

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

Sitzung vom 26. Februar 2014

### **244. Überprüfung des Immobilienmanagements, Grobkonzept Teilprojekt 3**

#### **A. Ausgangslage**

Mit Beschluss Nr. 1088/2012 legte der Regierungsrat das weitere Vorgehen bei der Überprüfung des Immobilienmanagements fest. Demnach wird am bisherigen Ist-Zustand (Mischmodell) im Grundsatz festgehalten. Zudem genehmigte der Regierungsrat in den von der Gesundheitsdirektion und der Bildungsdirektion betreuten Teilprojekten 1a und 1b betreffend Entlassung der beiden selbstständigen Anstalten Universitätsspital (USZ) und Universität (UZH) aus dem kantonalen Immobilienmanagement die jeweiligen Grobkonzepte und gab sie zur Ausarbeitung der Detailkonzepte frei (RRB Nrn. 282/2013 und 283/2013). Das Teilprojekt 2 unter der Leitung der Finanzdirektion, das die Optimierung der finanziellen Steuerung zum Inhalt hat, wurde mit RRB Nr. 981/2013 abgeschlossen.

Die Baudirektion wurde mit RRB Nr. 1088/2012 beauftragt, die von den Direktionen und Ämtern im Rahmen der Umsetzung ihrer Aufträge erarbeiteten Strategien aus immobilienfachlicher Sicht zu koordinieren. Die Baudirektion hat deren Auswirkungen auf den kantonalen Immobilienbestand und dessen Entwicklung aufzuzeigen und Kosten und Nutzen zu beurteilen. Der massgebende Beurteilungs- und Koordinationszeitraum soll mindestens drei KEF-Perioden betragen. Zudem leitet die Baudirektion aus der Investitions- und Unterhaltsstrategie den mittel- und langfristigen Finanzbedarf ab.

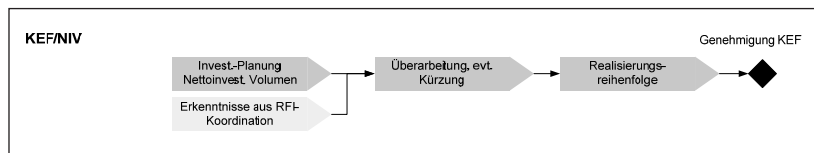
Die Baudirektion wurde weiter beauftragt, ein über alle Direktionen durchgängiges und von allen Beteiligten getragenes Prozessmodell zu erarbeiten und umzusetzen. Das Modell soll sich durch einfache und schlanke Prozesse sowie die Zuweisung von eindeutigen Rollen und Zuständigkeiten auszeichnen. Die Meilensteine und Schnittstellen sind so festzulegen, dass sich auch für die Verantwortlichen jener Organisationseinheiten, die nicht regelmässig mit dem Immobilienmanagement in Berührung kommen, beherrschbare Prozesse ergeben.

**B. Strategische Steuerung der kantonalen Immobilien:  
Ergänzende Einführung des Prozesses Raum/Flächen/Immobilien  
(RFI-Prozess, strategische Ebene)**

Die Steuerung der kantonalen Immobilien und der Hochbauvorhaben richtet sich heute nach den Bestimmungen der Immobilienverordnung (§§ 29 ff. ImV). Die wesentlichen Instrumente stellen dabei die Erarbeitung und Festlegung der Nettoinvestitionen Hochbau (NIV) sowie die Realisierungsreihenfolge (RRF) dar. Den Höchstbetrag des NIV legt der Regierungsrat für eine KEF-Periode fest. Dieser Höchstbetrag ist massgebend für die von den Direktionen für ihre Hochbauvorhaben mit Unterstützung der Baudirektion zu erstellende Realisierungsreihenfolge. Die Baudirektion beantragt in der Folge dem Regierungsrat die Festlegung der RRF der Projekte. Diese wird mit dem KEF genehmigt. Darüber hinaus entscheidet der Regierungsrat im Rahmen des für Hochbauvorhaben massgebenden Standardprozesses mehrmals jährlich über Projektanträge der Direktionen (Sammelanträge) und gibt diese zur Weiterbearbeitung frei (§§ 12 ff. ImV).

