

# Programm zur generellen Aufgabenüberprüfung 2023-2026 (PGA 2023-2026)

## Abschlussbericht BUD/HBA: Eigentum vor Miete

Projektauftraggeber/in	Katja Jutzi, Generalsekretärin BUD
Projektleitung	Philipp Karstens, GB Leiter Immobilien Portfoliomanagement
Autor/in	Marco Frigerio, Judith Kessler & Philipp Karstens

# Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung.....	5
2. Programm generelle Aufgabenüberprüfung.....	6
2.1    Rechtsgrundlagen .....	6
2.2    Zielsetzungen .....	6
3. Definition der zu überprüfenden Aufgabe(n).....	6
3.1    Kurzbeschreibung der Aufgabe(n).....	7
3.2    Rechtliche Aspekte.....	8
3.2.1 <i>Rechtsgrundlagen</i> .....	9
3.2.2 <i>Rechtlicher Spielraum</i> .....	11
3.3    Strategische Ziele, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen.....	11
3.4    Zielgruppen, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen .....	13
3.5    Schnittstellen zu anderen Einheiten innerhalb und ausserhalb der kantonalen Verwaltung .....	13
3.6    Ressourcen finanziell und personell gemäss Jahresrechnung 2024.....	14
3.7    Veränderungen.....	14
3.7.1 <i>Wichtige Veränderungen der letzten Jahre</i> .....	14
3.7.2 <i>Absehbare zukünftige Veränderungen</i> .....	15
3.7.3 <i>Generelles Veränderungspotential</i> .....	15
4. Ergebnisse der Rechtsgrundlagenanalyse .....	15
5. Ergebnisse der Zwecküberprüfung.....	17
5.1    Notwendigkeit.....	17
5.2    Wirksamkeit.....	18
5.3    Finanzielle Tragbarkeit und Qualität .....	21
6. Ergebnisse der Vollzugsüberprüfung.....	24
6.1    Schritt 1: Fact Finding.....	24
6.1.1 <i>Beschreibung der Leistungserbringung</i> .....	24
6.1.2 <i>Beschreibung der Ressourcen (Input)</i> .....	27
6.1.3 <i>Beschreibung weiterer relevanter Fakten</i> .....	30
6.2    Schritt 2: Ursachenanalyse.....	36
6.2.1 <i>Kostentreiber</i> .....	36
6.2.2 <i>Betriebliche Effizienz</i> .....	45
6.3    Schritt 3: Erarbeitung von Massnahmen.....	46
6.3.1 <i>Beschreibung der möglichen Massnahmen</i> .....	46
6.3.2 <i>Auswahl der umzusetzenden Massnahmen</i> .....	47
7. Schlussfolgerungen und Ausblick.....	59
8. Anhang I: Wirtschaftlichkeitsvergleich Eigentum vs. Miete .....	61

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1:	Graphik Leistungserbringung Hochbauamt gegenüber Direktionen.....	25
Abbildung 2:	Organigramm Hochbauamt BL.....	25
Abbildung 3:	Schematischer Prozess Leistungserbringung HBA gegenüber Direktion bzgl. «Büro- und Verwaltungsarbeitsplätze».....	26
Abbildung 4:	Personalaufwand exkl. Lehrkräfte über alle Direktionen und Nutzungen.....	27
Abbildung 5:	Personalaufwand 2017-2028 HBA.....	28
Abbildung 6:	Entwicklung Anzahl Mitarbeitende HBA (Full Time Equivalentes FTEs) 2017-2024.....	29
Abbildung 7:	Entwicklung 2017-2024 vom HBA bewirtschaftete qm Nutzfläche & bewirtschaftete qm Nutzfläche pro FTE HBA (exkl. Reinigungspersonal, siehe Basis Abb. 6).....	29
Abbildung 8:	Ausgaben für Mobiliar und Entwicklung Mitarbeitende exkl. Lehrpersonal 2017-2028.....	30
Abbildung 9:	Standards für Büroflächen des Bundesamts für Bauten & Logistik (Seite 3).....	35
Abbildung 10:	Mietausgaben 2017-2035.....	37
Abbildung 11:	Vergleich der Nettobarwerte (NPV) der Strategien «Eigentum» vs. «Miete» über 90 Jahre.....	43
Abbildung 12:	Massnahmenbaum.....	47

## Abkürzungsverzeichnis

AFP	Aufgaben- und Finanzplan
AP	Arbeitsplatz
ArGV	Arbeitsgesetz-Verordnung
BUD	Bau- und Umweltschutzdirektion
CAFM	Computer Aided Facility Management
FKD	Finanz- und Kirchendirektion
FTE	Full Time Equivalent (Vollzeitstelle)
GEDA	Gebäudedatenbank Hochbauamt
HBA	Hochbauamt
HNF	Hauptnutzfläche
IMVA	Immobilienverwaltung
KA	Kantonsarchitekt
LFP	Langfristplanung
MIS HBA	Management Informationssystem Hochbauamt
NPV	Net Present Value (Nettobarwert)
PBM	Projekt- und Baumanagement (Geschäftsbereich Hochbauamt)
PEBE	Projektentwicklung & Bedarf (Fachbereich im Geschäftsbereich Portfoliomanagement Hochbauamt)
Power BI	Microsoft Power Business Intelligence
RRB	Regierungsratsbeschluss
SGS	Systematische Gesetzessammlung
SIA	Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein
SPFM	Strategisches Portfoliomanagement (Fachbereich im Geschäftsbereich Portfoliomanagement Hochbauamt)

# 1. Zusammenfassung

Die generelle Aufgabenüberprüfung im Themenfeld «Eigentum vor Miete» hatte zum Ziel, die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der kantonalen Flächenstrategie für Büro- und Verwaltungsarbeitsplätze zu überprüfen. Analysiert wurde, inwieweit die Nutzung eigener Liegenschaften gegenüber der Einmietung bei Dritten zur finanziellen Entlastung, Effizienzsteigerung und Versorgungssicherheit des Kantons beiträgt.

Im Zentrum der Analyse standen drei Themenfelder:

- Bestands- und Datengrundlage: Erhebung und Bewertung eines repräsentativen Teilportfolios der kantonalen Büro- und Verwaltungsflächen im Eigentum und in Miete.
- Flächen- und Nutzungseffizienz: Vor-Ort-Analyse der tatsächlichen Flächennutzung (Arbeitsplätze, m<sup>2</sup> HNF2<sup>1</sup>/AP) an ausgewählten Standorten.
- Finanzielle Wirtschaftlichkeit: Vergleich der Strategien «Eigentum» und «Miete» auf Basis einer langfristigen Nettobarwertsimulation (NPV).

Die Vor-Ort-Analyse des untersuchten Teilportfolios (rund 13'500 m<sup>2</sup> HNF2 = ca. 25 % des Gesamtbestands der Büro- und Verwaltungsfläche im Verwaltungsvermögen und Anmietungen bei Dritten) ergab einen durchschnittlichen Flächenverbrauch von 13.3 m<sup>2</sup> HNF2 pro Arbeitsplatz und liegt damit leicht über dem kantonalen Zielwert von 12 m<sup>2</sup> HNF2/AP. Künftige Analysen sollen aufzeigen, inwieweit die Flächeneffizienz durch strukturelle Faktoren wie Grundrissgestaltung oder Möblierung beeinflusst wird. Eine FTE-basierte Belegungsanalyse war aufgrund fehlender Personaldaten noch nicht möglich, wird aber künftig über SAP bzw. das geplante CAFM-System ergänzt.

Der Wirtschaftlichkeitsvergleich über 90 Jahre (drei Totalsanierungszyklen) bestätigt den Grundsatz «Eigentum vor Miete» auch aus finanzwirtschaftlicher Sicht. Sowohl bei Bestands- als auch bei Neubauobjekten entstehen über den Lebenszyklus deutlich geringere Gesamtkosten als bei langfristigen Mietlösungen. Durch die Umsetzung der Projekte Masterplan Rheinstrasse/Verwaltungsneubau und Polizeineubau Schoren als Beitrag zur Strategie «Eigentum vor Miete» können bis 2036 jährlich rund 6 Millionen Franken an Mietzinsaufwendungen nachhaltig eingespart werden.

Neben den quantitativen Ergebnissen verdeutlicht die Analyse auch qualitative Vorteile des Eigentums:

- Unabhängigkeit und Versorgungssicherheit: Keine Abhängigkeit von privaten Vermietern oder externen Mietkündigungen.
- Attraktive Arbeitsumgebungen: Eigentum ermöglicht moderne Multispace- und Desk-Sharing-Konzepte und stärkt die Arbeitgeberattraktivität.
- Flexibilität: Temporär nicht benötigte Flächen können zwischengenutzt oder vermietet werden.

