



Aarau, 10. November 2014
GV 2014 - 2017 / 88

Bericht und Antrag an den Einwohnerrat

Anpassung der personellen Ressourcen für Hochbau-Projektleitungen

Sehr geehrte Frau Präsidentin
Sehr geehrte Damen und Herren

Am 22. Juni 2009 hatte der Einwohnerrat eine bisherige Aushilfsstelle (Pensum 100 %) auf vier Jahre befristet und eine zusätzliche Stelle (Pensum 100 %), ebenfalls auf vier Jahre befristet, für bauherrschaftsseitige Projektleitungen von Hochbau-Investitionen bewilligt. Weil trotz des vorhandenen Investitionsnachholbedarfs verschiedene Projekte aus unterschiedlichen Gründen Verzögerungen erlitten, wurde das bewilligte Stellenkontingent nicht voll ausgeschöpft, die Befristungen, unter Kenntnissgabe an den Einwohnerrat, indessen bis zum 30. Juni 2015 verlängert. Die befristet bewilligten 200 Stellenprozente für die Hochbau-Projektleitungen des Stadtbauamts laufen nun in naher Zukunft aus und es stellt sich die Frage nach dem notwendigen Stellenbedarf ab Mitte 2015. Dieser Bericht an den Einwohnerrat ist dieser Frage gewidmet. Er beantwortet sie unter Berücksichtigung des vom Einwohnerrat am 20. Oktober 2014 beratenen Politikplanes, des beschlossenen Investitionsbudgets 2015 und der Ziele und Vorgaben von "Stabilo 2".

1. Bisherige Entwicklung

1.1 Ressourcen

Im Jahr 2004 konnte die bauherrschaftsseitige Projektleitung im Stadtbauamt zunächst aus-hilfsweise mit einem Projektleiter (100 %) verstärkt werden, doch zeigte es sich, dass die Pro-jekte so zahlreich und anspruchsvoll sind, dass diese Massnahme für die weitere Zukunft nicht ausreichte. Aufgrund der sich abzeichnenden Vielzahl von Hochbauprojekten bewilligte der Einwohnerrat deshalb am 20. November 2006, gestützt auf die Botschaft des Stadtrats vom 16. Oktober 2006, eine zusätzliche Projektleiterstelle für die Produktgruppe 60 (Stadt-entwicklung/stadteigene Bauten). Die Stelle konnte auf den 1. Mai 2007 hin besetzt werden.

Am 22. Juni 2009 bewilligte dann der Einwohnerrat per **1. Januar 2010** folgende **bis Ende 2013 befristete Massnahmen**:

- die Verlängerung der Befristung der bisherigen Aushilfs-Stelle (Pensum 100 % Projekt-leiter/-in Hochbau);

- die Schaffung einer zusätzlichen Stelle (Pensum 100 % Projektleiter/-in Hochbau),
 - die Schaffung einer zusätzlichen Stelle (Pensum 33 % Sekretariat).
- Somit standen ab 1. Januar 2010 folgende personelle Ressourcen zur Verfügung (ohne Lernende/Praktikanten):

- Zentrale Dienste 573 %, davon 33 % befristet bis Ende 2013,
- **Projektleitungen Hochbau 400 %**, davon 200 % befristet bis Ende 2013.

Am 1. Juli 2010 erfolgte eine organisatorische Anpassung im Stadtbauamt, indem die Hochbau-Projektleitenden in der neu geschaffenen Sektion Hochbau zusammengefasst wurden (Produkt "Stadteigene Bauten").

In den Jahren 2010/2011 ergaben sich Stellen- und Projektleiterwechsel mit entsprechenden Effizienzverlusten und Vakanzen. Für die Wiederbesetzung der Stellen erwies sich die **Befristung als Nachteil** in einem durch die Hochkonjunktur ausgetrockneten Arbeitsmarkt. Die eingegangenen Bewerbungen entsprachen nicht den Anforderungen. Erst durch die Aufteilung in Teilzeitpensen zwischen 40 % und 60 % gelang eine optimale Besetzung der vakanten Stellen. Insgesamt blieben dennoch in der Periode von Ende September 2010 bis Ende Mai 2012 (20 Monate) nur 153,5 der 200 bewilligten befristeten Stellenprozente tatsächlich besetzt. Deshalb musste unter anderem die bauherrschaftsseitige Projektleitung für die Berufsschule extern beauftragt werden.

Der Spardruck unter "Stabilo 1" führte ausserdem dazu, die 33 Stellenprozente der Zentralen Dienste vorzeitig wieder aufzugeben.

Am 11. Juni 2012 fasste der Stadtrat daher die folgenden Beschlüsse:

- Kenntnisnahme der vorzeitigen Reduktion in den Zentralen Diensten um 30 % (faktisch 33 %), rückwirkend per 1.1.2012;
- Gutheissung des Verzichtes auf die vakante 50 % - Stelle in der Sektion Hochbau;
- Gutheissung der kostenneutralen Verlängerung von 150 befristeten Stellenprozente bis Ende Juni 2015.

Seit dem 17. Oktober 2011 operiert die Sektion Hochbau **insgesamt mit 350 Stellenprozente** und dies **in konstanter personeller Konstellation**. Davon sind 150 Stellenprozente befristet und 200 Stellenprozente unbefristet.

