



**Kanton Zürich
Regierungsrat**

Langfristige, strategische Immobilienplanung LSI 2020

26. August 2020

Inhalt

1. Einleitung	3
2. Immobilienbestand	3
2.1. Gesamtportfolio im Verwaltungs- und Finanzvermögen	3
2.2. Mieter- und Delegationsmodell	5
2.3. Standards	7
3. Immobilienentwicklung	8
3.1. Projekt- und Investitionsplanung Hochbau	9

1. Einleitung

Gemäss § 34a des Gesetzes über die Organisation des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung vom 6. Juni 2005 (OG RR, LS 172.1) und § 20 der Immobilienverordnung vom 20. Juni 2018 (ImV, LS 721.1) informiert die langfristige, strategische Immobilienplanung (LSI) den Regierungsrat und den Kantonsrat jährlich über den Bestand und die Entwicklung des Immobilienportfolios. Sie ermöglicht dem Regierungsrat dessen gesamtheitliche Steuerung gemäss den strategischen Zielen und Vorgaben und dem Kantonsrat die Überwachung der langfristigen Portfolioentwicklung und Investitionsplanung.

Im Fokus der LSI stehen aufgrund ihrer Nutzung für die Kernaufgaben des Kantons und deren Investitionsbedarf die Hochbauten im Verwaltungsvermögen bzw. im Mieter- und Delegationsmodell.

Vollständigkeit der Daten

Die zentrale Datenbasis befindet sich zurzeit im Aufbau. Zum Zeitpunkt der Erstellung der vorliegenden – ersten – LSI 2020 sind noch nicht alle in Zukunft notwendigen oder vorgesehenen Daten und Kennzahlen verfügbar. Diese werden im Laufe der nächsten Jahre weiter erhoben bzw. verfeinert und sukzessive übernommen. Aufgrund daraus gewonnener Erkenntnisse kann es zu Änderungen an den bereits erfassten Daten und Kennzahlen kommen.

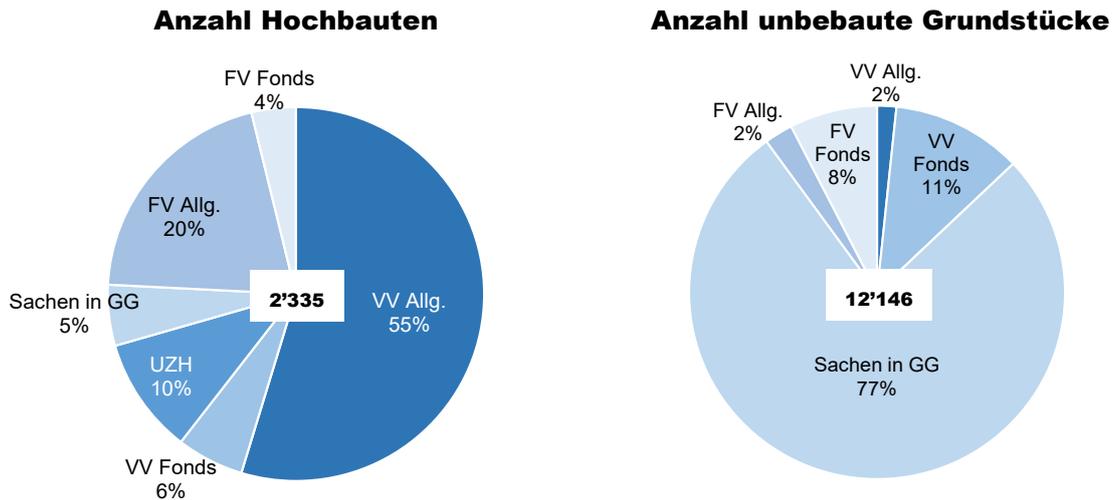
2. Immobilienbestand

2.1. Gesamtportfolio im Verwaltungs- und Finanzvermögen

Der Kanton Zürich nimmt zur Erhaltung und Entwicklung der Lebensqualität seiner Einwohnerinnen und Einwohner vielfältige Aufgaben in allen öffentlichen Bereichen wahr. Zur Ausführung dieser Aufgaben hält er eines der grössten Immobilienportfolios der öffentlichen Hand in der Schweiz. Dessen strategische Ausrichtung ist im Leitbild Immobilien (RRB Nr. 614/2017) und in der Immobilienstrategie des Kantons Zürich (RRB Nr. 901/2017) festgelegt. Unterstützt wird die nachhaltige und wirtschaftliche Entwicklung der Immobilien zudem durch vom Regierungsrat festgelegte Standards, insbesondere bezüglich Flächenanspruch, Bau und Bewirtschaftung.

Das Immobilienportfolio ist entsprechend der Vielfalt der öffentlichen Aufgaben und Interessen des Kantons nicht nur sehr umfangreich, sondern auch äusserst heterogen und historisch gewachsen. Je nach Zweck hält der Kanton die Immobilien im Verwaltungs- oder im Finanzvermögen. Innerhalb der Vermögen sind die Immobilien in Portfolios eingeteilt. Im Verwaltungsvermögen (VV) sind dies das Allgemeine VV, welches zu einem grossen Teil dem Mietermodell entspricht, das Portfolio der Universität Zürich (UZH), welches dem Delegationsmodell gleichkommt, Sachen in Gemeingebrauch und zwei zweckgebundene

Fonds (Natur- und Heimatschutzfonds [NHF], Sportfonds). Ein weiterer Fonds mit Immobilien, der Strassenfonds, ist im Finanzvermögen (FV) neben dem Portfolio Allgemeines FV ausgewiesen.