Zur nachhaltigen Umsetzung der Erkenntnisse wird die Einführung eines Computer-Aided Facility-Management-Systems (CAFM) vorbereitet. Der Regierungsrat hat dazu im Juni 2025 im Rahmen des AFP 2026–2029 die finanziellen Mittel für das Projekt «Ablösung GEDA / Einführung CAFM» beschlossen. Bis 2028 sollen sämtliche raum- und belegungsbezogenen Daten digital erfasst und in einem einheitlichen Flächenmonitoring abgebildet werden.

---

<sup>1</sup> «HNF2» bedeutet «Hauptnutzfläche 2 Büroarbeit» gemäss Norm SIA 416. Im Wert «12 m<sup>2</sup> pro Arbeitsplatz (HNF2)» sind gemäss SIA d165 Kennzahlen im Immobilienmanagement und ArGV 3 Art. 24 enthalten die reine Fläche für den Büroarbeitsplatz (Pult, Stuhl, Möbel) sowie anteilig Flächen büronahe Nutzungen (Besprechungsräume, Drucker-/Servicezonen, Ablagen, etc.). Nicht enthalten sind Nasszellen, Café- und Pausenzonen, Garderoben sowie Verkehrsflächen (Gänge/Flure) und allgemeine Besprechungsflächen.

Zudem ist vorgesehen, dass der Regierungsrat Ende 2025 die «Strategischen Grundsätze Büroarbeitsplätze» beschliesst. Diese sollen verbindliche Zielgrössen – insbesondere eine Desk-Share-Ratio von 0.8 (zehn Mitarbeitende teilen sich acht Arbeitsplätze) und einen maximalen Flächenverbrauch von 12 m<sup>2</sup> HNF2/AP – festlegen und damit die operative Umsetzung sowie die strategische Steuerung des Grundsatzes «Eigentum vor Miete» nachhaltig verankern.

## **2. Programm generelle Aufgabenüberprüfung**

Das Hauptkapital «2. Programm generelle Aufgabenüberprüfung» besteht aus den Unterkapiteln «2.1 Rechtsgrundlagen» und «2.2 Zielsetzungen».

### **2.1 Rechtsgrundlagen**

[§ 129 Abs. 3 der Verfassung des Kantons Basel-Landschaft](#) verlangt, dass alle Aufgaben und Ausgaben vor der entsprechenden Beschlussfassung und in der Folge periodisch auf ihre Notwendigkeit und Zweckmässigkeit sowie auf ihre finanziellen Auswirkungen und deren Tragbarkeit hin zu prüfen sind. Der Aufgaben- und Finanzplan (AFP), die finanzhaushaltsrechtliche Prüfung und die Ausgabenbewilligung setzen diesen Verfassungsauftrag in Bezug auf *neue* Aufgaben und Ausgaben stringent um. Die generelle Aufgabenüberprüfung gemäss [§ 11 des Finanzhaushaltsgesetzes \(FHG\)](#) ermöglicht die systematische Umsetzung in Bezug auf *bestehende* Aufgaben und Ausgaben.

### **2.2 Zielsetzungen**

Mit der generellen Aufgabenüberprüfung gemäss [§ 11 FHG](#) soll der finanzpolitische Handlungsspielraum langfristig gesichert werden. Der finanzielle Druck auf die Kantonsfinanzen hat seit dem Jahresabschluss 2023 deutlich zugenommen. Sie werden vor allem durch das grosse Kostenwachstum in den Bereichen Gesundheit, Bildung, Sicherheit und Prämienverbilligungen sowie die weiterhin hohen Investitionen belastet. Um – im Sinne einer Entwicklungsstrategie – neue Aufgaben finanzieren zu können, müssen bestehende Aufgaben bezüglich Notwendigkeit und Zweckmässigkeit kritisch hinterfragt und nach Potenzial zur Effizienzsteigerung, Ertragssteigerung und Senkung der Ausgaben gesucht werden. Die Aufgabenüberprüfungen sollen ergebnisoffen sein, es sind keine Sparprogramme. Im Einzelfall kann eine Aufgabenüberprüfung auch zur Erkenntnis führen, dass eine ungenügende Qualität oder zu hohe Gebühren vorliegen und es können darauf basierend Massnahmen vorgeschlagen werden.

## **3. Definition der zu überprüfenden Aufgabe(n)**

Das Hauptkapital «3. Definition der zu überprüfenden Aufgabe(n)» besteht aus den Unterkapiteln «3.1 Kurzbeschreibung der Aufgabe(n)», «3.2 Rechtliche Aspekte», 3.3 Strategische Ziele, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen, «3.4 Zielgruppen, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen», «3.5 Schnittstellen zu anderen Einheiten innerhalb und ausserhalb der kantonalen Verwaltung», «3.5 Ressourcen finanziell und personell gemäss Jahresrechnung 2024» und «3.7 Veränderungen».

### 3.1 Kurzbeschreibung der Aufgabe(n)

Gemäss der vom Regierungsrat am 28. März 2023 verabschiedeten [Kantonalen Areal- und Immobilienstrategie](#) ist die Priorität auf die Nutzung von kantonalen Eigentumsliegenschaften vor externen Mietobjekten zu legen («Eigentum vor Miete»).

Zu diesem Zweck ist der bestehende Bestellprozess (Beda-Prozess) – einschliesslich der Genehmigungsprozesse innerhalb der Direktionen – zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen, um eine effizientere Flächenbewirtschaftung sicherzustellen.

In einem zweiten Schritt ist zu prüfen, inwiefern externe Anmietungen aufgelöst und dadurch Belegungen in Liegenschaften im Kantonseigentum erhöht werden können.

Im Zusammenhang damit sind Möglichkeiten einer Verdichtung der Belegung zu evaluieren, beispielsweise durch die Festlegung einer reduzierten Desk-Sharing-Ratio (DSR), die Definition einer Anzahl nicht proprietärer Arbeitsplätze oder andere organisatorische Massnahmen. Die entsprechenden Zielwerte und Massnahmen werden vom Regierungsrat festgelegt.

Vor dem Hintergrund der zeitlich beschränkten PGA-Projektdauer von Januar 2024 bis Dezember 2025 und des gleichzeitig grossen Projektumfangs «Eigentum vor Miete» schärft der folgende Abschnitt das Projektziel bzw. den Projektumfang sowie das methodische Vorgehen, so dass die Projektorganisation zum Projektstart gemeinsam abgestimmte Ziele verfolgt.

- Genereller Projektumfang (was?/was nicht?)/ Untersuchungsgegenstand: Kantonal eigengenutzte Flächen in Büro- und Verwaltungsgebäuden, sowohl im Eigentum des Kantons, als auch durch den Kanton BL bei Externen angemietet. Ausgeschlossen sind sämtliche übrigen Nutzungen, wie Schulen, etc.
- Vorbehalt: die Untersuchung findet auf Basis der aktuell zur Verfügung stehenden Daten bzw. innerhalb 2024 und 2025 in nützlicher Frist ermittelbarer Daten statt.

## **Angestrebter Erkenntnisgewinn::**

### IST-Analyse

- Prozess der Flächenbestellung durch die Direktionen und Flächenbereitstellung durch die BUD/das HBA: Zwar bestehen klar definierte Prozesse und Zuständigkeiten für die Bestellung und Bereitstellung von Büro- und Nutzflächen. In der praktischen Umsetzung zeigt sich jedoch, dass diese nicht durchgängig eingehalten werden, da die Direktionen ihre Bedarfe teilweise ausserhalb der vorgesehenen Abläufe anmelden. Das Hochbauamt verfügt derzeit nicht über die notwendige Weisungsbefugnis, um die Einhaltung der Prozesse gegenüber den Nutzerdirektionen verbindlich sicherzustellen.
- Erhebung und Analyse des aktuellen Flächenbestands im Gesamtportfolio sowie differenziert nach Direktionen und Dienststellen, um das Verhältnis von Eigen- zu Mietflächen transparent darzustellen und als Grundlage für künftige Portfolio- und Flächenstrategien zu nutzen.
- Ermittlung von Kennzahlen, wie Flächenverbrauch qm HNF2/Arbeitsplatz («Tisch»). Dort wo möglich & sinnvoll: Gegenüberstellung mit externen Benchmarks (z.B. Flächenstandards des Bundesamts für Bauten & Logistik, andere Kantone und pom+ FM-Monitor).

