

An den Grossen Gemeinderat

Winterthur

Beantwortung der Interpellation betreffend transparente Investitionsplanung für städtische Bauprojekte, eingereicht von den Gemeinderäten/innen M. Nater (GLP), M. Bänninger (EVP), B. Zäch (SP), Z. Dähler (CVP/EDU), M. Gross (SVP) und R. Heuberger (FDP)

Am 2. Dezember 2019 reichten die Gemeinderäte Markus Nater (GLP), Michael Bänninger (EVP), Benedikt Zäch (SP), Zeno Dähler (CVP/EDU), Michael Gross (SVP) und Gemeinderätin Romana Heuberger (FDP) mit 52 Mitunterzeichnerinnen und Mitunterzeichnern folgende Interpellation ein:

«Im Amt für Städtebau steigt der Aufwand für die Planung und Begleitung von internen Bauprojekten stark an. Grund ist ein stark steigender Investitionsbedarf bei Schulen und Altersheimen. Auch ist der Nachholbedarf für Sanierungen bei den ca. 500 städtischen Liegenschaften hoch.

In der Stadt Winterthur gibt es mehrere Bestellerdepartemente, welche bei der Ankündigung, Bestellung und Eingabe des zukünftigen Raumbedarfs bzw. bei der Eingabe von Projekten keine einheitlichen Prozesse haben. In der Stadt Zürich gibt es die Immobilien Stadt Zürich (IMMO), welche für die Eigentümerversammlung und Bewirtschaftung der ihr anvertrauten städtischen Bauten zuständig ist. Sie berät den Stadtrat und die Departemente in allen strategischen Fragen zur Ressource Raum.

Eine koordinierte und transparente Langfristplanung könnte den Ressourceneinsatz für die städtischen Liegenschaften optimieren und Möglichkeiten für strategische Entscheide liefern.

Dazu möchten wir dem Stadtrat folgende Fragen zu den städtischen Bauprojekten stellen:

- 1. Wie hoch war in den letzten 5 Jahren der Anteil der im Budget eingestellten Projekte bzw. Bauvolumen gegenüber den ausgeführten Projekten pro Bestellerdepartement bzw. gegenüber dem tatsächlichen Bauvolumen?*
- 2. Wie hoch war in den letzten 5 Jahren der Anteil der kurzfristigen Projekte, welche entweder durch den GGR verursacht wurden oder durch interne Besteller eingegangen sind?*
- 3. Könnte sich der Stadtrat ein ähnliches Modell wie die IMMO in Zürich oder entsprechende Prozesse in Winterthur vorstellen?*
- 4. Sind Bestrebungen bei Stadt Winterthur in Gange, einen einheitlichen Bestellerprozess für den Raumbedarf bzw. für Bauprojekte einzuführen? Wie kann der momentane Bestellerprozess verbessert werden?*
- 5. Gibt es für das öffentliche Bauvolumen eine rollende Investitionsplanung über alle Bestellerdepartemente mit einem Planungshorizont von 8 Jahren? Was spricht dafür und was dagegen?*
- 6. Welche Strategie verfolgt die Stadt Winterthur bei der Vergabe von externen Aufträgen für Bauherrenleistungen bzw. Studien?»*

Der Stadtrat erteilt folgende Antwort:

1. Vorbemerkung

Die Interpellation spricht im Rahmen des gesamtstädtischen Investitionsplanungs-Prozesses verschiedene Aspekte des Themas an. So sind zum Beispiel der Prozess für die Bestellung eines Raumbedarfs wie auch der Prozess für die Planung und Bauabwicklung des Raumbedarfs.

darfs im Investitionsplanungs-Prozess eingebettet. Sowohl der gesamstädtische Investitionsplanungs-Prozess als auch die dazugehörigen Prozesse werden derzeit koordiniert überarbeitet.

2. Legislaturprogramm

Im Legislaturprogramm 2018 bis 2022 möchte der Stadtrat beim Schwerpunkt «Koordination der Instrumente zur strategischen Steuerung» die strategischen Schwerpunkte und die Finanzplanung besser aufeinander abstimmen. Eine Massnahme ist eine bessere Verknüpfung von Strategieinstrumenten und Finanzplanung (F.11.26).

3. Investitionsplanung

Über die Investitionsplanung soll die Investitionstätigkeit der Stadt langfristig gesteuert und Planungssicherheit gewährleistet werden. In den vergangenen Jahren hat sich gezeigt, dass der aktuelle Investitionsplanungsprozess noch nicht in genügendem Masse eine Steuerung erlaubt. Auch die strategische Priorisierung muss noch verbessert werden.

Um dem Stadtrat die politisch-strategische Steuerung des Investitionsportfolios zu ermöglichen, ist der Investitionsplanungsprozess grundlegend zu überarbeiten. Dies umso mehr, als dass sich die Problematik mit dem in den kommenden Jahren deutlich steigenden Investitionsbedarf akzentuieren wird. Wie eine von der Konferenz der städtischen Finanzdirektorinnen und Finanzdirektoren in Auftrag gegebene Studie aufzeigt, reformieren derzeit viele Schweizer Städte aus denselben oder ähnlichen Gründen ihre Investitionsplanungsprozesse mit hoher Priorität. Der Handlungsbedarf ist ausgewiesen.

Die oben genannte Massnahme im Legislaturprogramm 2018 bis 2022 war ein wichtiger Auslöser für das Finanzamt und die Stadtkanzlei, die Konzeptionierung eines neuen Investitionsplanungsprozesses gemeinsam anzugehen. Es wurden die Prozesse diverser Kantone und Städte analysiert. Die oben erwähnte wissenschaftliche Studie zu den Investitionsplanungsprozessen verschiedener Schweizer Städte bestätigte die Erkenntnisse dieser Sondierungen in weiten Teilen.

3.1 Prozesskonzept

In der Zwischenzeit wurde ein Prozesskonzept erarbeitet. Es bezieht sich ausschliesslich auf die Investitionen des allgemeinen Verwaltungsvermögens. Der neue Investitionsplanungsprozess soll für das Budget 2022 zu Anwendung gelangen.