Veränderungen an den bisherigen Instrumenten des NIV und der RRF sind derzeit nicht vorgesehen. Die wesentliche Neuerung innerhalb der Immobilienprozesse stellt die Verankerung des RFI-Prozesses dar: Dieser stellt sicher, dass in einem frühen Zeitpunkt Vorhaben auf die Vereinbarkeit mit den für Immobilien massgebenden Grundlagen und Rahmenbedingungen – insbesondere mit der Finanzplanung, mit der Teilportfoliostrategie, mit der Flächen- und Baulandstrategie und mit den planungsrechtlichen Grundlagen – geprüft werden. Ziel ist, in einem frühen Zeitpunkt mögliche Konflikte zu erkennen, den sich daraus ergebenden Handlungsbedarf aufzuzeigen sowie die Lösung bzw. die zu deren Erreichung erforderlichen Schritte festzulegen. Solche können beispielsweise in der Überarbeitung planungsrechtlicher Grundlagen, der strategischen Sicherung von Landreserven, der Evaluation verschiedener Standorte oder dem frühzeitigen Einbezug von privaten Partnern bestehen.

Abbildung 1



Die gesamtheitliche strategische Sicht wird im Rahmen des RFI-Prozesses vom neu zu schaffenden Koordinationsgremium unter dem Vorsitz der Baudirektion wahrgenommen. Dieses besteht aus der jeweiligen Schlüsselperson der Direktionen und der Staatskanzlei für strategische, finanzielle und immobilienrelevante Fragen. Zudem werden sich USZ und UZH auf strategischer Ebene am RFI-Prozess beteiligen.

Das Koordinationsgremium befasst sich vorab mit den immobilienrelevanten Grundlagen und Entwicklungen und dient der gegenseitigen Information und Vorstellung der Strategien der Direktionen und Ämter. Dazu gehören die sich daraus ergebenden immobilien-spezifischen Rahmenbedingungen und Festlegungen (Raum- und Flächenbedarf, Planungen, Geschäftsstrategien der Ämter und Betriebe usw.). Auf der strategischen Ebene werden Vorhaben vorgestellt und diskutiert, die Auswirkungen auf die Rahmenbedingungen, insbesondere den Finanzbedarf, eine Teilportfoliostategie, die Flächen- und Baulandstrategie und die planungsrechtliche Grundlagen, haben können. Zu denken ist dabei an Entwicklungsschwerpunkte, Grossprojekte, Arealentwicklungen, Standortevaluationen usw. Dazu können aber auch einzelne, gewichtigere Vorhaben gehören, die mit den Rahmenbedingungen oder anderen übergeordneten Festlegungen Ziel- oder Interessenkonflikte aufweisen. Neben diesen Koordinationsaufgaben kann das Koordinationsgremium Baustandards festlegen. Zudem bestimmt es die Vorgaben der Detailbeurteilung der einzelnen Projekte auf der operativen Ebene des RFI-Prozesses. Die Festlegung und Anpassung der Direktionsstrategie verbleiben im Verantwortungsbereich der Direktionen.

Das Koordinationsgremium tagt mit allen Mitgliedern in der Regel zweimal jährlich. Weitere Sitzungen sind denkbar, wobei sich die Zusammensetzung des Koordinationsgremiums themenspezifisch verändern kann. Die inhaltliche Vorbereitung und die administrative Abwicklung der Sitzungen liegen in der Zuständigkeit der in der Baudirektion zu schaffenden RFI-Stabsstelle. Dieser kommt eine zentrale Drehscheibenfunktion zu: Sie hat den Einbezug aller relevanten Partner sowie die Beurteilung der Vorhaben unter deren verschiedenen Blickwinkeln sicherzustellen.

Über die laufenden Planungen auf strategischer Ebene wird dem Regierungsrat jährlich Bericht erstattet. Damit besteht für den Regierungsrat Gewähr, regelmässig über die wesentlichen Entwicklungen informiert zu sein. Zudem entscheidet der Regierungsrat in jenen Fällen, in denen auf Ebene der Verwaltung keine Einigung erzielt werden kann.

### C. Ablauf aus Sicht der Projekte und operative Ebene des RFI-Prozesses

Die nachfolgende Darstellung folgt dem Ablauf nach dem Standardprozess der ImV. Aufgezeigt werden je Phase die vorgesehenen Anpassungen.