### Strategiedefinition/Simulation Szenarien

- Welche Flächenkonsolidierungen (siehe unten) sind bereits in Umsetzung/in Planung (z.B. Verwaltungsneubau Liestal, Polizei-Neubau Schoren Arlesheim) – und deren Auswirkungen auf das Portfolio in den kommenden 5 Jahren?
- Auf Basis von Szenarien «desk-share-ratio» (wo gesetzlich & betrieblich umsetzbar): Simulation über die Steigerung von Flächen-/Belegungseffizienz & Reduktion Anmietung bei Externen.

### **Methodisches Vorgehen/Arbeitsgrundlagen:**

- Regierungsratsbeschlüsse zu Flächenkonsolidierungen von Büro & Verwaltung sind bereits in Planung/Umsetzung
- Vor-Ort-Aufnahme von Arbeitsplätzen und Flächen g eines kleinen Teilportfolios, innerhalb des Untersuchungsumfangs «Büro & Verwaltung», z.B. Direktion FKD.

## **3.2 Rechtliche Aspekte**

### 3.2.1 Rechtsgrundlagen

Rechtsgrundlage	Bestimmungen ausformuliert [Artikel, Paragraphen, Absätze, Buchstaben]	Kann- oder Muss- Formulierung [eintragen «Kann» oder «Muss»]	Kommentar
<b>Bundesrechtliche Grundlagen</b>			
Obligationenrecht OR	Artikel 253 – 321 «Die Miete»	Muss	Allgemeine Rechtsgrundlage zu Mietverhältnissen
<b>Kantonalrechtliche Grundlagen</b>			
<a href="#">SGS 100 Kantonsverfassung</a>	Aufgaben gemäss Abschnitt 3		Aufgaben und Zuständigkeiten von Regierungsrat und Verwaltung
<a href="#">SGS 144.12 - Dienstordnung der Bau- und Umweltschutzdirektion</a>	§23		Aufgaben des Hochbauamts
<a href="#">SGS 150 - Gesetz über die Arbeitsverhältnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kantons (Personalgesetz)</a>	Diverse		Diverse Bestimmungen relevant betreffend Zurverfügungstellung und Nutzung des Arbeitsplatzes

Rechtsgrundlage	Bestimmungen ausformuliert <i>[Artikel, Paragraphen, Absätze, Buchstaben]</i>	Kann- oder Muss- Formulierung <i>[eintragen «Kann» oder «Muss»]</i>	Kommentar
<a href="#">SGS 153.11 - Verordnung zur Arbeitszeit</a>	Diverse z.B. Arbeitszeitmodelle		Diverse Bestimmungen relevant betreffend Zurverfügungstellung und Nutzung des Arbeitsplatzes
<a href="#">LRB 2020/141 Verwaltungsbau Kreuzboden, Liestal, Ausgabenbewilligung für die Projektierung</a>	Diverse Abschnitte		Verschiedene Kapitel betreffend die Reduktion/Aufhebung von externen Anmietungen, Berechnung der Fläche pro Arbeitsplatz etc.
<b>Allfällig wahrgenommene Aufgabenteile, für die keine Rechtsgrundlagen bestehen (bitte in Textform darlegen)</b>			
<p>Prozess Investitionsvorhaben und Raumbegehren der Abteilung Wirtschaft und Finanzen AWF der Bau- und Umweltschutzdirektion (Bestellprozess)</p> <p><a href="#">Kantonale Areal- und Immobilienstrategie</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse Abschnitte z.B. 1.3.3 / 2.3.2 exzellente Infrastruktur / 2.3.4 Konsolidierung und Verdichtung / 2.3.8 Transparenz / 2.3.10 Public Governance</li> <li>• Diverse Definitionen der Rollen, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen der verschiedenen Akteure.</li> </ul>			

### 3.2.2 Rechtlicher Spielraum

[Aus ausgefülltem Template Definition der Aufgabe zu übernehmen und allenfalls um neue Erkenntnisse zu ergänzen.]

Die Zurverfügungstellung von Arbeitsplätzen für die kantonale Verwaltung ist eine Aufgabe des Kantons als Arbeitgeber, wahrgenommen durch die Bau- und Umweltschutzdirektion, vertreten durch das Hochbauamt. Geregelt ist dies im [Leistungsauftrag und in der Dienstordnung der Bau- und Umweltschutzdirektion](#). Weitere rechtliche Grundlagen finden sich unter anderem im Obligationenrecht, im Mietrecht (Geschäftsräume), in der Verordnung über Miete und Pacht von Wohn- und Geschäftsräumen, im Personalrecht und insbesondere im [Personalgesetz](#) des Kantons Basel-Landschaft.

Zum aktuellen Zeitpunkt kann keine Aussage zum rechtlichen Spielraum gemacht werden. Relevant für die Überprüfung wird der Bestellprozess sein, das heisst, wie aus einem Bedarf bei den Direktionen ein Auftrag an die Bau- und Umweltschutzdirektion entsteht, Flächen zur Verfügung zu stellen und den Spielraum für die abschliessende Beurteilung des Bedarfes und die verbindliche Zuweisung der Flächen durch die BUD zu definieren. Die im Bericht enthaltenen Aussagen und Feststellungen basieren auf den im Rahmen des Projekts gemeinsam mit der Finanzdirektion, dem Personalamt, der Bau- und Umweltdirektion, dem Hochbauamt und weiteren beteiligten Stellen erarbeiteten Ergebnissen.

### 3.3 Strategische Ziele, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen

Strategische Ziele gemäss Langfrist- und Mittelfristplanung des Regierungsrats gemäss aktuellem AFP 2025-2028 ( <a href="#">LRV 2024-461</a> )	
Strategisches Ziel gemäss aktuellem AFP	Kommentar
LFP 3 – öffentliche Finanzen und Verwaltung	S. 21 Herausforderungen: Das finanzielle Gleichgewicht steht stets im Fokus. Dabei sind Verantwortungsbewusstsein und Augenmass beim Umgang mit den Ausgaben nach wie vor zentral und unerlässlich.
LFP 3 – öffentliche Finanzen und Verwaltung	Im Rahmen des Projekts «BL Digital+» wird die kantonale Organisation für die digitale Transformation weiterentwickelt. Diese Initiative unterstützt auch das Hochbauamt (HBA) bei der Umsetzung digitaler Instrumente wie dem Computer-Aided Facility Management-System (CAFM) und dem Management-Informationssystem (MIS HBA). Dadurch wird die Datentransparenz im Immobilienmanagement verbessert und die Grundlage für eine evidenzbasierte Steuerung – etwa im Rahmen des Grundsatzes «Eigentum vor Miete» – geschaffen.
LFP 7 – Arbeitsmarkt und soziale Sicherheit	S. 28 Entwicklungspotential: Der in vielen Branchen spürbare Fachkräftemangel betrifft zunehmend auch die kantonale Verwaltung. Eine moderne, attraktive Arbeitsumgebung kann dazu beitragen, die Attraktivität des Kantons Basel-Landschaft als Arbeitgeber zu stärken und qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen oder zu halten.  In diesem Zusammenhang steht das Thema «Eigentum vor Miete» in einem indirekten, aber strategisch relevanten Zusammenhang mit der Personal- und Standortpolitik:

<b>Strategische Ziele gemäss Langfrist- und Mittelfristplanung des Regierungsrats gemäss aktuellem AFP 2025-2028 (<a href="#">LRV 2024-461</a>)</b>	
<b>Strategisches Ziel gemäss aktuellem AFP</b>	<b>Kommentar</b>
	<p>Eigentumsobjekte ermöglichen es dem Kanton, räumliche Konzepte langfristig zu planen und umzusetzen, etwa durch moderne Multispace-Bürostrukturen mit flexiblen Arbeitsformen, Gemeinschaftszonen und kollaborativen Arbeitsbereichen.</p> <p>Damit kann nicht nur die Flächeneffizienz verbessert, sondern auch ein attraktives, zukunftsfähiges Arbeitsumfeld geschaffen werden – ein wesentlicher Faktor zur Förderung der Arbeitgeberattraktivität und zur Bindung von Fachkräften.</p>
LFP 11 – Klimaschatz und natürliche Ressourcen	S. 37 Herausforderungen: Zur Erreichung des Netto-Null-Ziels bis 2050 sind zusätzliche Massnahmen notwendig, welche der Kanton nur in enger Zusammenarbeit mit den verschiedenen Fachbereichen, der Bevölkerung sowie in Abhängigkeit mit der nationalen und internationalen Entwicklung umsetzen kann.
LFP 11 – Klimawandel und natürliche Ressourcen	S. 50 Nachhaltige Entwicklung im Kantonalen Immobilienportfolio: Der Kanton Basel-Landschaft treibt die nachhaltige Entwicklung des Kantonalen Immobilienportfolios bei Neubauten und im Bestand voran. Die Flächen im Kantonalen Immobilienportfolio werden in innovativen und der Nachhaltigkeit verpflichteten Gebäuden zur Verfügung gestellt. Dabei steht die Betrachtung des gesamten Lebenszyklus der Immobilien im Vordergrund. Der Kanton nimmt im Bereich des nachhaltigen Bauens und Bewirtschaftens mit seinem Immobilienportfolio eine Vorbildrolle ein.

