

Antrag des Regierungsrates vom 24. August 2022

KR-Nr. 253a/2021

**Beschluss des Kantonsrates
zum dringlichen Postulat KR-Nr. 253/2021
betreffend Neubeurteilung der Bürobedarfsplanung
durch das Immobilienamt**

(vom)

Der Kantonsrat,

nach Einsichtnahme in den Bericht und Antrag des Regierungsrates vom 24. August 2022,

beschliesst:

I. Das dringliche Postulat KR-Nr. 253/2021 betreffend Neubeurteilung der Bürobedarfsplanung durch das Immobilienamt wird als erledigt abgeschrieben.

II. Mitteilung an den Regierungsrat.

Der Kantonsrat hat dem Regierungsrat am 13. September 2021 folgendes, von den Kantonsräten Domenik Ledergerber, Herrliberg, Stephan Weber, Wetzikon, und Thomas Wirth, Hombrechtikon, am 28. Juni 2021 eingereichte und am 12. Juli 2021 für dringlich erklärte Postulat zur Berichterstattung und Antragstellung überwiesen:

Der Regierungsrat wird beauftragt, aufgrund des Wandels in der Arbeitswelt während der Corona-Krise, eine Neubeurteilung der Bürobedarfsplanung der engeren Zentralverwaltung (Kasper-Escher-Haus, Walcheplatz etc.) gemäss RRB-2020-1272 vorzunehmen. Die Zielsetzung muss sein, die Bauplanung der kantonalen Verwaltungszentren zu überprüfen und die finanziellen Folgen im Budget und KEF 2022–2025 einzufügen.

*Bericht des Regierungsrates:***Ausgangslage**

Der Regierungsrat teilt die Ansicht der Postulanten, dass die Bürobedarfsplanung an die Entwicklungen der letzten Zeit – wie beispielsweise vermehrtes Homeoffice – anzupassen ist. Diese Entwicklungen haben nicht erst mit der Covid-19-Pandemie eingesetzt, wurden durch diese allerdings stark beschleunigt. Mit dem Bericht und Antrag zum Postulat KR-Nr. 245/2016 betreffend Flächenbedarf der Kantonalen Verwaltung hat der Regierungsrat am 24. Februar 2021 festgehalten, dass eine haushälterische Nutzung der Büroflächen für ihn sowohl aus wirtschaftlichen als auch aus ökologischen Gründen ein wichtiges Ziel ist (vgl. Vorlage 5688). Dies gilt umso mehr, als sich die Verwaltungsgebäude der engeren Zentralverwaltung (eZV) mehrheitlich in einem unzureichenden Zustand befinden. Sie weisen einen grosszyklischen Instandsetzungsbedarf auf. Da seit Jahrzehnten keine grösseren Instandsetzungen und Umbauten stattfanden, ist die Bürosituation in vielen Bereichen nicht mehr zeitgemäss und steht der Einführung moderner Arbeitsformen im Weg. Der Zeitpunkt für eine Neubeurteilung der Bürobedarfsplanung für die eZV ist gegeben.

Erneuerung und Gesamtinstandsetzung der eZV

Mit Beschluss Nr. 1272/2020 hat der Regierungsrat den Prozess für eine umfassende Erneuerung und Gesamtinstandsetzung der eZV in Gang gesetzt. Unter der Leitung der Baudirektion wird derzeit im Rahmen der Strategischen Projektplanung an betrieblichen und baulichen Konzepten gearbeitet. Im Rahmen dieses Vorhabens besteht ein wesentliches Potenzial, die Flächeneffizienz zu optimieren. Erkenntnisse aus der Covid-19-Pandemie fliessen bereits in die Projektplanung ein: Der vermehrte Anteil an mobil-flexiblem Arbeiten führt zu veränderten räumlichen Bedürfnissen (weniger persönliche Arbeitsplätze, grössere Büros, unterschiedliche Räume für unterschiedliche Tätigkeiten). Nicht mehr zeitgemäss sind Zusammensetzung und Grösse der Büroflächeneinheiten. Es besteht das Ziel, eine bessere Auslastung und Variation der Arbeitsflächen und – damit verbunden – eine Verminderung des gesamten Büroflächenbedarfs zu unterstützen.

Es ist daher vorgesehen, die Grundrisse in den Verwaltungsgebäuden der eZV zu optimieren. Die Nutzfläche soll bei gleichem Volumen vergrössert und es sollen zusätzliche Arbeitsplätze für den Bestand des kantonalen Personals geschaffen werden. Dies soll – abhängig von der parallelen Grössenentwicklung der Verwaltung – zu einer Verringerung

der sehr umfangreichen Anmietflächen im Zentrum der Stadt Zürich und entsprechenden Kosteneinsparungen führen. Bei diesem Vorhaben handelt es sich um ein Generationenprojekt, das gut vorbereitet werden muss und sich in der Umsetzung über einen längeren Zeitraum erstrecken wird.