3.2 Prozessdimensionen

Der jährlich stattfindende verwaltungsinterne Investitionsplanungsprozess beinhaltet zwei Prozessdimensionen: Zum einen werden einzelne, neu beantragte Vorhaben in die Planung aufgenommen. Zum anderen wird das gesamte Projektportfolio auf die finanziellen Möglichkeiten und die zeitliche Realisierbarkeit abgestimmt. Das erwähnte Konzept strukturiert beide Dimensionen neu: Die Aufnahme neuer Vorhaben in die Gesamtplanung erfolgt neu in mehreren Schritten und zu definierten Zeitpunkten. Damit können die Aufnahmeentscheide auf einer besseren Informationsgrundlage gefällt werden und erhalten dadurch ein höheres Gewicht, was zu einer besseren Planungssicherheit für die betreffenden Verwaltungseinheiten führt.

Für die Steuerung des gesamten Investitionsvolumens wird die Aufgabenteilung zwischen Stadtrat und Verwaltung neu geregelt: Der Stadtrat konzentriert sich primär auf die Definition von Zielvorgaben auf einer zusammenfassenden Ebene und überträgt die konkrete Ausgestaltung einem verwaltungsinternen Fachgremium. Dieses priorisiert die einzelnen Vorhaben nach objektiven Gesichtspunkten und erarbeitet daraufhin ein realisierbares Investitionsprogramm, welches dem Stadtrat zum Beschluss vorgelegt wird.

3.3 Wirkung

Insgesamt wird die Investitionsplanung damit wirkungsvoller, weil Priorisierungsentscheide auf belastbaren Grundlagen gefällt werden. Die allgemeine Finanzlage, beschlossene Strategien

und die Ressourcen der internen Leistungserbringerinnen und Leistungserbringer (z.B. Amt für Städtebau) werden systematisch in das Verfahren miteinbezogen, womit die Investitionsplanung ihrer Rolle als gewichtiges politisches Steuerungsinstrument und als Stütze der finanziellen Resilienz¹ gerecht werden kann.

4. Planungs- und Bauprozesse

4.1 Stadt Zürich²

Im Gegensatz zur Stadt Winterthur sind die Immobilien (IMMO) der Stadt Zürich für die Vertretung der Eigentümerinnen und Eigentümer und Bewirtschaftung der ihr anvertrauten städtischen Bauten zuständig. Die IMMO bewirtschaften die ihr anvertrauten Immobilien des Verwaltungsvermögens. Das sind rund 1'800 Liegenschaften mit einem Versicherungswert von rund sieben Milliarden Franken. In acht Teilportfolios (Schulbauten, Gesundheitsbauten, Kulturbauten, Sportbauten, Sozialbauten, Verwaltungsbauten, Werkbauten, Sonderbauten) sind ähnliche Gebäudetypen zusammengefasst.

Im Rahmen der Vertretung der Eigentümerschaft gilt es für die IMMO sicherzustellen, dass die Liegenschaften ihren Zweck erfüllen können, also ihre Gebrauchstauglichkeit gewährleistet ist. Dafür erarbeitet die IMMO beispielsweise Entwicklungsszenarien für die einzelnen Portfolios. Im Weiteren ist sie für das Investitionsmanagement verantwortlich und definiert und begleitet Bauprojekte. Die IMMO berät die Departemente und den Stadtrat in allen strategischen Fragen zur Ressource Raum und arbeitet deshalb in diversen städtischen Entwicklungsprojekten mit. Die IMMO zeigt auf, welche Flächenreserven für die künftige Infrastruktur notwendig sind oder wo Synergie- und Optimierungspotenzial vorhanden ist. Diese Grundlagen unterstützen die Investitionsplanung und Entscheidungsfindung und ermöglichen es, die Raumkosten nachhaltig zu vermindern.

Für die IMMO arbeiten über 400 Angestellte. Sie kauft jährlich Bauleistungen von 300 Millionen Franken ein und stattet rund 7'000 Büroarbeitsplätze, 3'000 Schulräume und über 3'000 weitere Zusatzräume aus.

Nicht in den Zuständigkeitsbereich der IMMO fallen Liegenschaften wie Wohnbauten, Geschäftsräume, Restaurants, Kioske und Parkhäuser. Diese werden durch die Liegenschaften Stadt Zürich bewirtschaftet.

4.2 Stadt Winterthur

2011 wurde das im April 2005 gestartete Teilprojekt «Zentrales Immobilienmanagement» (ZIM) der «Haushaltsanierung 2007» (HS07) abgeschlossen. Darin wurde die Bewirtschaftung der städtischen Liegenschaften neu organisiert. Im Immobilienhandbuch werden seitdem die Grundsätze und Richtlinien für das städtische Immobilienmanagement zusammengefasst. Kernstück des Handbuches bilden die Rollenmodelle. Die Rollenmodelle sind die grundsätzliche Festlegung, welche Organisationseinheiten für welche Liegenschaften welche Leistungen erbringen («Wer macht wo was»).

Rollen

Es werden die drei Rollen Eigentümerschaft, Betreibende und Nutzende unterschieden. Während die Eigentümerschaften die Verantwortung für die Nutzung, die Bewirtschaftung und die langfristige Planung der Liegenschaft tragen, erbringen Betreibende sämtliche Leistungen des kaufmännischen, infrastrukturellen und technischen Gebäudemanagements. Die Nutzenden sind für die optimale Nutzung der Liegenschaft besorgt, planen und optimieren ihre langfristigen Raumbedürfnisse.

¹ Widerstandsfähigkeit, Krisenfestigkeit

² <https://www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/immobilien-bewirtschaftung/immo.html>

Rollenmodelle

Eigentümerschaft, Betreibende und Nutzende sind getrennte Rollen, die mit unterschiedlichen Interessenslagen und unterschiedlichen Sichtweisen auf die Immobilie verbunden sind. Die Rollen an sich sagen noch nichts darüber aus, wer, das heisst welche Organisationseinheiten und Fachstellen, diese Rollen konkret wahrnehmen. Diese Zuordnung ist in den drei untenstehenden Modellen dargestellt. Das Spektrum reicht hierbei vom Mieterschaft-Vermieterschafts-Modell, bei dem die Rollen Eigentümerschaft, Betreibende und Nutzende getrennt und auf unterschiedliche Organisationseinheiten verteilt werden, bis zum Eigentümerschafts-Modell, in welchem sämtliche Rollen durch ein einziges Departement wahrgenommen werden. Die Leistungen und Aufgabenbereiche sind im linken Teil der Abbildung stichwortartig umschrieben.