#### C.1. Phase Projektidentifikation

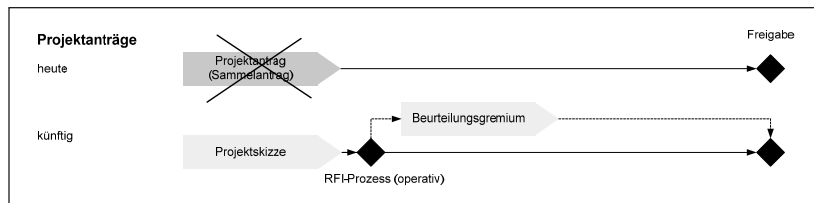
In der Phase Projektidentifikation bestimmen die Nutzerdirektionen weiterhin ihre Bedürfnisse, legen die Zielsetzung sowie allenfalls erste Lösungsansätze für ein Vorhaben fest, beurteilen dessen Kosten, Nutzen, Chancen und Risiken und halten diese Punkte in einer Projektskizze fest. Im Rahmen des Teilprojektes 3 werden Hilfsmittel geschaffen, um die Beteiligten bei der Ausarbeitung der Projektskizzen so zu unterstützen, dass Letztere an Aussagekraft gewinnen.

#### C.2. Phase Projektinitialisierung: Operative Ebene des RFI-Prozesses

In der Phase Projektinitialisierung vertieft die Nutzerdirektion in Zusammenarbeit mit der Baudirektion die vorher getätigten Abklärungen.

Neu werden auf der operativen Ebene des RFI-Prozesses alle Projekte gemäss den vom Koordinationsgremium bzw. Regierungsrat genehmigten Kriterien einer Grobbeurteilung (Triage) durch die RFI-Stabsstelle unterzogen. Die Grundlagen dafür bilden die Projektskizze und allenfalls weitere vorhandene Unterlagen (Übersichtspläne, Baupläne der bestehenden Bauten, bestehende Rechtsverhältnisse, planungsrechtliche Informationen, Angaben aus dem EDV-System Stratus über die Zustandsbewertung der Gebäude, bisherige Aufwendungen für das Projekt, Stellung des Projektes in der Finanzplanung, Vergleichszahlen usw.). Weist das Projekt keine Konflikte mit den übergeordneten Rahmenbedingungen auf, wird es von der Stabsstelle umgehend für die nächste Phase (Vorstudie) freigegeben.

Abbildung 2



Werden Konflikte mit den übergeordneten Rahmenbedingungen erkannt, beruft die RFI-Stabsstelle für das jeweilige Projekt das Beurteilungsgremium ein. Dieses besteht unter dem Vorsitz der Baudirektion aus den für das Projekt zuständigen Personen sowie allenfalls weiteren Beteiligten. Das Projekt wird gemeinsam anhand der ebenfalls vom Koordinationsgremium bzw. Regierungsrat festgelegten Kriterien einer vertieften Beurteilung unterzogen und das gemeinsame Vorgehen festgelegt: Erkennen von Hindernissen und Problemen, Klärung der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten oder Aufzeigen von möglichen Problemlösungen. Die entsprechenden Festlegungen sind von der Stabsstelle in einem Bericht festzuhalten. Darin sind auch die Entwicklungen und Meilensteine nachzuführen. Dieser Bericht wird nach Abschluss der Arbeiten von den Mitgliedern des Beurteilungsgremiums gemeinsam verabschiedet. Er bildet Bestandteil der weiteren Projektdokumentation. Alternativ kann das Beurteilungsgremium auch die umgehende Freigabe des Projektes für die nächste Phase (Vorstudie) beschliessen. Sofern zwischen den Beteiligten keine Einigung erzielt werden kann, sind die strittigen Punkte von den betroffenen Direktionsvorsteherinnen und -vorstehern oder vom Regierungsrat zu entscheiden. Aus heutiger Sicht wird nur ein kleiner Teil aller in dieser frühen Phase befindlichen Projekte einer gemeinsamen, vertieften Beurteilung unterliegen. Entsprechend wird der überwiegende Teil der Projekte für die nächste Phase (Vorstudie) freigegeben werden. In allen Fällen bleibt die Federführung für das Vorantreiben des Vorhabens bei der jeweils zuständigen Nutzerdirektion.

Die Prüfung der immobilienseitigen Wirtschaftlichkeit der Projekte erfolgt neu im Rahmen der Phase der Vorstudie. Auf die umstrittene Nutzwertanalyse wird verzichtet. Auf die Projektanträge kann infolge der Prüfung der Projekte im RFI-Prozess verzichtet werden.

