

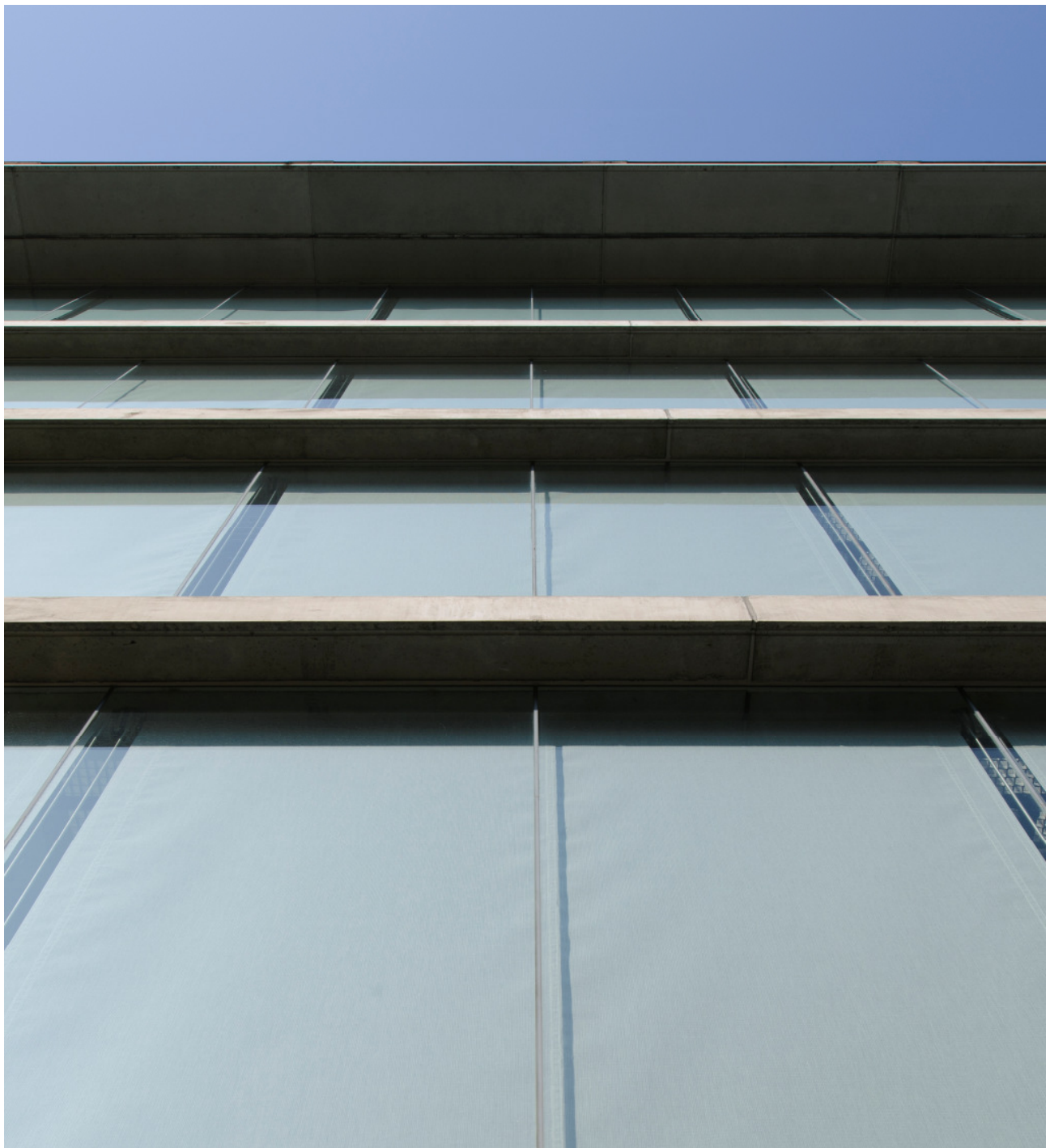


Finanzdepartement des Kantons Basel-Stadt

## Immobilien Basel-Stadt

# MODERNES IMMOBILIENMANAGEMENT MIT DEM 3-ROLLEN-MODELL IM KANTON BASEL-STADT

NACHHALTIGE RAUMNUTZUNG FÜR IMMOBILIEN IM VERWALTUNGSVERMÖGEN



# ÜBERSICHT

---

Das Immobilienwesen hat einen Wandel hinter sich. Der Regierungsrat und der Grosse Rat des Kantons Basel-Stadt haben im Jahr 2005 mit dem Projekt Zentrale Raumdienste Basel-Stadt (ZRD) die Weichen für ein **modernes Immobilienmanagement des Kantons** gestellt.