Grafik 1: Verteilung Gesamtbestand Immobilienportfolio im Verwaltungs- und Finanzvermögen

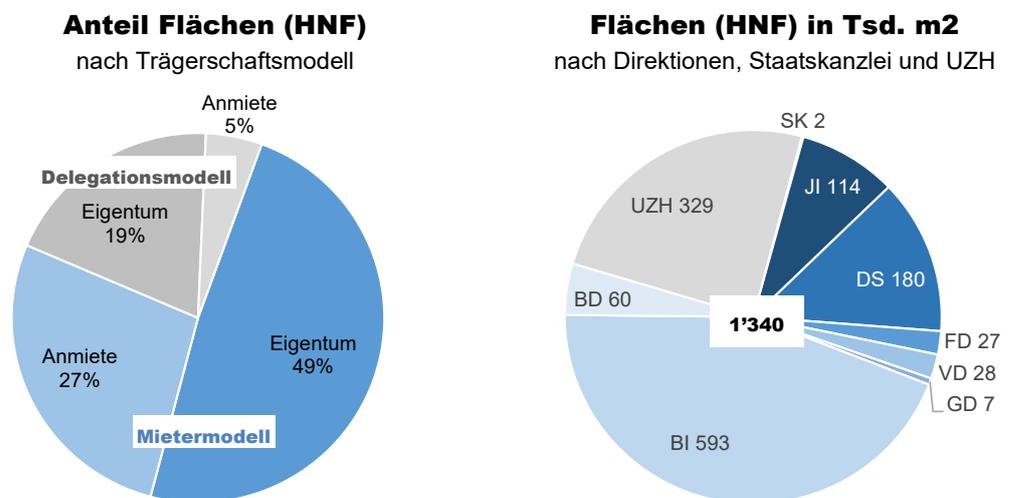
		Allgemein	UZH	NHF	Sport-fonds	Sachen in Gemein-gebrauch	VV Total	Allgemein	Strassen-fonds	FV Total	VV & FV
Hochbauten Total	Anzahl Gebäude Total	1'277	235	112	23	123	1'770	476	89	565	2'335
	Fläche (HNF) in Tsd. m2	1'660	329	k.A.	k.A.	k.A.	1'989	k.A.	k.A.	k.A.	1'989
Hochbauten im Eigentum	Anzahl Gebäude	916	176	112	23	123	1'350	476	89	565	1'915
	Fläche (HNF) in Tsd. m2	1'089	263	k.A.	k.A.	k.A.	1'352	k.A.	k.A.	-	1'352
	Buchwert in Mio. Fr.	2'483	1'002	6	38	11	3'540	661	40	701	4'241
Hochbauten gemietet	Anzahl Gebäude	361	59	-	-	-	420	-	-	-	420
	Fläche (HNF) in Tsd. m2	571	67	-	-	-	637	-	-	-	637
	Miete in Mio. Fr./Jahr	145	39	-	-	-	184	-	-	-	184
Grundstücke	Anzahl Grundstücke	501	44	1'400	28	10'514	12'487	488	1'099	1'587	14'074
	davon unbebaute Grundstücke	201	-	1'361	5	9'363	10'930	298	918	1'216	12'146
	unbebaute Grundstücke in Tsd. m2	1'066	-	16'022	2	112'472	129'562	3'365	7'379	10'744	140'307
Umlagen Raumkosten in Mio. Fr./Jahr		290	60	k.A.	k.A.	k.A.	350	k.A.	k.A.	k.A.	350

Grafik 2: Überblick Gesamtbestand Immobilienportfolio im Verwaltungs- und im Finanzvermögen (Konsolidierungskreis 1)

Die kantonalen Immobilien dienen der Erfüllung der öffentlichen Kernaufgaben des Kantons gemäss den gesetzlichen Aufträgen. Die Nutzung ist der massgebliche Treiber der Entwicklung des kantonalen Immobilienportfolios. Unter den rund 2300 Hochbauten finden sich entsprechend vielfältige Nutzungsarten, insbesondere Bildungs- und Bürobauten, Bauten der Justiz und Polizei, Betriebs- und Kulturbauten, aber auch Agrarbauten, Militärbauten, Wohnbauten und viele mehr. Im Besitz des Kantons befinden sich zudem über 12 000 unbebaute Grundstücke. Eine überwiegende Anzahl davon dienen dem Gemeingebrauch. Es handelt sich teilweise um sehr kleine Parzellen, auch Restflächen (z. B. Wiesland), welche nicht für eine Standortentwicklung geeignet sind, aber beispielsweise als Tauschfläche für künftige Strassenvorhaben oder dem Naturschutz dienen.

2.2. Mieter- und Delegationsmodell

Im Folgenden ist der heutige Bestand der Hochbauten im Mietermodell und im Delegationsmodell der UZH im Verwaltungsvermögen anhand der wesentlichen Kennzahlen und Themen dargelegt. Die Immobilien in Nutzung der selbstständigen öffentlich-rechtlichen Anstalten im Mietermodell (gemäss § 1 ImV) sind jeweils in den Zahlen der entsprechenden Direktion enthalten.



Grafik 3: Verteilung Hauptnutzflächen (HNF) im Mietermodell (Direktionen, Staatskanzlei) und Delegationsmodell (UZH), gemäss Nutzungsvereinbarungen mit Datenstand Q1 2020 (im Aufbau)

		SK	JI	DS	FD	VD	GD	BI	BD	UZH
Total Hochbauten	Anzahl Standorte	2	88	183	9	25	10	230	83	235
	Fläche (HNF) in Tsd. m2	2	114	180	27	28	7	593	60	329
	Buchwert in Mio. Fr.	0	174	168	2	0	13	1'189	937	1'002
Nutzungsarten	Top3 Flächen pro Direktion	Büro 100%	Gefängnis 29%	Büro 29%	Büro 97%	Büro 94%	Büro 53%	Bildung 93%	Büro 50%	k.A.
			Pol.&Just. 28%	Pol.&Just. 28%	Kultur 3%	Bildung 6%	Labor 42%	Büro 7%	Bildung 21%	
			Büro 21%	Betrieb 13%			Stallungen 6%		Stallungen 10%	
Umlagen Raumkosten in Mio. Fr./Jahr		0.5	35.9	45.7	9.8	8.3	1.9	169.1	18.7	60.3

