



VLS-Dienstleistung

Optimierung und Aufbau der Liegenschaftenverwaltung

Bedürfnisse und Voraussetzungen in der Organisation der kommunalen Liegenschaftenverwaltung

„Eine effiziente Liegenschaftsbewirtschaftung verlangt nach geeigneten und einheitlichen Arbeitsgrundlagen und Kenndaten“

Die kommunalen Liegenschaftenverantwortlichen bearbeiten täglich ein komplexes und vielschichtiges Aufgabengebiet. Dabei sind sie wachsenden Ansprüchen aus den Bereichen Politik, Bautechnik, Ökonomie und Ökologie und dem allgemein zunehmenden Spar- und Kostendruck ausgesetzt. In der öffentlichen Liegenschaftenverwaltung und insbesondere im Bereich der internen Organisation fehlen weitgehend geeignete oder gar einheitliche Arbeitsgrundlagen, Richtlinien oder Kenndaten. Kennwerte für die Prognostizierung von Aufwendungen, Investitionen und der erforderlichen Ressourcen für die interne Organisation sind kaum erhältlich und müssen meist mit grossem Aufwand selber ermittelt werden.

Ganzheitliche Unterstützung durch den VLS

„Arbeitsgrundlagen und Beratung gesamthaft und durchgängig für alle Bereiche der Liegenschaftenverwaltung über den eigenen Verband“

Der VLS fördert die Kompetenz- und Effizienzsteigerung in der Liegenschaftenverwaltung durch Standardisierung und Vereinfachung von Abläufen und Prozessen sowie durch Entwicklung und Vertiefung von Grundlagen und Instrumenten von gemeinsamem Interesse. Er kümmert sich um die Bereitstellung einheitlicher Grundlagen, den Austausch von Erfahrungen und Kennzahlen, die Aus- und Weiterbildung und bietet eine individuelle Beratung an oder vermittelt Fachspezialisten.

Interne Organisation, Aufbau und Optimierung

„Definition von Strukturen und Prozessen und Optimierung oder Aufbau der internen Organisation in der Liegenschaftenverwaltung durch den VLS“

Der Austausch von vergleichbaren Erfahrungswerten und Kennwerten über Leistungen und Prozesse in der öffentlichen Liegenschaftenverwaltung ist nur aufgrund von einheitlichen Definitionen und Standards möglich. Daher hat der VLS seine Arbeitsinstrumente und seine Beratung allgemein gültig und umfassend aufgebaut und strukturiert. Sie sind gegliedert in die Hauptbereiche Portfoliomanagement, Bauherrenberatung/ -vertretung, Planung/Realisierung, Bewirtschaftung/Verwaltung und Hauswartung und umfassen den gesamten Lebenszyklus der Liegenschaften und den Bereich der internen Organisation.



Beratung mit modularem Aufbau der internen Organisation durch den VLS

Der VLS bietet individuelle Beratung und Unterstützung für eine betriebliche Optimierung oder den Gesamtaufbau bzw. die Umstrukturierung der internen Organisation der Liegenschaftenabteilung. Die Beraterleistungen sind chronologisch aufgebaut und modular aufeinander abgestimmt.

M1 Bedürfnisanalyse und Aufgabenformulierung

- Bedürfnisse analysieren und priorisieren der Aufgaben
- Definieren der Schnittstellen mit der übrigen kommunalen Verwaltung und Institutionen. Beispiele: Bewirtschaftung von Verwaltungs- und Finanzvermögen, Verwaltung/Vermietung von Wohnliegenschaften, Belegungsplanungen, Infrastrukturen etc.

M2 Definition der erforderlichen Leistungen

- Ermitteln der erforderlichen Leistungen zur Erfüllung des Auftrags
- Gliedern der Leistungen in Tätigkeitsgruppen (Portfoliomanagement, Bauherrenvertretung, Bau, Bewirtschaftung und Hauswartung)
- Unterscheiden zwischen temporären/wiederkehrenden Leistungen

M3 Quantifizieren der erforderlichen Leistungen

- Quantifizieren der temporären und wiederkehrenden Leistungen
- Definieren von Schnittstellen für interne/externe Leistungserbringung
- Herbeiführen von Entscheidungsgrundlagen und Empfehlungen für die Vergabe von Leistungen an externe Dienstleister. Beispiele: Baubegleitung/Bauherrenberatung, Verwaltung von Wohn- und Gewerbeliegenschaften, Bewertung sowie Kauf und Verkauf von Liegenschaften etc.