Zuvor lag im Kanton Basel-Stadt die Betreuung und Bewirtschaftung der staatseigenen Liegenschaften in verschiedenen Händen. Dadurch fehlte eine übergeordnete Perspektive, und die wirtschaftlichen Aspekte kamen teilweise zu kurz. Im Projekt ZRD wurde ein Konzept für ein modernes Immobilienmanagement mit einem neuen Rollenmodell – dem **3-Rollen-Modell** – erarbeitet und die dazu notwendigen Grundlagen, Instrumente und Abläufe geschaffen

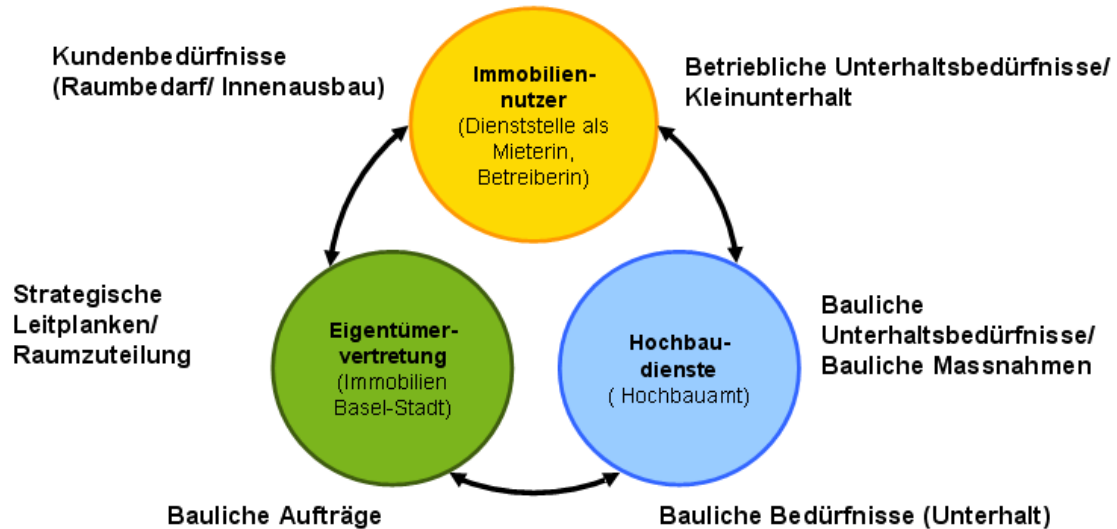
Immobilien Basel-Stadt ist das **Kompetenzzentrum für das Immobilienmanagement** des Kantons Basel-Stadt und vertritt den Kanton Basel-Stadt als Eigentümer. Als **Eigentümervertreterin** war sie federführend bei der Einführung des Projekts ZRD und ist heute für das Immobilienmanagement zuständig.

Das Konzept für ein modernes Immobilienmanagement des Kantons Basel-Stadt lässt sich in den folgenden Schwerpunkten zusammenfassen:

- **Professionelle und zentrale Vertretung der Eigentümerinteressen:** Die wirtschaftliche Sichtweise bei den Immobilien soll gestärkt und an einem Ort zusammengefasst werden.
- **Wertsteigerung des gesamten Immobilienportfolios:** Das Liegenschaftsmanagement aus einer Hand ermöglicht eine integrale Sichtweise über alle staatlichen Immobilien (z.B. umfassende Arealentwicklungen). Die Optimierung des Bestands und dessen Nutzung lassen sich realisieren.
- **Nachhaltige Raumnutzung:** Der Kanton strebt eine nachhaltige Nutzung der für die Verwaltung zur Verfügung stehenden Flächen über die Einführung von budgetwirksamen Mieten an. Staatliche Räumlichkeiten sollen nachhaltig genutzt und bewirtschaftet werden.

# DAS 3-ROLLEN-MODELL

Im Zentrum der Bewirtschaftung der Immobilien im Verwaltungsvermögen steht das 3-Rollen-Modell. Es definiert das **Zusammenspiel zwischen den drei Akteuren in der staatlichen Raumbewirtschaftung**:



## EIGENTÜMERVERTRETUNG (IMMOBILIEN BASEL-STADT)

Bei Immobilien Basel-Stadt liegt die zentrale Wahrung der Eigentümerinteressen:

