

Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich

Sitzung vom 13. März 2024

262. Immobilienamt (Stellenplan)

A. Ausgangslage

Mit der Zentralisierung des Immobilienmanagements und der Einführung des Mietermodells im Jahr 2019 ergaben sich Verschiebungen im Aufgabenbereich und Stellenbestand des Immobilienamtes (IMA). Zur Abschätzung des zusätzlichen Mittelbedarfs wurde 2017 Prof. Dr. H. R. Schalcher beauftragt, einen Untersuchungsbericht zu erstellen. Auf dessen Grundlage beruhte die damalige und heutige Stellenplanung des IMA.

Nach rund fünf Jahren Erfahrung in der Umsetzung der Neuorganisation zeigt sich, dass die personellen Mittel des Immobilienamtes trotz Erhöhung 2022 (RRB Nr. 310/2022) mit zurzeit 193 Vollzeitstellen zu tief angesetzt sind.

Um eine klare Grundlage für die heutige und künftige Planung der personellen Mittel zu schaffen, wurde ein weiteres Gutachten bei Streckeisen Consulting in Auftrag gegeben. Dieses kommt zu Schluss, dass das Gutachten Schalcher bestimmte Lücken aufweist, da zum damaligen Zeitpunkt (2017) noch nicht alle organisatorischen Festlegungen definiert waren. Aus dem Gutachten geht hervor, dass beim IMA zusätzliche personelle Mittel im Umfang von 30 bis 35 Vollzeitstellen zu rechtfertigen seien.

Damit das IMA seinen heutigen Aufgaben der Steuerung und Verwaltung des kantonalen Immobilienportfolios nachkommen kann, sind 15 neue Stellen zu schaffen.

B. Mittelbedarf gemäss Gutachten

Das IMA vertritt die Interessen des Kantons als Eigentümer der Immobilien im Verwaltungs- und im Finanzvermögen. Es entwickelt und bewirtschaftet das Portfolio, führt die Anlagenbuchhaltung und plant die Investitionsmittel Hochbau. Es kauft und verkauft Liegenschaften, mietet und betreibt Flächen und vermietet intern sowie an Dritte.

Zur Überprüfung, ob das IMA die bestehenden Aufgaben mit den vorhandenen personellen Mitteln angemessen erfüllen kann, wurde zusätzlich zum Untersuchungsbericht Schalcher von 2017 ein Gutachten bei Streckeisen Consulting in Auftrag gegeben. Das Gutachten Streckeisen kommt zum Schluss, dass das Gutachten Schalcher Lücken aufweist, da beim damaligen Projektstand noch nicht alle organisatorischen Festle-

gungen bekannt waren. So wurden die tatsächlichen Tätigkeiten des IMA im Mietermodells nicht gesamthaft berücksichtigt. Im Besonderen fehlen die Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Delegationsmodell und dem Baurechtsmodell. Die unbebauten Grundstücke sind auf betrieblicher Ebene unberücksichtigt, obwohl diese ebenfalls Aufwand auslösen. Weiter gehen die Berechnungen vom Ist-Zustand 2016 aus, was zu aktualisieren ist.

Das Gutachten Streckeisen verwendet zwei Ansätze zur Herleitung eines angemessenen Personalbestands (jeweils ohne operative Betreiberleistungen, Zahlenbasis Ende 2022):

Einerseits wurden die benötigten Stellen über das Ertragsvolumen mittels marktüblichen Bewirtschaftungshonorars abgeschätzt. Gestützt auf die Empfehlungen und Musterdokumente des Branchenverbandes SVIT resultiert ein Bedarf von 146 Vollzeitstellen. Dies entspricht einem Plus von 45 Stellen gegenüber den rund 101 Stellen, die für diesen Aufgabenbereich im IMA zur Verfügung stehen.

Weiter wird der Personalbestand des IMA mit der Immobilieneinheit zweier anderer institutioneller Immobilienträger verglichen. Beide weisen ein vergleichbar heterogenes Portfolio auf. Bei gleichem Ertragsvolumen müsste der entsprechende Stellenbestand des IMA netto bei 115 Stellen bzw. bei 220 Stellen liegen.