### *C.3. Phase Vorstudien (Ziel Machbarkeitsstudie)*

Die Fragen der Finanzierung und des Standortes sind im Rahmen des vorangehenden RFI-Prozesses geklärt worden. Die Phase «Vorstudie» kann daher auf die Überprüfung der Machbarkeit und die Vorbereitung der Projektierung beschränkt werden. Für Hochbauvorhaben soll die Federführung in dieser Phase innerhalb der Baudirektion neu dem Hochbauamt übertragen werden. Die Federführung für Mietvorhaben verbleibt beim Immobilienamt. Die Nutzerdirektionen sind in der Vorstudien-Phase für die Erstellung einer möglichst genauen Bedürfnisabklärung unter Berücksichtigung der betrieblichen Anforderungen verantwortlich. Auf dieser Grundlage formulieren sie eine konkrete und verbindliche Bestellung (Menge, Qualität usw.). Die Nutzerdirektionen können dazu in Absprache mit der Baudirektion externe Unterstützung beziehen.

Wesentlicher Bestandteil der Machbarkeitsprüfung soll auch die Prüfung der Wirtschaftlichkeit des Bauvorhabens sein. Dabei ist zwischen der übergeordneten betrieblichen Wirtschaftlichkeitsprüfung durch die Nutzerdirektion und einer rein immobilienpezifischen Sicht zu unterscheiden. Unter Federführung der Baudirektion und in Zusammenarbeit mit den übrigen Direktionen ist für die Beurteilung der immobilienseitigen Wirtschaftlichkeit ein stetig anzupassendes und zu überarbeitendes Modell zu erarbeiten, das die Wirtschaftlichkeitsprüfung von vergleichbaren Objekten ermöglicht. Dabei sind Vergleichskennzahlen (Benchmarks) zu verwenden. Entsprechend soll eine Kennzahlendatenbank mit Bau- und Betriebskosten aufgebaut und allen Beteiligten zugänglich gemacht werden. Denkbar ist, dass nur Vorhaben, deren geschätzte Kosten zu diesem Zeitpunkt eine bestimmte Grenze überschreiten, der Prüfung unterliegen. Für Grossprojekte soll in der Regel eine externe Zweitmeinung eingeholt werden.

#### *C.4. Phasen Projektierung sowie Ausschreibung und Realisierung*

Die Regeln für die Bildung von Reserven im Kostenvoranschlag, die Bewirtschaftung der Reserven und der Vergabeerfolge sind im Grundsatz festgelegt. Sie werden jedoch nicht immer eingehalten. Es ist zu prüfen, wie die im Projekt zuständigen Entscheidungsgremien regelmässig über die Beanspruchung der Reserven und deren Bewirtschaftung sowie über Vergabeerfolge zu informieren sind.

Während der Dauer, die für die Bewilligung der finanziellen Mittel erforderlich ist, ruht in der Regel die Planung. Das verzögert die Projekte und führt oft dazu, dass die Projektmitarbeitenden in anderen Projekten eingesetzt werden, sodass sie nach erfolgter Bewilligung nicht unmittelbar wieder für das Projekt zur Verfügung stehen. Zudem ist aufgrund der zeitlichen Distanz von einem gewissen Wissensverlust auszugehen. Es sollen deshalb Möglichkeiten erarbeitet werden, wie solche Planungsunterbrüche verhindert oder zumindest verringert werden können, zum Beispiel mit dem Vorziehen der Ausführungsplanung.

### **D. Übergreifende Massnahmen und Werkzeuge**

#### *D.1. Verankerung neuer Grundlagen für den RFI-Prozess, Gesamtprozessmodell*

Bisher fehlte dem Regierungsrat über den KEF-Prozess hinaus eine mittel- und langfristige Übersicht über die von den Direktionen geplanten Immobilieninvestitionen. In Umsetzung des Auftrages gemäss RRB Nr. 1088/2012 sowie von § 29 Abs. 3 ImV ist von der Baudirektion eine detailliertere Zusammenstellung sämtlicher Immobilienprojekte über zwölf Jahre zu erstellen, die vom Regierungsrat zu verabschieden ist.