Die Schulreform mit ihren umfangreichen baulichen Konsequenzen verschärfte die personelle Situation der Sektion Hochbau erneut. So musste aufgrund fehlender Kapazitäten Mitte 2013 die bauherrenseitige Projektleitung für die Projekte KEBA und Fussballtrainingsfelder Brügglifeld extern mandatiert werden.

Die Nachkalkulation der abgeschlossenen Projekte zeigt, dass bei gleichem Nutzen die **Vollkosten** einer externen Projektleitung bedeutend höher sind, als die Vollkosten bei einer internen Projektleitung. Deshalb sind externe Projektleitungen nur eine Lösung zur Abdeckung von Arbeitsspitzen.

Hätten externe Faktoren bei einigen Projekten nicht zu einer Verlangsamung des Projektablaufes geführt (z. B. Einwendungen, Beschwerden gegen Baubewilligungen), oder wäre die Sistierung der Projekte im Bereich Altersinfrastruktur (Golatti und Herosé) nicht möglich

gewesen, so hätte in noch viel grösserem Masse auf externe Ressourcen zugegriffen werden müssen.

1.2 Aufgabenentwicklung

In den letzten Jahren führten verschiedene Tendenzen und Entwicklungen zu erhöhtem Aufwand seitens der Sektion Hochbau:

- Einwendungen oder Beschwerden gegen Bauprojekte nahmen zu (Stadtmuseum, GZ Telli, KEBA, Fussballtrainingsfelder Brügglifeld, Primarschule Telli);
- die personelle Unterkapazität vor 2010 verursachte Nachholbedarf in der Qualitäts-, Kosten- und Terminalsicherung (Gönhardschulhaus, KEBA, Fussballtrainingsfelder Brügglifeld, Veloparking und Zugang zur Bahn Süd, Theater OXER);
- Behebung ausserordentlicher Mängel (Abdankungshalle Rosengarten) erbrachte Zusatzaufwand;
- immer höhere Anforderungen fachlicher Art (Gebäudestandards, Nachhaltigkeit, Normen) sowie politischer Natur (Bedürfnisabklärungen, Kostenoptimierungen, Standardüberprüfungen, Benutzeransprüche) führen zu einer beträchtlichen Ausweitung des Projektumfangs (z. B. Sporthalle Schachen);
- die Schulraumplanung ist naturgemäss rollend und erfordert periodisch Anpassungen;
- es stehen zu geringe personelle Ressourcen auf Seiten der Nutzer/Betreiber zur Verfügung;
- es wird ein erhöhter Kontrollaufwand der Leistungen externer Planer aufgrund der submissionsrechtlichen Anforderungen und des fehlenden Spezialwissens bei externen Planern in submissionsrechtlichen Fragen nötig;
- 9 Projekte, die von der Sektion Liegenschaften auf deren Sanierungsbedarf untersucht wurden, sind im Zusammenhang mit dem Investitionsprogramm 2014-2019 aufgrund des erforderlichen Fachwissens neu der Sektion Hochbau des Stadtbauamts zugeteilt worden (Sanierung Oberstufenzentrum Schachen [OSA], Jugendhaus Flösserplatz, 3 Gönhardvillen, 4 Mehrfamilienhäuser [Investitionsvolumen OSA Fr. 20,36 Mio., restliche 8 Projekte: Fr. 11,69 Mio.]).

Der Stadtrat hat neu das Stadtbauamt als Anlaufstelle im Bereich Schutzraumerstellungspflicht und Realisierung von (öffentlichen) Schutzräumen festgelegt.

Aufgrund dieser Tendenzen und Entwicklungen ist festzustellen, dass

- Projekte im Schulbereich mit besonders engen Terminprogrammen vorangetrieben werden müssen,
- neue Projekte und Aufgaben (z. B. FuSTA-Projekte [Familien- und Schülergänzende Tagesstrukturen], Sportanlage Winkel, Sanierung OSA, Erneuerung Gönhardvillen, Erneuerung von Mehrfamilienhäusern) noch nicht wie vorgesehen vorangetrieben werden konnten,
- die Qualitätssicherung (Kostenkontrolle, Termine, Bauqualität, Nachhaltigkeit, Gewährleistung Benutzerbedürfnisse usw.) in Gefahr geraten und leiden könnte,
- personelle Ausfälle (z. B. Krankheit, Unfall, Mutterschaft, Stellenwechsel) schwer verkraftbar und schwierig kompensierbar sind,
- das Arbeitsklima und die Motivation der Mitarbeiter/-innen bei einer zu lange andauernden Überbelastung zunehmend leiden könnten,

- zahlreiche parlamentarische Vorstösse Kräfte absorbieren,
- die Ansprüche der Politik, der Öffentlichkeit und der Nutzer an die Mitwirkung und Partizipation weiter zugenommen haben,
- sich die Befristung von Stellen erschwerend auf die Rekrutierung von qualifiziertem Personal erwiesen hat,
- angesichts der Befristung der Stellen die Kündigung durch Betroffene bei passender Gelegenheit schon Monate vor Ende der Befristung befürchtet werden muss, was wiederum zu einem erneuten Effizienzverlust führen würde.

Zusammenfassend wird deutlich, dass die zu bewältigenden **Aufgaben quantitativ und qualitativ zugenommen** haben.