Das Gutachten Streckeisen empfiehlt sodann einen Zielwert für die Produktivität von 3,6 Mio. Franken Ertrag pro Vollzeitäquivalent und einen Aufbau um 30 bis 35 Vollzeitstellen.

Auf dieser Grundlage, aber unter der Annahme der Vollbesetzung gemäss bestehendem Stellenplan, sollen 15 Stellen geschaffen werden in den Aufgabenbereichen «Bestandserhalt und -entwicklung» sowie «Bewältigung des Wachstums».

C. Stellenbedarf Bestandserhalt und -entwicklung

Das kantonale Portfolio weist seit Jahren einen Instandsetzungstau auf und dieser nimmt zu. Der Zustandswert von fast 40% der Betriebsliegenschaften ist tief und liegt deutlich unter dem Zielwert der Immobilienstrategie des Kantons. Der Gebrauch der Gebäude ist teilweise eingeschränkt und es besteht das Risiko von Folgeschäden, wenn nicht zeitnah Instandsetzungsarbeiten erfolgen. Um Sicherheitsrisiken zu verringern und Betriebskosten tief zu halten, ist dieser Entwicklung entgegenzuwirken.

Die Instandsetzung der über 1700 Bestandsbauten muss vorausschauend geplant werden. Dazu sind die Zustandswerte bis auf Bauteilebene regelmässig zu analysieren und entsprechende Massnahmen zu koordinieren und auszulösen. Zur Vermeidung unnötiger Kosten und Nutzungs-

unterbrüche sind die Instandsetzungsmassnahmen zu bündeln und mit anstehenden Massnahmen aus Nutzerbedürfnissen zu kombinieren. Zudem ist der Bestand gemäss Energiegesetz (LS 730.1), der Zielvereinbarungen gemäss RRB Nr. 1337/2004 sowie den Richtlinien der Regierungspolitik 2023–2027 energetisch weiterzuentwickeln. Personalintensiv sind dabei insbesondere die systematische, portfolioweite Umrüstung kantonaler Gebäude von fossilen auf erneuerbare Energieträger sowie Energieoptimierungen unter Betrieb. Das IMA ist hierbei insbesondere mit der Datenanalyse, der Gesamtplanung über alle relevanten Objekte und der Abstimmung auf den kommunalen Fernwärmenetzausbau sowie mit der energetischen Betriebsoptimierung pro Objekt befasst.

Aufgrund der Vielzahl an nutzungsgetriebenen Projekten stehen bisher für diese wichtigen Arbeiten am Bestand deutlich zu wenig personelle Mittel zur Verfügung. Der Instandsetzungsstau verschärft sich und die Unannehmlichkeiten für die Nutzenden sowie der personelle und finanzielle Aufwand für Unterhalt, Energie und ungeplante Reparaturarbeiten im Betrieb nehmen stetig zu.

D. Stellenbedarf Bewältigung des Wachstums

In den vergangenen zehn Jahren ist die Bevölkerung des Kantons Zürich im Schnitt um 1,3% pro Jahr gewachsen und zählt gegenwärtig annähernd 1,6 Mio. Einwohnerinnen und Einwohner. Aktuelle Szenarien zeigen auf, dass die Bevölkerung bis 2050 auf knapp 2 Mio. anwachsen wird. Dieses Wachstum zieht einen erhöhten Infrastrukturbedarf für die öffentlichen Aufgaben nach sich – mitunter in Verkehr, Erholungsnutzung, Sicherheit und Bildungsbereich. Dem von der Bildungsdirektion erwarteten Wachstum der Anzahl Mittelschülerinnen und Mittelschüler muss mit vier zusätzlichen Schulstandorten begegnet werden. Die Fachhochschulen rechnen ebenfalls mit einem Wachstum der Anzahl Studierender, das mit neuen Flächen bedient werden muss.

