

## **Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich**

KR-Nr. 40/2012

Sitzung vom 6. März 2012

### **215. Dringliches Postulat (Mietermodell statt Eigentümermodell)**

Kantonsrätin Carmen Walker Späh, Zürich, sowie die Kantonsräte Max Clerici, Horgen, und Thomas Vogel, Illnau-Effretikon, haben am 30. Januar 2012 folgendes Postulat eingereicht:

Der Regierungsrat wird eingeladen, vom Eigentümermodell zum Mietermodell in sogenannt reiner Form oder in einer Mischform zu wechseln.

#### *Begründung:*

Der Baustopp am Neubau des Massnahmenzentrums Uitikon (MZU), der ehemaligen Arbeitserziehungsanstalt, im November 2010 warf ein Schlaglicht auf die Probleme des Kantons, grössere Bauvorhaben zu realisieren (NZZ, 23. Dezember 2011). Aber auch die Planung des Justiz- und Polizeizentrums (PJZ) zeigte Mängel bei der Zusammenarbeit der beteiligten Direktionen. Die Liste ist erweiterbar. Demnächst beabsichtigt der Regierungsrat die Verabschiedung der schon lange angekündigten Immobilienstrategie. Zur Diskussion steht auch die Frage, ob der Kanton Zürich in Zukunft ein Eigentümermodell verfolgt, in dem die einzelnen Direktionen weitgehend für ihre Immobilien zuständig sind, oder ein Mietermodell. Das Eigentümermodell mit der dezentralen Verantwortung ist für den Regierungsrat kaum steuerbar. Mit dem Mietermodell würde das Immobilienmanagement im Immobilienamt neu zentral geführt. Der Vorteil: Klare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten, aber auch ein verschärftes Bewusstsein für die kostentreibende Flächenbeanspruchung infolge der neu von den einzelnen Verwaltungen gemieteten Räume. Denkbar ist auch eine Mischform mit Spezialregelung für die Bauten des Universitätsspitals.

Der Kantonsrat hat das Postulat am 13. Februar 2012 dringlich erklärt.

Auf Antrag der Baudirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Zum dringlichen Postulat Carmen Walker Späh, Zürich, Max Clerici, Horgen, und Thomas Vogel, Illnau-Effretikon, wird wie folgt Stellung genommen:

Der Kanton Zürich verfügte ursprünglich über ein zentrales Immobilienmanagement, das insbesondere eine einheitliche und zentrale Steuerung der Investitionen vorsah. Letztere wurde durch das Hochbauamt der Baudirektion vorgenommen. Die Nutzung der Immobilien erfolgte jedoch ohne die heute übliche interne Verrechnung kalkulatorischer Mietzinse. Im Zusammenhang mit der Reform der Verwaltungsstruktur zur Einführung der wirkungsorientierten Verwaltungsführung hielt der Regierungsrat mit Beschluss vom 13. November 1996 an einem zentralen Baufachorgan fest, beschloss aber gleichzeitig, den Direktionen im Immobilienbereich mehr Verantwortung zu übertragen. Damit war im Wesentlichen ein Wechsel zu einem (eingeschränkten) Eigentümermodell verbunden, da den Nutzerdirektionen alle Bau- und Mobilienkonten für Hochbauten übertragen wurden. Im Rahmen des Sanierungsprogramms 04 stellte der Regierungsrat mit Beschluss vom 30. November 2005 fest, dass ihm durch diese Dezentralisierung der Finanzmittel ein gesamtheitlicher Überblick und damit eine strategische und finanzielle Steuerung des Immobilienbereiches erschwert wurden. Die Entscheidungsprozesse waren ereignisorientiert. Im Vordergrund stand das einzelne Projekt und weniger die Gesamtsicht. Dem Regierungsrat fehlten die notwendigen Informationen und Instrumente, um den Immobilienbereich strategisch führen und die Projekte zu einem frühen Zeitpunkt priorisieren zu können. Als weiterer Schwachpunkt wurde die Mehrfachrolle des Hochbauamtes ausgemacht, da dieses als Eigentümervertreter, Immobilienbetreiber und Baufachorgan unterschiedliche Interessen wahrnehmen musste bzw. sich selber Aufträge erteilte. Gestützt auf diese Feststellungen beschloss der Regierungsrat die Schaffung eines Immobilienamtes, legte den für die Immobilieninvestitionen einzuhaltenden Standardprozess fest, machte Vorgaben, nach welchen Kriterien die Projekte einzustufen waren, und teilte den beteiligten Verwaltungseinheiten die jeweiligen Rollen zu. Zugleich wurde die Baudirektion beauftragt, eine «Verordnung für Bauinvestitionen und die Bewirtschaftung von Betriebsliegenschaften» auszuarbeiten und dem Regierungsrat vorzulegen. Damit wurde im Grundsatz am Eigentümermodell festgehalten.

Die Modellfrage wurde von der Finanzkommission des Kantonsrates bereits mit Schreiben vom 22. September 2008 aufgegriffen. Die Kommission wies auf die Überlagerung von Eigentümerstrategie und Mietermodell hin und ersuchte den Regierungsrat um entsprechende Stellungnahme. Unter Hinweis darauf, dass das Immobilienamt damals erst seit gut zwei Jahren tätig war, hielt der Regierungsrat fest, dass noch keine konkreten Aussagen gemacht werden könnten bzw. eine

Stellungnahme erst nach einer vertieften Prüfung möglich sei (Schreiben an die Finanzkommission vom 25. Februar 2009 und 17. Juni 2009).

Im Rahmen des Sanierungsprogramms 2010 für den Staatshaushalt (San10) beurteilte der Regierungsrat mit Beschluss vom 16. Juni 2010 die Überprüfung der Immobilienprozesse und -bewirtschaftung als weiterzuverfolgende Massnahme zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit und Effizienz in der Zusammenarbeit zwischen den Direktionen. Vor diesem Hintergrund beschloss der Regierungsrat eine Überprüfung des Immobilienmanagements (RRB Nr. 1482/2010). Darin hielt er fest, dass die Hauptaufgabe des Immobilienamtes die Steuerung der Hochbauinvestitionen zuhanden des Regierungsrates sei.

Da in Bezug auf die Ausgestaltung des Immobilienmanagements verwaltungsintern verschiedene Interessen einander gegenüberstehen, beauftragte der Regierungsrat ein externes Beratungsbüro mit der vertieften Überprüfung der Ist-Situation. Diese hat unter Darlegung der Vor- und Nachteile der einzelnen Immobilienmanagementmodelle eine Empfehlung abzugeben, welches Modell sich für den Kanton Zürich am besten eigne, um vorhandenes Sparpotenzial auszuschöpfen und die Effizienz zu steigern. Zudem sollten Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen dargelegt sowie Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortungen und Rollen aufgrund des vom Regierungsrat gewählten Modelles überprüft und allenfalls angepasst werden.

Die vorbereitende Steuerungsgruppe hat mittlerweile ihre Empfehlungen zur Verbesserung des kantonalen Immobilienmanagements zuhanden des Regierungsrates verabschiedet. Der Regierungsrat wird diese diskutieren und gestützt darauf Entscheidungen für das zukünftige Immobilienmanagement-Modell fällen. In diesem Sinne ist der Regierungsrat bereit, das dringliche Postulat KR-Nr. 40/2012 im Sinne der Erwägungen entgegenzunehmen.

II. Mitteilung an die Mitglieder des Kantonsrates und des Regierungsrates sowie an die Baudirektion.

Vor dem Regierungsrat

Der Staatsschreiber:

**Husi**