Rolle/Aufgaben	Liegenschaften A Mieterschaft-Vermieterschafts-Modell	Liegenschaften B Mischmodell	Liegenschaften C Eigentümerschafts-Modell
Eigentümerschaft	Stadtrat	Stadtrat	Stadtrat
Verantwortung Eigentümerschaft			
Immobilienkoordination	Stadtrat*	Stadtrat*	Stadtrat*
Betreibende			
Kaufmännisches Gebäudemanagement			
Infrastrukturelles Gebäudemanagement			
Technisches Gebäudemanagement			
Bauprojektmanagement			
Nutzende			
	z.B. Liegenschaften Finanzvermögen	z.B. Schulbauten, Museen	z.B. Werkhöfe, Zivilschutzanlagen

Abbildung: Rollenmodell Stadt Winterthur (Quelle Immobilienhandbuch Bereich Immobilien)

- Leistungen Bereich Immobilien
- Leistungen Amt für Städtebau
- Früher: Aufgaben Lenkungsausschuss Immobilienmanagement (*Evtl. Unterstützung durch Strategiegruppe Immobilien und Grundstücke)
- Aufgaben Departemente

Portfoliogliederung

Die beschriebenen Rollenmodelle bedingen eine Unterteilung der städtischen Liegenschaften in die Kategorien A, B und C. Diese unterscheiden sich aufgrund ihrer spezifischen Anforderungen bezüglich Steuerung und Bewirtschaftung: A-Liegenschaften erfordern kein spezifisches Know-how von Nutzenden hinsichtlich des Betriebs und der Haustechnik (Beispiel Verwaltungsbauten). B-Liegenschaften stellen besondere spezifische und/oder technische Anforderungen an den Gebäudebetrieb für die Nutzenden (Beispiel Schulhäuser). Bei den C-Liegenschaften handelt es sich um ausgeprägte Betriebsliegenschaften mit sehr spezifischen Anforderungen der Nutzenden (Beispiel Friedhof).

Die untenstehende Tabelle gibt einen Überblick der Portfoliogliederung nach Liegenschaftsgruppen, unterteilt nach Departementen.

Departement	Liegenschaften A (Mieterschaft-Vermieterschafts-Modell)	Liegenschaften B (Mischmodell)	Liegenschaften C (Eigentümerschafts-Modell)
1 Kulturelles und Dienste		Kulturelle Freizeitanlagen, Alte Kaserne, Quartierzentren, Spielplätze, Theater, städtische Museen	
2 Finanzen	Angemietete Objekte (z.B. Superblock), Verwaltungsbauten Departement Finanzen, Krippen, Campingplatz, Alterswohnungen, Wohnhäuser, Gatterhütte, Liegenschaften Finanzvermögen, Landwirtschaftsbauten		
3 Bau			Werkhöfe, Reviere, Abfallsammelstellen, Toiletten
4 Sicherheit und Umwelt			Verkehrsgarten, Parkgaragen, Parkhäuser, Feuerwehrgebäude, Polizeigebäude, Zivilschutzanlagen
5 Schule und Sport		Schulhäuser, Turnhallen, Kindergärten, Horte, Sportbauten, Jugendheime	
6 Soziales		Alterszentren	
7 Technische Betriebe			Versorgungsbauten, Verwaltungsgebäude Stadtwerk, Verkehrsbauten Stadtbus, Bauten, Hütten und Anlagen Stadtgrün

Tabelle: Gliederung Immobilienportfolio (Quelle: Immobilienhandbuch Bereich Immobilien)

Die Stadt Winterthur besitzt Liegenschaften im Wert von mehr als zwei Milliarden Franken. Zu den Hauptaufgaben des Bereiches Immobilien gehört es, diese Liegenschaften zu bewirtschaften, bei Bedarf zu verkaufen oder neue dazuzukaufen – zum Beispiel Gewerbe-, Wohnliegenschaften, Landparzellen und landwirtschaftliche Betriebe. Dabei gilt es, die verschiedenen Bedürfnisse und Anliegen der Politik, der Stadtverwaltung sowie privater Unternehmungen und Interessenvertretungen zu berücksichtigen.

4.3 Vergleich Stadt Zürich und Stadt Winterthur

Wie oben dargelegt unterscheidet sich das Modell der Eigentümerschaft-Vertretung der Stadt Zürich massgeblich vom Rollenmodell der Stadt Winterthur.

Der Stadtrat hat das Immobilienhandbuch am 2. November 2011 genehmigt (SR.08.776-7). Er hat sich damals für drei pragmatische Rollenmodelle entschieden und die bestehende Organisation nur so weit verändert, als dies aus damaliger Sicht sinnvoll war. Insbesondere hat er damals bewusst auf eine radikale Zentralisierung (Modell Eigentümerschaft-Vertretung) von Immobilienleistungen verzichtet.

- So hat er die primäre Zuständigkeit für Liegenschaften mit spezifischen Anforderungen bei den Departementen belassen (Eigentümerschafts-Modell, Liegenschaften C).
- Bei Liegenschaften mit ausgeprägtem betrieblichem Charakter oder Liegenschaften deren Leistung eng an eine bestimmte Liegenschaft gekoppelt ist und die Budgetverantwortung bei der entsprechenden Produktgruppen Einheit liegt (Museen) sind dem Mischmodell (Liegen-

schaften B) zugeordnet. Häufig gehen diese Fälle einher mit einer engen Verbindung zwischen Nutzenden und Eigentümerschaft (Schulhäuser). Bei diesen Liegenschaften müssen die Nutzenden über vertiefte fachliche Kompetenzen und entsprechende Ressourcen für Eigenleistungen in Betrieb und Unterhalt verfügen.

Der Bereich Immobilien Stadt Winterthur lässt sich somit nicht mit den Immobilien Stadt Zürich vergleichen. Am ehesten entspricht der Bereich Immobilien der Stadt Winterthur der Abteilung Liegenschaften der Stadt Zürich, welche für die Liegenschaften wie Wohnbauten, Geschäftsräume, Restaurants, Kioske und Parkhäuser zuständig ist.

Ein wesentlicher Nachteil der Organisation der Stadt Winterthur ist, dass das Amt für Städtebau bei der Entwicklung und Bewirtschaftung der Immobilien mit vielen, unterschiedlich aufgestellten Eigentümerschafts-Vertretungen zu tun hat und nicht eine Ansprechpartnerin respektive einen Ansprechpartner hat. Mit gemeinsam erarbeiteten Prozessen, worin die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten geregelt werden, wird versucht, diesen Nachteil zu minimieren.