Strategie Digitale Verwaltung

Im Kanton Zürich wurde der gegenwärtige Wandel in der Gestaltung von Arbeitsumgebungen – und somit der benötigten Büroflächen – mit der Strategie Digitale Verwaltung 2018–2023 (vgl. RRB Nr. 390/2018) angesprochen. Im Rahmen des zugehörigen Impulsprogramms wurden unter der Leitung der Staatskanzlei Grundlagen zur künftigen Ausrichtung der Arbeitsumgebung erarbeitet. Diese umfassen unter anderem die Teilbereiche «Arbeiten in der digitalen Verwaltung», «Kulturwandel» und «Mitarbeitendenportal». Mobil-flexibles Arbeiten ist eingebettet in eine Gesamtentwicklung hin zu einer agilen, vernetzten Arbeit und Zusammenarbeit. Neben geeigneten räumlichen und regulatorischen Voraussetzungen bedarf es daher auch neuer Kompetenzen der Mitarbeitenden sowie der Führungskräfte. Es geht beispielsweise um Selbstmanagementkompetenz, (digitale) Kommunikationsfähigkeit, technisches Knowhow sowie eine ergebnisorientierte und auf Vertrauen beruhende Führungskultur. Diese Kompetenzen sind Voraussetzung dafür, dass mobil-flexibles Arbeiten nachhaltig und gewinnbringend verankert werden kann. Die Entwicklung solcher Kompetenzen ist somit eine zentrale Vorbedingung für die grossflächige Umsetzung neuer Arbeitswelten, die über das notgedrungen eingeführte Homeoffice während der Covid-19-Pandemie hinausgeht. Die Erfahrungen der Covid-19-Pandemie haben positive Erkenntnisse hervorgebracht. Gleichzeitig wurden auch Schwachstellen im Bereich der Kompetenzen wie auch der digitalen Infrastruktur und Prozesse deutlich.

Die Neubeurteilung der Bürobedarfsplanung im Sinne des dringlichen Postulats ist mit dem Projekt Erneuerung eZV bereits im Gang. In der Übergangszeit bis zur baulichen Umsetzung der Erneuerung eZV werden notwendige organisatorische und technische Verbesserungen sowie mögliche Flächenoptimierungen verwirklicht, soweit diese wirtschaftlich sinnvoll sind.

Raum und Fläche

Konzepte für mobil-flexibles Arbeiten beschränken sich nicht auf das Homeoffice als zusätzliche räumliche Ressource, sondern bedingen ein überarbeitetes Flächenangebot. Die zentralen Büroflächen müssen

dabei vermehrt Möglichkeiten zur Zusammenarbeit und zum formellen und informellen Austausch bieten. Aufgrund der reduzierten physischen Anwesenheit pro Mitarbeiterin und Mitarbeiter – bedingt durch zunehmende Teilzeitpensen und Homeoffice – sowie zur Förderung des informellen Austausches werden die Arbeitsorte in den Büros wohl nicht mehr territorial, sondern im sogenannten Sharing-Prinzip genutzt werden. Solche aktivitäts- und präferenzbasierten Bürokonzepte verlangen einerseits nach offenen, transparenten Flächen, welche die Auffindbarkeit und den Austausch erleichtern, und andererseits nach kleinräumigen Rückzugsmöglichkeiten für Telefongespräche, Einzelarbeit und Ad-hoc-Austausch. Mit den Möglichkeiten des flexiblen Arbeitens einschliesslich einer dadurch besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf steigert der Kanton seine Attraktivität als Arbeitgeber.

Mit der Erneuerung und Gesamtinstandsetzung der eZV sollen diese Voraussetzungen geschaffen werden. Auch unabhängig vom Umfang des künftigen Homeoffice bzw. des Sharing-Faktors kann eine Verkleinerung der Fläche pro Mitarbeiterin und Mitarbeiter bzw. pro Vollzeitäquivalent erzielt werden. Eine weitere Verkleinerung durch «Sharing» ermöglicht zusätzliche Einsparungen bei den externen angemieteten Flächen. Da die veränderten Rahmenbedingungen zurzeit nicht in die Berechnung der Büroflächen einfließen, werden der Büroflächenstandard für Verwaltungsnutzungen gemäss RRB Nr. 1384/2005 und das damit verbundene Reporting überarbeitet.

Schlussfolgerung

Im Grundsatz ist es unbestritten, dass künftig weniger Büroflächen pro Vollzeitäquivalent benötigt werden als in den bisherigen Strukturen der eZV. Der Umfang dieser Verringerung sowie die Auswirkungen auf die Art und Gestaltung der Büroflächen müssen im Rahmen eines gesamtheitlichen Konzepts ausgearbeitet werden. Diese Arbeiten sind im Projekt Erneuerung eZV sowie übergeordnet im Rahmen des Impulsprogramms zur Umsetzung der Strategie Digitale Verwaltung im Gang. Kurzfristig sind keine Budgetreduktionen geplant. Die vorgesehenen Investitionen sind vielmehr zielgerichtet für die Schaffung von modernen, zukunfts- und entwicklungsfähigen Gebäudestrukturen einzusetzen. Gleichzeitig bedarf es einer Entwicklung der Organisationsstrukturen, Arbeitsmodelle und Zusammenarbeitsformen, damit die digitale Transformation ganzheitlich gelingt. Der Regierungsrat hat den Prozess für das Generationenprojekt der Erneuerung und Gesamtinstandsetzung der eZV in Gang gesetzt. Dieses Projekt sowie der neue Büroflächenstandard sollen – neben der laufenden Einführung des digitalen Arbeitsplatzes – zeitgemässe Arbeitsflächen und Arbeitsformen

für die kantonale Verwaltung ermöglichen. Es umfasst überdies auch die räumliche Zusammenführung von Organisationseinheiten sowie die Verringerung bestehender Anmietflächen. Damit sind die Voraussetzungen geschaffen, um das Ziel des dringlichen Postulats auf längere Frist vollumfänglich zu erreichen.

Gestützt auf diesen Bericht beantragt der Regierungsrat dem Kantonsrat, das dringliche Postulat KR-Nr. 253/2021 als erledigt abzuschreiben.

Im Namen des Regierungsrates

Der Präsident:	Die Staatsschreiberin:
Ernst Stocker	Kathrin Arioli