2. Investitionsprogramm 2014 – 2020 ff.

Die für die Sektion Hochbau relevanten Zahlen aus dem aktuellen Politikplan gliedern sich (vorbehältlich "Stabilo 2") wie folgt:

Bruttoinvestitionsvolumen Sektion Hochbau
gemäss Investitionsprogramm 2014 - 2020 ff.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Total 2014- 2019	2014 - 2019 Ø pro Jahr	2020 ff.
in Mio. Fr. von Sektion Hochbau betreut	21.846	19.181	41.292	46.840	56.325	49.824	235.308	39.218	38.860

Tabelle 1

Mit Bruttoinvestitionen im Hochbau von 19,181 bis 56,325 Mio. Fr. pro Jahr und gesamthaft 235,308 Mio. Fr. im Zeitraum 2014 - 2019 befindet sich das Investitionsvolumen weiterhin auf einem hohen Niveau. Gegenüber früheren Investitionsprogrammen, mit einer kürzeren Phase hoher Investitionen, weist der aktuelle Politikplan eine gleichmässige Verteilung auf. Die von der Sektion Hochbau betreuten Investitionsvorhaben betragen **im Durchschnitt der Jahre 2014 - 2019 39.218 Mio. Franken pro Jahr**. Zum Zeitpunkt des Einwohnerratsbeschlusses zu den Stellenbegehren 2009 ging man davon aus, dass die grossen Investitionsvorhaben Ende 2013 weitgehend abgeschlossen sind und die personellen Ressourcen wieder verkleinert werden könnten. Mit Blick auf den aktuellen Politikplan (Investitionsprogramm) wird deutlich, dass das **Investitionsvolumen in den kommenden Jahren nicht abnimmt - im Gegenteil: das von der Sektion Hochbau zu bewältigende Investitionsvolumen erreicht 2018 mit über 56 Mio. Franken einen Rekord**.

Folgende Vorhaben, die im Investitionsprogramm mit einem Fragezeichen versehen und deshalb **nicht mitgerechnet** sind, spielen angesichts der Zahlen in Tabelle 1 eine unbedeutende Rolle:

- 1701.D60.5.185 Umbau Liegenschaft Heinerich-Wirri-Str. 3;
- 2000.A60.5.021 zukünftige Nutzung / Umbau Theater Tuchlaube (in Abhängigkeit zum Theaterprojekt OXER-Aargauer Bühne).

Aufgrund der durch die Schulreform bedingten Schulraumplanung **kommt verschärfend hinzu**, dass umfangreiche bauliche Veränderungen an bestehenden Schulanlagen und Neubauten an verschiedenen Standorten in Planung sind, die zur Vermeidung von teuren Provisorien unter erheblichem Zeitdruck abgewickelt werden müssen (Kindergarten Aare Nord, Kindergarten/Fusta Rohr, Kindergarten Binzenhof, Primarschule Schachen), was einen überproportionalen Aufwand auf Bauherrenseite bedeutet. Der Projektleitungsaufwand für die Sanierung des OSA kann noch nicht abgeschätzt werden.

3. Vergleich mit Erfahrungswerten

3.1 ER- Botschaft vom 25. Mai 2009, KBOB

Im Rahmen der Einwohnerratsbotschaft vom 25. Mai 2009 wurde für die damaligen Stellenbegehren u. a. ein Vergleich mit dem Amt für Hochbauten der Stadt Zürich vorgenommen, das aufgrund seines Bauvolumens als einziges kommunales Amt über Kennzahlen verfügt und diese der Konferenz der Bauorgane des Bundes (KBOB) zur Verfügung stellt. Diese Kennzahlen werden in den Ausbildungsgängen für Projektleiter/-innen der öffentlichen Bau-fachorgane als Grundlage vermittelt. Demnach bewältigt in der Kategorie von Bauvorhaben zwischen 2 bis 20 Millionen Franken eine erfahrene projektleitende Person (**Projektleiter/-in Bauherr**) einen **Umsatz von 5 bis 10 Mio. Franken** (Durchschnitt 7,5 Mio.) pro Jahr und leitet 3 bis 6 Projekte. Für das Stellenbegehren von 2009 wurde für **Aarau optimistisch ein Umsatz von 10 Mio. Franken pro Projektleiter/-in** und Jahr zu Grunde gelegt, weil von der maximalen Erfahrung, Leistungsfähigkeit und Belastbarkeit der Projektleiter/-in ausgegangen wurde (Stadt Zürich Fr. 7,5 Mio. pro Projektleiter/-in). Dabei ist noch zu berücksichtigen, dass sich in Zürich auf Nutzer-/Betreiberseite Fachpersonen um die **Projektleitung Nutzer/Betrieb** kümmern und dafür auch freigestellt werden.

3.2 Faustformel B+R

Zwecks inhaltlicher Abstimmung mit dem Projekt "Stabilo 2" hat die Projektleitung des Auftrags Nr. 2 von Brandenberger+Ruosch AG (B+R) auf Anfrage ihre Erfahrung mitgeteilt:

"Der Ressourcenbedarf ist ein schwieriges Thema. Wir haben folgende bewährte Faustformel:

Ein Bauherrenvertreter (BHV) kann im Neubaubereich ca. 20 bis 25 Mio CHF / Jahr bewältigen.

Im Sanierungsbereich 3-5 Mio CHF/Jahr.