Die vorliegende Interpellation hat grundsätzlich diesen organisatorischen Nachteil des Rollenmodells der Stadt Winterthur im Fokus. Die folgenden Ausführungen basieren auf den Erkenntnissen einer vergleichenden Analyse der Prozessgestaltung für Hochbauvorhaben und der spezifischen Projektdurchlaufzeiten von 21 Schulbauten in den Städten Zürich, Winterthur (Neuhegi, Zinzikon, Dättlau, Wallrüti) und Bern sowie den Kantonen Zürich und Basel-Stadt im Auftrag der Stadt Zürich vom 3. Dezember 2019.

5. Prozessgestaltung für Hochbauvorhaben³

5.1 Projektdurchlaufzeiten

Ein Hochbauprojekt durchläuft von der Zeit des Raumbedürfnisses bis zur Inbetriebnahme vier Phasen. Vom Raumbedürfnis bis zur definitiven Bestellung die Phase der *Nachfrageevaluation*. Von der definitiven Bestellung bis zum Projektierungskredit die Phase *Studien/Planung*. Vom Projektierungskredit bis zum Ausführungskredit die Phase *Projektierung* und vom Ausführungskredit bis zur Inbetriebnahme die Phase *Bau*.

Der gesamte Planungs- und Bauprozess einer Schulbaute dauert gemäss Analyse im Durchschnitt fast zehn Jahre. Die Stadt Winterthur liegt mit knapp elf Jahren über diesem Durchschnitt. Während die Stadt Winterthur bei den Umsetzungsphasen «Projektierung und Bau» sehr gut abschneidet, schneidet sie bei den vorherigen Phasen deutlich schlechter ab als die Vergleichsverwaltungen.

	Phase 0 Nachfrage- evaluation	Phase 1 Studien/Pla- nung	Phase 2 Projektierung bis Objekt- kredit	Phase 2 Projektierung (bis allfällige Volksabstim- mung)	Phase 3 Bau	Projektdurch- laufzeit Total
Winterthur	3.01	3.10	1.48	1.65	3.16	10.92*
Ø Alle Ver- gleichsver- waltungen	2.80	1.51	2.37	2.48	3.13	9.92*

* Für das Total wurde die Phase 2 Projektierung (bis allfällige Volksabstimmung) berücksichtigt.

Tabelle: Projektdurchlaufzeiten entlang der Vergleichsphasen (Jahre)

Dieses Ergebnis bestätigt grundsätzlich, dass die Abstimmungsprozesse in der Stadt Winterthur innerhalb des ersten Teils des Planungs- und Bauprozesses rund eineinhalb Jahre länger dauern als der Durchschnitt aller Vergleichsverwaltungen. Es kann angenommen werden,

³ Eine vergleichende Analyse der Prozessgestaltung für Hochbauvorhaben und der spezifischen Projektdurchlaufzeiten von 21 Schulbauten in den Städten Zürich, Winterthur und Bern sowie den Kantonen Zürich und Basel-Stadt im Auftrag der Stadt Zürich vom 3.12.2019.

dass dieses Ergebnis nicht nur auf die Schulbauten zutrifft, sondern tendenziell für alle städtischen Hochbauprojekte der Stadt Winterthur gilt. Die Vermutung liegt nahe, dass die Ursache für diesen längeren Abstimmungsprozess auch im aufwändigeren Rollenmodell der Stadt liegt. Gemäss Analyse wäre es aber zu kurz gegriffen, nur das Rollenmodell der Stadt für die längeren Abstimmungsprozesse verantwortlich zu machen.

5.2 Faktoren für den Abstimmungsprozess

Die Verfasser der Analyse zählen verschiedene Gründe auf, welche dafür verantwortlich sind, dass Bauprojekte rasch abgewickelt werden können.

Besteht bei einem Bauvorhaben bereits ein *politisches Bekenntnis* für eine übergeordnete Entwicklung, so verringert sich der Aufwand beim Abstimmungsprozess. Solche übergeordneten Entwicklungen sind zum Beispiel Arealentwicklungen, Immobilienstrategien, bauliche Masterpläne, Rahmenkredite, Massnahmen im Rahmen von Legislatorschwerpunkten, Vorhabenplanungen und Konzepte. Bei Bauvorhaben, die auf solchen übergeordneten Entwicklungen basieren, sollte auch die grundsätzliche finanzielle Tragfähigkeit soweit bekannt sein, dass sie nicht korrigiert bzw. neu verhandelt werden muss. Die Höhe der *geplanten Investitionen* entspricht somit auch grundsätzlich den politischen Erwartungen.

Es gibt übergeordnete Gremien, Strukturen oder Prozesse, die sicherstellen, dass *relevante Umweltbedingungen* bekannt sind und nicht von Bauvorhaben zu Bauvorhaben neu erfasst, diskutiert und weiterverbreitet werden müssen. Solche relevanten Informationen sind zum Beispiel Ergebnisse von Planungsprozessen wie die Entwicklungsperspektive «Winterthur 2040», Angebotsstrategien, Kenntnisse über die Wohnbauaktivitäten, die Entwicklung von Zahlen von Schülerinnen und Schülern (SuS) oder die Übersicht über die bestehenden Raumkapazitäten und vorhandenen Potenziale.

Departemente mit wiederkehrenden bzw. komplexen Raumbedürfnissen verfügen über *professionelle Strukturen*, so dass Raumbedürfnisse weitsichtig, vollständig und abschliessend kommuniziert werden können. So verfügen unter anderem das Departement Schule und Sport über eine spezialisierte Abteilung Schulbauten oder das Departement Soziales über die Abteilung Immobilien Portfoliomanagement bei Alter und Pflege. *Raumbestellungen* aus den Departementen beim Amt für Städtebau folgen zudem einem formalisierten Vorgang. Die Bestellungen sollten vollständig und verbindlich definiert sein, zum Beispiel mit Raumprogrammen oder Betriebskonzepten.

Bevor ein Auftrag erteilt wird, ist sichergestellt, dass planungs- und baurechtliche Grundlagen und entwicklungspolitische Vorgaben *sorgfältig abgeklärt* wurden. Dazu gehören zum Beispiel die Vorgaben der Richtplanung, der Bau- und Zonenordnung (BZO), Dienstbarkeiten eines Grundstückes und Diskussionen mit dem Amt für Städtebau darüber, ob bzw. wo überhaupt Raumbedürfnisse befriedigt werden können.

Im Rahmen eines *professionellen Planungs- und Baumanagements* sind Strukturen und Prozesse definiert, welche den Einbezug relevanter Anspruchsgruppen sicherstellen. Dazu gehören zum Beispiel Quartiervertretungen, Anwohnerinnen und Anwohner, aber auch Stellen in der Verwaltung, wie Stadtgrün, Denkmalpflege oder die Fachstelle Energie.

