



Geschäftsprüfungskommission
Commission de gestion

Parlamentsdienste des Grossen Rates
Postgasse 68
Postfach 562
3000 Bern 8
+41 031 633 75 81
www.be.ch/gr

Situation im Amt für Grundstücke und Gebäude

Ergebnisse der Abklärungen durch die Geschäftsprüfungskommission

Datum

29. April 2021

Inhaltsverzeichnis

1.	Zusammenfassung	3
2.	Amt für Grundstücke und Gebäude	4
3.	Ausgangslage	5
4.	Vorgehen der Geschäftsprüfungskommission.....	6
5.	Analyse und Schlussfolgerungen der GPK	7
5.1	Was sind die Gründe für die übergeordneten Probleme im AGG? Was ist in Bezug auf das AGG in den letzten Jahren schiefgelaufen?.....	7
5.1.1	Ungenügende personelle Ressourcen	7
5.1.2	Organisation	10
5.1.3	Strategie/Steuerung	12
5.1.4	Rollenverständnis	13
5.1.5	Datengrundlagen	15
5.2	Wo besteht aus Sicht der Oberaufsicht Handlungsbedarf?	15
5.2.1	Ungenügende personelle Ressourcen	16
5.2.2	Organisation	17
5.2.3	Strategie/Steuerung	17
5.2.4	Rollenverständnis	17
5.2.5	Datengrundlagen	18
6.	Antrag der Kommission	19

1. Zusammenfassung

Das Amt für Grundstücke und Gebäude (AGG) befindet sich in einer heiklen Situation: Auf der einen Seite werden die Mitarbeitenden des AGG vom Tagesgeschäft, der Betreuung der über 2000 Immobilien sowie der Planung und Realisierung kantonseigener Bauvorhaben, stark beansprucht. Gleichzeitig befindet sich das AGG personell und strukturell in einem kritischen Zustand und muss rasch grundlegend reformiert werden. Das AGG ist ein fahrender Zug, bei dem die ganze Mechanik während der Fahrt ausgewechselt werden muss. Gelingt dies nicht, dann steigt das Risiko massiv, dass der Kanton nach dem Campus Biel auch bei weiteren kantonalen Grossprojekten Kosten, Zeit und Qualität nicht mehr im Griff hat.

Die zuständige Direktion hat im Herbst 2019 reagiert und eine externe Unternehmung beauftragt, das AGG mit Schwerpunkt auf das Immobilienmanagement zu durchleuchten. Die Erkenntnisse dieses Berichts decken sich mit Feststellungen der Finanzkontrolle, zu denen diese bei verschiedenen Prüfungen im Bereich des AGG bereits zuvor gelangt ist. Die BVD anerkennt den Handlungsbedarf im AGG. Erste Verbesserungen sind bereits erzielt worden. Mit dem Amtsantritt des neuen Amtsvorstehers am 1. April 2021 dürfte die Aufarbeitung nochmals an Intensität zunehmen.

Gestützt auf eine vertiefte Analyse verschiedener Unterlagen sowie auf eigene Anhörung sieht die GPK fünf Bereiche, die zur kritischen Situation des AGG geführt haben und die vordringlich verbessert werden müssen:

- **Ungenügende personelle Ressourcen:** Die Zahl der Mitarbeitenden im AGG ging in den letzten Jahren zurück, gleichzeitig lag die Fluktuation weit über dem kantonalen Schnitt. Keine Kontinuität gab es seit 2012 überdies auch an der Spitze des AGG. Mit einer Ausnahme waren die Vorsteherinnen und Vorsteher spätestens nach rund zweieinhalb Jahren wieder weg. Grundlegende Probleme konnten so gar nie nachhaltig aufgearbeitet werden. Dies alles führte dazu, dass Aufgaben häufig an Externe ausgelagert wurden. Nach Auffassung der Kommission sind darum einerseits rasch die entsprechenden personellen Ressourcen zu schaffen. Andererseits soll der Beizug von externen Projektleitern und Controllern reduziert und Arbeiten wieder in die Verwaltung zurückgenommen werden, um so intern entsprechendes Knowhow aufzubauen.
- **Organisation:** Die GPK hat den Eindruck, dass im AGG noch immer die zwei ehemaligen Ämter, die frühere Liegenschaftsverwaltung und das frühere Hochbauamt, fortbestehen. Zwischen den Abteilungen Immobilienmanagement und Bauprojektmanagement, wie sie heute heissen, passiert der Austausch nur begrenzt. Die GPK empfiehlt, die Abteilungen durchlässiger zu machen und für eine einheitliche Amtskultur zu sorgen.
- **Strategie/Steuerung:** Auch wenn eine kantonale Immobilienstrategie existiert, fehlt es an strategischen Grundsätzen, die so praxisnah sind, dass sie bis zum einzelnen Objekt Wirkung zeigen. Besonders die Frage der Wirtschaftlichkeit hat eine viel zu geringe Bedeutung. Die GPK empfiehlt darum, dafür klare Zielvorgaben zu definieren.
- **Rollenverständnis:** Die GPK stellt fest, dass die Rolle des AGG vage ist. Weil es der Regierungsrat in der Vergangenheit verpasst hat, die Investitionen zu priorisieren, musste das AGG die Rolle übernehmen, die Bedürfnisse der Besteller zu hinterfragen. Um den Raumbedarf der Besteller mit den finanziellen Möglichkeiten des Kantons in Einklang zu bringen, empfiehlt die GPK dringend die Einführung eines Mietkostenverrechnungsmodells, so dass die Besteller für ihre Raumbedürfnisse finanzielle Verantwortung tragen müssen. Ebenfalls empfiehlt die GPK dem Regierungsrat, dass er dem Grossen Rat periodisch Bericht erstattet und Auskunft gibt über seine Investitionspriorisierung im Immobilienbereich und über den damit verbundenen Personalbedarf.
- **Datengrundlagen:** Bislang fehlt es im AGG an verlässlichen Kennzahlen, gestützt auf die sich das Immobilienportfolio des Kantons operativ und strategisch steuern liesse. Die GPK empfiehlt der zuständigen Direktion darum, diesen Mangel, der schon seit der Zusammenführung der beiden früheren Ämter besteht, endlich zu bereinigen.

Als die GPK dem AGG 2015 einen Besuch abstattete, wurde ihr das Bild vermittelt, dass das AGG grundsätzlich auf Kurs sei. Umso erstaunlicher war für die Kommission, welche grundlegenden Mängel in den folgenden Jahren zum Vorschein gekommen sind. Zwingend ist nun eine nachhaltige Stabilisierung des Amts, damit es die laufenden und kommenden Herausforderungen wirklich stemmen kann.

2. Amt für Grundstücke und Gebäude

Das Amt für Grundstücke und Gebäude (AGG) gehört zur Bau- und Verkehrsdirektion (BVD). Es entstand 2004, als das damalige Hochbauamt der Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion (BVE) mit der Liegenschaftsverwaltung der Finanzdirektion (FIN) fusionierte. Nach der Pensionierung des langjährigen Amtsvorstehers 2012 gab die BVE-Direktorin den Auftrag zu einer Reorganisation, die 2013 und 2014 umgesetzt wurde und die in den wesentlichen Zügen bis heute Bestand hat.

Das AGG hat gemäss der Verordnung über die Organisation und die Aufgaben der Bau- und Verkehrsdirektion (OrV BVD) folgende Aufgaben:

- Es steuert und bewirtschaftet das gesamte kantonale Grundeigentum und schliesst im Namen des Kantons die damit verbundenen Verträge ab und vertritt den Kanton als Eigentümer
- Es schliesst im Namen des Kantons Kauf-, Miet-, Pacht und Baurechtsverträge mit Dritten ab
- Es vertritt den Kanton als Bauherrn bei Baumassnahmen für Grundstücke und Gebäude des Kantons und erteilt die damit verbundenen Aufträge
- Es erteilt Bewilligungen und Konzessionen für Nutzungen von Sachen, die unter kantonaler Hoheit stehen
- Es ist zuständig für zentrale Beschaffungen von Facility Management-Leistungen für den Gebäudebetrieb und Büromobiliar
- Es erteilt die Bewilligung zur Übertragung von herrenlosem Land zu Eigentum.

Das Amt gliedert sich im Wesentlichen in einen Bereich Bauprojektmanagement und in einen Bereich Immobilienmanagement. Gemäss den Angaben auf der Webseite des AGG fördert das Immobilienmanagement die zweckdienliche, wirtschaftliche und kulturbewusste Entwicklung und Wertschöpfung des Gesamtbestandes mittels Bedarfsermittlungen, Bestandes- und strategische Unterhaltsplanung. Es sorgt mit der Bewirtschaftung und dem Objektmanagement für den wirtschaftlichen Betrieb und die bestmögliche Verfügbarkeit der Liegenschaften. Demgegenüber steuert das Bauprojektmanagement die Projektierung und Realisierung von Neu- und Umbauten sowie Unterhaltsarbeiten.

Das AGG betreut ein Immobilienportfolio im Umfang von 5 Milliarden Franken (Neuwert) beziehungsweise 3 Milliarden Franken (Buchwert). Das beinhaltet die Bewirtschaftung und den Unterhalt von rund 2400 Gebäuden. Im Jahr 2018 fielen gemäss einer Berechnung der Finanzkontrolle (FK) im Bereich Hochbau Aufwendungen von 130 Mio. Franken für Investitionen an, 26 Mio. Franken für den baulichen und betrieblichen Unterhalt, 60 Mio. Franken für Anmieten und 200 Mio. Franken für Abschreibungen.