Diese Angaben sind abhängig von der Komplexität der Aufgabenstellung (Wohnbau, stark repetitiv = einfach; Eisbahnen, Hallenbäder stark GT-lastig = komplex).

Die Kontrollgrösse ist, dass die Bauherrenvertretung zwischen 1.5 bis 3.5 % der BKP Kosten 1-5 entsprechen.

Ein Beispiel:

*40 Mio CHF = aufgeteilt 20 Mio NB, 20 Mio Sanierung = 100% NB und 400 bis 500% Sanierung = **entspricht ca. 500 bis 600 Stellenprozent!***

Wichtig: das funktioniert nur bei einer 90-100% Anstellung pro BHV.

Bei tieferen Anstellungen gehen ca. 10% verloren, weil die interne Koordination/Informationsverarbeitung und Weiterbildung etc. voll durchschlägt (eine 50% Stelle leistet etwa 40%).

Kontrolle:

20 Mio CHF NB entspricht bei 1.5% = ca. 1.5 Stellen (bei 200'000.- Umsatz/Kopf)

20 Mio CHF Umbau bei 3.5% = ca. 3.5 Stellen

*Somit wären nach Erfahrungszahlen B+R privatwirtschaftlich **500 Stellenprozente** nötig!*

Die Unschärfe liegt in der pers. Leistungsfähigkeit und der Annahme der Projektkomplexität.

3.3 Aarauer Erfahrung

In Aarau stehen die Fachpersonen seitens Nutzer/-innen und Betreiber/-innen häufig selten oder gar nicht zur Verfügung, weil sie mit ihrem normalen Pensum voll ausgelastet sind (z. B. Schulleiter). Im Resultat bedeutet dies, gemäss den gemachten Erfahrungen vergangener Projekte, dass ein Mehraufwand für die Person, welche die Funktion "Projektleitung Bauherr" wahrnimmt, resultiert: also eine Fachperson der Sektion Hochbau.

Angesichts des im Vergleich zu KBOB und Zürich umfangreicheren Aufgabenbereiches (geringere Spezialisierung) in Aarau muss heute festgestellt werden, dass die damalige Annahme (Fr. 10 Mio. pro Projektleiter/-in) und auch die Zürcher Annahme (Fr. 7,5 Mio. pro Projektleiter/-in) sich als **zu optimistisch** erwiesen hat. Zudem ist die Kenngrösse "Umsatz" etwas ungenau und wenig aussagekräftig, da für den Aufwand in erster Linie die **Komplexität** eines Projektes entscheidend ist. In der Sektion sind zurzeit viele Sanierungs-, Erweiterungs- und Umbauprojekte in Bearbeitung. Ausserdem solche, die sich erst in einer frühen Phase befinden, und daher im Vergleich zu den im Bau befindlichen Objekten keinen nennenswerten Umsatz generieren. Aus diesen Gründen ist in Aarau ein Umsatz von etwa **Fr. 6.5 Mio. pro Projektleiter/-in** (100 %-Pensum) **realistisch**.

Die Sektion Hochbau agiert seit 2011 in konstanter personeller Zusammensetzung. Die in Teilzeitpensen angestellten Projektleiter/-innen sind engagiert, versiert und kompetent. Dank ihrer Flexibilität, ihrer Leistungsfähigkeit und ihrer auch in der Freizeit erfolgenden Weiterbildung ist die Einschränkung bezüglich Teilzeit-Effizienz bei der Faustformel von B+R aus Aarauer Erfahrung in der Sektion Hochbau stark zu relativieren.

3.4 Weitgehende Deckungsgleichheit

Die Aarauer Erfahrungen sind durch die seit Juli 2010 systematisch betriebene Ressourcenplanung der Sektion Hochbau belegt. Sie **decken sich weitgehend mit den Kenngrössen der KBOB bzw. der Stadt Zürich und mit den Erfahrungen von B+R** und lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Komplexe, mittlere bis grössere Projekte (ab 5 Millionen Franken) erfordern je rund 20-30 Stellenprozente.
- Einfache und kleinere Projekte erfordern je 5-20 Stellenprozente.
- Bei einer fehlenden Fachperson, welche die Funktion "Projektleitung Nutzer/Betrieb" wahrnehmen sollte, kommen je nach Komplexität und Projektphase zwischen 5 bis 15 Stellenprozente hinzu.
- Projekte in der Strategie- oder Vorstudienphase absorbieren 5-10 Stellenprozente.
- Der Aufwand bei Zusammenarbeit mit externen Projektleitern der Bauherrschaft beträgt pro Projekt rund 5-10 Stellenprozente.
- Für Ferien, Weiterbildung, Administratives, etc. sind pro Vollzeitstelle rund 20 Stellenprozente einzusetzen.
- Für den Führungsaufwand der Sektionsleitung Hochbau sind aktuell 20 Stellenprozente vorgesehen, was nur bei grosser Konstanz im Team und bei grosser Erfahrung ausreicht.

Aus den vorstehenden Erkenntnissen folgt, dass bei einem 100%-Pensum (eingearbeitete, erfahrene Person) ohne Qualitätseinbusse gleichzeitig

- 3 mittlere bis grosse Projekte oder,
- 2 mittlere bis grosse Projekte und 2 einfache Projekte oder,
- 1 mittleres bis grosse Projekt und 4 einfache Projekte bewältigt werden können.

