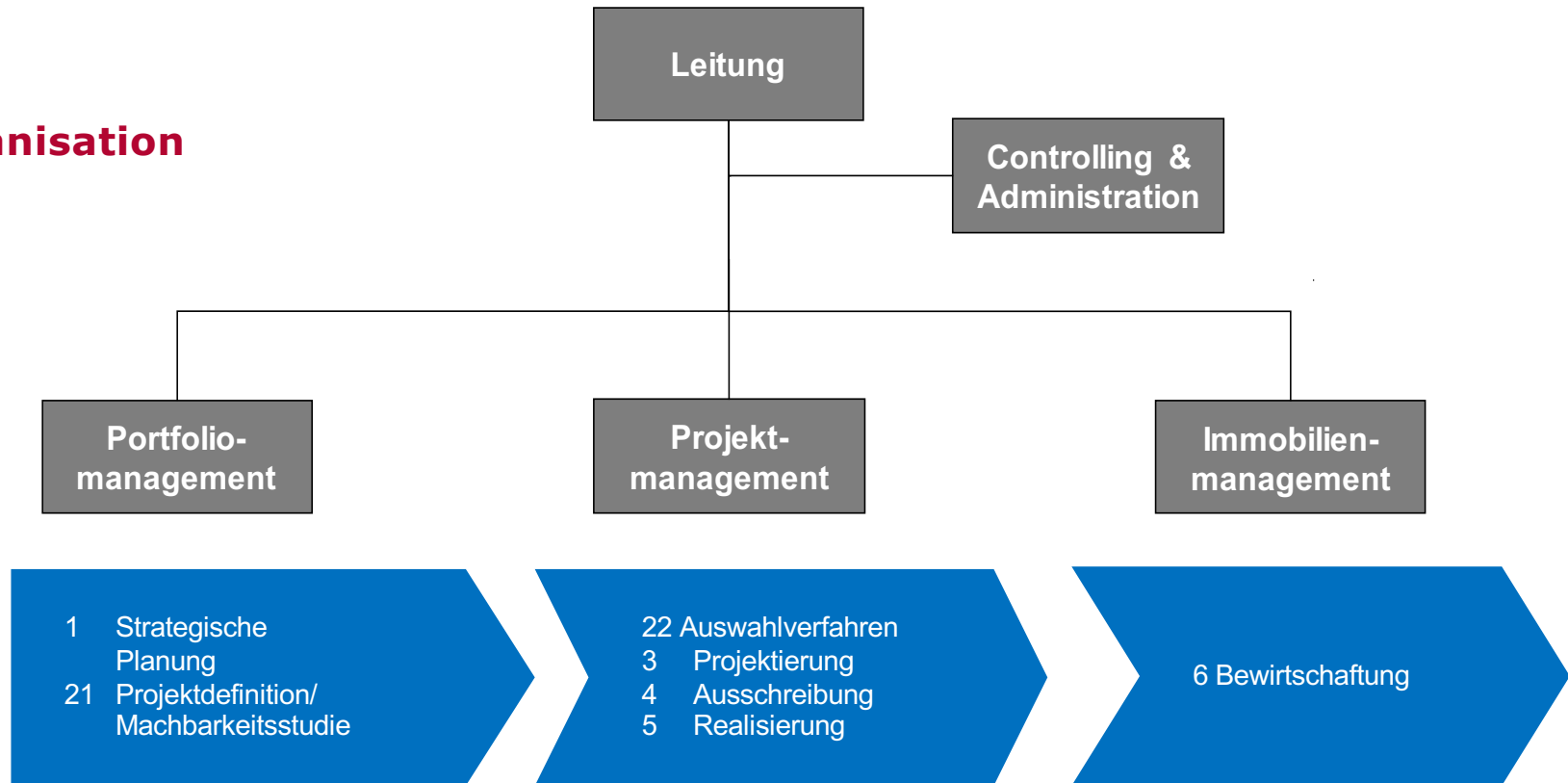
4. THEMENBEREICHE

Prozesse/Aufbauorganisation

- Prozesse
→ Wie wird die Leistungserbringung prozessual abgebildet?
- Aufbauorganisation
→ Welche Struktur der Aufbauorganisation liegt vor (Stab-/Linienorg., Matrix, etc.)
→ Wie sind die Aufgaben/Leistungen zugewiesen?
→ Wie sind die Prozesse zugewiesen?