Grafik 4: Hochbauten und Nutzungsarten je Direktion, Staatskanzlei und UZH, gemäss Nutzungsvereinbarungen mit Datenstand Q1 2020 (im Aufbau)

	Bildung	Büro	Polizei & Justiz	Gefängnis	Betrieb	Polizei-posten	Rest	Total / Durchschnitt
Hochbauten Fläche (HNF) in Tsd. m ²	560	207	74	33	26	20	91	1'011
Anteil Fläche Eigentum / Miete in %	63 / 37	34 / 66	100 / 0	100 / 0	79 / 21	33 / 67	80 / 20	64 / 36
Durchschnittlicher Zustandswert	76%	73%	77%	78%	78%	77%	76%	76%
Umlagen Raumkosten in Mio. Fr./Jahr	158	65	22	13	4	8	20	290

Grafik 5: Flächen, Zustand und Kosten je Nutzungsart (NA) im Mietermodell, gemäss Nutzungsvereinbarungen mit Datenstand Q1 2020 (im Aufbau)

Nutzungskosten

Im Mietermodell werden die Nutzungskosten gemäss § 34 ImV ab 2021 verrechnet und damit gesamthaft erfasst, wobei die Bereinigung mit den Nutzenden noch erfolgen wird. Sie umfassen neben den in den Grafiken 4 und 5 abgebildeten Raumkosten insbesondere auch die Unterhalts-, Betriebs- und Nebenkosten. Sie werden in der LSI 2022 und fortfolgend rapportiert werden.

Gebäudezustand

Die Baudirektion erfasst periodisch den baulichen Zustand und den erforderlichen laufenden Instandhaltungsbedarf. Die dadurch gewonnenen Erkenntnisse erlauben den gezielten Einsatz von Mitteln für die Werterhaltung der Gebäude, wodurch Folgeschäden und damit verbundene Mehrkosten vermieden werden können.

Per Ende 2019 wurde der Zustand von insgesamt 1078 Hochbauten neu erfasst. Dabei wurden einzelne Bauteilegruppen vor Ort von Expertinnen und Experten beurteilt. Die durchschnittliche Zustandsbewertung über das gesamte Portfolio beträgt 0.76 (Neuwert eines Gebäudes bei 1.0). Die Werte reichen allerdings von 0.6 bis 1.0, das heisst, einige Hochbauten haben einen wesentlichen und teilweise dringenden Instandsetzungsbedarf (beispielsweise Militärkasernen, Gebäude der engeren Zentralverwaltung [eZV]). Längerfristig ist gemäss der Immobilienstrategie des Kantons ein durchschnittlicher Zustandswert von 0.8 angestrebt.

		2016	2017	2018	2019
Durchschnittlicher Zustandswert Total		0.75	0.73	0.72	0.76
HOCH	Zustandswert 1.00 – 0.85	14%	13%	10%	15%
MITTEL	Zustandswert 0.84 – 0.70	54%	47%	40%	53%
TIEF	Zustandswert 0.69 – 0.0	32%	40%	50%	32%

Grafik 6: Entwicklung der Zustandswerte Gesamtportfolio

Erste Erfolge

Mit der Einführung des Mietermodells ab 2019 und der damit einhergehenden zentralen Steuerung der Immobilien können erste Erfolge verzeichnet werden. Die direktionsübergreifende Zusammenarbeit festigt sich und die Gesamtsicht sowie Transparenz nehmen stetig zu. Neben diesen qualitativen Aspekten sind auch quantitative zu nennen: So werden z. B. dauerhaft Mietkosten von 1,3 Mio. Franken durch Verhandlungserfolge eingespart. Durch Korrekturen falscher Nebenkostenabrechnungen konnten die Ausgaben um fast Fr. 500 000 reduziert werden. Auch die zentrale Beschaffung hat bei der Submission Strom Einsparpotenziale von rund Fr. 670 000 ausgeschöpft.

Mit der für das Delegationsmodell angepassten Organisation der UZH im Bereich Immobilien und Betrieb kann das Teilportfolio für die UZH strategischer gesteuert werden. Das Bauvolumen im Zusammenhang mit der Umsetzung eher kleinerer, dringlicher Bauvorhaben zur Minderung des Instandsetzungsstaus sowie zur Deckung wichtiger Nutzerbedürfnisse konnte markant erhöht werden.

2.3. Standards

Gemäss § 8 ImV erstellt die Baudirektion in Zusammenarbeit mit den Direktionen Standards für vergleichbare Immobilien, Nutzungsarten oder Leistungsbereiche insbesondere zu den Kategorien Flächen, Bau und Bewirtschaftung. Die Standards unterstützen eine effiziente und wo angemessen einheitliche Immobilienentwicklung und -steuerung.

Mit der Einführung des Mietermodells gilt es, die bestehenden Standards auf ihre Aktualität hin zu prüfen bzw. zu ergänzen. Künftig wird hier auf den Erreichungsgrad der Standards eingegangen (qualitativ oder soweit messbar quantitativ). Voraussetzung dafür ist die weitere sukzessive zu verbessernde zentrale Datenbasis.

Nachhaltigkeit Hochbau

In Übereinstimmung mit Art. 6 der Kantonsverfassung vom 27. Februar 2005 (LS 101) und den Richtlinien der Regierungspolitik ist der Standard «Nachhaltigkeit Hochbau» seit 2017 für alle Immobilien des Kantons Zürich und seiner öffentlich-rechtlichen Anstalten verbindlich, sofern sie gemäss § 34a OG RR nicht ausdrücklich ausgenommen sind.