<b>Allfällige weitere strategische Ziele</b>	
<b>Weiteres strategisches Ziel</b>	<b>Basis des strategischen Ziels und Kommentar</b>
Der Kanton betreibt ein aktives, vorausschauendes und wertorientiertes Areal- und Immobilienmanagement.	<a href="#">Kantonale Areal –und Immobilienstrategie</a> vom RR per 28. März 2023 genehmigt
Grundsätzlich hält der Kanton die für die Leistungserbringung notwendigen Liegenschaften im Alleineigentum («Eigentum vor Miete»)	<a href="#">Kantonale Areal –und Immobilienstrategie</a> vom RR per 28. März 2023 genehmigt
Die bauliche und digitale Infrastruktur unterstützt Wissensaustausch, Transformation und Innovationsförderung des Service Public	<a href="#">Kantonale Areal –und Immobilienstrategie</a> vom RR per 28. März 2023 genehmigt
Gebäude und Infrastruktur werden auf Qualität, Dauerhaftigkeit und tiefe Lebenszykluskosten ausgelegt.	<a href="#">Kantonale Areal –und Immobilienstrategie</a> vom RR per 28. März 2023 genehmigt

### 3.4 Zielgruppen, die mit der Aufgabe erreicht werden sollen

Mit der Aufgabe sollen folgende Zielgruppen angesprochen und erreicht werden:

Zielgruppe	Kommentar
Regierungsrat	z.B. Festlegungen im Bereich Prozesse (Bedarfsmeldungen), Desk-Share-Ratio
Direktionen, Direktionsvorstehende	z.B: in ihrer Rolle als Besteller von Flächen und Genehmigende von Bedarfsmeldungen
Bau- und Umweltschutzdirektion	z.B. in der Rolle der Überprüfung von Bedarfsmeldungen und der abschliessenden Zuweisung von Flächen an die Direktionen
Mitarbeitende des Kantons	Als Nutzende der Flächen
Bevölkerung	Service Public

### 3.5 Schnittstellen zu anderen Einheiten innerhalb und ausserhalb der kantonalen Verwaltung

Es bestehen folgende Schnittstellen zu Dritten:

Schnittstellen innerhalb der Verwaltung	
Schnittstelle	Kommentar
Personalamt	z.B. Festlegungen zu Arbeitsplätzen (Standard), Arbeitszeiten (Flexibilität), Desk-Share-Ratio (Verdichtung), Vergünstigungen bei Parkplatzmiete
FKD	z.B. Prozess Bedarfsmeldungen (Prozess), Ansprüche an Arbeitsplätze.
BKSD	z.B. Prozess Bedarfsmeldungen (Prozess), Ansprüche an Arbeitsplätze
VGD	z.B. Prozess Bedarfsmeldungen (Prozess), Ansprüche an Arbeitsplätze
SID	z.B. Prozess Bedarfsmeldungen (Prozess), Ansprüche an Arbeitsplätze

Schnittstellen ausserhalb der Verwaltung	
Schnittstelle	Kommentar
Vermieter/Investoren	Wo es um externe Einmietungen geht, besteht eine Schnittstelle zu Vermietern und Investoren.

### 3.6 Ressourcen finanziell und personell gemäss Jahresrechnung 2024

	in CHF Millionen/FTE
<b>Aufwand</b>	<b>17.6 Millionen Franken</b>
<b>Ertrag</b>	-
<b>Stellen</b>	<b>4'700 Personen</b>

Der ausgewiesene Mietzinsaufwand von 17.6 Millionen Franken umfasst bewusst alle Nutzungsarten des Kantons Basel-Landschaft für das Geschäftsjahr 2024. Eine separate Ausweisung nur der Mietzinse für Büroarbeitsplätze erfolgt nicht, da sich der Aufwand aufgrund der Heterogenität des kantonalen Immobilienportfolios (verschiedene Nutzungsarten, gemischte Flächen, integrierte Spezialräume) nicht trennscharf und revisionssicher aufschlüsseln lässt. Die Kosten werden in der Jahresrechnung nicht nach Flächenkategorien verbucht, sodass eine isolierte Abgrenzung ohne zusätzliche Analysen nicht möglich wäre.

Die ausgewiesenen 4'700 Personen entsprechen der Anzahl Kantonspersonal mit einer Tätigkeit, die einen Büroarbeitsplatz erfordert (eigene Gebäude und angemietete Flächen).

### 3.7 Veränderungen

#### 3.7.1 Wichtige Veränderungen der letzten Jahre

Die vergangenen Jahre sind geprägt von einem grossen, teilweise äusserst kurzfristig beim HBA angemeldeten Zuwachs an Arbeitsplätzen, also sogenannten Flächenbestellungen – sei es etwa aufgrund von Reorganisationen oder Projekten. Bei der Anmeldung von Raumbedarfen werden die damit verbundenen Infrastrukturkosten (z. B. Anpassungen an Gebäuden, Möblierung oder technische Ausstattung) häufig nicht mitberücksichtigt, und der dafür vorgesehene Bestellprozess für Flächen- und Infrastrukturbedarfe (sog. Beda-Prozess) wird teilweise nicht eingehalten. Dieser Prozess sieht vor, dass die Nutzerdirektionen ihren Bedarf bis Ende März anmelden. Danach erfolgt durch die Finanz- und Kirchendirektion (FKD) die Prüfung und gegebenenfalls Budgetierung im Aufgaben- und Finanzplan (AFP) für die vier Folgejahre sowie die Genehmigung im Rahmen der AFP-Beschlüsse durch den Regierungsrat und den Landrat. Eine Umsetzung folgt damit frühestens im Folgejahr durch die BUD (Kleinprojekte mit kurzer Planungs- und Umsetzungszeit) oder über die Anmeldung im Investitionsprogramm und die entsprechende Umsetzung gemäss Projektablaufplan. In den vergangenen Jahren wurde der Bestellprozess zunehmend nicht durchgängig angewendet, was auf einen gewissen Handlungsbedarf in der Steuerung und Einhaltung der Abläufe hinweist.

Gleichzeitig wurden dem Kanton verschiedene bestehende bedeutende Anmietungen aufgekündigt. Da Planungs- und Bauprozesse einen längeren Vorlauf haben, bleibt oft nur eine neue Einmietung. Das vom Regierungsrat im Rahmen der Immobilienstrategie beschlossene Prinzip «Eigentum vor Miete» kann so nicht eingehalten werden. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem Bedarf und die Suche nach Optimierungspotential ist somit nur selten möglich.

Im Zuge der Pandemie hat der Kanton Regeln zur Telearbeit erlassen, die Digitalisierung vorangetrieben und die Mitarbeitenden mit mobilen Geräten (Laptops) ausgerüstet. Einheitliche Regeln zur Belegung der Arbeitsplätze und zur Festlegung einer Desk-Sharing-Ratio werden derzeit erarbeitet.

### 3.7.2 Absehbare zukünftige Veränderungen

In den vergangenen Jahren ist ein kontinuierlicher Flächenzuwachs bei den externen Anmietungen zu beobachten. Dieser Trend führt zu steigenden Kosten in der Erfolgsrechnung und steht zudem mindestens teilweise im Widerspruch zu den Zielen der kantonalen Immobilienstrategie, welche eine Konzentration der Verwaltungsflächen und eine effiziente Nutzung der kantonalen Eigentumsliegenschaften anstrebt.

Gleichzeitig verändern sich die Anforderungen an die Arbeitswelt: Ein zunehmender Anteil jüngerer Mitarbeitender, der Wunsch nach flexibleren Arbeitsmodellen sowie die Zunahme von Homeoffice und hybriden Arbeitsformen beeinflussen den zukünftigen Flächenbedarf. Diese Entwicklungen erfordern eine vorausschauende Anpassung der Flächenplanung und Belegungsstrategien, um den Bestand optimal zu nutzen und den Flächenverbrauch langfristig zu stabilisieren.