Der grösste Nutzer von Flächen, die das AGG bewirtschaftet, ist die BKD mit rund 60 Prozent aller kantonalen Flächen (Universität, Fachhochschule, Gymnasien), gefolgt von der SID mit knapp 20 Prozent (Justizvollzug).

2019 hat der Regierungsrat eine Strategie für eine nachhaltige und aktive Bewirtschaftung des kantonalen Immobilienportfolios genehmigt. Damit wollte er sicherstellen, dass zur Erfüllung der öffentlichen Aufgaben heute und auch in Zukunft geeignete Gebäude und Grundstücke zur Verfügung stehen. Die Strategie hat einen Zeithorizont von 20 bis 30 Jahren. Sie orientiert sich an den drei Säulen der nachhaltigen Entwicklung (Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt).

3. Ausgangslage

2015 stattete der zuständige Ausschuss der GPK dem AGG einen Besuch ab. Die GPK interessierte sich vor allem für die Aufgabenteilung von Gebäude- und Bauprojektmanagement, für die kurz vorher abgeschlossene Reorganisation, für die bisherigen Erfahrungen mit Public Private Partnership (PPP) und für die Zusammenarbeit des AGG mit den anderen Direktionen. Dem Ausschuss wurde beim Amtsbesuch der Eindruck vermittelt, dass die Reorganisation erfolgreich abgeschlossen worden sei und das Amt für die kommenden Herausforderungen gut aufgestellt sei. Nachdem die GPK gewisse Fragen, die beim Besuch offengeblieben waren, mittels Briefwechsel geklärt hatte, schloss sie das Geschäft ab.

2017 liessen Ausführungen im Geschäftsbericht 2016 des Kantons Bern die GPK ein erstes Mal aufhören: Die FK war zur Einschätzung gelangt, dass im AGG die Ordnungsmässigkeit der Buchführung nicht gegeben sei. Der Regierungsrat beauftragte die BVE, umgehend alles Erforderliche vorzukehren, um im Rahmen von Sofortmassnahmen die Ordnungsmässigkeit rechtzeitig wiederherzustellen. In der Folge lancierte die BVE das Projekt «Optima». Um den Anforderungen an den neuen Rechnungslegungsstandard HRM2/IPSAS zu erfüllen, wurde das Projekt verlängert und unter dem Titel «FIT 2017» im Jahr 2018 abgeschlossen. Der Grosse Rat sprach im September 2018 für diese Projekte nachträglich einen Kredit für die Wiederherstellung der Ordnungsmässigkeit im Umfang von 1,4 Mio. Franken.

Im Herbst 2019 gab es neue Hinweise für Mängel im AGG: Am offensichtlichsten wurde dies im September 2019, als die BVE die Öffentlichkeit über ihren Entscheid informierte, das Ausschreibungsverfahren für die Suche nach einer Totalunternehmung zu stoppen, welche den Campus Biel realisieren sollte. Dies weil die eingegangenen Offerten alle deutlich über dem vom Grosse Rat gesprochenen Kredit von 255 Mio. Franken lagen. Die BVE kündigte an, den Gründen mit einer externen Untersuchung auf den Grund zu geben. Im Mai 2020 lag die Expertise von Dietziker Partner Baumanagement AG vor und wurde von der BVD veröffentlicht. Die externen Gutachter sprachen davon, dass «das Fass (...) überlaufen»¹ sei. Dabei sei es nicht nur ein wenig überlaufen, sondern die ganze aufgrund der Oberflächenspannung aufgestaute Wassermenge habe sich «schwallartig entleert»². Die Kernerkenntnis der Expertise war, dass «im Laufe der Zeit verschiedene Entscheide und Vorgaben»³ zum Abbruch des Verfahrens und damit verbunden auch zu grossen Verzögerungen geführt hätten. Konkret nannte die externe Expertise als Gründe für das Scheitern die komplexe Projektstruktur, die nicht immer eindeutigen Schnittstellen, die sehr schlanken Ressourcen beim Kanton, Flächen- und Standardentwicklungen über die Projektdauer, knapp kalkulierte Kosten ohne Leuchtturmzuschlag, immer enger werdende Termine und die Submission für den Totalunternehmer, der alle terminlichen, planerischen und rechtlichen Unsicherheiten übernehmen, garantieren und damit einpreisen musste.⁴

Im Herbst 2019 forderte die GPK einen Bericht der FK ein, die eine Prüfung zum kantonalen Immobilienmanagement durchgeführt hatte. Die FK kam darin zum Schluss, dass beim AGG keine wirtschaftlichen Anreizstrukturen bestünden, dass es an vollständigen und umfassenden Datengrundlagen sowie personellen Ressourcen fehle und dass das kantonale Immobilienportfolio in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit nicht genügend gesteuert werde. Die FK schätzte, dass der Kanton durch Optimierungen jährlich einen zweistelligen Millionenbetrag einsparen könne. Um dieses Potenzial auszuschöpfen, regte die FK an, dass der Regierungsrat eine umfassende externe Expertise erstellen lasse, die für den Regierungsrat die Basis bilden könne, um «die notwendigen Voraussetzungen für ein effektiveres und effizienteres Immobilienmanagement (zu) schaffen». Die BVD nahm die Anregung auf: Sie startete unter dem Namen «Optima AGG IM» ein Projekt und beauftragte die Firma Wüest Partner mit der Überprüfung des Bereichs Immobilienmanagements. Der Bericht, der im Juli 2020 vorlag, behandelte schliesslich nicht nur den Aufgabenbereich des Immobilienmanagements, sondern bestand aus einer Analyse des gesamten AGG. Die Analyse stellte – wie schon die Prüfung der FK – in verschiedenen Bereichen Mängel fest.

¹ Dietziker, S. 3.

² Dietziker, S. 3.

³ Dietziker, S. 3.

⁴ Vgl. Dietziker, S. 3

4. Vorgehen der Geschäftsprüfungskommission

Als die GPK im Herbst 2019 entschied, sich vertiefter mit dem AGG zu beschäftigen, war noch nicht absehbar, wie umfangreich ihre Abklärungen werden würden. Im Verlauf der Zeit erhielt die GPK immer neue Berichte und Analysen. Aus diesem Grund entschied sie im August 2020, einen übergeordneten Fokus einzunehmen und das gesamte Amt ins Blickfeld zu nehmen. Die Kommission definierte zwei Kernfragen, die sie mit ihren Abklärungen beantworten wollte:

1. *Was sind die Gründe für die übergeordneten Probleme im AGG? Was ist in Bezug auf das AGG in den letzten Jahren schiefgelaufen?*
2. *Wo besteht aus Sicht der Oberaufsicht Handlungsbedarf?*

Der zuständige Ausschuss führte in der Folge mehrere Anhörungen durch, um ein möglichst vollständiges Bild zu erhalten. In dieser Zeit erhielt die Kommission auch weitere Unterlagen.

Der GPK war es ein Anliegen, ihre Abklärungen abzuschliessen, bevor der designierte neue Amtsvorsteher seine Aufgabe am 1. April 2021 antreten würde, damit diesem die Beurteilung der GPK und ihre Empfehlungen seit Amtsantritt bekannt sind.

Nachfolgende Übersicht zeigt, auf welche Informationen sich die Kommission bei ihren Schlussfolgerungen in diesem Bericht massgeblich abstützt:

- Geschäftsbericht des Kantons Bern 2016
- Immobilienmanagement: Prüfbericht der FK vom 21.8.2019
- PPP-Burgdorf: Prüfbericht der FK vom 24.10.2019
- Berufsbildungszentrum Biel: Eingabe vom 16. April 2020
- Campus Biel: Expertise von Dietziker Partner Baumanagement AG
- Neubau Rechtsmedizin und klinische Forschung: Prüfbericht der FK vom 25.2.2020
- Prüfungsbericht der FK: Beizug von externen Experten vom 14. Mai 2020
- Analyse AGG: Expertise von Wüest Partner AG vom 7. Juli 2020
- Optima AGG IM, Expertenbericht: Bern, 6. November 2020
- Anhörung der BVD vom 6. Februar 2020
- Anhörung von Bernhard Gysin von Dietziker Partner Baumanagement AG
- Anhörung von Markus Brönnimann, Verwaltungsdirektor der Universität Bern
- Anhörung einer Delegation der Bau-, Energie-, Verkehrs- und Raumplanungskommission
- Anhörung von ehemaligen Mitarbeitenden des AGG

Am 11. Februar 2021 hat die GPK vorliegenden Bericht verabschiedet, um ihn dem Regierungsrat als betroffener Behörde zur Stellungnahme zu unterbreiten. Der Regierungsrat hat mit Schreiben vom 24. März 2021 zum Bericht Stellung genommen.⁵

Artikel 55 Absatz 3 des Gesetzes über den Grossen Rat (GRG) verlangt, dass Berichte von Kommissionen des Grossen Rates, in denen Empfehlungen abgegeben werden, auch die Stellungnahme der betroffenen

⁵ Der Regierungsrat weist in seiner Stellungnahme darauf hin, dass sich der Bericht der GPK auf verschiedene Berichte und Untersuchungen abstütze. Die identifizierten Handlungsfelder nehme die GPK richtigerweise auf. «Auch der Regierungsrat teilt die Stossrichtung der Empfehlungen grossmehrheitlich und anerkennt den Handlungsbedarf. Die einzelnen Empfehlungen werden vertieft geprüft, namentlich auch hinsichtlich ihrer Auswirkungen in organisatorischer und finanzieller Hinsicht.» Der Regierungsrat teilt die Einschätzung der GPK bezüglich der ungenügenden finanziellen Ressourcen. Er sei sich des «ressourcenseitigen Nachhol- und Entwicklungsbedarfs des Amtes» bewusst. Neben dem Aufbau der notwendigen Kapazitäten im AGG liege die Hauptherausforderung im Hochbau in der Sicherstellung der notwendigen finanziellen Mittel. «Der Regierungsrat hat die Notwendigkeit einer Priorisierung der Hochbauinvestitionen erkannt.» Er nehme die Verantwortung wahr und werde aus gesamtstaatlicher Sicht die notwendigen Prioritäten setzen. Die Regierung habe sich bereits in mehreren Aussprachen und Klausuren mit der Thematik befasst und die ersten Schritte zur Priorisierung und Etappierung der kantonalen Bauinvestitionen eingeleitet. «Neben den ressourcenseitigen Massnahmen und der Priorisierung werden derzeit die weiteren von der GPK aufgezeigten Handlungsfelder innerhalb der BVD und des AGG bearbeitet.» Der Handlungsbedarf in den Bereichen strategische Ausrichtung und finanzielle Führung, Prozesse und Organisation sowie Schnittstellen zu den Nutzenden würden gezielt angegangen. Die BVD habe 2020 das von Experten begleitete Projekt «Optima IM» gestartet. Das Projekt setze sich zum Ziel, die Prozesse und die Organisation im Immobilienmanagement hinsichtlich Branchenkonformität, Vollständigkeit, Prüfbarkeit und Effizienz zu analysieren und zu überarbeiten.