Die Direktionen des Regierungsrates, die Staatskanzlei und die Universität liefern der Baudirektion die erforderlichen Unterlagen. In Zusammenarbeit mit den übrigen Direktionen erarbeitet die Baudirektion eine Priorisierung der Projekte und legt diese dem Regierungsrat zur Entscheidung vor. Die Baudirektion hat zudem ein Modell entwickelt, mit dem unter Beachtung verschiedener Gesichtspunkte über den ganzen Kanton eine Bauland- und Flächenstrategie erarbeitet werden kann. Diese erlaubt unter anderem das Erkennen von Entwicklungen und die Festlegung von Schlüsselräumen. Diese neuen Instrumente sind periodisch, mindestens jedoch alle vier Jahre, zu überarbeiten.

Die übergreifenden Massnahmen und Werkzeuge sollen schliesslich zu einem Gesamtprozessmodell für Hochbauvorhaben zusammengefügt werden.

#### *D.2. Massnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit*

Die Konstituierung des Projektteams erfolgt mit einer Startsituation, an der die Zielsetzungen des Projektes aus unterschiedlichen Blickwinkeln diskutiert und festgelegt werden. Diese Festlegungen sollen von allen Mitgliedern des Projektteams verbindlich mitgetragen werden. Die entsprechenden Rahmenbedingungen und Hilfsmittel werden unter Federführung der Baudirektion gemeinsam mit den übrigen Direktionen erarbeitet. Zur Verbesserung des Informationsflusses gehören auch die Einführung und Umsetzung von Regeln der Gesprächs- und Konfliktkultur sowie die Verbesserung der Kommunikation und besonders der Rückmeldungen an Dritte.

#### *D.3. Prüfung der Übernahme von Mittelwerten von Kostenspannen in die Finanzplanung*

Eine genaue Kostenangabe ist in den frühen Projektphasen nicht möglich. Die Projektverantwortlichen werden aber trotzdem auf entsprechende Aussagen behaftet. Deshalb ist zu prüfen, ob künftig die KEF-Planung mit Mittelwerten von deklarierten Kostenspannen erfolgen kann, die im Verlauf des Projektes präzisiert werden. Die für die Erstellung des NIV erforderlichen Zahlen könnten dann in Form eines Wahrscheinlichkeitswerts mit einer Spanne dargestellt werden. Damit kann eine realistischere Kostenangabe erreicht werden.

Im Rahmen des Teilprojektes 3 sind auch Inhalt, Zusammenspiel und Ablauf der bestehenden und beizubehaltenden Instrumente NIV und RRF zu prüfen. Dabei wird auch der Bezug zu den ausserhalb der ImV relevanten Vorgaben, insbesondere der KEF-Planung, zu prüfen sein.

#### *D.4. Prüfung der Einführung von baulichen Standards*

Mit der Einführung von grundsätzlich einzuhaltenden baulichen oder technischen Standards, z. B. für Schulbauten, sind die Vereinfachung des Planungsprozesses sowie die Einsparung von Kosten möglich. Es soll festgelegt werden, in welchen Bereichen solche Standards sinnvoll sind. Für die Bereiche, bei welchen Standards nicht möglich sind, z. B. weil für den beschriebenen Sachverhalt nur sporadischer Bedarf besteht (Beispiel Raumkonditionen für Magnetresonanztomographie), wird das Vorgehen festgelegt, wie projektspezifische Quantitäts- und Qualitätsvorgaben erarbeitet werden können. Solche Standards können vom Koordinationsgremium des RFI-Prozesses festgelegt werden.

#### *D.5. Schulung der Massnahmen*

Das vorgesehene neue Gesamtprozessmodell und die Detailprozesse bringen für die Mitarbeitenden, die am Immobilienprozess beteiligt sind, neue Abläufe, Schnittstellen und Zuständigkeiten. Damit die neuen Prozesse von allen getragen und korrekt umgesetzt werden, sind die Mitarbeitenden zu schulen. Die Ausarbeitung der entsprechenden Schulungskonzepte und -unterlagen beginnt nach Genehmigung des Gesamtprozessmodells durch den Regierungsrat.

### **E. Rolle des Regierungsrates**

Für den Regierungsrat ergeben sich nur geringfügige Veränderungen: Sowohl die strategische Steuerung der Immobilien (NIV, RRF) als auch der weitere KEF-Prozess bleiben unverändert. Die Zuständigkeit für die Bewilligung von Ausgaben oder die Antragstellung an den Kantonsrat zu Objektkrediten erfährt keine Änderung. Die Abschaffung der Projektanträge (Sammelanträge) führt zu einer gewissen Entlastung.