Mit dem Standard werden die folgenden Ziele unterstützt: dauerhafter Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen, Gewährleistung einer ausreichenden, umweltschonenden, wirtschaftlichen und sicheren Energieversorgung, rationelle Gestaltung des Energieverbrauchs und Nutzung einheimischer und erneuerbarer Energie.

Zur Umsetzung dieser übergeordneten Zielformulierungen gilt der Standard als Nachhaltigkeitsmassstab für sämtliche Immobilienprojekte. Damit strebt die Baudirektion ein zukunftsfähiges, nachhaltiges Immobilienportfolio an. Der Standard ist für alle am Immobilienmanagement beteiligten Akteure das relevante Instrument zur Verständigung und Qualitätssicherung. Die Baudirektion ist beauftragt, die in den Standards festgelegten Massnahmen periodisch dem Stand des Wissens anzupassen und dem Regierungsrat zur Beschlussfassung vorzulegen. Eine Anpassung ist für Anfang 2021 vorgesehen.

Büroflächenstandard

Der Flächenstandard für Büroräumlichkeiten gemäss RRB Nr. 1384/2005 legt die Nutzfläche pro Arbeitsplatz (AP) fest. Darin enthalten sind die eigentlichen Büroflächen, Sitzungszimmer, Schalter, Warteräume, Kopierräume, Lesezimmer, Pausenräume usw. bis zu einer Grösse von höchstens 50 m² pro Raum sowie Archive und Lager mit Tageslicht. Für die Ämter, Abteilungen und Betriebe der Zentral- und Bezirksverwaltung gilt ein Flächenstandard für Büroräume von 14,5 m² pro AP. Davon ausgenommen sind die Gebäude der eZV, namentlich die Liegenschaften Kaspar-Escher-Haus, Walchetor/Walcheturm, Neumühlequai und Stampfenbachstrasse 12/14. Für diese gilt aufgrund ihrer Raumstruktur ein Flächenstandard von 17 m² pro AP.

Direktion	Flächenstandardvorgabe 14.5 m ² /Arbeitsplatz (AP)				Flächenstandardvorgabe 17 m ² /Arbeitsplatz (AP)			
	2005	2016	2019	Abweichung 2019/Vorgabe	2005	2016	2019	Abweichung 2019/Vorgabe
SK	-	-	-	-	21.6	17	16.3	-0.7
JI	19.6	18.2	17.0	2.5	22.3	17.6	19.0	2.0
DS	19.4	16.1	15.4	0.9	26.7	18.2	17.3	0.3
FD	27.6	-	15.0	0.5	21	15.4	16.9	-0.1
VD	17.3	14.9	15.4	0.9	24.8	16.4	15.5	-1.5
GD	20.8	16.7	16.8	2.3	21.2	15	13.5	-3.5
BI	14.7	15.6	14.8	0.3	21.8	14.6	15.3	-1.7
BD	21.1	18.6	16.6	2.1	20.3	17.3	17.4	0.4

Grafik 7: Flächenstandard Bürobauten in der Zentralverwaltung

Die Standardvorgaben für Büroflächen in der eZV sind grösstenteils eingehalten und teilweise unterschritten. In der übrigen Zentral- und Bezirksverwaltung hat sich die Flächenbeanspruchung der Vorgabe weiter genähert, übersteigt den Zielwert aber noch.

Anhand aktueller Entwicklungen in der Arbeits- und Büroraumplanung sowie der Erkenntnisse aus den laufenden Projekten zur digitalen Verwaltung wird der Büroflächenstandard überarbeitet – auch und insbesondere im Hinblick auf die Erneuerung und Gesamtinstandsetzung der eZV. Die Erstellung weiterer Flächenstandards wird geprüft.

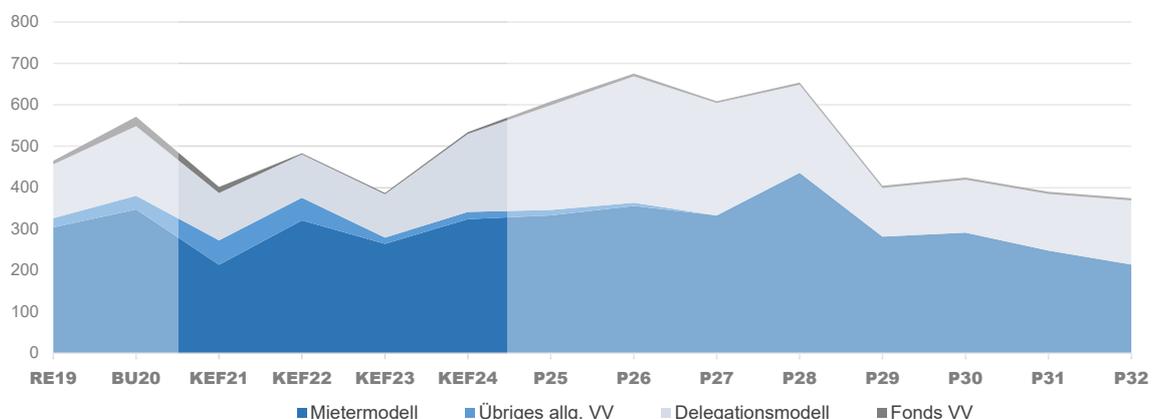
3. Immobilienentwicklung

Das kantonale Immobilienportfolio wird im Sinne des öffentlichen Auftrags des Kantons Zürich nachhaltig weiterentwickelt. Die strategischen Ziele sind in der Immobilienstrategie festgehalten.