Behörde umfassen. Die GPK setzt diese Vorgabe so um, dass sie den Inhalt der Stellungnahme, sofern sie diesen nicht stillschweigend übernimmt, in einer Fussnote transparent macht.

5. Analyse und Schlussfolgerungen der GPK

5.1 Was sind die Gründe für die übergeordneten Probleme im AGG? Was ist in Bezug auf das AGG in den letzten Jahren schiefgelaufen?

Bereits vor dem Start der Abklärungen der GPK hatten verschiedene Stellen, namentlich die Finanzkontrolle, aber auch die Firma Dietziker Partner Baumanagement AG und Wüest Partner, Mängel im AGG festgestellt. Durch die Vielzahl an Feststellungen wurde immer offensichtlicher, dass beim AGG einiges im Argen liegt. Dies ist angesichts der laufenden und bevorstehenden Grossprojekte und Herausforderungen für den Kanton ein grosses finanzielles und politisches Risiko. Mit dem vorliegenden Bericht nimmt die GPK gestützt auf die im Kapitel 4 aufgelisteten Unterlagen eine politische Beurteilung vor. Dabei hat die GPK fünf Themenbereiche ausgemacht, die ihrer Auffassung für die Schwierigkeiten im AGG verantwortlich sind.

5.1.1 Ungenügende personelle Ressourcen

Personalbestand: Als der zuständige GPK-Ausschuss im Juni 2015 das AGG besuchte, erkundigte er sich auch nach dem Umsetzungsstand einer Reorganisation, die in den beiden vorangehenden Jahren durchgeführt worden war. Eines der Reformziele war es gewesen, das Personal auf «ein absolutes Minimum» zu reduzieren. Am Amtsbesuch wurde die GPK seitens der BVE-Vertreter dahingehend informiert, dass die Ziele «weitgehend erreicht» worden seien und «Personal reduziert» worden sei. Der Personalabbau war damit aber noch nicht beendet. Gab es 2016 gemäss dem HR-Reporting 2017 noch 62,6 Vollzeitstellen beim AGG, waren es 2019 gemäss dem aktuellsten Reporting gerade noch 58,6 Vollzeitstellen.

In sämtlichen Prüfberichten wird darauf hingewiesen, dass das AGG personell «knapp dotiert» sei. Für die GPK steht eindeutig fest, dass die personellen Ressourcen im AGG nicht genügen. Die Umsetzung des im Rahmen einer Reorganisation 2013/2014 formulierte Ziels, den Personalbestand beim AGG zu reduzieren, erweist sich rückwirkend betrachtet als verheerend. Denn während die Zahl der Mitarbeitenden im AGG kontinuierlich zurückging, stieg zugleich der Arbeitsaufwand wegen der Zunahme an grösseren und komplexen Projekten. Immer weniger Mitarbeitende mussten immer mehr Aufgaben übernehmen.

Wie stark unterdotiert das AGG ist, zeigt ein Vergleich mit anderen Kantonen: In der Verwaltung des Kantons St. Gallen arbeiten ungefähr gleiche viele Leute für den Immobilienbereich wie im Kanton Bern und dies, obwohl die Anzahl zu betreuender Liegenschaft im Kanton St. Gallen dreimal kleiner ist. Der Kanton Zürich verfügt über knapp viermal so viele Mitarbeitende im Immobilienbereich, obwohl die Anzahl Liegenschaften gegenüber dem Kanton Bern nur 25 Prozent höher liegt und auch die Summe der angemieteten Fläche nur rund 50 Prozent mehr ausmacht als im Kanton Bern.

Im Auftrag der BVD hat die Firma Wüest Partner inzwischen eine Berechnung des zusätzlichen Stellenbedarfs vorgenommen. Für das Projektwachstum, das Management des Eigentums und die strategische Weiterentwicklung werde ein gestaffelter Aufbau von rund 10 bis 13 Vollzeitstellen notwendig sein. Zwei bis drei zusätzliche Stellen seien demnach befristet für eine Dauer von 3 Jahren nötig, um Strukturen und Prozesse zu erarbeiten und Altlasten bereinigen zu können.

Teure Auslagerung von Arbeiten: Das AGG kompensiert die fehlenden internen Ressourcen mit dem Beizug von externer Unterstützung. Das geht inzwischen soweit, dass eine Gesamtprojektleitung für kantonale Vorhaben ausgeschrieben und an Externe erteilt wird – so wie im Herbst 2020, als für die Sanierung des Gymnasiums Neufeld, die Sanierung und Erweiterung des Projekts «Campus Langenthal» und die Sanierung des Berufsbildungszentrums (BBZ) in Biel eine entsprechende Ausschreibung lief. Es handelt sich dabei alles um Grossprojekte mit einem Investitionsvolumen von je 100 Mio. Franken. In einer Prüfung zuhanden der GPK ist die FK zum Schluss gekommen, dass die BVD von allen Direktionen am meisten auf externe Unterstützung setzt. Dies liegt laut der FK grösstenteils in der vielfältigen und komplexen Bau- und Unterhaltstätigkeit, aber auch in der Tendenz, «sich beim Projektcontrolling vermehrt durch Berater unterstützen zu lassen». Insbesondere bei der Aufsicht und beim Controlling von Bauprojekten, bei der Optimierung der Organisationsprozesse sowie beim Immobilienmanagement lassen sich die Bauämter durch Dritte unterstützen. Die FK anerkannte in ihrem Bericht eine gewisse Notwendigkeit dieser Unterstützung bei den Aufgaben, wo das nötige Expertenwissen fehle (z.B. Fachcontroller, Statiker, Vertragswesen bei komplexen Projekten, Drittmeinungen oder Rechtsgutachten). Gleichzeitig ist die FK aber überzeugt, dass der Umfang der externen Unterstützung teilweise in einem deutlichen Missverhältnis zu den Eigenleistungen und der nicht delegierbaren Verantwortung als Bauherr stehe. «Die BVD zieht bei Grossprojekten zur Unterstützung der internen Projektleitung externe Projekt- und Fachcontroller bei. Der Umfang dieser Unterstützung beträgt in der Regel ein Vielfaches der kantonsinternen Ressourcen. Es entsteht ein Missverhältnis zwischen den Eigenleistungen und Verantwortung als Bauherr und den Leistungen Dritter. Ein Grossteil dieser anfallenden operativen Controlling-Tätigkeit müsste durch Kantonsmitarbeitende wahrgenommen werden, was sachgerechter und wirtschaftlicher wäre.» Kantonsweit an der Spitze steht die BVD auch in Bezug auf sogenannte Personalausleihen, also externe Arbeitskräfte, die über einen Personalverleiher zur Erledigung einer Aufgabe befristet angestellt werden. Die entsprechenden Kosten wuchsen in der BVD zwischen 2010 und 2018 von rund 300 000 Franken auf über 1,2 Mio. Franken.

Externe kommen sowohl im Bauprojektmanagement als auch im Immobilienmanagement zum Einsatz. So wurde gemäss FK auch das Portfoliomanagement teilweise von externen Personen wahrgenommen. Die FK schreibt dazu: «Die Nutzung von externen Personalressourcen, insbesondere als Portfoliomanager, sieht die FK kritisch. Nachhaltige und wirtschaftliche Lösungen, die Umsetzung von Standards, sowie das Ausloten von Synergiepotentialen, macht die Arbeit eines Portfolioprojektmanagers sehr komplex. Daher sind langjährige interne Mitarbeiter in diesem Bereich nach Ansicht der FK besser in der Lage, die kantonalen Liegenschaften in der notwendigen Tiefe zu kennen.» Auch im Bericht der Firma Dietziker Partner zum Campus Biel/Bienne wurde der Beizug von externer Unterstützung kritisch betrachtet: «Sobald Projekte wie der Campus Biel/Bienne (...) terminlich sehr knapp gefahren werden und parallel fachlich/technisch komplexe Nutzerabstimmungen und eine bauliche Leuchtturm-Vorgabe umzusetzen sind, hängt dieses Modell rasch an den zeitgerechten und zielführenden Inputs der externen Unterstützung. Hier sollte insbesondere die interne Ressourcenzuteilung kritisch hinterfragt und optimiert werden.»⁶

Ein gezielter Beizug von externer Experten kann durchaus sinnvoll sein. Im AGG stimmt das Gleichgewicht zwischen internen und externen Ressourcen nach Auffassung der GPK jedoch nicht mehr. Denn auch das Auslagern von Aufgaben generiert intern Aufwand, sei es für die Ausschreibung des externen Mandats, für die Vermittlung von internem Wissen und auch für die Aufsicht über die externen Personen. Dazu kommt, dass externe Mitarbeitende in der Regel deutlich teurer sind als internes Personal. Ein weiterer Nachteil externer Personen ist der Umstand, dass das aufgebaute Wissen mit Ablauf eines Dienstleistungsvertrags verschwindet und nicht längerfristig in der Verwaltung behalten werden kann. Mit dem Beizug von externer Projektleitungen und Projektcontrollern werden zudem auch Vorgaben der Politik zum Abbau oder zur Plafonierung von Stellen in der Verwaltung umgangen.