Notwendige Projektaktivitäten werden fortgeführt und nicht unterbrochen, bis Ausgaben politisch genehmigt werden. Das *parallele Führen* von eigentlich seriellen Prozessabschnitten wurde bei verschiedenen Bauvorhaben in Winterthur schon angewendet. So wurde zum Beispiel parallel zur Kreditgenehmigung beim Schulhaus Neuhegi das Vorhaben weiter projektiert, so dass parallel dazu das Baugesuch eingereicht werden konnte.

Förderlich für eine rasche Abwicklung eines Bauprozesses sind auch *stabile gesellschaftliche Vorstellungen*. So minimieren stabile gesellschaftliche Vorstellungen und Erwartungen zum Beispiel bezüglich Schule oder Altersvorsorge die Wahrscheinlichkeit für Projektänderungen und damit verbundener Wiederholungen abgeschlossener Projektaktivitäten.

5.3 Was kann zur Beschleunigung von Bauprozessen beitragen?

Die Verfasser der Analyse formulieren Empfehlungen, die zur Beschleunigung der Projektdurchlaufzeiten führen.

Globalisierung der Investitionen: Würde man die Investitionen mit einem vorab verabschiedeten Rahmenkredit für Bauten zum Beispiel im Bildungsbereich «globalisieren», könnte man die Feinverteilung unter den einzelnen Schulhäusern der politischen Auseinandersetzung zwischen Exekutive und Legislative bzw. zwischen unterschiedlichen politischen Lagern innerhalb der Legislative entziehen. Die Verabschiedung von Rahmenkrediten im Bildungsbereich würde zudem die Koordinationstätigkeit bzw. Koordinationsaufwand der Verwaltung substanziell reduzieren und die Durchlaufzeiten der Planungsphase potenziell verkürzen. Das Gemeindegesetz ermöglicht bei einem Programm tatsächlich einen Verpflichtungskredit als Rahmenkredit für die gesamten Ausgaben und als Objektkredite für die Ausgaben der einzelnen Teile des Programmes zu beschliessen (§ 106 Gemeindegesetz).⁴ Damit verbunden ist jedoch, dass dem Gemeindevorstand (Stadtrat) relativ grosse Entscheidungsmacht eingeräumt wird. Deshalb muss im Rahmenkredit die Delegation klar umschrieben und der Gestaltungsspielraum für die einzelnen Vorhaben überschaubar sein.⁵ Aufgrund der Vorgabe, dass der Gestaltungsspielraum für die einzelnen Vorhaben überschaubar sein muss, erscheint es sehr zweifelhaft, ob ein Rahmenkredit für Bauten im Bildungsbericht rechtlich möglich ist.

Umstrukturierung der Finanzkompetenzen: Würde man auf die Durchführung einer Volksabstimmung bei einem verabschiedeten Verpflichtungskredit verzichten und die Allokation der öffentlichen Mittel einem fakultativen Referendum unterwerfen, liessen sich Effizienzgewinne für Bauvorhaben im Allgemeinen erzielen, ohne dass die gesellschaftliche Legitimität der Bauten allzu stark eingeschränkt würde. Mit der laufenden Revision der Gemeindeordnung ist geplant, die Finanzkompetenzen zu erhöhen, so zum Beispiel für Kredite, die an der Urne zu bewilligen sind von fünf Millionen Franken auf neu acht Millionen Franken.

Kanalisation der politischen Mitsprache und Information: Mit einer frühen, formalisierten Einbindung der Kreisschulbehörden, der Schulpflege und der gemeinderätlichen Mitsprache und Information des Grossen Gemeinderates im eigentlichen «Verwaltungsprozess» und vor der Diskussion eines Projektierungs- oder eines Objektkredites könnte man vier positive Effekte erzielen: Finanzseite und Leistungsseite früh verknüpfen, die eher zufälligen Versuche der Einflussnahmen und Kontrolle kanalisieren, relevante Akteure frühzeitig koordinieren und redundante Diskussionen vermeiden. Der Stadtrat praktiziert dieses Vorgehen. So werden die für Raumbedürfnisse relevanten Strategien in den Sachkommissionen des Grossen Gemeinderates vorgestellt, diskutiert und die Anliegen der Kommission aufgenommen. Grössere Bauvorhaben werden ebenfalls in der Regel vorgängig in den Kommissionen diskutiert und für den Stadtrat sind letztlich auch Anträge für Projektierungskredite ein gutes Instrument, um mit der Sachkommission und dem Grossen Gemeinderat über das Raumbedürfnis und das geplante Vorgehen grundsätzlich zu diskutieren.

Verbesserung der Nachfrageprognose: Das Problem-Cluster im Bereich der Nachfrageprognose besteht aus drei Komponenten: ungenaue Prognosen zum Beispiel der zu erwartenden SuS-Zahlen, steigende Anforderungen an die zu erstellenden Bauten durch erhöhte bezie-

⁴ Gemeindegesetz vom 20. April 2015 (GG; LS 131.1)

⁵ Gemeindeamt Kanton Zürich, Handbuch über den Finanzhaushalt der Zürcher Gemeinden, 05 Kreditrecht, Seite 9, Version vom 1. Januar 2019

hungsweise steigende gesellschaftliche Zielvorstellungen (z.B. Schulkonzepte, Energie, Digitalisierung etc.) sowie zersplitterte Informationsgrundlagen. Jede Komponente verursacht für sich und im Zusammenspiel mit den anderen Ungenauigkeiten in Bezug auf die Prognose der Nachfrage zum Beispiel nach Bildungsbauten. Die Ungenauigkeit besteht in einer unterschätzten, überschätzten und/oder inhaltlich nicht korrekt eingeschätzten Nachfrage. Ebenso wie das Problem-Cluster besteht die diesbezügliche Empfehlung aus drei Komponenten:

- a) Verbesserung der quantitativen Nachfrageprognose durch a1) eine engere Koordination mit städtebaulichen Aktivitäten, a2) eine Differenzierung der Prognosemodelle (mehr Einflussfaktoren), und a3) eine Stabilisierung der Einflussfaktoren (z.B. Schulkonzepte, Flächenbedarf etc.).
- b) Verbesserung der qualitativen Nachfrageprognose durch eine Stabilisierung der steigenden Anforderungen an Bauten durch eine Erweiterung der Vorgaben in den Standards und Richtlinien.
- c) Verbesserung der Koordination verfügbarer Prognoseinformationen durch eine Bündelung der relevanten Planungsgrundlagen durch ein System und/oder Koordinationsorgan.