Mit der Investitionsplanung Hochbau sollen die finanziellen Mittel möglichst optimiert eingesetzt werden. Das Bevölkerungswachstum im Kanton Zürich wird mit grosser Wahrscheinlichkeit weiter ansteigen. Entsprechend steigt auch der Flächenbedarf für kantonale Zwecke. So wird insbesondere der Bedarf nach Schulraum massgeblich anwachsen. Ganz allgemein ist das Bevölkerungs- und damit verbundene Mobilitätswachstum mittels Bereitstellung, Unterhalt und Entwicklung einer adäquaten Infrastruktur zu bewältigen. Das Immobilienportfolio, insbesondere die kantonalen Verwaltungsbauten, soll zudem im Zusammenhang mit dem Ziel der Verminderung von Treibhausgasen gemäss Massnahmenplan «Anpassungen an den Klimawandel» überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.

3.1. Projekt- und Investitionsplanung Hochbau

Gemäss den Richtlinien der Regierungspolitik sollen in den Jahren 2020 bis 2023 rund 5 Mrd. Franken investiert werden, ein wesentlicher Anteil davon im Bereich Hochbau. Es sind in den kommenden Jahren mehrere grosse Immobilienprojekte geplant und die Instandhaltung zur Verbesserung der Gebäudezustände ist zu intensivieren. Betroffen sind vor allem die Bildungsdirektion und die Universität Zürich an mehreren Standorten sowie die Baudirektion im Zusammenhang mit der Erneuerung und Gesamtinstandsetzung der Verwaltungsgebäude der eZV, den Bezirksanlagen und der Militärkaserne.



Grafik 8: Investitionsbedarf Hochbau (gewichtet) bis 2032, in Mio. Franken

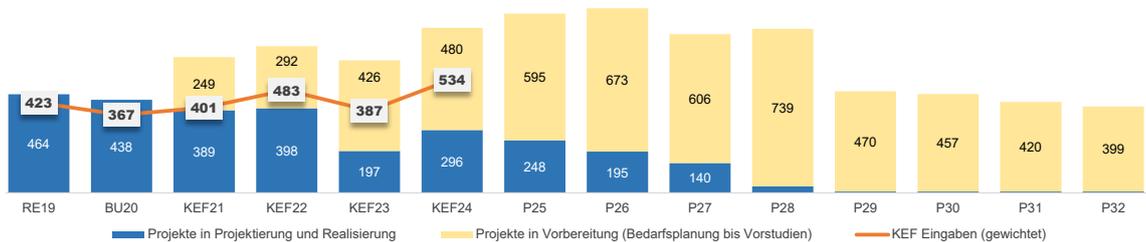
Im Konsolidierten Entwicklungs- und Finanzplan (KEF) 2021–2024 sind durchschnittlich rund 450 Mio. Franken pro Jahr eingestellt. Davon entfällt der grösste Anteil auf das Mietermodell und ein Drittel auf das Delegationsmodell. Ab 2024 ist aufgrund mehrerer geplanter, bald in Realisierung stehender Grossprojekte von einem erhöhten Investitionsbedarf auszugehen. Dies ist mehrheitlich auf zusätzlichen Bedarf, aber auch den Substanzerhalt bzw. Abbau des bestehenden und Vermeidung eines neuen Instandsetzungsstaus zurückzuführen. Beispiele für solche Grossprojekte sind der Neubau «Forum» im Hochschulgebiet Zürich Zentrum für die UZH, die Gesamtinstandsetzungen mehrerer Kantonsschulen in der Stadt Zürich sowie die dringliche Erneuerung und Gesamtinstandsetzung der Verwaltungsgebäude der eZV. Es muss davon ausgegangen werden, dass dieser Trend aufgrund des anhaltenden Bevölkerungswachstums des Kantons und des dadurch ausgelösten zusätzlichen Infrastrukturbedarfs anhält. Auch mittel- bis längerfristig werden Projekte geplant werden müssen, welche den dargestellten Investitionsbedarf gegen Ende des Betrachtungszeitraums auf ein anhaltend hohes Niveau anwachsen lassen werden.

Die geplanten Investitionen gemäss Grafik 8 sind gewichtet, das heisst, sie sind projektphasenspezifisch reduziert. Diese Planungsreduktion entspricht in der Summe nahezu einem Drittel der effektiv geplanten Projektkosten. Mit dieser Reduktion wird dem Umstand Rechnung getragen, dass die geplanten Projekte nicht allesamt innerhalb der prognostizierten Termine oder im beabsichtigten Umfang realisiert werden.

Projektkategorie	Anzahl Projekte	Prognostizierte Investitionsausgaben in Mio. Franken								
		Prognose Total	KEF21	KEF22	KEF23	KEF24	KEF 2021-2024	Prognose 2025-2028	Prognose 2029-2032	
Grossprojekte ab 100 Mio.	21	4'817	123	258	167	322	870	1'895	544	
Projekte 20 - 100 Mio. Franken	65	3'181	175	183	219	252	829	686	416	
Projekte 3 - 20 Mio. Franken	134	991	205	122	85	74	487	167	58	
Projekte bis 3 Mio. Franken	298	241	135	126	152	128	540	480	757	
Total Investitionsausgaben	518	9'230	638	689	623	775	2'726	3'228	1'775	
Planungsreduktion			-237	-206	-236	-242	-921			
Total Investitionsausgaben gewichtet, finanzielle Eingabe			401	483	387	534	1'805			

Grafik 9: Planungsübersicht Investitionsvorhaben Hochbau (Mieter-, Delegationsmodell, übriges allgemeines VV und Fonds VV), Beträge gerundet

Rund ein Viertel des prognostizierten Gesamtprojektvolumens entfällt auf Grossprojekte grösser 100 Mio. Franken. Innerhalb dieser Projektkategorie entfällt der Grossteil wiederum auf Projekte der Bildungsdirektion im Mieter- wie auch Delegationsmodell (Hoch- bzw. Fachhochschulen, Mittel- und Berufsfachschulen). Diese grossen Projekte beanspruchen sowohl in der ersten KEF-Periode als auch über die weiteren acht Jahre des Betrachtungszeitraums annähernd einen Drittel der Investitionen. Dies ist auf den langen, über den Zeitraum bis 2032 hinausreichenden Planungs- und Realisierungshorizont solcher Projekte zurückzuführen. Für rund 80% aller Projekte ist ein Gesamtprojektvolumen von weniger als 20 Mio. Franken prognostiziert. Kleine Projekte unter 3 Mio. Franken bilden die grösste Projektkategorie. Ohne Planungsreduktion (rund ein Drittel) würde die Planung 2021 bis 2024 Investitionsausgaben von 2,7 Mrd. Franken umfassen.