Welche Risiken der Kanton eingeht, wenn er zu exzessiv Arbeiten auslagert, zeigt der Fall des Neubaus der Universität für die Rechtsmedizin und die Klinische Forschung exemplarisch. Das AGG hat als Bauherr

⁶ Dietziker, S. 15

den Auftrag für die Planung und Realisierung des 150 Mio. Franken-Projekts einem Gesamtleistungsanbieter übertragen. Zur Unterstützung der eigenen Projektleitung hat das AGG darüberhinaus verschiedene externe Dienstleister für das Projekt- und Fachcontrolling im Umfang von 7.1 Mio. Franken beauftragt, wie die FK im entsprechenden Bericht schreibt. In den Verträgen sind teilweise Überschneidungen der Leistungen zu erkennen. Zudem hat die FK beim Projektcontroller eine Funktionenkumulation im Zusammenhang mit der Erstellung von Ausschreibungs- und Vertragsunterlagen sowie der Überwachung der Umsetzung festgestellt. Für die FK stehen die Kosten der beauftragten externen Bauherrenunterstützung in einem Missverhältnis zu den Eigenleistungen und zur nicht delegierbaren Eigenverantwortung des Kantons. Gemäss FK ist ein Grund für die hohen Kosten auch ein nicht wirtschaftlicher Vergabeentscheid für die Bauherrenunterstützung. Der Auftrag wurde nämlich an eine Firma vergeben, welche einen vierfach höheren Preis offerierte im Vergleich zu anderen Büros. Bedingt durch die übermässige Delegation von Leistungen an Dritte, der Funktionenkumulation und der mangelnden Aufsicht seitens Bauherr besteht ein erhöhtes finanzielles Risiko, aber auch ein Risiko in Bezug auf das Interne Kontrollsystem (IKS). Die GPK teilt die Empfehlung der FK, dass die BVD ihre Praxis bezüglich der Delegation von Aufgaben und Verantwortlichkeiten zur Bauherrenunterstützung (Kosten/Nutzenverhältnis) hinterfragt und anpasst.

Die GPK ist klar der Auffassung, dass die BVD mit dem Auslagern von Arbeiten zu weit geht: Es ist Aufgabe des Bauherrn zu kontrollieren, dass ein Vorhaben bezüglich Qualität, Kosten und Termine den Vorgaben entspricht, welche die finanzkompetenten Organe beschlossen haben. Andernfalls muss der Bauherr durchgreifen und Massnahmen ergreifen. Diese Rolle ist nicht delegierbar, weshalb die internen Ressourcen rasch auf Kosten der externen Ressourcen gestärkt werden müssen.

Rekrutierungsschwierigkeiten: Bereits 2015 beim Besuch des GPK-Ausschusses wies die BVE-Delegation darauf hin, dass die Rekrutierung geeigneter Mitarbeitender schwierig sei. Es sei gar «eine der grössten Herausforderungen» überhaupt. Bezüglich Lohn sei das AGG nicht mit der Privatwirtschaft vergleichbar. Dazu komme, dass die Anforderungen, welche die Öffentlichkeit an die Qualität stelle, immer höher würden: Jeder Fehler werde sofort zu einem Drama hochstilisiert. Bei Ausschreibungen würden sich oft nicht die geeigneten Personen bewerben. «Nach einer zweiten oder sogar dritten Ausschreibung wird man jemanden wählen müssen, der den Kriterien nicht unbedingt entspricht, weil die Stelle endlich besetzt werden muss», sagte die BVE damals.

Fünf Jahre später hat die GPK genau dieselben Aussagen wieder gehört. Die externe Überprüfung des AGG von Wüest Partner kommt zum Schluss, dass es häufig lange dauere, bis Stellen wieder besetzt werden könnten: «Im Notfall wurden Personen eingestellt, welche das gewünschte Profil nur bedingt erfüllen.» Das Problem ist gemäss der externen Überprüfung dem Amt zwar bekannt, es bestehe aber kein Konzept für den Umgang damit.

Aus Sicht der GPK ist es unverständlich, dass ein Problem, das 2015 bereits bestanden hat, 2020 immer noch nicht gelöst worden ist. Selbst wenn die Probleme bei der Rekrutierung auch von äusseren Faktoren abhängig sind, ist es nicht nachvollziehbar, dass der Kanton nicht verstärkt Massnahmen ergriffen hat, um geeignete Personen zu finden oder die Attraktivität der Arbeitsplätze zu erhöhen.

Hohe Fluktuation: Bei den bestehenden Stellen gab es über die Jahre sehr viele Wechsel. Im Jahr 2017 betrug die Nettofluktuationsrate gemäss HR-Reporting über 21 Prozent und lag damit um das Vierfache über dem Durchschnitt der gesamten kantonalen Verwaltung. Dabei wäre es gerade bei grossen, risikobehafteten Bauvorhaben und besonders bei solchen, die sich über Jahre hinziehen, wichtig, dass die Begleitung und Aufsicht von Anfang bis zum Schluss durch dieselben Personen wahrgenommen werden. Andernfalls besteht die Gefahr, dass Fragen mehrmals diskutiert und evaluiert werden oder dass nicht mehr eruierbar ist, wie gewisse Entscheide zustande gekommen sind. Nebst dem Knowhow-Verlust kann gemäss Wüest Partner eine hohe Fluktuation auch zu einem «schlechten Image bei möglichen Bewerbern» führen. So ergibt sich ein Teufelskreis: Trotz dem an sich interessanten und breiten Aufgabengebiet des

AGG, das die Betreuung von Gefängnissen bis zu Werkhöfen umfasst, leidet die Attraktivität. Offene Stellen können nicht adäquat besetzt werden und wer schon länger dabei ist, wirft irgendwann auch den Bettel hin. Oder bleibt und nutzt den Wissensvorsprung, um diesen gegen die neuen Mitarbeitenden auszuspielen und sich so gegen grundlegende Veränderungen zu wehren.

Parallel zur generell hohen Fluktuation gab es besonders auch an der Amtsspitze während Jahren keine Kontinuität. Der Amtsvorsteher, der den zuständigen GPK-Ausschuss 2015 begrüsst hatte, verliess sein Amt Ende 2016 nach zwei Jahren bereits wieder. Per 1. Januar 2017 wurde der damalige Leiter Bauprojektmanagement Co-Amtsvorsteher, bis er im Sommer 2020 sein Amt verlassen musste. Der zweite Co-Amtsvorsteher, der 2017 gestartet war, verliess seine Stelle nach nicht einmal zwei Jahren bereits im Herbst 2019 wieder. Mit Ausnahme des letzten Stelleninhabers war niemand länger als zweieinhalb Jahre im Amt – und auch dieser nur etwas mehr als drei Jahre. Die GPK teilt daher die Einschätzung von Wüest Partner, dass aufgrund dieser Wechsel nie die Möglichkeit bestand, das Amt von Grund auf neu aufzustellen und einmal zur Ruhe kommen zu lassen. Im Bericht von Wüest Partner heisst es: «Aufgrund der fehlenden Kontinuität, des geänderten Fokus bei Führungswechsel und des Drucks im Tagesgeschäft wurden die Problemstellungen (...) nie umfassend und nachhaltig angegangen.»

5.1.2 Organisation

Struktur: Gemäss den Ausführungen beim Amtsbesuch im Juni 2015 war die Reorganisation von 2013/2014 nötig, weil die alte Organisation nicht mehr den Grundsätzen eines modernen Baumanagements entsprochen hätten. Die BVE-Delegation sagte beim Amtsbesuch zur mehr oder weniger abgeschlossenen Reform: «Das Ziel war eine moderne Organisation mit klaren Rollen und klarem Aufgabenverständnis sowie einfachen und effizienten Prozessen.» Auch wenn beim Besuch der Eindruck vermittelt worden war, dass dieses Ziel erreicht worden sei, erhält man heute gestützt auf die verschiedenen Untersuchungen ein anderes Bild: Die FK stellte in ihrer Überprüfung fest, dass das AGG «den Anschluss an ein professionelles Immobilienmanagement verloren» habe. Ähnlich fällt das Urteil von Wüest Partner 2020 aus, das davon spricht, dass im AGG «kaum ein Verständnis für ein zeitgemässes Immobilienmanagement» bestehe.