### 3.7.3 Generelles Veränderungspotential

Durch eine deutliche Straffung der Bestell- und Genehmigungsprozesse sowie die Festlegung von Desk-Sharing-Ratios, Arbeitsmodellen (z. B. Anspruch auf Arbeitsplatz, Homeoffice-Anteil) und einer angemessenen Quote nicht proprietärer Arbeitsplätze<sup>2</sup> besteht ein erhebliches Veränderungs- und Verbesserungspotenzial.

Unter Beachtung des Prinzips «Eigentum vor Miete» (ausgenommen begründete Sonderfälle) können die laufenden Kosten für die Flächenbereitstellung reduziert und die Erfolgsrechnung nachhaltig entlastet werden, da nicht-prophetäre Arbeitsplätze eine höhere Nutzungsintensität ermöglichen und dadurch insgesamt weniger Fläche vorgehalten werden muss.

## 4. Ergebnisse der Rechtsgrundlagenanalyse

**Leitfrage a: Existieren im Bundesrecht Bestimmungen, welche dem Kanton den Handlungsspielraum komplett einschränken?**

Nein.

Das **Bundesrecht** regelt vor allem allgemeine Rahmenbedingungen und grundlegende Vorgaben, die für den gesamten öffentlichen Sektor gelten, aber der Kanton hat in diesem Bereich weitgehenden **Handlungsspielraum**.

**Rechtliche Aspekte im Bundesrecht:**

a) **Arbeitsrechtliche Regelungen:**

Das Bundesrecht enthält allgemeine **arbeitsrechtliche Bestimmungen**, die den **Arbeitsschutz**, die **Arbeitszeit** und die **Arbeitsbedingungen** betreffen (z. B. das [Arbeitsgesetz \(ArG\)](#)). Es regelt jedoch nicht spezifisch, wie ein Arbeitgeber die Büroarbeitsplätze bereitzustellen hat. Die Gestaltung und Bereitstellung von Arbeitsplätzen, einschliesslich der Frage, ob diese im **Eigentum des Kantons** oder durch **Miete** zur Verfügung gestellt werden, ist grundsätzlich eine Entscheidung des **Kantons** als Arbeitgeber.

b) **Mietrecht:**

Das [Schweizerische Mietrecht](#) regelt die Bedingungen für Mietverhältnisse, einschliesslich der Miete von Büroflächen. Es gibt keine spezifischen Vorgaben, die den Kanton verpflichten, Büroarbeitsplätze zu mieten oder bestimmte Vorschriften für den **Eigentumserwerb** zu befolgen. Der Kanton kann jedoch auf **Marktbedingungen** und **wirtschaftliche Erwägungen** eingehen und entscheiden, ob er Bürogebäude

---

<sup>2</sup> Nicht proprietäre Arbeitsplätze: Arbeitsplätze, die keiner bestimmten Person fest zugewiesen sind und flexibel von verschiedenen Nutzerinnen und Nutzern verwendet werden können.

kaufen oder mieten möchte. In diesem Zusammenhang kann der Kanton die **Kosten-Nutzen-Relation** sowie **langfristige Finanzstrategien** berücksichtigen.

c) **Öffentliche Bauvorschriften:**

Auf der Ebene des **Bundesrechts** und des **kantonalen Rechts** gibt es auch allgemeine **Bauvorschriften**, wie etwa das [Baugesetz \(BauG\)](#) oder das [Umweltschutzgesetz](#), die den **Bau von Bürogebäuden** regeln, aber diese beinhalten keine direkten Vorschriften, die den Kanton in seiner Entscheidung, Bürogebäude zu kaufen oder zu mieten, einschränken würden. Auch hier bleibt dem Kanton grundsätzlich **Handlungsspielraum**.

**Leitfrage b: Wurden in den letzten Legislaturperioden kantonale politische Entscheide oder Reorganisationen vorgenommen, welche keine Veränderung der Aufgabe zulassen?**

Nein, keine bekannt.

## 5. Ergebnisse der Zwecküberprüfung

Das Hauptkapitel «5. Ergebnisse der Zwecküberprüfung» besteht aus den Unterkapiteln «5.1 Notwendigkeit», «5.2 Wirksamkeit» und «5.3 Finanzielle Tragbarkeit und Qualität».

### 5.1 Notwendigkeit

#### **Leitfrage 1: Ist ein öffentliches Interesse an der Erfüllung der Aufgabe vorhanden?**

Ja, ein öffentliches Interesse an der Erfüllung der Aufgabe ist definitiv vorhanden, insbesondere aus folgenden Gründen:

Die Bereitstellung von Arbeitsplätzen für die kantonale Verwaltung ist eine zentrale Aufgabe des Kantons Basel-Landschaft als Arbeitgeber. Dies ist notwendig, um die Funktionsfähigkeit der Verwaltung sicherzustellen und die Erfüllung öffentlicher Aufgaben («Service Public») zu gewährleisten, siehe auch: [SGS 140 - Gesetz über die Organisation des Regierungsrats und der Verwaltung des Kantons Basel-Landschaft \(Regierungs- und Verwaltungsorganisationsgesetz Basel-Landschaft, RVOG BL\)](#)

Ein zentrales öffentliches Interesse besteht zudem in der wirtschaftlichen Nutzung öffentlicher Mittel. Der Kanton kann langfristig finanzielle Vorteile erzielen, indem er Liegenschaften im Eigenbesitz hält, statt sie anzumieten (siehe auch im Detail Beantwortung Leitfrage 3).

Darüber hinaus reduziert der Besitz von Liegenschaften die Abhängigkeit von privaten Vermietern und schützt vor Mietpreiserhöhungen. Gewisse hoheitliche Aufgaben der öffentlichen Hand, wie z.B. das Polizei- und Justizwesen sind (daten-)sensitiv, so dass der Kanton die Verfügungsgewalt über diese betreffenden Liegenschaften hat. Dies gewährleistet eine stabile finanzielle Planung und trägt zur wirtschaftlichen Stabilität bei.

#### **Leitfrage 2: Muss die Aufgabe auch in Zukunft wahrgenommen werden?**

Ja, ein öffentliches Interesse an der Erfüllung der Aufgabe ist definitiv auch in Zukunft vorhanden, siehe auch die Argumente unter Leitfrage 1.

#### **Leitfrage 3: Ist der Kanton verpflichtet, die Aufgabe selbst durchzuführen oder kann er ausgelagerte Aufgaben günstiger oder effizienter selbst durchführen?**

Der Kanton Basel-Landschaft ist als Arbeitgeber verpflichtet, die Bereitstellung von Arbeitsplätzen für die kantonale Verwaltung sicherzustellen. Diese Aufgabe wird durch die Bau- und Umweltschutzdirektion, vertreten durch das Hochbauamt (HBA), wahrgenommen. Die rechtlichen Grundlagen hierfür finden sich im Leistungsauftrag und in der Dienstordnung sowie im [Obligationenrecht, Mietrecht \(Geschäftsräume\)](#), der Verordnung über Miete und Pacht von Wohn- und Geschäftsräumen, dem Personalrecht und insbesondere im [Personalgesetz des Kantons Basel-Landschaft](#).

#### **Strategie: Eigentum vor Miete**

Grundsätzlich verfolgt der Kanton gemäss der kantonalen Areal- und Immobilienstrategie, Ziff. 2.3.2 Grundsatz 2 Exzellente Infrastruktur (Seite 16) den strategischen Grundsatz "Eigentum vor Miete", um die langfristige Wirtschaftlichkeit und Unabhängigkeit sicherzustellen. Diese Strategie sieht vor, dass die für die Leistungserbringung notwendigen Liegenschaften grundsätzlich im Alleineigentum des Kantons gehalten werden.

In Ausnahmefällen können jedoch Mietverhältnisse mit privaten oder öffentlich-rechtlichen Körperschaften eingegangen werden, wenn:

- Kurz- bis mittelfristig (<5 Jahre) Zwischennutzungen aus Objektstrategien absehbar sind.
- Eine Optimierung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses gegeben ist, wobei ein Betrachtungszeitraum von mehr als fünf Jahren zugrunde gelegt wird.

## **Wirtschaftlichkeitsaspekte: Eigentum vs. Miete**

Die Anmietung externer Büroflächen bringt zusätzliche Kosten mit sich, da der Kanton marktgerechte Mietzinsen entrichten muss. Diese Mietzinsen beinhalten eine risikoadjustierte Verzinsung im Bereich von 3,0 % bis 4,0 %, um die Investorenrendite zu gewährleisten. Zusätzlich werden häufig die Mieterausbaukosten durch den Vermieter getragen, welche über die Mietvertragsdauer amortisiert und ebenfalls mit 3,0 % bis 4,0 % verzinst werden.