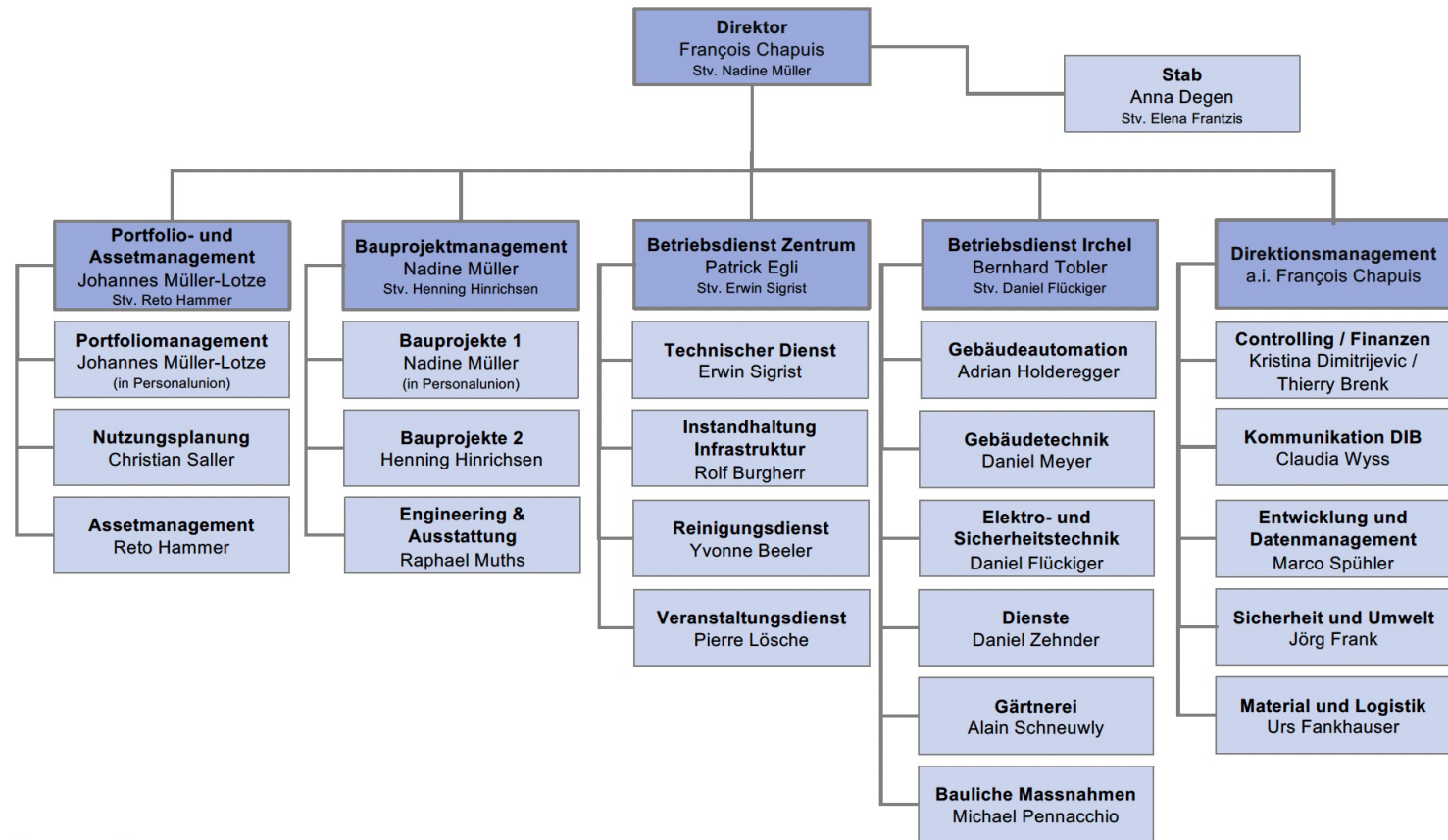
4. THEMENBEREICHE

**Prozesse
Aufbauorganisation**



4. THEMENBEREICHE

Aufbauorganisation

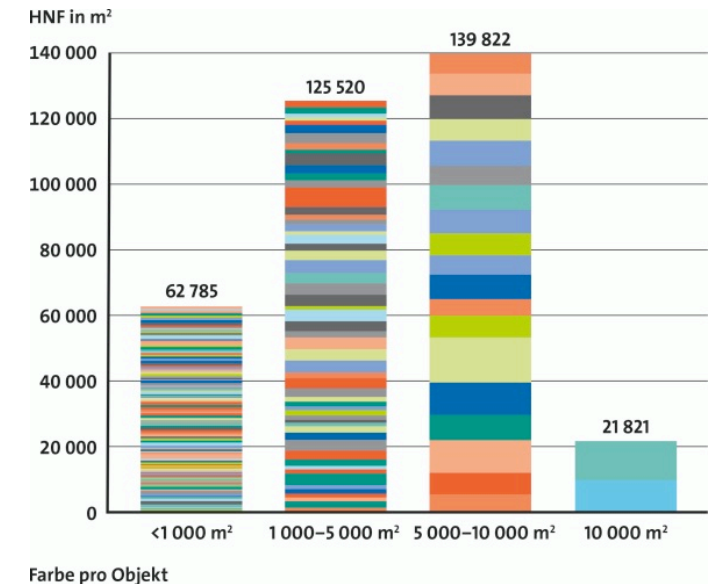


Stand: Januar 2024

4. THEMENBEREICHE

Immobilien-Portfolio

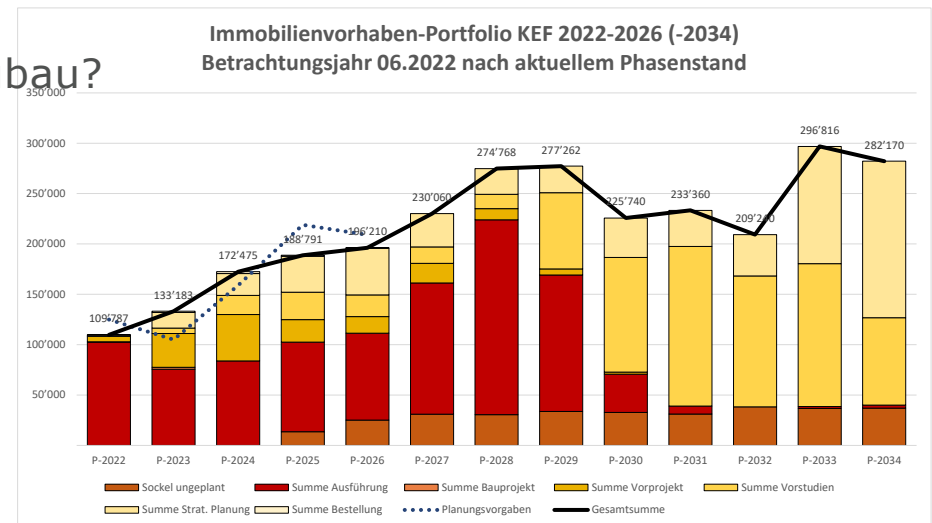
- Immobilien-Portfoliostruktur
 - Gebäudetypen/-alter
 - Flächen (SIA416/DIN277, wenn möglich 2-stellig)
 - (Gebäudeversicherungs-)Wert
- Vermögensstruktur
 - Bestände: Eigen- und Fremdbestand (Eigentum / Miete)
 - Vermögen: Verwaltungs- oder Finanzvermögen
 - Drittvermögen (z.B. PK, Mandate, etc.)



4. THEMENBEREICHE

Projekt-Portfolio

- Projektgrößen
 - Jährlich laufende Vorhaben?
 - Anzahl, Volumen?
 - Baulicher Unterhalt / Erneuerung / Neubau?
 - Klein/mittel/gross, Schwellenwerte?
 - evt. Komplexität?



4. THEMENBEREICHE

Ressourcen

- Finanziell (jährlich wiederkehrend)
 - Investitionssumme (Bauprojekte/Baumassnahmen)?
 - Erfolgsrechnung (Nutzungskosten, Finanzierungskosten, Linienkostenstelle)?
- Personell
 - Vollzeitäquivalente
 - Personen («Köpfe»)
 - Wie sind die Ressourcen im Organigramm zugewiesen?

4. THEMENBEREICHE

Kennzahlen

- Führungskennzahlen
- Analysekennzahlen
- Leistungskennzahlen
→ Leistungswerte (z.B. Projektvolumen/Mitarbeiter, Overhead, etc.)

4. THEMENBEREICHE

Skills (anonymisiert!)

- Leitungsfunktionen
 - Amtsleiter (Ausbildungsniveau, Expertisen, Alter)?
 - Erste Führungsebene (Ausbildungsniveau, Expertisen, Alter)?
- Sachbearbeiter
 - Projektleiter (Ausbildungsniveau, Expertisen)?
 - Portfoliomanager (Ausbildungsniveau, Expertisen)?
 - Bewirtschafter (Ausbildungsniveau, Expertisen)?
 - Stabsmitarbeiter (Ausbildungsniveau, Expertisen)?