Auch bezüglich Anzahl an Projekten decken sich diese Zahlen ziemlich genau mit den Kenngrössen der KBOB bzw. der Stadt Zürich, wonach eine erfahrene projektleitende Person gleichzeitig 3 bis 6 Projekte mit der notwendigen Sorgfalt und Qualität bezüglich Standards, Terminen und Kosten bewältigen kann.

4. Ressourcenbedarf 2014 - 2019

Auf der Grundlage des aktuellen Investitionsprogramms sowie der Vergleichswerte und Erfahrungen hat das Stadtbauamt den Bedarf an notwendigen Projektleiter-Ressourcen auf der Bauherrenseite für die nächsten Jahre ermittelt.

Davon ausgehend, dass pro projektleitender Person (100%-Pensum) pro Jahr Projekte mit einem Umsatz von Fr. 6,5 Mio. bewältigt werden können, und unter Berücksichtigung des Führungsaufwandes von 20 % der Sektionsleitung ergibt sich **bei 350 Stellenprozenten** folgender Umsatz: $2.5 * 6.5 \text{ Mio. Fr.} + 0.8 * 6.5 \text{ Mio. Fr.} = 16.25 \text{ Mio. Fr.} + 5,2 \text{ Mio.} = \mathbf{21,45 \text{ Mio. Fr. pro Jahr}}$ ($\emptyset = 6,13 \text{ Mio. Fr.}$).

Der Umsatz resp. das Bruttoinvestitionsvolumen der Sektion Hochbau präsentiert sich gemäss Investitionsprogramm 2014 - 2020 ff. wie folgt (Aktenbeilage 13a):

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Total 2014- 2019	2014 - 2019 Ø pro Jahr	2020 ff.
in Mio. Fr.	21.846	19.181	41.292	46.840	56.325	49.824	235.308	39.218	38.860
Stellenplan bei Umsatz von Ø 6.13 Mio. Fr. / 100 %-Stelle, aufgerundet	3.6	3.2	6.8	7.7	9.2	8.2		6.45	
Stellenplan bei Umsatz von Ø 6.5 Mio. Fr. / 100 %-Stelle, aufgerundet	3.4	3.0	6.4	7.3	8.7	7.7		6.08	

Tabelle 2

Bilanz zum Investitionsprogramm 2014 - 2020ff.:

- Bis Mitte 2015 sind gemäss Politikplan 3,5 Stellen ausreichend.
- Für die Jahre 2016 bis Ende 2019 sind zur **ungeschmälernten** Umsetzung des Investitionsprogramms 2014 - 2020 ff. nicht nur die heute vorhandenen, sondern **mehr** Stellen erforderlich.

Weil die Projekte geraume Zeit vor ihrer Investitions- bzw. Umsatz-Wirksamkeit intern vorbereitet werden müssen, ist **gegebenenfalls eine rechtzeitige Aufstockung** der personellen Ressourcen angezeigt.

5. Varianten zur Lösung des Ressourcenproblems

Der Stadtrat hat unter Berücksichtigung des "Stabilo 2"- Auftrags und dessen Fortschritt verschiedene Varianten einer Prüfung unterzogen.

a) Verzicht oder Verschiebung von Projekten

Auf eine Reihe von Projekten kann nicht verzichtet werden, da die Realisierung schon **beschlossen** wurde (Einwohnerrat, Volksabstimmungen) und, von Ausnahmen abgesehen, **schon im Gang** ist (z. B. Stadtmuseum, KEBA, Fussballtrainingsfelder Brügglifeld, Primarschule Telli, vgl. Bericht "Stabilo 2; Auftrag 9; Staffellung der Investitionen für die bauliche Infrastruktur", Kategorien 1a - 1e sowie 2a - 2b in der Aktenauflage).

Im Bereich des Schulraums kann aufgrund des **gesetzlichen Auftrages** (Schulreform) eine Reihe von Projekten nicht sistiert werden (z. B. Erweiterung Primarschule Gönhard, Erweiterung Kindergarten Aare Nord, Erweiterung Kindergarten Binzenhof, Erweiterung Primarschule Schachen; vgl. Bericht "Stabilo 2; Auftrag 9; Staffellung der Investitionen für die bauliche Infrastruktur", Kategorien 1a - 1e in der Aktenauflage).

Bei anderen Projekten besteht **dringender Sanierungs- oder Ersatzneubaubedarf** (z. B. Sporthalle Schachen, Schulanlage OSA, Primarschule Schachen), weshalb eine Verschiebung nicht vorteilhaft wäre (vgl. Bericht "Stabilo 2; Auftrag 9; Staffellung der Investitionen für die bauliche Infrastruktur", Kategorien 2c - 2d in der Aktenauflage).