Im Gegensatz zu privaten Marktteilnehmern kann der Kanton seine Investitionen über Eigen- und Fremdmittel mit vergleichsweise günstigen Konditionen finanzieren. Gemäss Auskunft der Abteilung Finanzen und Tresorerie liegt der durchschnittliche Fremdfinanzierungssatz des Kantons derzeit bei rund 1.5 %. Dieser Wert basiert auf den effektiven durchschnittlichen Zinssätzen der letzten fünf Jahre, des laufenden Jahres 2025 sowie der Prognosen für die kommenden vier Jahre und wird bei Bedarf der Marktentwicklung entsprechend angepasst. Diese deutlich niedrigeren Finanzierungskosten machen die Selbstnutzung und den Bau eigener Liegenschaften langfristig wirtschaftlicher. Anmietungen bei externen Eigentümern sind sinnvoll, um kurzfristige Bedarfe oder temporäre Schwankungen abdecken zu können – etwa wenn Übergangsdormizile benötigt werden, beispielsweise während der Totalanierung eigener Gebäude. Zudem könnten leerstehende Flächen in Bürogebäuden im Eigentum des Kantons auch an Dritte vermietet werden, so dass der Kanton seine eigenen Mieterträge steigern könnte.

## **Personelle Ressourcen und Realisierung**

Zusätzlich besteht die Herausforderung, dass das Hochbauamt nur begrenzte personelle Ressourcen zur Verfügung hat. In Mietverhältnissen übernimmt daher häufig der Vermieter die Kosten des Mieterausbaus, was ebenfalls zu einer finanziellen Belastung durch die Amortisation über die Mietvertragsdauer führt.

Angesichts der deutlich niedrigeren Finanzierungskosten des Kantons und der Strategie "Eigentum vor Miete" ist es also langfristig wirtschaftlicher und effizienter, die Arbeitsplätze selbst bereitzustellen und Liegenschaften im Eigentum zu halten. Mietverhältnisse sind nur dann sinnvoll, wenn kurzfristige Flexibilität gefragt ist oder sich eine signifikante Kostenersparnis nachweisen lässt.

## **5.2 Wirksamkeit**

### **Leitfrage 4: Wird mit der Erfüllung der Aufgabe ein strategisch, rechtlich oder politisch definiertes Ziel erreicht?**

Ja, mit der Erfüllung der Aufgabe werden mehrere strategische, rechtliche und politisch definierte Ziele erreicht, die sowohl die langfristige Planung als auch die unmittelbare Handlungsfähigkeit des Kantons betreffen.

#### **1. Strategische Zielvorgaben:**

Die Erfüllung der Aufgabe entspricht den strategischen Zielvorgaben des Kantons, die im Aufgaben- und Finanzplan (AFP) sowie im Investitionsprogramm definiert sind. Die Bereitstellung von Büroarbeitsplätzen, insbesondere die Schaffung von flexiblen, nutzungsneutralen Bürogebäuden, ist Teil einer langfristigen Strategie, die den demografischen Wandel, die Digitalisierung und die nachhaltige Entwicklung berücksichtigt. Zudem wird durch den Besitz von Liegenschaften ("Eigentum vor Miete") eine langfristige Kostenstabilität und Flexibilität sichergestellt, was in der Finanzstrategie des Kantons verankert ist.

Die im AFP festgelegten Zielvorgaben beinhalten auch die Förderung von Nachhaltigkeit, insbesondere die Dekarbonisierung der kantonalen Gebäude, um das Ziel der CO<sub>2</sub>-Neutralität bis 2045 zu erreichen. Dies ist ein strategisches Ziel, das durch die Erfüllung der Aufgabe ebenfalls unterstützt wird.

## **2. Rechtliche Zielvorgaben:**

Die Bereitstellung von Büroarbeitsplätzen für die kantonale Verwaltung ist eine festgelegte **rechtliche Verpflichtung** des Kantons als Arbeitgeber. Die Erfüllung dieser Aufgabe wird durch verschiedene gesetzliche Bestimmungen geregelt, darunter das **Personalgesetz des Kantons Basel-Landschaft**, das klar definiert, dass der Kanton dafür verantwortlich ist, seinen Mitarbeitenden geeignete Arbeitsplätze zur Verfügung zu stellen.

## **3. Politische Zielvorgaben:**

Politisch verfolgt der Kanton durch die wirtschaftliche und effiziente Bereitstellung von Büroarbeitsplätzen für die Mitarbeitenden zur Erfüllung des Service public eine nachhaltige Haushaltsführung. Die Ausrichtung auf Eigentum vor Miete unterstützt die politischen Ziele im Bereich Haushaltsdisziplin und Kostenoptimierung. Die strategische Entscheidung, Büroarbeitsplätze in eigenen Liegenschaften zur Verfügung zu stellen, trägt auch zur Stärkung des öffentlichen Sektors und zur langfristigen Sicherung der Arbeitsplätze innerhalb der kantonalen Verwaltung bei.

### **Leitfrage 5: Findet die Erfüllung der Aufgabe Akzeptanz in der Bevölkerung und im Parlament?**

Die Akzeptanz der Erfüllung der Aufgabe in der Bevölkerung und im Parlament kann als grundsätzlich gegeben angesehen werden, da die Bereitstellung von Arbeitsplätzen für die kantonale Verwaltung eine zentrale Voraussetzung für die Aufrechterhaltung der öffentlichen Dienstleistungen und der Verwaltungsarbeit darstellt.

#### **Akzeptanz in der Bevölkerung**

Die Bevölkerung hat ein grundsätzliches Interesse daran, dass die öffentliche Verwaltung effizient arbeitet und die Aufgaben im Sinne des Gemeinwohls erfüllt werden. Dies setzt voraus, dass die Mitarbeitenden der Verwaltung über angemessene und funktionale Arbeitsplätze verfügen. Zudem trägt die langfristige Sicherung von Büroflächen im Eigenbesitz zur wirtschaftlichen Stabilität und zur Vermeidung von unnötigen Mietkosten bei, was im Sinne einer sparsamen Verwendung von Steuergeldern auf breite Zustimmung trifft.

#### **Akzeptanz im Parlament**

Auch im Parlament findet die Aufgabe in der Regel Akzeptanz, insbesondere wenn die Entscheidung für Eigenbesitz gegenüber Mietverhältnissen wirtschaftlich begründbar ist. Der Ansatz «Eigentum vor Miete» wird überwiegend positiv bewertet, da die langfristige Reduktion der Mietkosten und die Nutzung der günstigen Finanzierungsbedingungen des Kantons den Haushalt entlasten. Der durchschnittliche Fremdfinanzierungssatz liegt derzeit bei rund 1.5 % und ermöglicht damit eine kosteneffiziente Eigeninvestition im Vergleich zu externen Mietlösungen.

#### **Herausforderungen und Diskussionen**

Gleichzeitig kann es im Parlament und in der Bevölkerung Diskussionen über die optimale Nutzung von Liegenschaften und die Flexibilität neuer Arbeitsmodelle (z.B. Homeoffice) geben. Auch die Frage nach der Effizienz der Raumnutzung und dem Abbau des Instandhaltungs- und Instandsetzungsstaus sowie der Modernisierung bestehender Gebäude kann kontrovers diskutiert werden.

### **Leitfrage 6: Wird die Erfüllung der Aufgabe durch absehbare Entwicklungen beeinflusst?**

Die Erfüllung der Aufgabe wird massgeblich durch folgende absehbare Entwicklungen beeinflusst. Diese Entwicklungen betreffen sowohl die demographischen Veränderungen als auch die finanzielle, bauliche, ökologische und digitale Ausrichtung des Kantons Basel-Landschaft.

### **a) Demographischer Wandel**

In den kommenden 5 bis 10 Jahren werden auch in der kantonalen Verwaltung zahlreiche Mitarbeitende mit Büroarbeitsplatz aus den geburtenstarken Babyboomer-Jahrgängen pensioniert. Gleichzeitig sind die jüngeren Alterskohorten zahlenmässig deutlich kleiner, sodass eine vollständige Nachbesetzung der freiwerdenden Stellen nicht sichergestellt ist. Dies führt zu einem **"War for Talents"**, bei dem der Kanton als öffentlicher Arbeitgeber in Konkurrenz zur Privatwirtschaft steht. Um als attraktiver Arbeitgeber bestehen zu können, sind moderne, flexible und ansprechende Arbeitsplätze notwendig, die den Erwartungen der jüngeren Generationen gerecht werden.