Für diese und weitere Flächenentwicklungen muss heute Land gesichert, für die künftige Nutzung planungsrechtlich entwickelt und beplant werden. Folgerichtig halten die Richtlinien der Regierungspolitik 2023–2027 die Bereitstellung und vorausschauende Flächensicherung für die wachsende Anzahl Auszubildender als Ziel fest (Massnahme RRZ 2g, vgl. RRB Nr. 871/2023). Aktuelle Beispiele sind die laufenden Gebietsentwicklungen für die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Winterthur und Wädenswil sowie die Standortevaluationen und Landsicherungen für die neuen Mittelschulen in Dübendorf und Affoltern am Albis. Ebenso zu nennen sind Arealentwicklungen und Grundstücksgeschäfte für weitere Nutzungen wie für die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich und die Universität Zürich am Standort Lengg, die Ent-

wicklung der neuen Bezirksanlage auf dem Gerichtsplatz-Areal in Uster sowie die Transformation und Zwischennutzung von Arealen wie dem Kasernenareal oder dem Areal des Kinderspitals. Solche Entwicklungsvorhaben mit vielen Anspruchsgruppen, Eigentümerinnen und Eigentümern sowie politischen Interessen sind sehr anspruchsvoll und sie nehmen zu. In enger Zusammenarbeit mit dem Amt für Raumentwicklung und – gemäss der geplanten Nutzung – oft der Bildungsdirektion setzt das IMA dabei heute sowie weiterhin auf externe Unterstützung, sei es im operativen Zuarbeiten oder in der Leitung. Dies deckt einen Teil der Aufgaben ab. Aber viele dieser öffentlich-rechtlich oder privatrechtlich bindenden Arbeiten müssen durch die Eigentümerschaft bzw. das IMA selbst wahrgenommen werden. Sie sind zudem finanziell sowie zur Erfüllung der öffentlichen Aufgaben relevant und teilweise bereits dringlich. Das IMA ist heute für diese Aufgaben trotz maximaler Auslagerung personell unterbesetzt und kann das erforderliche Tempo kaum gewährleisten.

Die steigende Anzahl an Entwicklungsvorhaben und Projekten wirkt sich auf den Kommunikationsbedarf und das Personalwesen aus. Die quantitativ und qualitativ zunehmenden Anforderungen und Anliegen der Anspruchsgruppen an die Kommunikation und Medienarbeit können ohne zusätzliches, qualifiziertes Personal nicht erfüllt werden. Ebenso steigt der Aufwand zur Gewinnung und Entwicklung des notwendigen Personals. Die Kommunikation und das Personalwesen sind in der Baudirektion zentral im Generalsekretariat organisiert. Mit zunehmendem Wachstum des IMA und dessen Aufgaben hat sich auch deren Aufwand erhöht.

Der Kanton hat gemäss dem langfristigen Ziel LFZ 10.4 ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Dazu gehört auch eine zeitgemässe und zweckmässige Arbeitsumgebung. Die Direktionen und die Staatskanzlei fragen generell und insbesondere bei Wachstum und damit angezeigter Verdichtung zunehmend Leistungen zur Unterstützung der Leitung, der Mitarbeitenden und der Teams in Fragen der Organisation, Entwicklung und Optimierung ihrer Arbeitsumgebung beim IMA nach. Heute kann das IMA hierzu aus Kapazitätsgründen nur externe Unterstützung vermitteln. Es wäre für die Nutzenden wirkungsvoller und für den Kanton kostengünstiger, einen Teil dieser Leistungen selbst zur Verfügung zu stellen. Aus diesen Gründen beschäftigen andere Institutionen und grössere Unternehmen in der Privatwirtschaft eigene sogenannte Arbeitsplatzmanagerinnen und -manager. Gemessen an der Anzahl relevanter Büroarbeitsplätze wären im Vergleich zu ähnlich grossen Unternehmen sechs kantonseigene Arbeitsplatzmanagerinnen und -manager zu rechtfertigen. Es werden für diese neuen Aufgaben vorerst ein Minimum von zwei internen Projektleitenden Facilitymanagement mit Schwerpunkt Arbeitsplatzmanagement geschaffen.