Reaktionsfähigkeit des Immobilienangebots erhöhen: Längere Projektdurchlaufzeiten können nebst unklaren respektive steigenden Anforderungen seitens der Nutzerinnen und Nutzer auch das Resultat einer eingeschränkten Fähigkeit des Angebots sein, flexibel beziehungsweise rasch darauf zu reagieren. Die Reaktionsfähigkeit des Immobilienangebots könnte mittels drei unterschiedlicher Ansätze weiter verbessert werden:

- a) Eine Quartieranalyse, -planung und -entwicklung auf Basis der BZO resp. der Entwicklungsperspektive «Winterthur 2040», die sicherstellt, dass gesellschaftliche Entwicklungen frühzeitig erkannt werden;
- b) Eine vorausschauende, strategische Sicherung von Grundstücken, die den Handlungsspielraum der öffentlichen Hand ex ante definiert;
- c) und eine Angebotsstrategie nach „«Bedarf+» und nicht durch die Abdeckung eines «Punktbedarfs», die Ungenauigkeiten in der Prognose nicht mehr auffangen kann und Folgeprojekte auslösen muss.

Kategorisierung bzw. Priorisierung von Bauvorhaben: ein Kategorisierungssystem für anstehende Projekte, das vorhandene Ressourcen und Kapazitäten der Verwaltung insbesondere des Amts für Städtebau priorisiert, würde die Bearbeitung von Projekten, die als dringlich eingestuft werden, beschleunigen. Solch ein System führt ohne weitere Massnahmen im Ergebnis allerdings tendenziell dazu, dass die Projektdurchlaufzeiten kleinerer und/oder weniger dringender Bauvorhaben erhöht wird. Ein Abgleich der geplanten Vorhaben mit den Ressourcen des Amts für Städtebau und ein darauf abgestützter Priorisierungsmechanismus ist im Konzept des neuen Investitionsplanungsprozesses vorgesehen

Linderung des Fachkräftemangels (z.B. von Planerinnen und Planern): Dieses Problem-Cluster hat seinen Ursprung im Markt bzw. in den allgemeinen gesellschaftlichen Entwicklungen hinsichtlich anzustrebender Ausbildungen und Professionen. Die Möglichkeiten, in diesem Zusammenhang Empfehlungen zur Verbesserung der Situation aufzustellen, sind deshalb beschränkt. Eine Möglichkeit könnte darin bestehen, wesentliche «Produktionsfaktoren» durch Insourcing sicherzustellen, das heisst durch eine verwaltungsinterne Aus- und Weiterbildung notwendiger Fachkräfte. Eine andere Möglichkeit bestünde darin, die Bearbeitung eines öffentlichen Auftrages für Fachkräfte gewinnbringender zu gestalten, zum Beispiel nicht unbedingt die günstigste Anbieterin respektive den günstigsten Anbieter von gesuchten Leistungen auszuwählen.

Reduktion von Baueinsprachen: Projektverzögerungen durch Baueinsprachen sind bekannt. Ist ein Bauvorhaben gegeben und wurden Interessensverletzungen durch betroffene Dritte geltend gemacht, lässt sich die Wahrscheinlichkeit von Rekursen nur durch Einschränkungen der recht-

lichen Einsprachemöglichkeiten der Einwohnerinnen und Einwohner reduzieren. Einschränkungen der Einsprachemöglichkeiten sind auf Gemeindeebene nicht möglich, da das Planen und Bauen kantonal geregelt ist.

Zu den einzelnen Fragen:

Zur Frage 1:

«Wie hoch war in den letzten 5 Jahren der Anteil der im Budget eingestellten Projekte bzw. Bauvolumen gegenüber den ausgeführten Projekten pro Bestellerdepartement bzw. gegenüber dem tatsächlichen Bauvolumen?»

Auf Nachfrage des Departementes Bau hat die Bau- und Betriebskommission (BBK) am 13. Januar 2020 konkretisiert, dass unter Bauprojekten ausschliesslich die städtischen Hochbauprojekte des Verwaltungsvermögens gemeint sind und es sich bei der Frage 1 um den Realisierungsgrad handelt.

<i>Departement</i>	<i>Budget 2015</i>	<i>Rechnung 2015</i>	<i>Realisierungsgrad</i>
Kulturelles und Dienste	4'014'014.00	3'161'241.96	79 %
Finanzen	1'528'500.00	898'941.00	59 %
Bau	790'000.00	-577'213.20	-73 %
Sicherheit und Umwelt	1'400'000.00	738'381.14	53 %
Schule und Sport	27'783'000.00	30'678'412.12	110 %
Soziales	16'971'239.00	7'783'205.68	46 %
Technische Betriebe	18'045'405.00	3'664'487.67	20 %
Behörden und Stadtkanzlei	0.00	28'120.75	k.A.
Total	70'532'158.00	46'375'577.12	66 %

<i>Departement</i>	<i>Budget 2016</i>	<i>Rechnung 2016</i>	<i>Realisierungsgrad</i>
Kulturelles und Dienste	3'342'250.00	2'756'980.23	82 %
Finanzen	1'224'500.00	597'235.12	49 %
Bau	1'150'000.00	1'048'931.75	91 %
Sicherheit und Umwelt	1'600'000.00	866'627.80	54 %
Schule und Sport	38'104'000.00	33'068'422.09	87 %
Soziales	7'165'000.00	7'901'041.05	110 %
Technische Betriebe	20'839'295.00	14'706'218.62	71 %
Behörden und Stadtkanzlei	710'000.00	40'127.10	6 %
Total	74'135'045.00	60'985'583.76	82 %

<i>Departement</i>	<i>Budget 2017</i>	<i>Rechnung 2017</i>	<i>Realisierungsgrad</i>
Kulturelles und Dienste	2'789'500.00	967'265.14	35 %
Finanzen	1'582'000.00	1'349'182.38	85 %
Bau	5'530'000.00	4'612'098.75	83 %
Sicherheit und Umwelt	2'500'000.00	1'551'560.85	62 %
Schule und Sport	33'431'000.00	26'879'863.42	80 %
Soziales	3'235'000.00	3'007'774.02	93 %
Technische Betriebe	15'552'690.00	9'287'549.56	60 %
Behörden und Stadtkanzlei	1'900'000.00	1'300.00	0 %
Total	66'520'190.00	47'656'594.12	72 %