Überhaupt lassen sich aufgrund der Analyse von Wüest Partner Rückschlüsse auf weitere interne Mängel ziehen: Die ganze Organisation sei ausgelegt auf Standardprojekte und das Tagesgeschäft. Zwischen Immobilienmanagement und Bauprojektmanagement gebe es kein Miteinander: «Ein gemeinsames Erarbeiten von Themen und Projekten findet nicht statt. Es wird grossen Wert auf schriftliche Übergabedokumente und ausformulierte Schnittstellen gelegt.» Die Abteilung Bauprojektmanagement musste trotz unbestrittenem Sanierungsbedarf des Gymnasiums Neufeld während Jahren auf einen entsprechenden Auftrag seitens des Immobilienmanagements warten. Die Verantwortlichen des Bauprojektmanagements warnten ihre Kolleginnen und Kollegen davor, dass die Bauabteilung nicht in der Lage sei, alle Vorhaben zu betreuen und zu begleiten, wenn die Bauaufträge dann irgendwann alle aufs Mal kommen würden. Genau diese Situation ist nun eingetroffen. Wüest Partner kritisiert, dass Bauprojektmanager in vorgelagerten Prozessen nicht eingebunden seien. «Hier fehlt eine durchgehende Begleitung im Projekt, da mit dem Wechsel von Immobilienmanagement zu Bauprojektmanagement nahezu sämtliche Beteiligte im AGG wechseln.»

Exemplarisch für fragwürdige Organisationsentscheide ist die Struktur in der Abteilung Management des Eigentums. Die einzelnen Mitarbeitenden sind für eine bestimmte Region zuständig und müssen sich somit mit einem sehr breiten Aufgabengebiet auseinandersetzen. Wie Wüest Partner im jüngsten Bericht schreibt, ist auf diese Weise eine Spezialisierung «schwer möglich». Als Folge davon würden sehr viele Aufgaben wie Verkäufe, rechtliche Abklärungen, Spitzen im Tagesgeschäft oder die Erarbeitung von Objektstrategien mit «externen Ressourcen» abgedeckt. Die externe Abdeckung erfolge dabei nicht aus strategischen Überlegungen, sondern schlicht «aufgrund fehlender Ressourcen».

Als nicht optimal schätzt Wüest Partner auch den Umstand ein, dass Abteilungsleiter und Projektleiter nur über geringfügige Entscheidungskompetenzen verfügen: Das führe dazu, dass fast jedes Thema auf Amtsleitungsstufe entschieden werden müsse. Die Amtsleitung sei dadurch in unzählige operative Projekte eingebunden und habe dadurch kaum Ressourcen für die Klärung übergeordneter strategischer Fragen. Eine ähnliche Beobachtung hat die Firma Dietziker in Bezug auf den Campus Biel gemacht. Entscheide von Arbeitsgruppen würden durch Vorgaben der eigenen Linie wieder in Frage gestellt und/oder auf höherer Ebene der Projektorganisation wieder eingebracht oder geändert. «Dies führt zu Verunsicherung und verzögerten Prozessen. (...) Hier sollte die Hierarchie und das Weisungsbefugnis bzw. die Entscheidungskompetenzen eindeutiger dargestellt werden».⁷

Folgende weiteren Mängel bestehen gemäss den verschiedenen Prüfberichten im Bereich «Organisation»:

- Fehlen eines stufengerechten, aussagekräftigen Reportings
- Ungenügende Kommunikation / Absprachen innerhalb AGG funktionieren nicht
- Verantwortung für Probleme werden abgeschoben
- Prozesse sind nicht systematisch abgelegt
- Übertriebener Formalismus
- Zusammenarbeit mit Nutzern ist unbefriedigend

Führung: Im Juni 2020 wurde bekannt, dass der amtierende Amtsvorsteher seinen Posten verlassen muss. Der BVD-Direktor begründete den Schritt mit «Differenzen beim Führungsverständnis»⁸. Interimistisch übernahm der Generalsekretär der BVD die Amtsführung. Diese Lösung hat bei der GPK Fragen aufgeworfen: Nicht nachvollziehbar ist für die GPK dabei vor allem, warum es keine Stellvertretung gegeben hat, welche das Amt interimistisch hätte übernehmen können. Dies umso mehr, als der Generalsekretär einer Direktion wohl kaum über ausreichend Ressourcen verfügt, um in dem Masse präsent zu sein, wie es für ein Amt nötig wäre, das sich gerade in einer derartigen Umbruchphase befindet. Dazu kommt, dass die interimistische Lösung letztlich rund 10 Monate gedauert haben wird.

Dass bezüglich Führung beim AGG einiges im Argen liegt, bestätigt auch die Analyse von Wüest Partner. In ihrer Analyse heisst es, dass bei den meisten Führungspersonen im AGG «wenig Führungsanspruch» erkennbar sei, ebenso wenig sei «eine Veränderungsbereitschaft» spürbar. Wüest Partner schreibt – namentlich bezüglich des Bereichs Immobilienmanagement – weiter: «Die meisten Mitarbeitenden scheinen kaum geführt. Mitarbeitende übernehmen ihre Aufgaben nach Motivation und Rollenverständnis unterschiedlich. Meistens sind sie so ausgelastet, dass für übergeordnete Themen keine Zeit bleibt.» Dazu kommt, dass offenbar kein wertschätzendes Klima besteht. Wüest Partner stellt vielmehr fest, dass Mitarbeitende «gemassregelt statt gefördert» würden. Nicht alle haben allerdings diese Wahrnehmung: Es gibt im AGG durchaus Stimmen, welche in den letzten Jahren einen positiven, wertschätzenden Spirit spürten und auch bezüglich Führung keine Defizite wahrnahmen. Wie bereits erwähnt, dürfte dies damit zusammenhängen, dass sich Führungskultur und Betriebsklima zwischen den Abteilungen Bauprojektmanagement und Immobilienmanagement stark unterscheiden. So sehr, dass die GPK den Eindruck gewinnt, als sei die Fusion von Hochbauamt und Liegenschaftsverwaltung zum AGG vor über 15 Jahren bis heute nicht komplett vollzogen und verdaut.

Die oberste Verantwortung für das AGG tragen letztlich die politisch Verantwortlichen an der Direktionspitze. Auffallend ist dabei, dass die Probleme sowohl unter der ehemaligen BVE-Direktorin als auch unter dem aktuellen BVD-Direktor, der die Direktion im Juni 2018 übernommen hat, bestanden haben. Die GPK kommt zum Schluss, dass beide Regierungsmitglieder das Ausmass der Probleme im AGG unterschätzten und es dadurch nicht schafften, Ruhe und Stabilität in das Amt zu bringen. Vor allem das Auseinanderklaffen von knappen personellen Ressourcen und zunehmenden Aufgaben antizipierte weder die ehemalige BVE-Direktorin noch der amtierende BVD-Direktor in ausreichendem Masse. Erst, als das berühmte Fass

⁷ Dieziker, S. 15.

⁸ Bund, 15.6.2020: Nach Campus-Debakel: Kantonsbaumeister muss gehen

zu überlaufen drohte und sich die Mängel nicht mehr kaschieren liessen, wurde der BVD-Direktor aktiv, indem er externe Prüfungen initiierte.

5.1.3 Strategie/Steuerung

Strategie: Das AGG verfügt zwar über eine Immobilienstrategie und verschiedene Teilstrategien, nur sind diese für die praktische Arbeit kaum von Bedeutung. Zu diesem Schluss kommt Wüest Partner: Der formulierte Anspruch und die Realität «klaffen noch stark auseinander». Es sei keine Strategiehierarchie erkennbar: «Die einzelnen Strategien sind losgelöst und funktionieren nicht als Gesamtes.» Auch das Zusammenspiel zwischen den Nutzer- und Standortstrategien sei nicht formuliert, ein Verständnis für die Bedürfnisse und Anliegen der anderen Direktionen und Ämter fehle teilweise. Die FK beurteilt schon die Immobilienstrategie an sich kritisch: Sie enthalte nur wenige, unverbindliche Aussagen zur Wirtschaftlichkeit und zur Auslastung der Immobilien. Es wird letztlich nicht klar, ob der Kanton eher auf Eigentum setzt oder eher auf Mietliegenschaften, ob die Verwaltung eher zentral in grossen Bürokomplexen konzentriert werden soll oder dezentral auf viele Standorte verteilt bleiben soll. Ohne solche Soll-Vorgaben ist es in den Augen der FK auch nicht möglich, die Wirkung des Handelns der AGG zu überprüfen. Letztlich wäre es Aufgabe der Führungskräfte, klare Vorgaben zu machen und intern aber auch gegenüber den Nutzern zu kommunizieren, wofür das AGG steht und welche Dienstleistungen es anbietet. Stattdessen scheint es eher vom einzelnen Mitarbeitenden abzuhängen, welche Schwerpunkte sie oder er bei einem bestimmten Projekt setzt.

Laut Wüest Partner fehlt beispielsweise auch ein klares Konzept, welche Leistungen extern eingekauft werden sollen und welche selber gemacht werden sollen. Wären diese Fragen geklärt, müsste nicht bei jedem Projekt einzeln wieder von neuem diskutiert werden, ob und wenn ja welche Leistungen extern vergeben werden sollen. Ebenso fehlt laut Wüest Partner eine Strategie, wie man Spitzen im Arbeitsanfall bewältigen will.

Nach Auffassung der Kommission haben fehlende, konkrete Handlungsvorgaben dazu geführt, dass niemand mehr so richtig wusste, welche Rolle das AGG eigentlich wahrnehmen soll.