Durch den RFI-Prozess besteht für den Regierungsrat die Gewähr, dass sämtliche Projekte in einem frühen Stadium aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet und die sich daraus ergebenden Abklärungen vorgenommen werden. Der Regierungsrat wird in Absprache mit dem Koordinationsgremium von der Baudirektion über die wesentlichen Erkenntnisse insbesondere auf der strategischen Ebene regelmässig in Kenntnis gesetzt. Zudem entscheidet er abschliessend bei Uneinigkeit auf untergeordneter Ebene.

### **F. Personalbedarf für RFI-Stabsstelle**

Zur Sicherstellung einer möglichst einheitlichen Handhabung und einer angemessenen Qualität des RFI-Prozesses ist die Schaffung einer RFI-Stabsstelle innerhalb der Baudirektion erforderlich. Diese hat Drehscheibenfunktion und dient der Koordination der verschiedenen Ebenen

des RFI-Prozesses. Damit die neuen Aufgaben in einer der Projektanzahl und der Komplexität angemessenen Qualität bewältigt werden können, sind personelle Mittel im Umfang von rund drei wissenschaftlichen Mitarbeitenden notwendig. Inhalt und Umfang des RFI-Prozesses stehen noch nicht abschliessend fest. Gleiches gilt für den Inhalt und die Ergebnisse sowohl des Projektes «Überprüfung Immobilienmanagement» insgesamt als auch der einzelnen Teilprojekte. Im Rahmen der Erarbeitung der Detailkonzepte ist aufzuzeigen, mit welchen personellen Konsequenzen die neuen Prozesse verbunden sind.

### G. Rechtsgrundlagen

Gewisse Bestimmungen der ImV werden aufgrund neuerer Festlegungen des Regierungsrates nicht mehr angewendet (RRB Nr. 68/2012) und entsprechen (in Teilen) nicht mehr den tatsächlichen Zuständigkeiten (z. B. Verweisung auf Liegenschaftenverwaltung der Finanzdirektion anstelle des Immobilienamtes, z. B. § 9 ImV). Zudem wird aufgrund des neuen Gesamtprozessmodelles, der Einführung des RFI-Prozesses, der Vereinfachung und der weiteren Veränderungen des Standardprozesses eine Überarbeitung der ImV unausweichlich. Neben formalen Anpassungen und Bereinigungen besteht namentlich in folgenden Bereichen Anpassungsbedarf:

<b>Immobilienverordnung</b> Bestimmungen	Inhalt der Anpassungen
1. Abschnitt (§§ 1–7)	– Verbesserung des Informationsaustausches
2. Abschnitt: Standardprozess: Geltungsbereich und Projektidentifikation (§§ 8–11)	– Schaffung von Hilfsmitteln für die Organisationseinheiten zur Verbesserung der Qualität der Projektskizzen
2. Abschnitt: Standardprozess: Projekt- initialisierung (§§ 12–15)	– Verankerung RFI-Prozess (operative Ebene) – Verzicht auf Nutzwertanalyse Entscheid über den Projektantrag/Sammel Antrag entfällt bzw. wird ersetzt durch die Festlegungen gemäss RFI-Prozess – Konstituierung des Projektteams mit verbindlichen Festlegungen der Regeln der Zusammenarbeit