Grafik 10: Investitionsvorhaben Hochbau mit bewilligten Investitionskrediten (blau) und in Vorbereitung (gelb), in Mio. Franken

Die Realisierung der Projekte steht unter dem Vorbehalt, dass die Vorhaben im Rahmen der zur Verfügung stehenden Budgetkredite der Investitionsrechnung finanziert werden können und im Vergleich zu anderen Vorhaben priorisiert werden. Die zur Verfügung stehende Investitionssumme ist massgeblich abhängig von den kantonalen Einnahmen. Unter der ungewissen Annahme, dass die verfügbaren Hochbauinvestitionen konstant bleiben, ist die Finanzierbarkeit der aus heutiger Sicht geplanten Vorhaben spätestens ab dem Jahr 2025 nicht gesichert. Es ist daher angezeigt, vorausschauend Massnahmen zur Senkung der vorgesehenen Hochbauinvestitionen zu erarbeiten und einzuleiten.

Die Investitionskosten sind zu optimieren. Die wichtigsten Hebel dazu sind:

- eine konsequente Ausschöpfung betrieblicher Möglichkeiten (z. B. Verdichtung, bessere Auslastung von Flächen, Nutzung Synergiepotenziale) vor der Ergreifung baulicher Massnahmen bzw. der Bereitstellung zusätzlicher Flächen
- die Reduktion auf den betrieblich zwingenden (Raum-)Bedarf

- die Steuerung der bereitzustellenden Flächen in Abstimmung von Erneuerungsmassnahmen (Instandsetzung des Bestandes) mit baulichen Massnahmen zur Deckung eines räumlichen Nutzerbedarfs
- die Umsetzung und Einhaltung von Standards
- die Realisierung zweckmässiger Bauten mit hoher Flächeneffizienz (Verhältnis von Nutz- zu Geschossflächen)
- die Festlegung der Zielkosten und deren Steuerung über alle Phasen eines Bauprojekts
- eine konsequente Rollenteilung und lösungsorientierte Zusammenarbeit der Beteiligten

Im Sinne eines nachhaltig wirtschaftlichen Portfolios darf die Investitionsseite allerdings keinesfalls isoliert betrachtet werden, sondern stets in ihrem Verhältnis zu den Gesamtkosten, das heisst in Bezug auf die Lebenszykluskosten der Immobilien. Diese umfassen sämtliche einmaligen Investitionskosten (Erstellung und Instandsetzung), die Summen der jährlich wiederkehrenden Nutzungs-, Betriebs- und Instandhaltungskosten zuzüglich allfälliger Verwertungskosten (z. B. Rückbauten oder Verkaufserlös) über einen definierten Betrachtungszeitraum.

Investive und laufende Kosten stehen im Immobilienbereich in direkter Abhängigkeit zueinander. So führt die Senkung der Hochbauinvestitionen langfristig betrachtet nur unter gewissen Bedingungen zu effektiv tieferen Kosten: Die Drosselung der Planungs- und Realisierungsgeschwindigkeit beispielsweise würde sowohl zu insgesamt höheren Investitions- als auch höheren Lebenszykluskosten führen. Dies aufgrund der Tatsache, dass das Verschieben von Instandhaltungskosten auf einen späteren Zeitpunkt zu mehr Unterhaltsbedarf und sodann zu zusätzlichen Instandsetzungskosten führt. Zielsetzung einer guten Investitionsplanung sind daher zeitlich richtig terminierte Investitionen in einer Höhe, welche zu tiefen wiederkehrenden Kosten führen.

Eine markante Senkung des mittel- bis längerfristigen Investitionsbedarfs – ohne die Finanzierung dringender Instandsetzungsprojekte zu verunmöglichen und damit langfristig höhere Gesamtkosten zu provozieren – kann zu guter Letzt nur durch eine Verzichtsplanning erreicht werden, in welcher grosse Neubauvorhaben frühzeitig gestrichen oder um mehrere Jahre verschoben werden. Hingegen sind mindestens Neubauprojekte mit bewilligten Investitionskrediten weiterzuverfolgen, da Planungs- oder gar Baustopps zusätzliche Kosten auslösen.

Bearbeitungsstufen: Realisierung Projektierung Vorstudien Bestellt/Auftragsdefinition Bedarfsplanung