Gleichzeitig ist ab dem Zeitraum 2032 bis 2035 zu erwarten, dass aufgrund des demographischen Wandels, der fortschreitenden Digitalisierung sowie zunehmender Teilzeitarbeit und Homeoffice-Regelungen möglicherweise deutlich weniger Büroarbeitsplätze erforderlich sind. Dies könnte dazu führen, dass der Kanton mittelfristig nicht mehr in gleichem Umfang Bürogebäude im Eigentum benötigt. Eine vorausschauende und flexible Planung ist daher entscheidend, um Überkapazitäten und damit verbundene finanzielle Belastungen zu vermeiden.

### **b) Abbau der Schulden und Sanierung des kantonalen Haushalts**

Die angestrebte Konsolidierung der Finanzen und der Abbau der Schulden erfordern eine sparsame und effiziente Nutzung der Ressourcen. Dies bedeutet, dass Investitionen in Büroinfrastruktur und Liegenschaften sorgfältig geprüft und priorisiert werden müssen. Gleichzeitig darf die Qualität der Arbeitsumgebung nicht vernachlässigt werden, um die Attraktivität als Arbeitgeber nicht zu gefährden.

### c) **Bauliche Sanierungs- und Modernisierungsbedürftigkeit**

Der Grossteil des kantonalen Liegenschaftsportfolios, einschliesslich der Büro- und Verwaltungsgebäude, weist einen erheblichen Sanierungs- und Modernisierungsbedarf auf. Um den Betrieb langfristig sicherzustellen, müssen diese Gebäude umfassend instandgesetzt und energetisch modernisiert werden. Dies kann erhebliche Investitionen erfordern, gleichzeitig aber auch die Chance bieten, moderne Arbeitsumgebungen zu schaffen und die Gebäudeeffizienz zu steigern.

### d) **Umsetzung der kantonalen Nachhaltigkeitsstrategie**

Der Kanton Basel-Landschaft hat sich das Ziel gesetzt, «im Betrieb bis 2045 nahezu netto null CO<sub>2</sub>-Emissionen» zu erreichen. Dies erfordert die Dekarbonisierung des Gebäudeparks, insbesondere durch den Einsatz erneuerbarer Energien und die energetische Sanierung von Büro- und Verwaltungsgebäuden. Die Umsetzung dieser Strategie hat erheblichen Einfluss auf die baulichen und infrastrukturellen Entscheidungen des Kantons.

### e) **Digitalisierung und digitale Transformation**

Die fortschreitende Digitalisierung erfordert eine Anpassung der Arbeitsformen und Bürostrukturen. Digitale Arbeitsplätze, Homeoffice-Optionen und die Flexibilisierung der Büroflächen sind zentrale Elemente der modernen Arbeitswelt. Diese Entwicklung hat sowohl Einfluss auf die Anzahl benötigter Arbeitsplätze als auch auf die Ausstattung und technische Infrastruktur der Büroräume.

## 5.3 **Finanzielle Tragbarkeit und Qualität**

**Leitfrage 7: Kann die Aufgabe in gleicher Qualität mit einem niedrigeren Mitteleinsatz gewährleistet werden bzw. kann die Qualität verringert werden?**

**Reduktion des Mitteleinsatzes bei gleicher Qualität durch folgende Massnahmen:**

- a) **Flexible Arbeitsplatzkonzepte:** Statt fest zugewiesener Plätze können flexible Arbeitsmodelle (z.B. Desk Sharing oder Hot Desking) genutzt werden.

Nach Abklärung mit dem Rechtsdienst des Personalamts haben die Mitarbeitenden des Kantons Anspruch auf einen Arbeitsplatz (die Anordnung von Homeoffice ist untersagt), nicht jedoch auf einen eigenen, nur für sie bestimmten Platz.

- b) **Hybrides Arbeiten:** Mitarbeitende können bis zu 20 % (und im Ausnahmefall bis zu 100 %) ihrer Arbeitszeit im Homeoffice erbringen. Dadurch können Arbeitsplätze geteilt und die benötigte Bürofläche reduziert werden.

Nach Abklärung mit dem Rechtsdienst des Personalamts haben die Mitarbeitenden des Kantons Anspruch auf einen Arbeitsplatz (die Anordnung von Homeoffice ist untersagt), nicht jedoch auf einen eigenen, nur für sie bestimmten Platz. Gemäss § 6 Abs. 4 der Verordnung zur Arbeitszeit ([SGS 153.11](#)) können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Arbeitszeit im Umfang von bis zu 20 % ihres Beschäftigungsgrads an einem Telearbeitsplatz erbringen, sofern die Voraussetzungen von Abs. 1<sup>bis</sup> erfüllt sind. Die Genehmigung von Telearbeit im Umfang von mehr als 20 % (bis zu 100 %) des Beschäftigungsgrads liegt im Ermessen der zuständigen Stelle.

- c) **Effiziente Raumnutzung:** Moderne Bürogestaltung mit multifunktionalen Arbeitsplätzen und Besprechungszonen (Multispace).

## **Qualität der Arbeitsplätze verringern?**

- d) Grundsätzlich wäre es denkbar, die Ausstattung und den Komfort der Arbeitsplätze zu reduzieren, um Kosten zu sparen. Dies könnte sich jedoch negativ auf die Mitarbeitermotivation und -zufriedenheit auswirken. Sinnvoll ist auf jeden Fall mittel- bis langfristig portfolio- und direktionsübergreifend eine Standardisierung des Innenausbaus (Boden- und Wandbeläge, Beleuchtung) und der Arbeitsplatzmöbel (noch weiter) auszubauen).

## **Leitfrage 8: Können Synergieeffekte durch Zusammenlegen von Aufgaben erzielt werden?**

Synergieeffekte durch das Zusammenlegen von Aufgaben können durchaus erzielt werden, wenn bestimmte Aufgabenbereiche sinnvoll gebündelt werden. Synergien entstehen, wenn die Zusammenarbeit oder Integration von Aufgaben zu einer Effizienzsteigerung, Kostensenkung oder Verbesserung der Leistung führt. Im Kontext des Kantonshaushalts und der Bereitstellung von Büroarbeitsplätzen könnten Synergien in verschiedenen Bereichen genutzt werden:

### **a) Bündelung von Verwaltungsaufgaben:**

Wenn verschiedene Verwaltungseinheiten, die ähnliche Aufgaben übernehmen (z. B. Personalverwaltung, Immobilienmanagement oder IT-Infrastruktur), zusammengeführt werden, kann dies zu Kostensenkungen und Effizienzsteigerungen führen. Durch gemeinsame Ressourcen, gebündelte Fachkompetenz und standardisierte Prozesse lassen sich redundante Tätigkeiten vermeiden und die Arbeitsbelastung besser verteilen.

### **b) Optimierung von Büroflächen:**

Wenn Büroarbeitsplätze oder -gebäude für unterschiedliche Verwaltungsabteilungen zusammengelegt werden, können Kosteneinsparungen durch weniger Büroflächen oder eine effizientere Nutzung von bestehenden Liegenschaften erzielt werden. Synergien ergeben sich auch durch das Teilen von Infrastrukturen (z. B. Konferenzräume, IT-Ausstattung oder Betriebskosten), was die Kosten pro Arbeitsplatz senken kann.

### **c) Kombination von Einkaufsprozessen:**

Der Einkauf von Dienstleistungen und Produkten kann ebenfalls zu Synergieeffekten führen, wenn mehrere Aufgaben oder Abteilungen gemeinsame Ausschreibungen oder Verträge für Bürobedarf, IT-Services oder Facility Management anstreben. Dies gilt sowohl für Büroflächen im Eigentum als auch für angemietete Flächen, sofern entsprechende vertragliche Koordinationsmöglichkeiten gegeben sind.

### **d) Vereinheitlichung von IT-Systemen und Infrastruktur:**

Durch das Zusammenlegen von Aufgaben kann auch eine Vereinheitlichung von IT-Systemen und Plattformen erfolgen, was die Komplexität reduziert und die IT-Infrastruktur effizienter gestaltet. Dies führt zu geringeren Wartungs- und Betriebskosten und einer besseren Integration von Arbeitsprozessen. Dies gilt sowohl für Büroflächen im Eigentum als auch für angemietete Flächen, sofern entsprechende vertragliche und organisatorische Koordinationsmöglichkeiten gegeben sind.

### **e) Erleichterte Kommunikation und Zusammenarbeit:**

Wenn verschiedene Abteilungen oder Aufgabenbereiche enger zusammenarbeiten, können Kommunikationsbarrieren abgebaut und eine bessere Zusammenarbeit erzielt werden. Die Vernetzung verschiedener Einheiten ermöglicht eine schnellere Entscheidungsfindung und ein schnelleres Reagieren auf Veränderungen oder Anforderungen.

