



Zürich, September 2012

Projekt «Kostenklarheit»

Schlussfolgerungen und Aufträge des Stadtrats an die Verwaltung

Schlussfolgerungen

1. Die Stadt Zürich baut nicht teurer als andere. Allerdings wird im Vergleich mit anderen Bauherrschaften aus Kosten-Nutzen-/Ertrag-Überlegungen oftmals mehr bestellt.
2. Der grösste Hebel für Einsparungen von Kosten liegt unter Berücksichtigung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses in der Bedarfsklärung und nicht in der Bauphase.
3. Die Lebenszykluskosten¹ (u. a. Betriebskosten und Werterhaltungskosten) werden im Vergleich zu den reinen Investitionskosten in den Entscheidungsprozessen zu wenig berücksichtigt.
4. Neue Gesetze und Vorschriften werden meist ohne Beachtung der Kostenfolgen erlassen. Ermessensspielräume werden zu wenig thematisiert und zu wenig ausgenutzt.

¹ Die Lebenszykluskosten beinhalten Verwaltungskosten, Versicherung und Steuern, Betriebskosten, Erhaltungskosten (Warterhaltung) und Kapitalkosten. Die Betriebskosten beinhalten Ver- und Entsorgen, Sicherheit und Bewachung, Reinigung und Pflege, Überwachung und Instandhaltung.

Aufträge an die Verwaltung

1. Bestellungen kritisch prüfen

- Aufbauend auf dem bestehenden Verfahrenshandbuch (Zürich baut gut und günstig) schafft die Stadt einen gesamtstädtisch verbindlichen Prozess zur Beantragung von Investitionen, sodass die zuständigen Instanzen im Wissen um die Folgekosten entscheiden können. Dazu gehört insbesondere die Abklärung von betrieblichen Optimierungen durch den Besteller oder die Bestellerin.
- Die IMMO prüft den Umfang von Investitionsanträgen unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit (Kosten – Nutzen / Ertrag). Sachlich ungenügend begründete Investitionsanträge (u. a. fehlende Prüfung von möglichen betrieblichen Optimierungen) werden von der Eigentümerversammlung nach einer erfolglosen Verständigung unter den beteiligten Dienstchefs und Dienstchefinnen nicht mehr in die Investitionsplanung aufgenommen und mit schriftlicher Begründung zurückgewiesen. Die Eskalation innerhalb der Verwaltung muss rasch erfolgen. Kostentreibende Kompromisse sind zu vermeiden.
- Gemäss dem Handbuch «Investitionspolitik Hochbauten» sind bei neuen Raum- bzw. Flächenansprüchen vorgängig betriebliche Optimierungsmassnahmen zu prüfen bzw. prioritär mit diesen zu lösen. Dabei besteht kein Anspruch auf die maximale Erfüllung der städtischen Raum-Standards.
- Zur zielsicheren Kalkulation neuer Projekte steht eine Auswertung realisierter Projekte zur Verfügung. Dazu wird eine Datenbank mit Vergleichskennzahlen geführt.

2. Lebenszykluskosten stärker berücksichtigen

- Bei der Wirtschaftlichkeit und Finanzierung der städtischen Hochbauten werden die Lebenszykluskosten mit einbezogen.
- Die Stadt entwickelt Instrumente und Methoden, um Lebenszykluskosten einfach prognostizieren und steuern zu können. Damit werden Erstellung, Betrieb und Unterhalt der Hochbauten auf Dauer wirtschaftlich ausgerichtet und nachhaltig gesichert.
- Im politischen Entscheidungsprozess zu den Hochbauten werden die Lebenszykluskosten ausgewiesen und berücksichtigt.



3. Kosten von Richtlinien und Standards transparent machen

- Standards von Fachverbänden, städtische Richtlinien und die Umsetzung von gesetzlichen Vorgaben werden im Vergleich zu anderen Kommunen überprüft (u. a. Brandschutz, Hygiene, Denkmalpflege, Behindertengerechtigkeit). Ziel ist ein pragmatischer Vollzug unter Ausnutzung des vorhandenen Spielraums.
- Zur Erstellung und Anpassung von Richtlinien und Standards, die Einfluss auf die Kosten im Hochbau haben, erarbeitet die Stadt einen verbindlichen Prozess, um die Konsequenzen auf die Investitionen und Lebenszykluskosten so gut wie möglich auszuweisen.

4. Schulung intensivieren

- Für politische EntscheidungsträgerInnen bietet das Hochbaudepartement Informationsveranstaltungen resp. Schulungen zum Themenkreis städtische Prozesse resp. professioneller Kostensteuerung an.
- Für städtische Mitarbeitende, die am Auftragsvereinbarungs-, Planungs- und Bauprozess beteiligt sind, ist die Schulung zu den festgelegten städtischen Prozessen (Querschnittsprozess, Verfahrenshandbuch) obligatorisch.