Steuerung: Obwohl der Grosse Rat den Regierungsrat mit Planungserklärungen und Motionen in den Jahren 2013 und 2014 unmissverständlich dazu aufforderte, ein umfassendes Liegenschaftsmanagement zu erarbeiten, führe das AGG nach Auffassung von Wüest Partner «nicht über Zahlen». Genau dies ist auch die wesentliche Kritik der FK am kantonalen Immobilienmanagement. «Das AGG verfügt über keine übergeordneten, messbaren, wirtschaftlichen Ziele», es fehle auch an einem ausreichenden Kennzahlensystem. So stellt die FK fest, dass das AGG nicht sagen kann, ob sich die Realisierung des Verwaltungsgebäudes in Burgdorf im PPP-Verfahren für den Kanton gelohnt hat oder nicht. Die FK geht aufgrund eigener Berechnungen davon aus, dass eine Eigenrealisierung günstiger gewesen wäre und über die gesamte Laufzeit hinweg rund 100 Mio. Franken hätten eingespart werden können. Ob es dieses Einsparpotenzial tatsächlich gibt und in welcher Höhe es ausfallen würde, das zu beurteilen wäre vordringliche Aufgabe des AGG. Denn es müsste im ureigenen Interesse des AGG liegen, das eigene Handeln auf ihre Wirtschaftlichkeit und Effizienz zu prüfen. Dass dies nicht in ausreichendem Mass passiert, ist für die GPK nicht nachvollziehbar.

Kontrolle: Das Beispiel PPP Burgdorf zeigt auch, dass das AGG im Bereich der finanziellen und betrieblichen Aufsicht Kontrolldefizite aufweist. Betriebsleistungen werden gemäss FK nicht umfassend kontrolliert, zudem würden die durchgeführten Kontrollen nicht ausreichend dokumentiert. Das AGG stützt sich primär auf die Befragung der Nutzer. Für diese spielt es allerdings keine Rolle, wenn Sitzungszimmer und Büros leer stehen, was im Fall der PPP-Verwaltungsgebäude in Burgdorf gemäss FK ziemlich häufig der Fall ist. Das AGG müsste darauf ein kritisches Auge haben. Eine wirksame Aufsicht beim PPP-Gebäude Burgdorf

sei auch deshalb wichtig, damit der Betreiber gewisse vertraglich vereinbarten Leistungen nicht stillschweigend reduzieren kann und die Gebäude nach 25 Jahren weiterhin noch die vereinbarte Qualität aufweisen, schreibt die FK.

Auch beim Neubau Rechtsmedizin und klinische Forschung der Universität in Bern hat die FK Kontrolldefizite festgestellt. So hatte das AGG 2017 angekündigt, dass für gewisse Kosten für die Betriebsprojektleitung die Uni aufkommen werde. Vertraglich fixiert wurde dies aber nicht. Ebenso hat das AGG nicht auf den Abschluss eines Vertrags mit dem Betriebsprojektleiter gedrängt, der nach dem Konkurs des ursprünglichen Unternehmens in dessen Fusstapfen getreten ist. Die FK ist mit ihrer Kritik an den fehlenden Kontrollen nicht allein. Wüest Partner kommt zu demselben Schluss: Kontrollen, z. B. ein Qualitätscontrolling oder ein Vertragscontrolling, finde im AGG kaum statt.

Passiv ist das AGG ganz offensichtlich auch im Mietbereich, wenn es die Interessen des Nutzers vertreten müsste. Der GPK ist ein Fall bekannt, bei dem die Nutzer kritisierten, dass dem AGG die Nutzer der von ihm gemieteten Liegenschaften egal seien und es nicht auf die Einhaltung der vertraglich vereinbarten Rechte beharre. Mit anderen Worten: Das AGG zahlt zwar die Miete, kümmert sich aber nicht darum, wenn sich das Mietobjekt nicht im vertraglich vereinbarten Zustand befindet.

5.1.4 Rollenverständnis

Rollenverständnis gegenüber Nutzern/Bestellern: Das AGG baut in den seltensten Fällen für sich selbst, sondern tut dies primär für andere Direktionen. Darin liegt ein Spannungsfeld, das schon beim Besuch 2015 angesprochen wurde. Die BVE-Delegation erklärte damals am Beispiel des Campus Biel, wie die Zusammenarbeit abläuft: «An erster Stelle stehen die Raumbedürfnisse der Berner Fachhochschule (BFH). Sie muss ein genaues Konzept erarbeiten und muss genau angeben, wie viel und welche Art von Raum sie benötigt und welches ihre Bedürfnisse sind. Dieses Konzept wird mit dem AGG besprochen; man prüft, ob es realistisch ist oder nicht. Dies erfolgt in einem dauernden Dialog. Für die Ausführung des Baus ist aber selbstverständlich das AGG verantwortlich.»

Gerade der Campus Biel und das Gutachten von Dietziker Partner AG haben aber gezeigt, dass in Bezug auf das Verhältnis von Nutzer/Besteller und Bauherrn Handlungsbedarf besteht. Das AGG habe wenig Steuerungsmöglichkeiten, «um den Besteller zu führen, da dieser keine Kostenverantwortung für Bau oder Betrieb übernehmen muss».⁹ Und weiter: «Die BFH muss die Flächen, die sie benötigt, nicht selber erstellen oder betreiben/mieten. Sie hat darum wenige Anreize, ihre Bestellung primär auf Kosteneffizienz zu fokussieren. Zudem besteht der Anreiz, möglichst viele Schnittstellen in Richtung Eigentümer/Ersteller zu schieben. Hier wäre ein System einer Mietverrechnung sinnvoll, dass die Eigenverantwortung der Nutzer stärker betont und Kosten transparenter den Bestellern überbindet.»¹⁰ Dieselbe Feststellung machte die FK bereits einige Monate früher in ihren Prüfungen: «Die FK hat den Eindruck, dass die gesamte Bedürfnisplanung zu einseitig auf die Anforderungen der Nutzer ausgerichtet ist. Auf der anderen Seite fehlt eine starke Gegenpartei, welche die Interessen des Eigentümers, insbesondere in finanzieller und wirtschaftlicher Sicht, einnimmt.» Mit den heutigen Strukturen und Kompetenzen könne das AGG diese Position nur ungenügend wahrnehmen. Die Liegenschaftskosten würden alle beim AGG anfallen und nicht auf die Mieter überwältigt. Es liege in der Natur der Sache, dass sowohl die Raumbedürfnisse (Fläche pro Mitarbeitende) wie die Ausstattung (Komfort) dadurch eher grosszügig ausfallen könnten und von Seiten Nutzer kein finanzieller Anreiz für Kosteneinsparungen besteht. Und auch Wüest Partner schlägt in dieselbe Kerbe, wenn das Unternehmen schreibt: «Das AGG hat kaum Möglichkeiten, Nutzerbestellungen zu steuern bzw. zu verhindern. Eine vorgelagerte, koordinierte Planung und Abstimmung von Nutzerentwicklungen finden im Kanton kaum statt. Eine vorausschauende Ressourcenplanung und Steuerung der Investitionen sind so

⁹ Dietziker, S. 14.

¹⁰ Dietziker, S. 21.

im AGG nicht möglich.» Wegen des unklaren Rollenverständnisses hätten gewisse Einheiten wie die Universität begonnen, Parallelorganisationen aufzubauen. Nach Auffassung der GPK ist es angesichts der angespannten Finanzlage und dem hohen Investitionsbedarf zwingend notwendig, dass die Besteller eine finanzielle Mitverantwortung übernehmen und so der Bedarf schon vom Besteller selbst in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit kritisch hinterfragt wird.

Letztlich steckt das AGG in einem Dilemma: Es soll als Bauamt auf die Einhaltung der Prinzipien Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit achten auf der anderen Seite hat sie gemäss Geschäftsordnung BVD die klare Aufgabe, den Nutzerbedarf fristgerecht umzusetzen und zur Verfügung zu stellen. Letztlich ist somit nicht klar, welche Rolle das AGG einnehmen soll. Ist es nur Bauherr und Eigentümer? Oder doch auch Besteller? Diese fehlende Klärung führte in der Vergangenheit immer wieder dazu, dass das AGG von der Direktion aufgefordert wurde, Priorisierungen vorzunehmen. So haben die Verantwortlichen im AGG beispielsweise vor Jahren einen Kriterienraster erstellt, mit welchem Investitionsprojekte nach Relevanz (regional wichtige Projekte, überregionale wichtige Projekt, etc.) beurteilt werden sollten. Das AGG wurde dabei aber in eine Rolle gedrängt, die es nach Auffassung der GPK nicht ausüben kann und letztlich auch nicht ausüben darf. Denn wenn das AGG beginnt, die Notwendigkeit eines Gefängnisneubaus oder einer Sanierung eines Ungebäudes grundsätzlich zu hinterfragen und zu priorisieren, ob es eher ein neues Strassenverkehrsamt oder ein neues Polizeigebäude braucht, würde es Politik betreiben. Die Priorisierung der Investitionen müssen Regierungsrat und Parlament vornehmen. Die Aufgabe wird dann besonders wichtig, wenn der Überhang an vorgesehenen Investitionen sehr gross ist, wie dies gegenwärtig der Fall ist. Dann muss der Regierungsrat seine Verantwortung wahrnehmen und politisch entscheiden, auf welche Investitionen verzichtet werden kann und welche der Kanton unbedingt tätigen muss. Der Grosse Rat und verschiedene Kommissionen des Grossen Rates haben den Regierungsrat in den letzten Monaten bereits mit Vehemenz dazu aufgefordert, endlich eine klare Priorisierung vorzunehmen.