E. Externe Leistungen

Das IMA hat Rahmen- und Einzelverträge für Leistungen im Portfolio- und Facilitymanagement ausgeschrieben und abgeschlossen. Damit werden aufwendige Grundlagen- und Prozessführungsarbeiten wie Analysen und Vergleichsstudien, Plausibilisierung von Bedarf und Potenzial, Moderation sowie Sitzungswesen an Externe delegiert und externes Expertenwissen eingeholt. Ebenso werden Leistungen wie Plan- und Datenbearbeitung, planungs- und baubegleitendes Facilitymanagement, Immobilienschätzungen, Objektbewirtschaftungen und vieles mehr extern bezogen. Das IMA hat dafür jährliche Vergaben an Dritte von über 7 Mio. Franken (ohne Umzug, Reinigung, Energie usw.). Die Auslagerung ist oft kostenintensiv und die Möglichkeiten sind begrenzt. Viele Aufgaben in Vertretung des Kantons als Immobilieneigentümer können nicht durch Externe wahrgenommen werden, so zum Beispiel die Portfoliosteuerung, die Projektbeauftragung, Interessenabwägungen, Grundstücksgeschäfte, Enteignungen und vieles mehr. Die benötigten personellen Mittel sind daher intern zu schaffen und können nicht extern vergeben werden.

F. Erweiterung des Stellenplans

Damit das IMA den bestehenden Aufgaben in den Bereichen «Bestandserhalt und Entwicklung des Portfolios» sowie «Bewältigung des Wachstums» einschliesslich der neuen, von den Direktionen und der Staatskanzlei vielfach geforderten Unterstützung und Koordination bei der Transformation von Büroarbeitswelten nachkommen kann, ist der Stellenplan des IMA gestaffelt um 13 Stellen zu ergänzen. Damit die dafür erforderliche Kommunikation und Personalbetreuung sichergestellt werden kann, ist der Stellenplan des Generalsekretariats und der Human Resources der Baudirektion um je eine Stelle zu ergänzen.

Bestandserhalt und Entwicklung des Immobilienportfolios

Systematische Instandsetzungsplanung über das Portfolio einschliesslich Risikomonitoring, energetischer Optimierungen, Massnahmenplanung und Beauftragung zwecks Gewährleistung der Gebrauchstauglichkeit, der Sicherheit und des Werterhalts der kantonalen Immobilien:

Stellen	Richtposition	Klasse VVO	Funktion/Aufgabenbereich
1,0	Adjunkt/in mbA	22	Portfoliomanagement mit Fokus Instandsetzungsplanung
2,0	Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in	20	Energieoptimierung im Bestand, Risikomanagement
2,0	Adjunkt/in	18	Facilitymanagement, Gebäudesicherheit
1,0	Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in	18	Datenanalyse und Qualitätssicherung
0,5	Rechnungssekretär/in	15	Liegenschaftenbuchhaltung, Rechnungslegung und -kontrolle

Bewältigung des Wachstums

Landsicherung, Gebiets- und Arealentwicklung für kantonale Aufgaben, insbesondere im Bereich Bildung (z. B. Winterthur, Wädenswil, Zürich, Dübendorf), aber auch Justiz und Sicherheit (z. B. Bezirksanlage Uster) sowie Gesundheit (z. B. Lengg), einschliesslich Kommunikation und Personalwesen; Unterstützung der Direktionen bei der Organisation, Entwicklung und Optimierung der Arbeitsumgebung:

Stellen	Richtposition	Klasse VVO	Funktion/Aufgabenbereich
2,0	Adjunkt/in mbA	22	Portfoliomanagement mit Fokus Gebiets- und Arealentwicklung, Standortevaluation
1,0	Adjunkt/in	20	Grundstückgeschäfte, Landerwerb
2,0	Adjunkt/in	20	Facilitymanagement, Arbeitsplatzmanagement
1,0	Juristische/r Sekretär/in	19	Rechtsdienst, Submissions- und Vertragswesen
0,5	Adjunkt/in	18	Strategisches Flächenmanagement
1,0	Personalbereichsleiter/in	20	Generalsekretariat, Human Resources
1,0	Adjunkt/in	17	Generalsekretariat, Kommunikation Immobilien

Bei den zu schaffenden Stellen handelt es sich allesamt um Aufstockungen bestehender Stellen. Die Stellen sollen gestaffelt in drei Schritten geschaffen werden: 5,0 Stellen per 1. Juli 2024, 5,0 Stellen per 1. Januar 2025 und 5,0 Stellen per 1. Januar 2026.