Soweit wie möglich wurden **bereits heute Projekte verschoben** (Zurlindenvilla, OXER, Hallenbad Telli, Sportanlage Winkel, Altersinfrastruktur, neue Dreifachsporthalle, Gönhardgüter Etappe 5, Sanierung Gönhardvillen und Erneuerung von Mehrfamilienhäusern; vgl. Bericht "Stabilo 2; Auftrag 9; Staffellung der Investitionen für die bauliche Infrastruktur", Kategorien 3c - 3d in der Aktenauflage). Weitere Verschiebungen würden den Legislatur- und Stadtentwicklungszielen des Stadtrates sowie dem Grundsatz, wonach "Stabilo" die Prosperität der Stadt berücksichtigen muss, widersprechen.

b) Externe bauherrenseitige Projektleitungen

Für einen Kostenvergleich sind die internen Vollkosten zu ermitteln. Gemäss Budget 2014 betragen die Personalkosten (inkl. Sozialleistungskosten) in der Sektion Hochbau Fr. 477'200 bei 3,5 Stellen. Der Durchschnitt pro Stelle beträgt somit Fr. 136'343.--. Mit Addition eines Zuschlages von 40 % für weitere Kosten (Angabe FL, z. B. Raumkosten) resultieren Fr. 190'880.--. Bei Sollstunden von rund 2060 p. a. abzüglich 20 % für Ferien, Pausen, Weiterbildung, Administratives, etc. resultieren 1'650 "produktive" Stunden und der Vollkosten-Stundenansatz beträgt somit Fr. 116.00.

Gegenwärtig muss bei externen Mandaten mit Stundenansätzen zwischen Fr. 155.-- und Fr. 190.-- exkl. MwSt. gerechnet werden. Für die weiteren Berechnungen wird von einem mittleren Stundenansatz von Fr. 178.20 inkl. MwSt. ausgegangen (exkl. Nebenkosten). Dies bedeutet, dass **bei externen Mandaten für Planung und Projektsteuerung mit viel höheren Kosten** zu rechnen ist.

Mit der Auslagerung der Tätigkeit einer städtischen Projektleitung Hochbau an einen externen Projektleiter konnten beim Projekt zur Erneuerung des Gemeinschaftszentrums Telli Erfah-

rungen gesammelt werden. Die rund 6-monatige mutterschaftsbedingte Stellvertretung generierte folgende Kosten:

- Honorar inkl. Nebenkosten und MwSt. Fr. 87'000.--,
- Betreuungs- und Koordinationsaufwand im Stadtbauamt von 5 bis 10 Stellenprozenten während 6 Monaten (Annahme 75 h), was Vollkosten von rund Fr. 6'400.-- entspricht und somit
- total Fr. 93'400.--.

Die gleiche Leistung hätte bei genügender Kapazität stadtbauamtsintern durch ein Pensum mit 35 % während 6 Monaten zu rund Fr. 34'000.-- Vollkosten erbracht werden können. Die externe Projektleitung kostete somit mehr als das 2,8-fache. Demnach ist aus ökonomischer Sicht auf die Auslagerung von bauherrenseitigen Projektleitungsfunktionen zu verzichten. **Die verwaltungsinterne Projektleitung ist effizienter und bedeutend kostengünstiger als die Vergabe an Externe.**

c) Verlängerung der befristeten Stellen

Im Zusammenhang mit der Wiederbesetzung von Projektleiterstellen wurde die Erfahrung gemacht, dass sich in einem ausgetrockneten Arbeitsmarkt eine Befristung von Stellen als Nachteil erweist. Diese Schwierigkeit führte zu längeren Vakanzen und die Wiederbesetzungen mit erfahrenen und qualifizierten Fachleuten gelangen erst nach der Aufteilung in Teilzeitstellen. Es muss zudem befürchtet werden,

- dass die jetzigen Inhaber/-innen von befristeten Stellen frühzeitig vor Ablauf der Befristung zu einer passenden attraktiveren unbefristeten Stelle wechseln,
- schon frühzeitig und wiederum für mehrere Monate Vakanzen entstehen könnten,
- erneut spezifisches Prozess- und Projekt-Wissen verloren ginge,
- durch die fehlende Kontinuität sich der Aufwand aller Projektbeteiligten erhöhen würde,
- das ganze Team der Sektion Hochbau erneut überlastet würde,
- rechtliche Schwierigkeiten entstehen könnten ("Kettenverträge").

Aus diesen Gründen ist eine **weitere Befristung nicht sinnvoll**, weil auf längere Sicht keine personelle Überkapazität besteht.

d) Umwandlung von befristeten Stellen in unbefristete Stellen

Aufgrund der Nachteile von Befristungen wie unter lit. c) hiavor erwähnt, sind unbefristete Stellen generell zu bevorzugen, wenn der Arbeitsvorrat für mindestens zwei Jahre gesichert ist. Wie aus Tabelle 2 hervorgeht, ist dies für mehr als 3,5 Stellen unabhängig von den "Stabilo 2"- Massnahmen über das Jahr 2018 hinaus im Investitionsbereich gegeben. Dies insbesondere, weil die Sektion Hochbau auch Projekte der Eigenwirtschaftsbetriebe (Altersheime, Alterssiedlung, Krematorium) und der Berufsschulen leitet, die von den "Stabilo 2"- Szenarien nicht erfasst sind.