<i>Departement</i>	<i>Budget 2018</i>	<i>Rechnung 2018</i>	<i>Realisierungsgrad</i>
Kulturelles und Dienste	1'241'000.00	1'297'144.93	104 %
Finanzen	1'370'000.00	10'723'596.52	783 %
Bau	4'010'000.00	2'671'319.47	67 %
Sicherheit und Umwelt	3'860'000.00	2'909'379.45	75 %
Schule und Sport	46'492'000.00	43'648'410.19	94 %
Soziales	4'330'000.00	1'130'908.75	26 %

Technische Betriebe	11'752'490.00	4'670'566.80	40 %
Behörden und Stadtkanzlei	1'764'000.00	2'445.00	0 %
Total	74'819'490.00	67'053'771.11	90 %

Departement	Budget 2019	Rechnung 2019	Realisierungsgrad
Kulturelles und Dienste	2'616'220.00	1'833'337.59	70 %
Finanzen	1'050'000.00	452'226.75	43 %
Bau	2'820'000.00	816'748.33	29 %
Sicherheit und Umwelt	17'562'000.00	10'062'219.68	57 %
Schule und Sport	41'429'000.00	27'292'317.90	66 %
Soziales	3'220'000.00	754'836.80	23 %
Technische Betriebe	8'040'050.00	4'620'177.28	57 %
Behörden und Stadtkanzlei	250'000.00	0.00	0 %
Total	76'987'270.00	45'831'864.33	60 %

Tabelle: Auswertung Wertart 5040 Hochbauten (Quelle: Finanzamt)

Der Realisierungsgrad schwankte in den letzten fünf Jahren von 90 % (2018) bis 60 % (2019). Lässt man die beiden Extreme weg, liegt die Realisierungsquote zwischen 66 % und 82 %. Die Schwankungen können mit Verschiebungen von grösseren Projekten oder der generellen Ungenauigkeit der Budgetierung resp. Planung erklärt werden. Der Stadtrat strebt einen Realisierungsgrad von > 70 % im jeweiligen Rechnungsjahr an und ist überzeugt, dass mit der Umsetzung des neuen Prozesskonzeptes für die Investitionsplanung, welches für das Budget 2022 zur Anwendung gelangen wird, dies auch erreicht werden kann. Neben der Verbesserung des Prozesses der Investitionsplanung müssen aber auch entsprechende Kapazitäten in der Verwaltung für Planungs- und Bauprozesse vorhanden sein, um dieses Ziel zu erreichen.

Zur Frage 2:

«Wie hoch war in den letzten 5 Jahren der Anteil der kurzfristigen Projekte, welche entweder durch den GGR verursacht wurden oder durch interne Besteller eingegangen sind? »

Planung und Budgetierung haben sich in den letzten Jahren stark verbessert. Bei kurzfristigen Projekten, die nicht budgetiert sind, handelt es sich in der Regel um dringende Unterhaltmassnahmen. Diese werden, wenn sie nicht über die Erfolgsrechnung finanziert werden, als gebundene Ausgaben durch den Stadtrat beschlossen. Auch gebundene Ausgaben müssen grundsätzlich budgetiert werden. Seit 1. Januar 2019 werden die Beschlüsse des Stadtrates zu gebundenen Ausgaben im Internet veröffentlicht und am 1. Mai 2020 trat die neue Finanzhaushaltsverordnung (FHV) in Kraft und gebundene Ausgaben über einmalig Fr. 1 Million werden zusätzlich mit Rechtsmittelbelehrung amtlich publiziert.

Bis Ende 2018 bestand die Regelung nach Art. 58 Abs 1 lit. b FHV, dass der Stadtrat die Öffentlichkeit mit einer Medienmitteilung über die Bewilligung nicht budgetierter gebundener Ausgaben über 200'000 Franken informiert und in bedeutsameren Fällen hat der Stadtrat zusätzlich die zuständige Kommission des Grossen Gemeinderates mit weitergehenden Angaben informiert.

Eine grobe Recherche des Departementes Bau über die städtische Geschäftskontrolle (IGEKO) hat bei den städtischen Hochbauten im Verwaltungsvermögen in den letzten fünf Jahren folgende «kurzfristige Projekte» ergeben (gebundene Ausgaben, Verwaltungsvermögen):

2015

- Ausbildungszentrum Ohrbühl, Teilsanierung Flachdach für 160 000 Franken.

- Pavillonneubau beim Schulhaus Schachen. Im Budget waren Fr. 2,5 Millionen eingestellt. Neu wurde mit Kosten von Fr. 3,19 Millionen gerechnet (Differenz 6900 000 Franken). Die Öffentlichkeit wurde mit einer Medienmitteilung informiert.
- Die Sanierung des Tribünengebäudes Deutweg wurde nicht korrekt als gebundene Ausgabe budgetiert (Fr. 1,7 Millionen). Die Öffentlichkeit wurde mit einer Medienmitteilung informiert.
- Beim Schulhaus Talacker musste die Ölheizung ersetzt werden. Die Aufwendungen von 170 000 Franken waren nicht budgetiert.

Das ergibt einen Anteil von rund 5,9 % (2 720 000 Franken in Prozent der Rechnung 2015).

2016

- Für den Umzug des Friedensrichteramts ins Stadthaus wurden zulasten der Investitionsrechnung Fr. 78'000 als gebundene Ausgabe bewilligt.
- Für Sofortmassnahmen beim Theater Winterthur wurden Fr. 1,5 Millionen als gebundene Ausgaben bewilligt. Die Öffentlichkeit wurde mit einer Medienmitteilung und die BBK separat informiert.

Das ergibt einen Anteil von rund 2,6 % (1 578 000 Franken in Prozent der Rechnung 2016).

2017

- Für die Sanierung der Ruine Wülflingen wurden 1 973 500 Franken bewilligt. Im Budget waren 1 636 500 Franken eingestellt (Differenz 337 000 Franken). Die Öffentlichkeit wurde mit einer Medienmitteilung informiert.

Das ergibt einen Anteil von rund 0,7 % (337 000 Franken in Prozent der Rechnung 2017).

2018

- Für ein Containerprovisorium mit zwei Klassenzimmern beim Schulhaus Wiesenstrasse wurden Fr. 407'350 bewilligt. Die Ausgabe wurde im Rahmen der Medienmitteilung über die gebundenen Ausgaben 2018 kommuniziert.

Das ergibt einen Anteil von rund 0,6 % (407 350 Franken in Prozent der Rechnung 2018).