Projekt Pipeline (Prognose > 100 Mio. Franken)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
PJZ Polizei- und Justizzentrum Neubau		704										
Forum UZH/Wässerwies, Neubau Wirtschafts- und Rechtswissenschaftliche Fakultät								545				
Neubau Lehr-, Labor- und Technikflächen Irchel Mitte Y10-Y51: Sockel & Hochbau									378			
Instandsetzung und Umbau Laborflächen der 1. Ausbaustufe (Etappe 1)												327
ZHAW WIN CT TL Neubau und Ersatzneubau								305				
Gloriarank, Neubau Forschungszentrum												285
Neubau für Chemische Institute, 5. Ausbaustufe		245										
Uetikon a. See, Neubau Kantonsschule inkl. Bildungsreserve (Chance Uetikon)										223		
ZZM, Neubau Zahnmedizin am Standort Hottingen								210				
Instandsetzung und Umbau Laborflächen der 1. Ausbaustufe (Etappe 2)												204
IMA, Militärkasernen ZH Gesamtanierung							155					
Zürich, "Bildungsmeile", Entwicklungssperimeter I, Et. 2: Neubau BMZ und Sport												150
Zürich, Kantonsschulen Freudenberg & Enge, Gesamtinstandsetzung												150
Zürich, Kantonsschule Rämibühl, Instandsetzung Gesamtanlage									135			
Wädenswil, Neubau Kantonsschule Zimmerberg									130			
KO2 Gesamtanierung inkl. Naturmuseum												127
Zürich, Kantonsschule Zürich Nord, Gesamtanierung								120				
BA Winterthur Erweiterung inkl. Land							113					
ZHAW WIN CT TE Instandsetzung/Erweiterung										110		
JVA PÖW JVA Plus (+120 Plätze)									100			
Neubau Kantonsschule Raum Glattal (befristete und dauernde Nutzung)										100		

Grafik 11: Grossprojekte mit Investitionsplanung bis 2032, Prognosen in Mio. Franken

Innerhalb des aktuellen Betrachtungshorizonts befinden sich 21 Grossprojekte ab 100 Mio. Franken (Neubauten und Instandsetzungen) in den Phasen Bedarfsplanung bis Realisierung. Projekte in den Bearbeitungsstufen «Bedarfsplanung» und «Bestellung/Auftragsdefinition», welche nahezu die Hälfte aller Grossprojekte betreffen, werden nach heutiger Planung über den gesamten Betrachtungshorizont verteilt realisiert. Für sechs Projekte sind in den nächsten zwölf Jahren Vorstudien geplant. Vier Projekte befinden sich bereits in der Projektierungsphase, einzelne davon, wie die Bezirksanlage Winterthur mit dem Gefängnisneubau, stehen unmittelbar vor der Realisierung. In den nächsten zwei Jahren werden die beiden Grossprojekte «Neubau Polizei- und Justizzentrum (PJZ)» sowie «Neubau für die Chemischen Institute» der Universität am Campus Irchel (5. Ausbaustufe) abgeschlossen und können in die Nutzung übergehen.

Planungsübersicht und ausgewählte Projekte Mietermodell, übriges allgemeines Verwaltungsvermögen und Fonds Verwaltungsvermögen

Projektkategorie	Anzahl Projekte	Prognostizierte Investitionsausgaben in Mio. Franken								
		Prognose Total	KEF21	KEF22	KEF23	KEF24	KEF 2021-2024	Prognose 2025-2028	Prognose 2029-2032	
Grossprojekte ab 100 Mio.	13	2'495	83	227	125	186		621	1'013	269
BA Winterthur Erweiterung inkl. Land	1	113	40	43	10	-		93	-	-
IMA, Militärkasernen ZH Gesamtanierung	1	155	3	12	40	45		100	53	-
JVA PÖW JVA Plus (+120 Plätze)	1	100	-	3	3	6		12	88	-
Neubau Kantonsschule	1	100	-	-	10	10		20	80	-
PJZ Polizei- und Justizzentrum Neubau	1	704	27	133	-	-		160	-	-
Uetikon a. See, Neubau Kantonsschule inkl. Bildungsreserve (Chance Uetikon)	1	223	-	3	4	7		13	194	14
Wädenswil, Neubau Kantonsschule Zimmerberg	1	130	-	3	5	5		13	117	-
ZHAW WIN CT TE Instandsetzung/Erweiterung	1	110	-	-	-	2		2	108	-
ZHAW WIN CT TL Neubau und Ersatzneubau	1	305	12	29	34	61		136	152	-
Zürich, "Bildungsmeile", Entwicklungsperimeter I, Et. 2: Neubau BMZ und Sport	1	150	-	-	1	2		3	47	100
Zürich, Kantonsschule Rämibühl, Instandsetzung Gesamtanlage	1	135	-	-	2	2		4	112	20
Zürich, Kantonsschule Zürich Nord, Gesamtanierung	1	120	1	2	18	46		67	46	-
Zürich, Kantonsschulen Freudenberg & Enge, Gesamtinstandsetzung	1	150	-	-	-	-		-	15	135
Projekte 20 - 100 Mio. Franken	39	1'695	140	147	178	205		670	550	249
Projekte 3 - 20 Mio. Franken	100	714	138	85	72	72		367	154	37
Projekte bis 3 Mio. Franken	180	193	114	85	117	97		412	357	642
Total Investitionsausgaben, ungewichtet	332	5'097	474	544	492	560		2'070	2'074	1'196
Planungsreduktion			-187	-166	-210	-215		-778		
Total Investitionsausgaben gewichtet, finanzielle Eingabe			287	378	282	345		1'292		

Grafik 12: Planungsübersicht Mietermodell, übriges allgemeines VV und Fonds VV, Beträge gerundet

Fachhochschulen

Mit der ersten Etappe des Ausbauprogramms «Campus T» der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) werden zwei neue Laborgebäude als Ersatz für bestehende Gebäude erstellt. Das Vorhaben ist Teil der ZHAW-Strategie für den Standort Winterthur, die eine Konzentration auf drei Arealen vorsieht. Die bestehenden Laborgebäude sind veraltet und genügen den Anforderungen nicht mehr. In der zweiten Etappe «Campus T» wird das markante Elektro-Gebäude instand gesetzt und modernisiert. Zudem soll das alte Chemiegebäude durch einen grösseren Neubau ersetzt werden.