<b>Immobilienverordnung</b> Bestimmungen	Inhalt der Anpassungen
2. Abschnitt: Standardprozess: Vorstudie (§§ 16–20)	<ul style="list-style-type: none"><li>– Neu: Federführung beim Hochbauamt (mit Ausnahmen z. B. Mietgeschäfte)</li><li>– Dank RFI-Prozess Beschränkung vorab auf die Prüfung der Machbarkeit und die Vorbereitung der Projektierung</li><li>– Möglichst detaillierte, verbindliche Bestimmung der Nutzerbedürfnisse einschliesslich betrieblicher Anforderungen</li><li>– Immobilienseitige Wirtschaftlichkeitsprüfung unter Einbezug der Nutzerdirektionen: Prüfung nach einheitlichen Kriterien, Aufbau einer Kennzahlendatenbank, bei Grossprojekten Einholen einer Zweitmeinung</li><li>– Erarbeiten und Einführen von baulichen Standards, wo sinnvoll</li></ul>
2. Abschnitt: Standardprozess: Projektierung/Aus- schreibung, Realisierung (§§ 21–26)	<ul style="list-style-type: none"><li>– Vorgehen und Information der Entscheidgremien insbesondere betreffend den Umgang mit Reserven prüfen und allenfalls präzisieren</li><li>– Prüfung von Möglichkeiten, wie während der Phase zur Bewilligung der finanziellen Mittel, die Planung weitergeführt werden kann (Verhindern von Verzögerungen und Wissensverlust)</li></ul>
2. Abschnitt: Standardprozess: Weitere Bestimmungen (§§ 27 und 28)	<ul style="list-style-type: none"><li>– Klare Festlegung der Zusammensetzung der Gremien in der Projektorganisation (Berücksichtigung des RFI-Prozesses)</li><li>– Frühzeitiger Beizug der Bewirtschafter</li></ul>
3. Abschnitt: Planung und Steuerung (§§ 29–40)	<ul style="list-style-type: none"><li>– Abstimmung auf den RFI-Prozess: Offenlegung von Direktions- und Amtsstrategien sowie des mittel- bis langfristigen Flächenbedarfs</li><li>– Prüfung der Auswirkungen des Wegfalls der Nutzwertanalyse und evtl. der Freibeträge</li><li>– Verankerung der mittel- und langfristigen Finanzbedarfserfassung (drei KEF-Perioden sowie Zeithorizont von 15 bis 20 Jahren)</li><li>– Verankerung des Modells Bauland- und Flächenstrategie</li></ul>
4. und 5. Abschnitt: Bewirtschaftung/ Standards (§§ 41–53)	<ul style="list-style-type: none"><li>– Vorab baudirektionsinterne Anpassungen</li><li>– Abstimmung mit der Optimierung des kantonalen Beschaffungswesens</li></ul>
6. Abschnitt: Weitere Bestimmungen (§§ 54 und 55)	<ul style="list-style-type: none"><li>– Anpassung der Zuständigkeiten (Verkauf durch BD-IMA)</li></ul>

Die Ausarbeitung der Vorlage für eine Teilrevision der ImV erfolgt durch die Baudirektion. Das Verfahren ist so zu gestalten, dass die Änderungen auf den 1. September 2015 in Kraft treten können. Ein Anpassungsbedarf bei weiteren Rechtsgrundlagen ist derzeit nicht erkennbar. Sofern sich im Rahmen der weiteren Projektbearbeitung ein solcher ergibt, ist dieser dem Regierungsrat gesondert vorzulegen.

#### **H. Weiteres Vorgehen und zeitliche Umsetzung**

Nach Genehmigung des Grobkonzeptes sind die Detailkonzepte und die weiteren Massnahmen in Arbeitsgruppen unter dem Vorsitz der Baudirektion ab März 2014 zu erarbeiten. Die Arbeiten an den Detailkonzepten sowie an Massnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit sollen bis Dezember 2014 abgeschlossen werden. Die neuen Prozesse und Abläufe sollen im Verlauf des ersten Halbjahres 2015 im Rahmen von Testläufen erprobt werden. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sind sowohl bei der Ausgestaltung der Prozesse als auch bei der Überarbeitung der rechtlichen Grundlagen zu berücksichtigen.

Freigabe Grobkonzept	Februar 2014
Ausarbeiten und Genehmigung der Detailkonzepte sowie der Massnahmen zur Zusammenarbeit	Dezember 2014
Testläufe mit ausgewählten Organisationseinheiten/Projekten	1. Hälfte 2015
Genehmigung Gesamtprozessmodell und Antrag Teilrevision ImV	1. Halbjahr 2015; Inkrafttreten 1. September 2015

Auf Antrag der Baudirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Das vorliegende Grobkonzept wird genehmigt.

II. Die Baudirektion wird beauftragt, unter Beizug der übrigen Direktionen des Regierungsrates und der Staatskanzlei die Detailkonzepte sowie die Massnahmen der Zusammenarbeit zu erarbeiten und dem Regierungsrat gemäss dem in den Erwägungen angeführten Terminplan vorzulegen.

III. Mitteilung an die Direktionen des Regierungsrates und die Staatskanzlei.



Vor dem Regierungsrat  
Der Staatsschreiber:

**Husi**