6. Fazit

Die Ressourcenplanung zeigt, dass

- **3,5 unbefristete Stellen längerfristig für das in jedem Fall geplante Hochbau-Investitionsvolumen nötig sind und**
- **zusätzlich - bis mindestens Ende 2019 - weitere 3 bis 6 Stellen notwendig werden, abhängig davon, wie viele Kürzungen im Investitionsprogramm der Stadtrat, der Einwohnerrat oder das Stimmvolk vornehmen oder wie viele Investitionen auf einen wie langen Zeitraum verteilt werden.**

Aufgrund der dargelegten Nachteile von befristeten Stellen und des ausgewiesenen Bedarfes ist **vorab die Umwandlung der bestehenden befristeten in unbefristete Stellen unabdingbar**. Dies zur Gewährleistung von effizienten und qualitativ hochwertigen bauplanerseitigen Projektleitungen. Es ist auch nach Meinung der Projektleiter von "Stabilo 2"- Auftrag 2 (B+R) wichtig, die **bauplanerseitige Projektleitung zu stärken**, da es um die Realisierung von Gebäuden im Wert von Dutzenden Millionen Franken mit Auswirkungen auf die Erfolgsrechnung über mehrere Jahrzehnte geht.

Mit Blick auf den Politikplan 2014 - 2020 ff. wären ab Anfang 2016 3, ab 2017 vorübergehend 4-5 zusätzliche Projektleiterstellen notwendig (Kapitel 7, Tabelle 2). Berücksichtigt man, dass in die KEBA und die Fussballfelder in den Jahren 2015 - 2017 gesamthaft rund 19,5 Millionen Franken investiert werden und die Projektleitungen dieser Vorhaben externalisiert sind, reduziert sich der Bedarf um 1 Stelle.

Unsicher sind bis auf weiteres Beschlüsse des Stadtrates und des Einwohnerrates zu "Stabilo 2" im Investitionsbereich. Die **Vorgabe des Prüfungsauftrags** geht davon aus, dass 2016 gesamthaft (nicht nur Hochbau) noch maximal 43.5 und 2017 38.9 Mio. Franken investiert werden. Auf den **Hochbau** dürften ohne Eigenwirtschaftsbetriebe in den beiden Jahren 2016 und 2017 durchschnittlich etwa 30 Millionen Franken entfallen, **mit den Eigenwirtschaftsbetrieben etwa 37 Millionen Franken**. Damit besteht bei Beibehaltung des externen PL-Mandats für die KEBA und die Fussballtrainingsfelder ein **selbst unter strikter Einhaltung der "Stabilo 2"-Ziele und -Vorgaben ausgewiesener Bedarf von mindestens einer zusätzlichen Projektleiterstelle Hochbau ab Mitte 2015** (siehe Fazit Kapitel 4). Mit einer zusätzlichen Stelle könnte zwar der minimalste Bedarf abgedeckt werden. Für die Zukunft will jedoch der Stadtrat **heute "Stabilo 2" in keiner Weise präjudizieren**. Er will deshalb den Stellenplan der Sektion Hochbau des Stadtbauamts **im Gesamtzusammenhang** der "Stabilo 2"- Massnahmen beurteilen und dem Einwohnerrat demgemäss und gegebenenfalls erst im Laufe des Jahres 2015 Bericht und Antrag stellen.

7. Kosten

7.1 Personalaufstockung

Zusätzliche Stellen, die wie dargelegt schon ab Mitte 2015 notwendig werden könnten, bedeuten für das Produkt 6002, Stadteigene Bauten, folgende Kosten: rund Fr. 125'000.- bis 145'000.- pro Vollzeitstelle und Jahr (Löhne inkl. Sozialleistungskosten [AHV, IV, EO, ALV, VK, Pensionskasse, UVG, FAK, KTG]). Durch ein geschicktes Raummanagement könnten zusätzliche Kosten für die Büros vermieden werden.

7.2 Allfällige Mandatierung

Wie aus den Ausführungen gemäss Erwägungen 5 lit. b hervorgeht, wäre bei extern mandatierten Personen mit höheren Kosten zu rechnen (je nach Umfang und Dauer der Mandate bis zu einem Mehrfachen).

8. Einschätzungen von Externen

8.1 Audit 2013 für das Produkt 6002 "Stadteigene Bauten"

Der Auditor von 2013, Hr. Christian Wiesmann, zieht u. a. folgendes Fazit (Bericht in der Aktenauflage, Ziff. 5.5, letzter Abschnitt):

"Generell muss man feststellen, dass die personellen Ressourcen im Vergleich mit anderen Hochbauämtern und in Bezug zu den heute wahrgenommenen Aufgaben zu klein sind. Mit der zurzeit vorgesehenen Reduktion der Stellenprozente per Ende Juni 2015 wird sich diese Situation noch verschärfen."

In diesem Zusammenhang ist festzuhalten, dass die Sektion Hochbau nach erfolgtem Audit aufgrund des Politikplans 2014 - 2020ff. noch 9 neue Projekte mit einem Investitionsvolumen von über Fr. 32 Mio. und deren Planung, Projektierung und Realisierung zu übernehmen hat.

8.2 Auftragnehmer von "Stabilo 2"- Auftrag 2, Optimierungskonzept zur Verringerung der Kosten für Erstellung, Unterhalt, Betrieb der baulichen Infrastruktur

Die Experten von Brandenberger+Ruosch AG (B+R) nehmen zu den vorstehenden Darlegungen grundsätzlich **positiv** Stellung und äussern im Besonderen (Aktenbeilage 13b):

"Unter der zu erwartenden Investitionssumme von durchschnittlich (2014-2019) 39.2 Mio CHF pro Jahr und einer reinen Bauherrenvertretungsbeauftragung (ohne Planungsanteile) und einem Anstellungspensum zwischen 80-100% sind die beantragten 450 Stellenprozente realistisch unter der Bedingung von hochprozentigen Anstellungen (>80%). Wird politisch eine niedrigere Anstellung (<80%) verlangt/gefördert, muss der beantragte Stellenplan höher ausfallen."