- Verantwortung für die Bauprojekte und Projektsteuerung in den strategischen Phasen 1 und 2 (nach SIA)
- Raumbeschaffung und –vermarktung auf dem internen und auf dem externen Markt
- Beratung der Departemente bei Standortoptimierungen
- Verantwortung für das Mietvertragswesen: Pflege des elektronischen Flächeninformationssystems (CAFM-System), interne Mietverträge, Verrechnungen, Bewilligungen, Vermerk der speziellen Ausstattung
- Zurverfügungstellen von Kennzahlen an interne Mieter und Departemente durch Reportings
- Auftraggeber für Rohbau, Standardausbauten und für das technische Gebäudemanagement
- Sicherstellung der Einhaltung und Durchsetzung von Standards und Vorgaben

## HOCHBAUDIENSTE (HOCHBAUAMT IM BAU- UND VERKEHRSDPARTEMENT)

Das Hochbauamt übernimmt als zentrales staatliches Baufachorgan folgende Aufgaben innerhalb des 3-Rollen-Modells:

- Die Planung, Realisierung und Inbetriebsetzung der Bauprojekte im Auftrag des internen Vermieters (Immobilien Basel-Stadt)
- Durchführung des Gebäudeunterhalts, der Wartung und des Betriebs der Haustechnikanlagen (Technisches Gebäudemanagement)

- Planung und Umsetzung von spezieller Ausstattung, Betriebseinrichtungen und Möblierung im Auftrag der internen Mieter (Dienststellen)

### **MIETER (DIENSTSTELLEN)**

Den Dienststellen als Mieterinnen obliegt die Verantwortung für das Raumprogramm:

- Die Erarbeitung des Raumprogramms und des Betriebskonzepts
- Die jährlich standardisierte Meldung der Anzahl Büroarbeitsplätze an den internen Vermieter
- Das infrastrukturelle Gebäudemanagement (Reinigung, Postdienst, Entsorgung, etc.)
- Die Ausstattung, die Betriebseinrichtungen und Möblierung sowie die Umzüge
- Die Meldung von neuen Raumbedürfnissen und geplanter Raumrückgabe an den internen Vermieter

# DAS MIETMODELL

---

Der Kanton hat einen **internen Markt** für die intern genutzten Räume und Flächen zur **nachhaltigen Nutzung der staatlichen Raumressourcen** geschaffen. Dazu wurde das Mietmodell erarbeitet, es sieht folgende Eckpunkte vor:

- Einen internen Raum- und Flächenmarkt für ein effizientes Leerstands- und Vermietungsmanagement
- Die Verrechnung einer Kostenmiete für alle Räume und Flächen mit einem Marktfaktor bei Büroflächen. Die Miete wird anhand der Hauptnutzflächen berechnet (HNF = Nutzfläche, welche der Zweckbestimmung und der Nutzung des Gebäudes im engeren Sinn dient) und ist 3-mal jährlich zahlbar
- Standardisierte Raumkosten aufgrund von 17 Raumtypen (z.B. Büroräume, Werkhallen, Laborräume, Schulzimmer, Lager, Archive, etc.)
- Die Einführung eines Steuerungsmodells, das auf Anreizen und Vorgaben basiert. Es schafft für die internen Mieter mehr finanziellen Handlungsspielraum und einen Anreiz zur nachhaltigen Raumnutzung
- Ein Anreizsystem für die Raumrückgabe:
  - Bei der Rückgabe von vermietbarer Fläche erhält der interne Mieter einen finanziellen Bonus von 50% der eingesparten Mietzinse
  - Bei der Rückgabe von nicht vermietbarer Fläche erhält der interne Mieter einen finanziellen Bonus von 20% der eingesparten Mietzinse
- Zahlen zum internen Raum- und Flächenmarkt:
  - rund 700 interne Mietverträge
  - 456 Liegenschaften
  - 1'625 Geschosse mit 1'052 Mio. m<sup>2</sup> Geschossfläche

# DER INVESTITIONSABLAUF

---

## INTERNER INVESTITIONSBEREICH „HOCHBAUTEN IM VERWALTUNGSVERMÖGEN“

- Einführung eines internen Investitionsbereichs „Hochbauten Verwaltungsvermögen“
- Budgetverantwortung: Eigentümerversammlung (Immobilien Basel-Stadt)
- Investitionsbereiche: Bildung/Kultur (70%) und Übrige (30%)
- Jährliche Investitionssumme: über CHF 100 Mio.
- Anzahl Projekte im Jahr: rund 100 aktive Projekte

