

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

Sitzung vom 6. Oktober 2010

### **1482. Überprüfung des kantonalen Immobilienmanagements**

#### *A. Ausgangslage*

Im Rahmen des Sanierungsprogramms 04 (San04) wurde festgestellt, dass als Folge der Dezentralisierung der Finanzmittel dem Regierungsrat ein gesamtheitlicher Überblick über die Hochbauinvestitionen fehle und damit eine strategische und finanzielle Steuerung des Immobilienbereiches erschwert werde. Zudem waren die damaligen Entscheidungsprozesse ereignisorientiert ausgestaltet, weshalb die Projekte dem Regierungsrat vielfach zu einem sehr späten Zeitpunkt zur Entscheidung vorgelegt wurden, wenn bereits erhebliche Mittel investiert worden waren und Projektänderungen oder gar ein Projektstopp nur mit erheblichen Kostenfolgen umgesetzt werden konnten. Mit dem Ziel, die notwendigen Informationen und Instrumente für eine strategische und finanzielle Steuerung des Immobilienbereiches und eine frühzeitige Priorisierung der Hochbauprojekte bereitzustellen, schuf der Regierungsrat deshalb mit Beschluss Nr. 1688/2005 das Immobilienamt in der Baudirektion. An der Dezentralisierung der Finanzmittel wurde festgehalten. Betreffend das kantonale Immobilienportfolio setzte der Regierungsrat dem Immobilienamt verschiedene Ziele wie die Durchsetzung einer nachhaltigen Investitionspolitik, die Optimierung der Wirtschaftlichkeit sowie den Werterhalt und das Schaffen von Transparenz bei den Investitions- und Bewirtschaftungskosten (Anhang II von RRB Nr. 1688/2005). Zur Erreichung dieser Ziele fällt dem Immobilienamt folgende Rolle zu: Steuerungs- und Controllingorgan, Eigentümerversprecher, Koordinator für Raumbedürfnisse, zentraler Bewirtschafter sowie Käufer und Verkäufer von Liegenschaften. Heute zeigt sich, dass die vom Regierungsrat gesetzten Ziele nur teilweise erreicht werden.

Im Rahmen des Sanierungsprogramms für den Staatshaushalt (San10) qualifizierte der Regierungsrat mit RRB Nr. 901/2010 die Überprüfung des Immobilienmanagements als weiterzuverfolgende Massnahme zur Erhöhung der Wirtschaftlichkeit und Effizienz in der Zusammenarbeit zwischen den Institutionen.

#### *B. Überprüfung*

Hauptaufgabe des Immobilienamtes ist die Steuerung der Hochbauinvestitionen zuhanden des Regierungsrates. Eine wirksame Erfüllung dieser Aufgabe gestaltet sich zurzeit aus verschiedenen Gründen aber immer noch als schwierig. Das Immobilienmanagement des Kantons Zürich ist stark zersplittert. Die Verbuchung der Hochbauinvestitionen

erfolgt z. B. durch rund 70 Anlagebuchhaltungsverantwortliche und das Immobilienamt hat als Steuerorgan der Hochbauinvestitionen keinen Zugriff auf diese Daten. Auch für die Bearbeitung von parlamentarischen Vorstössen sind die erforderlichen Daten oft nicht rechtzeitig verfügbar oder von unterschiedlicher Qualität. Diese Punkte sind für die Zielerreichung einer wirksamen Steuerung der Hochbauinvestitionen zu überprüfen. Die Überprüfung des kantonalen Immobilienmanagements ist auf die Immobilien des Verwaltungsvermögens zu beschränken. Die Immobilien des Finanzvermögens, der Fonds und der Personalvorsorge für das Staatspersonal des Kantons Zürich (BVK) sind davon nicht betroffen.

Aus RRB Nr. 901/2010 ergibt sich ein Auftrag zur Überprüfung des kantonalen Immobilienmanagements. In diesem Beschluss werden einzelne Massnahmen zur Verbesserung des Immobilienmanagements ausdrücklich genannt. Im Sinne einer Gesamtlösung ist es jedoch sinnvoll, das Immobilienmanagement umfassend zu prüfen und nicht auf diese Massnahmen zu beschränken. Ebenso ist das Immobilienmanagement nicht nur im Hinblick auf San10, sondern grundsätzlich zu prüfen. Es ist deshalb angezeigt, die Überprüfung des kantonalen Immobilienmanagements ausserhalb des in RRB Nr. 901/2010 festgelegten Vorgehens durchzuführen.

### *C. Projektorganisation*

Da in Bezug auf die Ausgestaltung des Immobilienmanagements verwaltungsintern verschiedene Interessen einander gegenüberstehen, soll eine externe und unabhängige Fachperson die Istsituation vertieft prüfen und unter Darlegung der Vor- und Nachteile der einzelnen Immobilienmanagementmodelle eine Empfehlung abgeben, welches Modell sich für den Kanton Zürich am besten eignet, 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 Modells überprüft und allenfalls angepasst werden. Die Projektaufsicht wird die Fachperson auf Antrag der Baudirektion bezeichnen.

Es wird ein Projektsteuerausschuss mit je einer Vertretung der Direktionen und der Staatskanzlei unter der Leitung der externen Fachperson eingesetzt. Je eine Vertretung der Finanzverwaltung, des Hochbauamtes (Baufachorgan) und des Immobilienamtes (Immobilienmanagement) gehört dem Projektsteuerausschuss mit beratender Stimme an. Der Projektsteuerausschuss bereitet die Entscheide zuhanden des Regierungsrates vor. Er kann Arbeitsgruppen bilden. Diese werden die Grundlagen für die Überprüfung erarbeiten.

Die Projektaufsicht wird unter dem Vorsitz des Vorstehers oder der Vorstehern der Baudirektion von den Vorsteherinnen und Vorstehern der Finanzdirektion, der Bildungsdirektion und der Gesundheitsdirektion wahrgenommen. Die externe Fachperson gehört der Projektaufsicht mit beratender Stimme an.

#### *D. Vorgehen und Kosten*

Die Überprüfung der Istsituation (Immobilienmanagementmodell) soll bis Ende Januar 2011 vorliegen. Diesbezüglich ist mit Kosten von rund Fr. 80 000 zu rechnen. Sobald der Anpassungsbedarf bekannt ist, können auch die Kosten für die Erarbeitung der Massnahmen beziffert werden. Die durch die Überprüfung anfallenden Kosten gehen zulasten der Baudirektion. Nach Erarbeitung der Massnahmen ist der Revisionsbedarf der Immobilienverordnung zu prüfen. Die Finanzkommission wird über das weitere Vorgehen informiert.

Auf Antrag der Baudirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Das kantonale Immobilienmanagement wird im Sinne von Abschnitt B der Erwägungen überprüft.

II. Die Projektorganisation wird gemäss Abschnitt C der Erwägungen festgelegt.

III. Die Projektaufsicht bezeichnet die zuzuziehende externe Fachperson.

IV. Die durch die Überprüfung des kantonalen Immobilienmanagements anfallenden Kosten gehen zulasten der Baudirektion.

V. Mitteilung an die Finanzkommission des Kantonsrates, die Direktionen des Regierungsrates und die Staatskanzlei.



Vor dem Regierungsrat  
Der Staatsschreiber:

**Husi**