M4 Ermittlung des Personalbedarfs und Definition der Fachkompetenzen

- Ermitteln des mittel- und langfristigen Personalbedarfs
- Definieren der geforderten Personalqualifikationen
- Formulieren der Tätigkeiten und Zuteilung der Aufgaben der jeweiligen Stellen (als Grundlage für die Stellenbeschreibungen)

M5 Personalorganisation und Stellenbeschreibungen

- Definieren der Organisation, Zuständig- und Verantwortlichkeiten
- Erstellen von individuellen Stellenbeschreibungen und Pflichtenheften
- Definieren der Qualifikationen und Pensen der jeweiligen Stellen

M6 Ressourcenplanung

- Einführen eines bewirtschaftbaren Instruments für die fortlaufende Bedarfsermittlung an Personalressourcen
- Einführen einer bewirtschaftbaren Einsatzplanung der vorhandenen Personalressourcen

M7 Ablagesystem

- Einführen eines einheitlichen Ablagesystems (in schriftlicher und digitaler Form) für die gesamte Liegenschaftsverwaltung
- Gliedern der Ablage in die Bereiche Entwicklung/Planung/Realisierung sowie Bewirtschaftung und Objektarchiv
- Gliedern in Bearbeitungs- und Ablagedossier

Ergänzend zu den Beraterleistungen vertreibt der VLS einschlägige Standards zur internen Organisation der kommunalen Liegenschaftenverwaltung.



Ermitteln und Verifizieren des erforderlichen Personalbedarfs in der Liegenschafts- abteilung durch den VLS

„Zunehmende Komplexität und wachsende Anforderungen bedingen Effizienzsteigerung in der Liegenschaftsverwaltung“

Die Zunahme der Komplexität und des Aufgabenspektrums in der kommunalen Liegenschaftsverwaltung sowie der allgemein wachsende Spardruck bedingen eine straffe und effiziente Organisation, einen optimalen Einsatz der vorhandenen Ressourcen und professionelle Arbeitsinstrumente.

Gründe für den Bedarf nach Analysen und Nachweisen zu den Personalressourcen oder Auslagerung von Aufgaben:

- Gemeindefusionen mit entsprechenden Auswirkungen auf die Liegenschafts-
abteilung
- Spardruck und Forderung nach Effizienz in der Liegenschafts-
abteilung
- Ständige Überlastung und mangelnde Kapazitäten
- Umstrukturierungen in der Verwaltung bzw. der Liegenschafts-
abteilung
- Änderungen der bisherigen Aufgaben und erforderlichen Leistungen

„Gesamtheitliche Unterstützung für Optimierung und Aufbau der Liegenschaftsverwaltung.“

Umstrukturierungen oder ein Aufgabenzuwachs erfordern eine Überprüfung der vorhandenen Personalressourcen und in der Folge oftmals auch eine personelle Aufstockung oder ein Auslagern von Aufgaben. Die hierfür nötigen Ermittlungen und Nachweise sind für die verantwortlichen Behörden und Mitarbeiter der kommunalen Liegenschaftsverwaltungen aufgrund weitgehend fehlender Grundlagen und Kennwerte schwierig und zeitaufwändig. Da keine einheitlichen fachspezifischen Grundlagen für die Leistungserfassung existieren, ist auch der Vergleich des Ressourcenbedarfs mit Liegenschaftsverwaltungen anderer Gemeinden kaum möglich. Hinzu kommt, dass die Liegenschaftsverwaltung eine heterogene Abteilung mit verschiedenen Fachdisziplinen ist und die geforderten Dienstleistungsaufgaben oft unklar und nicht quantifiziert sind.

Der VLS unterstützt seine Mitglieder bei der Analyse, Ermittlung und Begründung für die erforderlichen Personalressourcen durch:

- Bereitstellen der Arbeitsinstrumente und Vorlagen zur internen Organisation
- Periodische Erhebung und Bereitstellung von Daten und Kennzahlen für seine Mitglieder
- Individuelle Organisationsberatung
- Weiterbildungsangebote und Fachveranstaltungen



Volkswirtschaftlicher Nutzen durch betriebliche Optimierung

„Optimierung der internen Organisation in der Liegenschaftenverwaltung beutet auch tiefere Verwaltungskosten.“

Eine gut organisierte Verwaltung und der optimale Einsatz der vorhandenen Ressourcen bedeuten ein hohes Mass an Kosteneffizienz und gleichzeitig ein verantwortungsbewusster Umgang mit Steuergeldern, was letztlich auch von volkswirtschaftlichem Nutzen ist. Es ist zumindest bemerkenswert, dass gerade im Bereich der kommunalen Liegenschaftenverwaltung mit ihrer Verantwortung für einen Grossteil des Gemeindevermögens bisher kein Fachverband durch gezielte Beratung und Bereitstellung von Grundlagen unterstützend wirkte. Der VLS kann aufgrund seiner Zielsetzungen hier eine wichtige Lücke schliessen.

Wenn aufgrund einer betrieblichen Optimierung der kommunalen Liegenschaftenverwaltungen eine Kosteneinsparung von lediglich 5 % realisiert würde, könnte bei den rund 5'000 Schweizer Gemeinden und einem geschätzten internen Kostenaufwand der Liegenschaftenabteilung von 600 Mio. Franken/a eine **gesamte Einsparung der Verwaltungskosten von jährlich 30 Mio. Franken** erreicht werden.

Kontakt

Sekretariat:

Verband Liegenschaften Schweiz
c/o Comunas GmbH
Stationsstrasse 57
8606 Nänikon
Tel. 044 940 40 80
info@vls.ch