Rollenverständnis bei Durchführung von Bauprojekten: Wenn die BVD und namentlich das AGG Bauprojekte realisiert, trägt es – zusammen mit der Bestellerdirektion – die Verantwortung. Die Rolle als Bauherr muss der Kanton aktiv ausüben: Er muss kritische Stimmen ernst nehmen, die Risiken im Blickfeld haben und Fehlentwicklungen korrigieren. Das Beispiel Campus Biel zeigt exemplarisch, dass dies nicht passiert ist: «Dieses übergeordnete Rollenverständnis, ist zu wenig spürbar oder hat in entscheidenden Phasen im Projekt gefehlt. Ein Projekt wie der Campus Biel/Bienne benötigt aber aus unserer Erfahrung einen zielorientierten Auftrag und eine klare Führung mit einem expliziten 'Manager' an der Front, der vorab die wichtigen operativen Tätigkeiten Administration, Management und Leitung im Griff hat. Richtigerweise hätte in der Leitung auch die übergeordnete Fachkoordination auf gleicher Stufe präsent sein müssen. Die Kostenentwicklung hätte, insbesondere nach der intensiven Überarbeitung des Bauprojektes und den Hinweisen aus den Standberichten und der Second Opinion, auch im Querverweis zu vergleichbaren Projekten nochmals kritisch hinterfragt werden müssen.»¹¹ Und weiter: «Das Projektcontrolling hat als Support den Bauherrn im Sinne des Leitungsbeschreibs betreut und das Reporting und das Risikomanagement mit klaren Dokumenten kommuniziert. Es wurden auch alle Risiken als solche erkannt. Nicht nachvollziehbar ist, wieso die vorhandenen Zeichen von eintretenden Risiken erkannt, jedoch im Prozess nicht intensiver angemeldet und weiter nachgehakt wurde und der Phasenabschluss freigegeben wurde. Als auch die Second Opinion des Kostenvoranschlags vorlag, hätten weitere Massnahmen zur Plausibilisierung und ein hartnäckigeres Tracking eingeleitet werden sollen, um das Risiko der Kostenüberschreitung abdecken zu können.»¹² Das Risiko für den Kanton nimmt zu, wenn er Aufgaben an Dritte delegiert. Nötig wäre eine Organisation nach dem Motto «ein Mann, ein Raum, ein Auftrag». Das bedeutet, dass die eigenen Bauherrenvertreter von Anlagetechnik über Haustechnik bis zu den eigenen Projektmanagern sowie das ganze Planerteam, alle Ausführenden und die externen Planer in einem Raum sitzen sollen, um kurze Entscheidungs- und Informationswege zu haben.

¹¹ Dietziker, S. 24.

¹² Dietziker, S. 18.

5.1.5 Datengrundlagen

Obwohl der Grosse Rat im Januar 2015 Ja gesagt hat zu einem Informatikkredit in der Höhe von 3,35 Mio. Fr. für die Beschaffung neuer bzw. der Erweiterung bestehender IT-Programme (SAP), deuten verschiedene Feststellungen in den Untersuchungsberichten darauf hin, dass bezüglich der Zahlengrundlagen Lücken bestehen und auch in Bezug auf die eingesetzten Informatikmittel noch keine durchgehende Systematik besteht. Darauf deuten folgende Ergebnisse aus den Prüfberichten hin:

- Es ist keine Systemlandschaft erkennbar: Es fehlt ein Überblick über die eingesetzten Systeme, zum Einsatzbereich, zu den Nutzern des Systems. Viele Zahlen und Themen werden in Excel und Word abgebildet
- «Das AGG verfügt (...) über ein unzureichendes Kennzahlensystem. (...) Das AGG ist seit mehreren Jahren dabei, eine umfassende Datengrundlage in ihrem autonomen SAP-System aufzubauen. Zurzeit sind die Daten noch unvollständig, wenig verlässlich, redundant und mit Fehlern behaftet»
- «Die unterschiedlichen Systeme sind in Teilen nicht miteinander verknüpft. Anpassungen nach erfolgten baulichen Massnahmen müssen in mehreren Systemen per Hand vorgenommen werden. Inwiefern sämtliche Daten identischer Liegenschaften kongruent sind, ist fraglich.»
- «Das AGG hat eine IT-Lösung eingeführt, welche integrale Immobilienstammdaten und eine vielseitige Nutzung (beispielsweise die Liegenschaftsrechnung) vorsieht. Die zugrundeliegenden Daten sind aber noch nicht in der nötigen Qualität vorhanden. Den Portfoliomanagern fehlt daher die erforderliche Datengrundlage, um ihr Portfolio effizient zu steuern und wirtschaftlich betreiben zu können. Ausserdem kann die in der Immobilienstrategie oft zitierte Wirkung 'Verbesserung der Wirtschaftlichkeit' erst dann überprüft werden, wenn verlässliche Daten vorliegen. (...) Das Fehlen solcher Kennzahlen hat beispielsweise zur Folge, dass kein verlässliches Benchmarking erfolgen kann oder dass die Grundlagen für Entscheide Kauf/Verkauf/Miete/Sanierung/Neubau unvollständig und ungenügend sind.»
- Viele Entscheide basieren auf Referenzkosten oder hypothetischen Kosten.
- Für eine wirtschaftliche Verwaltung müssen Quervergleiche zwischen Grundstücken, Liegenschaften und Direktionen sowie Vergleiche von kurz-, mittel- und langfristigen Entwicklungen möglich sein – auf der Basis effektiver Kosten.
- Das AGG verfügt nicht über vollständige Ablage des gesamten PPP-Vertragswerks.
- Pläne von Mietobjekten stimmen nicht mit der Realität überein.
- Bauliche oder räumliche Standards fehlen.

Angesichts der Millionen von Franken, welche der Kanton jährlich für die IT ausgibt, ist es für die GPK schwer verständlich, dass keine automatisierten Datenauswertungen möglich sind. Dies erschwert letztlich nicht nur die operative Steuerung des Immobilienbestandes, sondern verunmöglicht erst recht auch eine politische Steuerung.

Besonders störend ist, dass die Datengrundlage schon bei der Fusion von Hochbauamt und Liegenschaftsverwaltung ungenügend war. Es hiess im kantonalen Geschäftsbericht von 2005: «Zentral für eine effiziente Aufgabenerledigung ist der Zugang zu notwendigen Grundstücks- und Gebäudedaten. Hier besteht ein dringender und grosser Nachholbedarf: Daten sind in verschiedenen, nicht verknüpften Applikationen enthalten und damit schwer zugänglich und auswertbar, andere wichtige Informationen fehlen.»¹³

5.2 Wo besteht aus Sicht der Oberaufsicht Handlungsbedarf?

Das AGG befindet sich in einem Wettrennen gegen die Zeit: Auf der einen Seite hat die zuständige Direktion erkannt, dass grundlegende Veränderungen nötig sind. So hat sie Anfang 2019 mit externer Unterstützung das Projekt «Optima IM» gestartet mit dem Ziel, zunächst Handlungsfelder zu eruieren, um dann die nötigen Anpassungen in die Wege zu leiten. Vorgesehen war, diese Arbeiten bis Ende 2020 abzuschliessen und die neuen Prozesse und Kompetenzen 2021 auditieren zu lassen, um allfällige Nachjustierungen

¹³ Geschäftsbericht des Kantons Bern 2005, S. 828.

vorzunehmen. Im November 2020 hat Wüest Partner mit einem zweiten Expertenbericht aufgezeigt, wo der Hebel konkret angesetzt werden soll. Der Bericht sieht vor allem bei der finanziellen Führung, bei den Ressourcen, bei den übergeordneten Kennzahlen, der Überprüfung der Wirtschaftlichkeit von Projekten und dem Benchmarking Handlungsbedarf. Entsprechende Massnahmen sollen im Verlauf des laufenden Jahres ergriffen werden. Die Geschwindigkeit der Umsetzung dürfte letztlich auch von den Prioritäten des neuen Amtsvorstehers abhängigen.

Auf der anderen Seite sind die Mitarbeitenden des AGG durch das Alltagsgeschäft extrem gefordert, weil eine Reihe von grossen kantonalen Hochbauten bereits realisiert wird oder im Verlauf der nächsten Jahre realisiert werden muss. Zu diesen laufenden oder künftigen Grossprojekten gehören nebst dem Campus Biel beispielsweise das Polizeizentrum in Niederwangen, der Neubau des Strassenverkehrs- und Schiffsamtes in Münchenbuchsee, die Sanierung verschiedener Gymnasien, der Ersatz oder die Sanierung von Gebäuden im Bereich des Justizvollzugs aber auch grosse Bauvorhaben der Universität.

Klar dabei ist: Wenn im AGG die grundlegenden Probleme nicht systematisch aufgearbeitet werden und es nicht gelingt, das AGG fit zu machen, riskiert der Kanton, dass weitere Projekte ins Schlingern geraten und nicht in der nötigen Qualität, nicht innerhalb der vorgesehenen Zeit oder nicht innerhalb des vorgesehenen finanziellen Rahmens realisiert werden können. Aus diesem Grund erwartet die Kommission, dass Regierungsrat und BVD die Empfehlungen der FK in den Berichten zum Immobilienmanagement, zum PPP-Projekt Burgdorf und zum Neubau Rechtsmedizin und klinische Forschung umsetzen. Insbesondere die Feststellungen mit der Wesentlichkeit gross sind prioritär anzugehen. Das gleiche erwartet die GPK in Bezug auf die Feststellungen und Empfehlungen der Analysen von Wüest Partner sowie von Dietziker Partner Baumanagement AG.