## EINTEILUNG DER HOCHBAUTEN IN EINE BAULICHE UND EINE BETRIEBLICHE INFRASTRUKTUR

- Bauliche Infrastruktur
  - Umfasst die vermietete, resp. gemietete Infrastruktur
  - Zuständigkeit: Eigentümerversammlung (Immobilien Basel-Stadt)
- Betriebliche Infrastruktur
  - Umfasst die durch die Immobiliennutzer gestellte Infrastruktur inkl. spezielle Mieterausbauten gemäss Mietvertrag zwischen dem Immobiliennutzer und der Eigentümerversammlung
  - Zuständigkeit: Immobiliennutzer (Dienststelle als Mieterin, Betreiberin)

## JE EIN KOORDINATIONSORGAN (IKO) FÜR DIE BEIDEN INVESTITIONSBEREICHE

- Koordination von betrieblichen und baulichen Anforderungen
- Zusammenstellung der Projektorganisation
- Abgrenzungen zwischen baulichen und betrieblichen Investitionen in einem konkreten Projekt
- Für die Realisierungsphase eines Investitionsprojekts: Zusammenführung der betrieblichen und baulichen Budgets zu einem Gesamtkredit zuhanden der Baukommission

## WERTERHALTUNG

- Neue Gewichtung der Thematik der Werterhaltung durch die moderne Portfolio-Sichtweise
- Betrachtung der Gesamtheit der Hochbauten im Verwaltungsvermögen als Vermögenswert, den es zu bewirtschaften und zu erhalten gilt
- Erhebung des bautechnischen Zustands der Gebäude ist abgeschlossen und im Stratus dokumentiert
- Zurverfügungstellung der entsprechenden Mittel zum Erhalt dieses Vermögenswertes

# DIE STANDORTSTRATEGIE

---

Die Standortstrategie für die kantonale Verwaltung berücksichtigt sowohl **betriebswirtschaftliche** als auch **nutzungsspezifische** Aspekte:

- Cluster-Bildung: Die Hauptstandorte der Departemente sollen möglichst nahe beieinander liegen
- Standortkonzentration: Grössere Verwaltungszentren ermöglichen die Nutzung von Synergien und Skaleneffekten
- Kundennähe: Standorte für die öffentliche Verwaltung in der Nähe der Innenstadt werden im Sinne der Kundenorientierung bevorzugt
- Wirtschaftlichkeit: Ziel ist die Schaffung von modernen, flexiblen Arbeitsplätze in möglichst kantonseigenen Gebäuden
- Geringe Nutzungskonkurrenzierung: Es soll keine Konkurrenz zu Wohnraum oder Wirtschaft entstehen
- Optimierte Umzugsbewegungen: angestrebt wird ein optimales Minimum an Umzügen und Arbeitsplatzrochaden

# DIE RAUMSTANDARDS

---

Für Neubauten und Fremdmieten wurden die folgenden **Raumstandards** erarbeitet:

- Flächenbedarf: 14 bis 16 m<sup>2</sup> pro Arbeitsplatz
- Bürostruktur: In der Regel sind die Büroflächen als Mehrpersonenbüros ausgestattet, Einzelbüros bleiben die Ausnahmen
- Flexibilität: Büroflächen sollen anpassungsfähig sein
- Gebäudeeffizienz: mindestens 65% der Geschossfläche sollen zur Hauptnutzfläche zählen
- Reservearbeitsplätze: 2 bis 5% der Arbeitsfläche
- Flächenverschnitt: eine optimierte Arbeitsplatzanordnung und ein möglichst geringer Flächenverschnitt werden angestrebt
- Mietkosten bei Fremdmieten: maximal 150% der internen Mietkosten



# DIE RAUMBEDARFSPLANUNG

---

In der Raumbedarfsplanung **arbeiten** die Immobiliennutzer mit Immobilien Basel-Stadt **zusammen**:

## **BEDARF ABKLÄREN**

- Der Nutzer teilt den Raumbedarf Immobilien Basel-Stadt mit
- Immobilien Basel-Stadt überprüft den Bedarf
- Der Nutzer erstellt das definitive Raumprogramm

## **RAUMLÖSUNG SUCHEN**

- Immobilien Basel-Stadt prüft die Varianten und den Standort
- Das definitive Raumprogramm wird in Zusammenarbeit von Immobilien Basel-Stadt und dem Nutzer ausgearbeitet
- Der Nutzer erstellt das Betriebskonzept

## **RAUMLÖSUNG UMSETZEN**

- Eine verbindliche Nutzungsvereinbarung wird zwischen Immobilien Basel-Stadt und dem Nutzer abgeschlossen
- Immobilien Basel-Stadt sichert den Raum durch Kauf, Baurecht oder Zumiete
- Die Planung und Realisierung wird gemäss 3-Rollen-Modell vorgenommen