G. Kosten

Für die Stellen im IMA ist nach Abschluss der Personalrekrutierung mit jährlich wiederkehrenden Personalkosten von rund 0,52 Mio. Franken im Jahr 2024, 1,7 Mio. Franken im Jahr 2025 und bis rund 2,4 Mio. Franken ab 2026 (Grundlohn einschliesslich Lohnnebenkosten) zu rechnen. Es sind keine Mittel im Budget 2024 und im Konsolidierten Entwicklungs- und Finanzplan (KEF) 2024–2027 eingestellt. Die 2024 notwendigen Mittel werden in der Leistungsgruppe Nr. 8700, Immobilienamt, kompensiert. Die Mittel für die Jahre ab 2025 sind im KEF 2025–2028 einzustellen.

Leistungsgruppe Nr. 8700, Immobilienamt (in Mio. Franken)	2024	2025	ab 2026
Zusätzlicher Personalaufwand	0,52	1,7	2,4

Die jährlich wiederkehrenden Personalkosten ab 2025 für die zusätzlichen 1,0 Stellen im Bereich Kommunikation des Generalsekretariats der Baudirektion belaufen sich auf rund Fr. 155 000 bzw. ab 2026 einschliesslich der 1,0 Stellen im Personalbereich auf rund Fr. 333 000 in der

Leistungsgruppe Nr. 8000, Generalsekretariat (Grundlohn einschliesslich Lohnnebenkosten). Die Mittel für die Jahre ab 2025 sind im KEF 2025–2028 einzustellen.

Leistungsgruppe Nr. 8000, Generalsekretariat (in Franken)	2025	ab 2026
Zusätzlicher Personalaufwand	155 000	333 000

Ein professionelles Immobilienmanagement ist wesentlich für eine effiziente, bedarfsgerechte und wirtschaftliche Bereitstellung von Immobilien und deren Werterhalt. Die zusätzlichen Personalkosten stehen in einem angemessenen Verhältnis zum Nutzen. Denn das IMA hat den Auftrag, die Interessen und Pflichten des Kantons als Immobilieneigentümer zu wahren und ein wertvolles Portfolio weiterzuentwickeln, das die Erfüllung heutiger und künftiger öffentlicher Aufgaben gewährleistet. Die zusätzlichen personellen Mittel der Baudirektion kommen allen Direktionen und der Staatskanzlei sowie den Einwohnerinnen und Einwohnern als Nutzende und Kostenträgende der kantonalen Immobilien zugute.

Auf Antrag der Baudirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Im Stellenplan des Immobilienamtes werden folgende Stellen geschaffen:

mit Wirkung ab 1. Juli 2024

Stellen	Richtposition	Klasse VVO
1,0	Adjunkt/in mbA	22
1,0	Adjunkt/in	20
1,0	Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in	20
1,5	Adjunkt/in	18
0,5	Rechnungssekretär/in	15

mit Wirkung ab 1. Januar 2025

Stellen	Richtposition	Klasse VVO
1,0	Adjunkt/in mbA	22
1,0	Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in	20
1,0	Juristische/r Sekretär/in	19
1,0	Adjunkt/in	18

mit Wirkung ab 1. Januar 2026

Stellen	Richtposition	Klasse VVO
1,0	Adjunkt/in mbA	22
2,0	Adjunkt/in	20
1,0	Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in	18

II. Im Stellenplan des Generalsekretariats der Baudirektion werden folgende Stellen geschaffen:

mit Wirkung ab 1. Januar 2025

Stellen	Richtposition	Klasse VVO
1,0	Adjunkt/in	17

mit Wirkung ab 1. Januar 2026

Stellen	Richtposition	Klasse VVO
1,0	Personalbereichsleiter/in	20

III. Mitteilung an die Finanzdirektion und die Baudirektion.



Vor dem Regierungsrat
Die Staatsschreiberin:

Kathrin Arioli