Aus Sicht der parlamentarischen Aufsicht besteht vor allem in folgenden Bereichen Handlungsbedarf:

5.2.1 Ungenügende personelle Ressourcen

Aufgrund der knappen personellen Ressourcen, der hohen Fluktuation und der Schwierigkeit, geeignetes Personal zu rekrutieren, konnte das AGG seine Aufgaben in der Vergangenheit bereits mehr schlecht als recht bewältigen. Mit der Zunahme an komplexen Bauprojekten ist das AGG an einen Punkt gelangt, bei dem die personellen Ressourcen und Kapazitäten für die Aufgabenbewältigung schlicht nicht mehr genügen. Wurde die Realisierung des Projekts Intensivbehandlungs-, Operations- und Notfallzentrum (INO) AGG-intern von einem mehrköpfigen Projektteam gesteuert, müssen sich einzelne Mitarbeitende heute um mehrere Projekte kümmern. Bestrebungen, die Ressourcen zu erhöhen, versandeten in der Vergangenheit alle. Stattdessen wurde der Personalbestand sogar noch mehr ausgedünnt. Wüest Partner kommt zu einem vernichtenden Fazit: «Die heutigen Ressourcen im AGG können diesen Aufwand kaum bewältigen. Die heutige Organisation ist nicht dazu eingerichtet, es fehlen Ressourcen, geeignete Projektleiter und Instrumente zum Managen von unzähligen parallelen Projekten.» Die GPK ist darum überzeugt, dass eine der entscheidenden Aufgaben des designierten Amtsleiters sein wird, die internen personellen Ressourcen gemäss den Anforderungen zu erhöhen. Aus diesem Grund hat die GPK in der Wintersession 2020 im Hinblick auf die Debatte zum Aufgaben- und Finanzplan 2022-2024 eine Planungserklärung eingereicht, die vom Grossen Rat klar überwiesen worden ist. Sie verlangte, beim AGG die personellen Ressourcen schrittweise zu erhöhen und die nötigen finanziellen Mittel in den künftigen Voranschlägen und Aufgaben-/Finanzplanungen einzustellen seien.

Die Empfehlungen der GPK:

1. *Die GPK empfiehlt dem Regierungsrat, die personellen Ressourcen des AGG dem aktuellen Arbeitsaufwand anzupassen, so dass der Kanton die laufenden und kommenden Projekte mit genügend internen Ressourcen realisieren kann.*

2. *Die GPK empfiehlt dem Regierungsrat, die Zahl der externen Leistungserbringer, besonders im Bereich Projektmanagement und Controlling, soweit möglich zu reduzieren und stattdessen intern entsprechendes Knowhow aufzubauen.*
3. *Die GPK empfiehlt der zuständigen Direktion, Massnahmen zu ergreifen und Anreize zu schaffen, um die Attraktivität des AGG als Arbeitgeber zu erhöhen, so dass das AGG jene Personen rekrutieren kann, welche über die nötigen fachlichen und führungsmässigen Qualitäten verfügen. Gleichzeitig soll die Führung mittels Jahreszielen dahingehend gelenkt werden, dass das Arbeitsumfeld verbessert und die Fluktuationsrate nachhaltig gesenkt wird. Dadurch soll das erworbene Knowhow möglichst lange in der Verwaltung vorhanden bleiben.*

5.2.2 Organisation

Die Zusammenarbeit der beiden Bereiche Immobilienmanagement und Bauprojektmanagement ist stark verbesserungsfähig. Das AGG wirkt eher als Ansammlung von Einzelkämpfern statt eines verschworenen Teams mit einer klaren Mission. Der Umstand, dass viele Probleme im Verlauf der letzten fünf oder mehr Jahre nicht gelöst werden konnten, stellt der Amtsführung kein gutes Zeugnis aus. Auch die politisch Vorgesetzten haben die strukturellen Probleme letztlich unterschätzt.

Die Empfehlung der GPK:

4. *Die GPK empfiehlt der zuständigen Direktion, die künftige Organisation so zu gestalten, dass die Abteilungen durchlässiger werden, Prozesse verschlankt und effizienter werden und eine einheitliche Amtskultur vorhanden ist.*

5.2.3 Strategie/Steuerung

Es ist sowohl im AGG als auch bei den übrigen Direktionen offensichtlich zu wenig klar, wofür das AGG genau steht und welche Ziele es verfolgt. Die bestehenden Strategien haben für die konkrete Umsetzung wenig Relevanz. Ohne praxistaugliche Vorgaben ist es schwierig, das Amt in eine bestimmte Richtung zu steuern bzw. frühzeitig zu korrigieren, wenn das AGG vom Kurs abkommt. Symptomatisch ist der Befund von Wüest Partner, dass kein Konzept besteht für den Beizug externer Unterstützung. Der wirtschaftliche Fokus hatte im AGG bislang einen zu geringen Stellenwert. Wenn überhaupt lag der Fokus bei der Planung auf den Investitionskosten, eine gesamtheitliche Betrachtung der Lebenszykluskosten fehlte.

Die Empfehlung der GPK:

5. *Die GPK empfiehlt der zuständigen Direktion, im Amt klare Zielvorgaben in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit zu definieren, die regelmässig hinsichtlich Erreichungsgrad überprüft werden können.*
6. *Die GPK empfiehlt dem Regierungsrat, sofort die Investitionspriorisierung vorzunehmen, die von verschiedenen Organen des Grossen Rates seit längerem gefordert wird.*

5.2.4 Rollenverständnis

Im Verhältnis des AGG zu den Bestellern und Nutzern besteht ohne Zweifel ein Spannungsfeld: Auf der einen Seite die Fachexperten in den Direktionen, die Bedürfnisse anmelden, unter Umständen aber nicht über das nötige Bau-Knowhow verfügen, auf der anderen Seite die Bauexperten, die wenig Kenntnis haben von den spezifischen Bedürfnissen der Nutzer. Aufgrund der fehlenden Priorisierung durch die Politik entstand ein Vakuum, in das ein Stückweit nolens volens das AGG hineinrutschte. Überspitzt gesagt hatte

das AGG zu liefern und gleichzeitig ständig in Frage zu stellen, ob dies wirklich notwendig sei. Die Rolle des AGG wurde dabei so verwässert, dass bei den Nutzern zuweilen nicht mehr immer erkennbar war, ob das AGG Bauprojekte verhinderte oder realisierte. Ohne Zweifel besteht heute ein Ungleichgewicht, indem die Nutzer bzw. Besteller überhaupt keine finanzielle Verantwortung tragen müssen. Hier braucht es neue Instrumente, damit die Nutzer-Direktionen für ihre Wünsche und den Ausbaustandard auch die finanzielle Verantwortung tragen müssen. Handlungsbedarf besteht darüber hinaus auch bei der Ausübung der Rolle als Bauherr. In dieser Rolle trägt das AGG – unterstützt von der Bestellerdirektion – die übergeordnete Verantwortung für ein Bauvorhaben. In dieser Rolle ist es wichtig, kritische Fragen zu stellen und zuzulassen, Risiken konsequent im Auge zu behalten und zu handeln, wenn Warnlampen aufleuchten.

Die Empfehlungen der GPK:

7. *Die GPK empfiehlt dem Regierungsrat, rasch ein internes Kostenverrechnungsmodell einzuführen: Es schafft Transparenz und nimmt die Besteller und Nutzer finanziell in die Verantwortung. Ein solches Modell, das vor Jahren vom AGG bereits einmal ausgearbeitet worden und vom Regierungsrat verworfen worden war, kann einen Anreiz schaffen, dass die Direktionen mit Raumressourcen haushälterischer umgehen. Soweit nötig, sind die gesetzlichen Grundlagen anzupassen.*
8. *Die GPK empfiehlt dem Regierungsrat, dem Grossen Rat künftig regelmässig mindestens einmal pro Legislatur eine Berichterstattung mit wichtigen Kennzahlen zu den laufenden Bauprojekten, zur Entwicklung des Immobilienportfolios und zu den bevorstehenden Investitionen vorzulegen. In dieser Berichterstattung hat der Regierungsrat auch über die Priorisierung seiner Investitionen Auskunft zu erteilen und darzulegen, was dies für den Personalbedarf im AGG heisst.*
9. *Die GPK empfiehlt dem Regierungsrat, Zuständigkeiten zu definieren, die festlegen, wer bei Differenzen zwischen Besteller/Nutzer und dem AGG über die Notwendigkeit eines bestimmten Bedarfs/einer bestimmten Massnahme entscheiden.*

5.2.5 Datengrundlagen

Das umfassende Immobilienportfolio des Kantons lässt sich nur steuern, wenn dafür vollständige, aktualisierte und fehlerfreie Daten vorliegen. Diesbezüglich hapert es beim AGG schon seit langem – und dies, obwohl der Grosse Rat für eine Verbesserung der IT-Situation 2015 sogar einen entsprechenden Kredit gesprochen hatte. Vollständige, korrekte und aktuelle Daten sind die Grundvoraussetzung, um das milliardenschwere Immobilienportfolio des Kantons effizient und wirtschaftlich managen zu können

Die Empfehlung der GPK:

10. *Die GPK empfiehlt der zuständigen Direktion, dass das AGG die Bereinigung der Daten in den IT-Systemen so vorantreibt, dass rasch verlässliche und vollständige Kennzahlen für die Steuerung des gesamten Immobilienportfolios zur Verfügung stehen und Auswertungen zur Wirtschaftlichkeit möglich sind. Dabei sind auch die Möglichkeiten des künftigen ERP-Systems zu berücksichtigen und zu nutzen.*

6. Antrag der Kommission

Gestützt auf Artikel 55 Absatz 4 GRG erwartet die GPK von der BVD, dass sie über den Umsetzungsstand der Optimierungen bis im Sommer 2022 gegenüber GPK Rechenschaft ablegt.

Die GPK beantragt dem Grossen Rat, vom vorliegenden Bericht Kenntnis zu nehmen.

Bern, 29. April 2021

Im Namen der Geschäftsprüfungskommission:

Der Präsident: P. Siegenthaler

Der Sekretär: M. Ehrler