Mittel- und Berufsfachschulen

Der Kanton Zürich wird in den nächsten zwölf Jahren an drei Standorten neue Kantonsschulen errichten. Entsprechende Neubauten sind in Uetikon am See, Wädenswil und einem noch zu bestimmenden Standort im Glattal vorgesehen. In Uetikon geht der Bau mit der Gesamtentwicklung des Areals der ehemaligen Chemiefabrik einher (Anteil Kanton/Gemeinde je 50%). Im Entwicklungsperimeter der «Bildungsmeile» in Zürich sind, basierend auf der Standortstrategie, Neubauten für Unterrichtsflächen und Sportinfrastruktur vorgesehen. Bei den Kantonsschulen Zürich Nord (Baujahr 1975), Rämibühl (1970) sowie Freudenberg und Enge (1959) ist eine Gesamtinstandsetzung erforderlich. Viele Bauteile und Installationen haben das Ende ihrer Lebensdauer erreicht. Die heutigen Anforderungen werden nur noch teilweise erfüllt.

Die Militärkasernen werden nach dem Umzug der Kantonspolizei in das PJZ für das Bildungszentrum für Erwachsene (BiZE) umgebaut. Gleichzeitig wird der historisch wertvolle Gebäudekomplex sorgfältig instand gesetzt.

Polizei- und Justizbauten

Mit dem PJZ entsteht ein Kompetenzzentrum für die Bekämpfung der Kriminalität. Das PJZ erlaubt die Zusammenführung der heute auf über 30 Standorte verteilten Kantonspolizei

mit den Strafverfolgungsbehörden und dem Polizei- und Justizgefängnis. Durch diese Bündelung können erhebliche Synergien im Bereich der Strafverfolgung genutzt werden. Die Gebäude der Bezirksanlage Winterthur, insbesondere das Gefängnis, sind teilweise veraltet und weisen ungenügende Kapazitäten auf. Mit einem Erweiterungsbau kann der notwendige Platz geschaffen werden. Das alte Gefängnis wird abgebrochen, die übrigen Gebäude werden erneuert.

Im Rahmen der Standortstrategie «Geschlossener Vollzug» werden die beiden Gefängnisse Affoltern und Horgen geschlossen. Im Gegenzug wird die JVA Pöschwies mit dem Projekt «JVA plus» von heute 400 Vollzugsplätzen um mindestens 120 Plätze erweitert (mit Option auf 180 Plätze).

Planungsübersicht und ausgewählte Projekte Delegationsmodell

Projektkategorie	Anzahl Projekte	Prognostizierte Investitionsausgaben in Mio. Franken								
		Prognose Total	P21	P22	P23	P24	KEF 2021-2024	Prognose 2025-2028	Prognose 2029-2032	
Grossprojekte ab 100 Mio. Franken	8	2322	40	31	42	136	249	882	276	
Forum Zentrum, Neubau für Wirtschafts- und Rechtswissenschaftliche Fakultät	1	545	9	11	29	122	171	360	0	
Gloriarank, Neubau Forschungszentrum	1	285	0	0	0	0	0	0	39	
Instandsetzung und Umbau Laborflächen der 1. Ausbaustufe (Etappe 1)	1	327	0	0	0	0	0	0	10	
Instandsetzung und Umbau Laborflächen der 1. Ausbaustufe (Etappe 2)	1	204	0	0	0	0	0	14	131	
KO2 Gesamtsanierung inkl. Naturmuseum	1	127	0	0	0	0	0	0	59	
Neubau für Chemische Institute, 5. Ausbaustufe	1	245	26	8	0	0	34	0	0	
Neubau Lehr-, Labor- und Technikflächen Irchel Mitte Y10-Y51: Sockel & Hochbau	1	378	4	8	7	8	27	315	36	
ZZM, Neubau Zahnmedizin am Standort Hottingen	1	210	2	4	6	6	17	193	0	
Projekte 20-100 Mio. Franken	26	1486	35	36	41	47	159	135	167	
Projekte 3-20 Mio. Franken	34	277	67	38	13	2	120	13	22	
Projekte bis 3 Mio. Franken	118	48	21	41	35	31	128	123	115	
Total Investitionsausgaben, ungewichtet	186	4132	164	146	131	216	657	1154	580	
Planungsreduktion			-50	-41	-26	-27	-145			
Total Investitionsausgaben gewichtet, finanzielle Eingabe			114	105	105	189	512			

Grafik 13: Planungsübersicht Delegationsmodell, Beträge gerundet

Die UZH verfolgt mit der Zwei-Standorte-Strategie langfristig die Konzentration der Lehre und Forschung im Zentrum und am Irchel. Dies bedingt neben den Neubauten «Forum» und «Gloriarank» im Zentrum auch die Erstellung zusätzlicher Flächen am Standort Irchel. Im Gegenzug können angemietete Flächen in Zürich Oerlikon und Schlieren zurückgegeben werden.

Um die Gesamtinstandsetzung der ersten Bauetappe am Standort Irchel Mitte zu ermöglichen, sind zwei Neubauten, einer für ein Lehr-, Labor- und Technikgebäude sowie einer als Rochadegebäude, geplant. Nach Abschluss der Neubauprojekte und der Beendigung der Zwischennutzung durch die Mittelschulen sollen die erste und Teile der zweiten Bauetappe folgen.

Mit dem Neubau «Forum» als Lehr- und Lernzentrum im Hochschulgebiet Zürich Zentrum werden wegfallende Lehrflächen auf dem Kernareal des Universitätsspitals Zürich (USZ) bzw. auf dem Gloriarank-Areal und die veralteten Turnhallen der Mittelschulen ersetzt. Weiter können mit dem Neubau Bibliotheks- und Lernflächen der UZH konzentriert werden. Das USZ plant, das Ambulatorium und den neuen Haupteingang an die Haltestelle Platte zu verlegen. Als Standort bieten sich die heutigen, teilweise stark instandsetzungsbedürftigen Gebäude des Zentrums für Zahnmedizin (ZZM) an. Das ZZM soll in einen Neubau auf dem bisherigen Standort des Kinderspitals in Hottingen ziehen.