2019 (ab 1.1.2019 wurden die Beschlüsse zudem auf dem Internet der Stadt veröffentlicht)

- Für die Sanierung des Sporttrakts im Schulhaus Heiligberg wurden 1 960 000 Franken bewilligt (Differenz 275 000 Franken). Die Öffentlichkeit wurde mit einer Medienmitteilung informiert.
- Für den Umbau des Erdgeschosses beim Alterszentrum Rosental wurden 200 000 Franken bewilligt. Die Öffentlichkeit wurde mit einer Medienmitteilung informiert.
- Für die Sanierung und den Umbau des Altbaus Schulhaus Sennhof wurden 1 550 000 Franken bewilligt. Da Art. 58 Abs. 1 lit. b (FHV) noch in Kraft war und im Budget Fr. 1 Million (Differenz 550 000 Franken) eingestellt waren, wurde die Öffentlichkeit mit einer Medienmitteilung informiert.
- Beim Schulhaus Wallrüti wurden für die Umsetzung der Massnahme zur Verbesserung der Tragsicherheit Klassentrakt 195 000 Franken bewilligt. Wegen des öffentlichen Interesses an dieser Massnahme wurde die Öffentlichkeit mit einer Medienmitteilung informiert.

Das ergibt einen Anteil von rund 2,7 % (1 220 000 Franken in Prozent der Rechnung 2019).

Die tiefen Anteile lassen den grundsätzlichen Schluss zu, dass die Stadt die Investitionen für die städtischen Hochbauprojekte transparent und zuverlässig budgetiert und der Handlungsbedarf für eine Verbesserung der systematischen Planung bei der mittel- bis langfristigen Investitionsplanung besteht.

Zur Frage 3:

«Könnte sich der Stadtrat ein ähnliches Modell wie die IMMO in Zürich oder entsprechende Prozesse in Winterthur vorstellen?»

Es ist in der Tat so, dass neben dem mittel- und längerfristigen Investitionsplanungsprozess auch dem Prozess der Bestellung durch die Departemente eine hohe Bedeutung zukommt. Der Stadtrat kann sich grundsätzlich ein ähnliches Modell wie die IMMO in Zürich auch für Winterthur vorstellen. Wie oben ausgeführt, hätte dies allerdings einen grossen Umbau der Verwaltung mit entsprechenden Kosten zur Folge. Dem Stadtrat fehlen die Grundlagen, um einen Entscheid von solcher Tragweite fällen zu können. Er prüft deshalb, das Anliegen in die Legislaturplanung 2022 bis 2026 aufzunehmen.

Zur Frage 4:

«Sind Bestrebungen bei Stadt Winterthur in Gange, einen einheitlichen Bestellerprozess für den Raumbedarf bzw. für Bauprojekte einzuführen? Wie kann der momentane Bestellerprozess verbessert werden?»

Am 20. Januar 2016 hat der Stadtrat die neue Wegleitung über das öffentliche Bauwesen der Stadt Winterthur (Management der städtischen Baudienstleistungen) erlassen und damit auch die Grundlage für einen einheitlichen Prozess für die Bestellungen von Raumbedürfnissen festgelegt. Die Wegleitung basiert auf dem bestehenden Rollenmodell der Stadt Winterthur und regelt die Zuständigkeiten von Bauherrschaft und Baufachorgan in der Projektorganisation und im Projektablauf und legt ihre Hauptaufgaben im Rahmen eines Bauvorhabens fest. Die Wegleitung stellt somit den Rahmen dar. Die konkreten Projektorganisationen werden dann gemeinsam bei jedem Einzelprojekt festgelegt. Departemente, welche über ein grosses Immobilienportfolio verfügen und bei denen strategische Entwicklungen anstehen, führen momentan Gespräche mit dem Amt für Städtebau über Verbesserungen beim Prozess für die Bestellungen der Raumbedürfnisse. Auch im Zusammenhang mit der Umsetzung des neuen Investitionsplanungsprozesses werden Präzisierungen zum Bestellprozess erwartet.

Zur Frage 5:

«Gibt es für das öffentliche Bauvolumen eine rollende Investitionsplanung über alle Bestellerdepartemente mit einem Planungshorizont von 8 Jahren? Was spricht dafür und was dagegen?»

Heute werden neu beantragte Vorhaben vom Stadtrat in den sogenannten 12-Jahres-Investitionsplan aufgenommen. Daraus ergeben sich dann jährliche Investitionsvolumina, zu deren Steuerung einzelne Vorhaben gestrichen oder verschoben werden. Um die strategischen Schwerpunkte und die Finanzplanung besser aufeinander abzustimmen (Massnahme F.11.26 Legislaturprogramm 2018 bis 2022) hat das Finanzamt ein neues verbessertes Prozesskonzept ausgearbeitet. Das Konzept soll für das Budget 2022 zur Anwendung gelangen und die Aussagekraft und Verbindlichkeit der mittel- bis langfristigen Planung massiv erhöhen und damit dem Stadtrat eine wirkungsvolle Priorisierung und Steuerung der Planung ermöglichen.

Zur Frage 6:

«Welche Strategie verfolgt die Stadt Winterthur bei der Vergabe von externen Aufträgen für Bauherrenleistungen bzw. Studien?»

Beim Neubau Schulhaus Wallrüti wurde die Leistung Bauherrschaft durch das Amt für Städtebau ausnahmsweise extern vergeben, weil die Ressourcen für die Führung und Begleitung beim Amt für Städtebau fehlten. In der Regel stellt das Amt für Städtebau die Vertretung der Bauherrschaft aber sicher und es besteht keine Strategie, diesen wichtigen Verantwortungsbereich extern zu vergeben und damit unter anderem auch einen erheblichen und komplexen Koordinationsaufwand zu generieren.

Bei Studien übernimmt das Amt für Städtebau keine Planungsleistungen. Dazu fehlen die Infrastruktur und die Ressourcen. Planungsaufträge zum Beispiel für Machbarkeitsstudien werden deshalb grundsätzlich mit entsprechenden Auswahlverfahren an externe Planungsbüros vergeben. Studien wie Standortevaluationen oder das Klären von Rahmenbedingungen führt das Amt für Städtebau hingegen in Zusammenarbeit mit den Departementen durch.

Die Berichterstattung im Grossen Gemeinderat ist der Vorsteherin des Departements Bau übertragen.

Vor dem Stadtrat

Der Stadtpräsident:

M. Künzle

Der Stadtschreiber:

A. Simon