Mit dem Beschluss „Stabilo 2“ muss die Stellensituation neu beurteilt und gegebenenfalls angepasst werden."

9. Personalreglement

Die Stelleninhaberinnen/der Stelleninhaber der befristeten Stellen sind mit einem **befristeten Arbeitsvertrag gemäss Obligationenrecht** privatrechtlich angestellt worden.

In § 2 Abs. 3 Personalreglement für die Stadtverwaltung Aarau (PR) vom 14. September 1998 sind die Personalkategorien festgehalten:

"Als Angestellte gilt das übrige, auf unbestimmte Zeit und nicht bloss von Fall zu Fall oder vorübergehend (Aushilfen) im städtischen Dienst stehende Personal."

Die erwähnten Mitarbeiter/-innen sind jedoch nicht von Fall zu Fall angestellt, sondern über mehrere Jahre hinweg befristet und die Arbeitsverhältnisse wurden alle mindestens einmal verlängert. Ob diese Mitarbeiter/-innen als Aushilfen im Sinne von § 2 Abs. 3 PR gelten, ist daher zu bezweifeln. Der Stadtrat hat sich mit der Problematik dieser befristeten Anstellungsverhältnisse befasst und am 21. Juni 2010 beschlossen:

1. *Der Stadtrat bestätigt die jahrelange Usanz, dass für die privatrechtlich angestellten Mitarbeiter/-innen (OR-Verträge) die Ferien und der bezahlte Urlaub gemäss §§ 51 und 52 des Personalreglements für die Stadtverwaltung Aarau (PR) vom 14. September 1998 gilt.*
2. *Der Stadtrat beschliesst, dass für Mitarbeiterinnen, welche eine durch den Einwohnerrat befristete Stelle bekleiden, § 48 (Mutterschaft) des Personalreglements für die Stadtverwaltung Aarau (PR) vom 14. September 1998 gilt.*

Mit den beschlossenen Massnahmen soll verhindert werden, dass sich einzelne Bestimmungen nachteilig auf die Arbeitnehmerinnen/die Arbeitnehmer (z. B. Mutterschafts- oder Vaterschaftsurlaub) auswirken und/oder, dass Schutzbestimmungen umgangen werden.

In den Arbeitsverträgen der erwähnten Mitarbeiter/-innen sind die besonderen Bestimmungen aufgeführt. Versicherungstechnisch (Lohnfortzahlung) sowie bezüglich Urlauben und Ferien sind sie den festangestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemäss PR gleichgestellt. Die Dienstjahre werden angerechnet. Bezüglich Dienstaltersgeschenk oder Auflösung des Arbeitsverhältnisses finden die Bestimmungen des PR jedoch keine Anwendung. Die erwähnten Mitarbeiter/-innen sind demnach in gewissen Punkten weiterhin benachteiligt. **Diese Benachteiligungen gilt es zu beseitigen.** Ferner gilt es zu erwähnen, dass es im Moment sehr schwierig ist, auf dem Arbeitsmarkt qualifizierte Fachpersonen im Hochbau (Architekten/-innen, Bauingenieure/-innen) zu rekrutieren.

10. Schlussbemerkungen

Aufgrund aller eingeholten Stellungnahmen braucht es zweifelsohne weiterhin, d. h. auch im "extremsten Stabilo 2- Fall", **definitiv mindestens 350 Stellenprozente** in der Sektion Hochbau für die bauherrschaftsseitigen Projektleitungsaufgaben. Sie genügen indessen nur für einen Teil der anstehenden Investitionsvorhaben gemäss Politikplan 2014 - 2020ff.

Wollte der Einwohnerrat alle Hochbau- Projekte gemäss Investitionsprogramm 2014 - 2020ff. ohne Verzug und in vollem Umfang umsetzen lassen, würde bereits auf Mitte 2015 zusätzlich eine Aufstockung der personellen Hochbau-Ressourcen notwendig. Der Stadtrat will jedoch **"Stabilo 2" nicht präjudizieren** und die weitere Ressourcenfrage in den **Gesamtzusammenhang** von "Stabilo 2" stellen.

Aus den vorstehenden Gründen stellt der Stadtrat dem Einwohnerrat wie folgt

Antrag:

Der Einwohnerrat möge die bis zum 30. Juni 2015 befristeten 150 Stellenprocente der Sektion Hochbau in unbefristete Stellenprocente umwandeln.

Mit freundlichen Grüssen

IM NAMEN DES STADTRATES
Die Stadtpräsidentin Der Vize-Stadtschreiber

Jolanda Urech Stefan Berner

Verzeichnis der aufliegenden Akten:

- Bericht und Antrag an den Einwohnerrat vom 25. Mai 2009 (GV 2006-2009/403): Stellenbegehren für das Stadtbauamt;
- Beschluss des Einwohnerrats vom 22. Juni 2009: Bewilligung von befristeten Stellen (200 % Projektleitung Hochbau, 33 % Sekretariat);
- Beschluss des Einwohnerrats vom 20. November 2006 (GV 2006 - 2009 /99); Stellenbegehren für das Stadtbauamt.