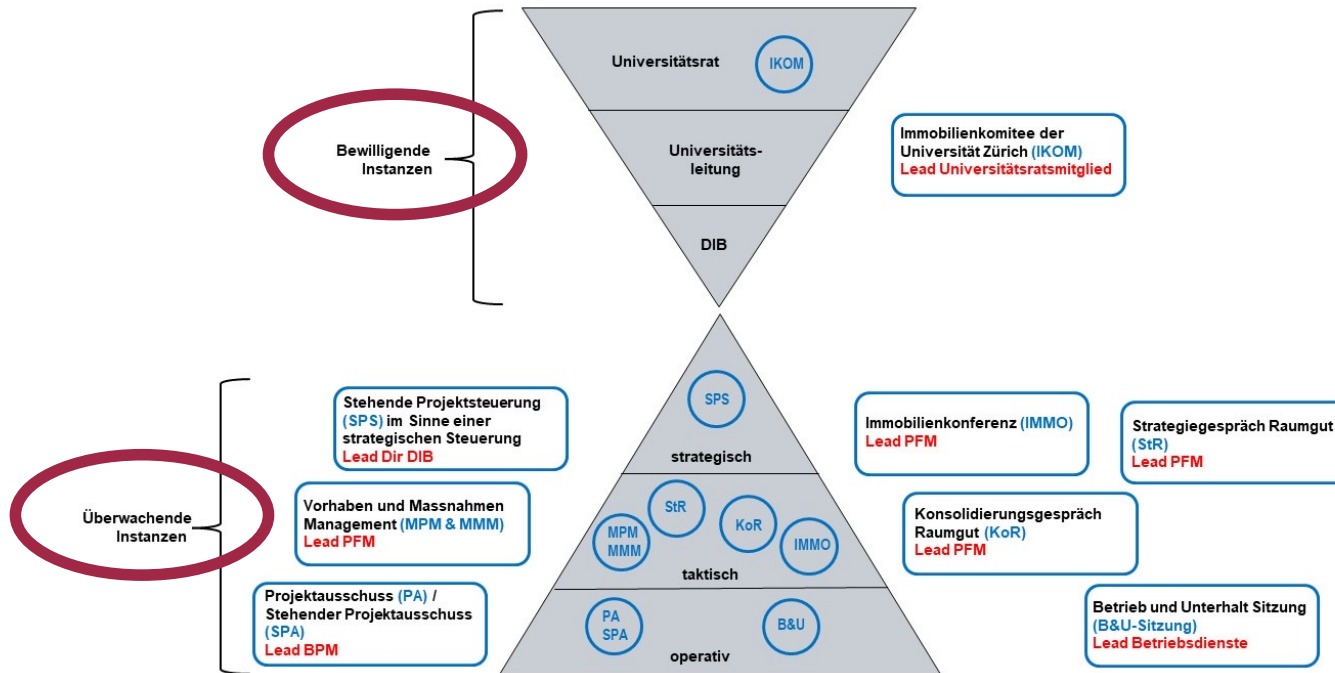
4. THEMENBEREICHE

Weitere mögliche Themenbereich → möglicherweise in einer Nachfolgestudie

- Steuerungsmechanismen zum Projektportfolio
- Steuerungsmechanismen zum Immobilien-Portfolio
- Zeitreihen (Verlauf Portfolio- und Projekt-Portfolio)

4. THEMENBEREICHE

Steuerungsmechanismen zum Projektportfolio



5. BENEFITS

Erwartete Erkenntnisse

- In der KB'CH ist das Thema der Organisation der Immobilienorganisationen seit Jahren ein Thema. Die unterschiedlichen Lösungen führen nicht zuletzt in einigen Kantonen zu politischen Fragestellungen und auch zu politischen Reaktionen.
→ **Antwort auf politische Fragen und Forderungen**
- Das Interesse an der Thematik ist auch ausserhalb vorhanden. So hat z.B. der BSA im Jahr 2020 die Dokumentation «Kantonsarchitekten – Aufgaben und Rollenbilder» erstellt, zu welchem gemäss dem Vorstand der KB'CH ein «Replik» nötig wäre. Das aktive Aufnehmen der Thematik seitens der KB'CH erfordert eine professionelle Auseinandersetzung mit dem Thema. Die notwendigen methodischen Kenntnisse/Erkenntnisse sind noch nicht vorhanden.
→ **Positionierung in der Branche als professionelle Bauherren/Eigentümer**

6. DISKUSSION

- Verständnisfragen?
- Haltungen?
- ...



7. WEITERES VORGEHEN

Evaluation gesicherter Datenquellen und Erhebungsmethoden

- Welche gesicherten Datenquellen bestehen bereits?
- Woher und wie können Daten systematisch bezogen werden?
- Welche Daten müssen selbst erhoben werden?
- Wie können diese Daten erhoben werden?

Evaluation einer Methodik zur systematischen Fortschreibung

- Entwicklung eines durchgängigen Datenkonzept
- Entwicklung eines aussagekräftigen Reportingkonzepts

7. WEITERES VORGEHEN

Termine / Abschluss

- Phase 1: Konzeption August-Oktober 2024
- Phase 2: Recherche November-Dezember 2024
- Phase 3: Umfrage Februar 2025
- Phase 4: Aufbereitung März-April 2025
- Abschluss: Mai 2025 (Jahreskonferenz 2025)