### **Leitfrage 9: Kann die Aufgabe durch eine Drittpartei effizienter erfüllt werden?**

Die Aufgabe kann durch Drittparteien effizienter erfüllt werden, wenn es um kurzfristige oder spezialisierte Aufgaben geht, bei denen interne Ressourcen begrenzt sind. Aus finanzieller Sicht ist jedoch zu prüfen, ob die potenziellen Einsparungen durch die Vermeidung hoher Mietzinsen die Vorteile der Eigennutzung überwiegen. Zudem ist sicherzustellen, dass die Qualität und Verlässlichkeit der Leistung durch klare vertragliche Vereinbarungen gewährleistet ist.

### **Wirtschaftlichkeit und Kosten-Nutzen-Verhältnis**

Grundsätzlich verfolgt der Kanton die Strategie „Eigentum vor Miete“, um langfristige finanzielle Belastungen durch Mietzahlungen zu vermeiden. In Fällen, in denen eine externe Anmietung jedoch wirtschaftlich vorteilhafter ist – etwa bei kurz- bis mittelfristigen Nutzungen (<5 Jahre) oder wenn eine Kosten-Nutzen-Optimierung über einen längeren Zeitraum (>5 Jahre) möglich ist – kann eine Auslagerung an eine Drittpartei sinnvoll sein.

Ein weiterer Kostenfaktor bei der Anmietung externer Büroflächen sind die marktgerechten Mietzinsen, die aus Sicht des Vermieters risikoadjustiert verzinst werden müssen. Diese Netto-Verzinsung liegt aktuell bei etwa 3,0 % bis 4,0 %. Im Gegensatz zu privaten Marktteilnehmern kann der Kanton seine Investitionen über Eigen- und Fremdmittel zu vergleichsweise günstigen Konditionen finanzieren. Gemäss Auskunft der Abteilung Finanzen und Tresorerie der Finanzverwaltung liegt der durchschnittliche Fremdfinanzierungssatz derzeit bei rund 1.5 %, was eine kosteneffiziente Eigeninvestition im Vergleich zu externen Mietlösungen ermöglicht. Damit ist die Finanzierung von Eigenprojekten oft kostengünstiger als die langfristige Anmietung.

## 6. Ergebnisse der Vollzugsüberprüfung

Das Hauptkapital «6. Ergebnisse der Vollzugsprüfung» besteht aus den Unterkapiteln «6.1 Fact Finding», «6.2 Ursachenanalyse» und «6.3 Erarbeitung von Massnahmen».

### 6.1 Schritt 1: Fact Finding

Das Fact Finding bildet die Grundlage für die Ursachenanalyse in Schritt 2 der Vollzugsüberprüfung und beinhaltet die Beschreibung der Leistungserbringung, der Ressourcen (Input) und weiterer relevanter Fakten.

#### 6.1.1 Beschreibung der Leistungserbringung

Im Zusammenhang mit der Bereitstellung von Büro- und Verwaltungsarbeitsplätzen für Kantonsangestellte der Direktionen ist nachfolgend die Leistungserbringung des Hochbauamts beschrieben, also die aktuell gültige Aufbau- (Struktur) und Ablauforganisation (Prozesse):

- Aufbau- und Organisationsstruktur: Organigramme (Funktionen und Beschäftigungsgrade) inkl. «Rollenmodell» mit Schnittstellen zwischen den beteiligten Parteien während der Leistungserbringung des Hochbauamts (gemäss aktuell gültiger Dienststellenordnung).
- Ablauforganisation: Prozess der Leistungserbringung.

Sämtliche Beschriebe und Graphiken zur Aufbau- (Struktur) und Ablauforganisation (Prozesse) gelten sowohl für Büro- und Verwaltungsarbeitsplätze in Gebäuden des Verwaltungsvermögens als auch für Einmietungen bei Dritten.

#### Strategiebezug, Aufbau- und Organisationsstruktur

Die Direktionen des Kantons Basel-Landschaft erbringen gegenüber der Bevölkerung und «interessierten Parteien» den Service Public. Hierfür benötigen Sie Infrastruktur, Gebäude und u.a. auch Büroarbeitsplätze (Fokus dieses PGA-Projekts), welche sie beim Hochbauamt bestellen. Die Bestellung von Büroarbeitsplätzen erfolgt nicht direkt durch die Mitarbeitenden («Nutzer») der Direktionen selbst, sondern durch den/die jeweilige(n) Nutzervertreter/-in pro Direktion, welche(r) die Bedürfnisse aus der Betriebsorganisation formuliert, mit den Generalsekretariaten abstimmt und eine Bestellung («Bedarfsanmeldung») beim Hochbauamt einreicht.

Das Hochbauamt, als Bau- und Immobilienfachorgan des Kantons Basel-Landschaft fungiert als Eigentümerverspreterin für das kantonale Immobilienportfolio und stellt den Direktionen die für den Service Public benötigten Büroarbeitsplätze bereit. Die Bereitstellung von Büroarbeitsplätzen durch das Hochbauamt erfolgt grundsätzlich abgeleitet aus dem [Aufgaben- und Finanzplan \(AFP\), der im AFP enthaltenen Langfristplanungen](#) und vor allem auch in Übereinstimmung mit den Strategien zu folgenden Themenschwerpunkten:

- [Kantonale Areal- und Immobilienstrategie](#)
- [Kantonale Klimastrategie](#)
- [Richtlinie für nachhaltiges Bauen und Bewirtschaften](#) (wird noch ersetzt durch Nachhaltigkeitsstrategie – RRB ausstehend)

Auf die detaillierten Aufgaben des Hochbauamts wird an dieser Stelle nicht näher angegangen – diese sind beschrieben unter folgendem Link: [Dienststellenordnung](#).

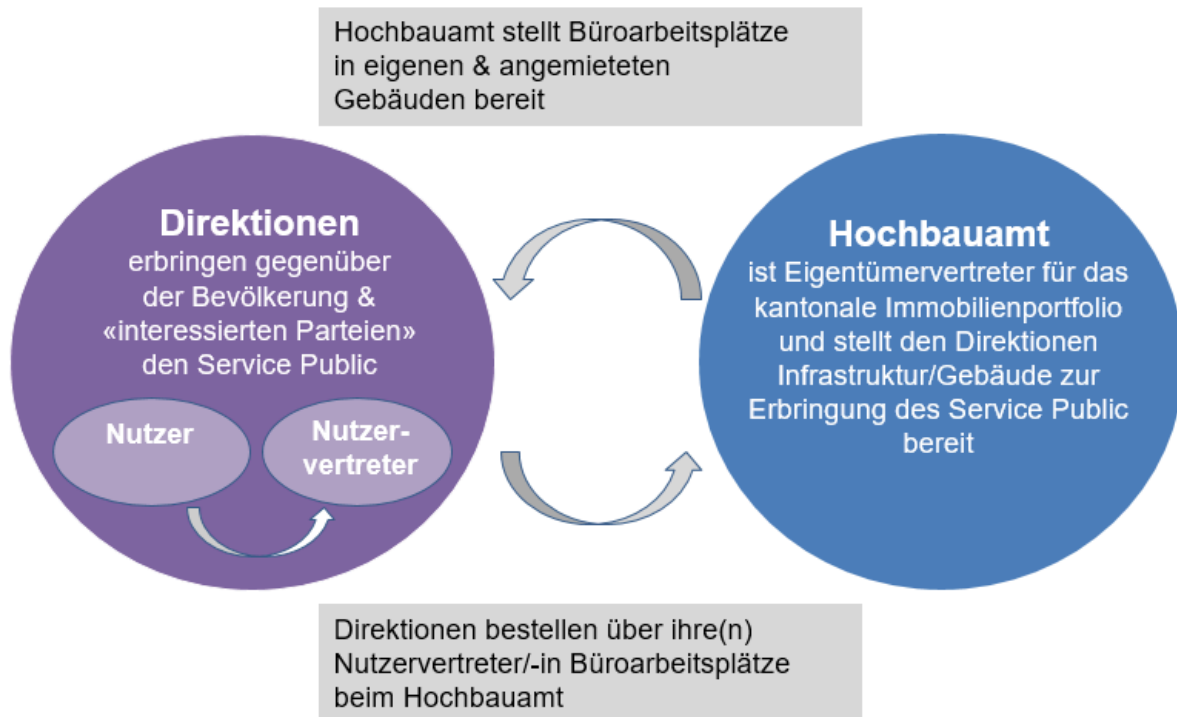


Abb. 1: Graphik Leistungserbringung Hochbauamt gegenüber Direktionen

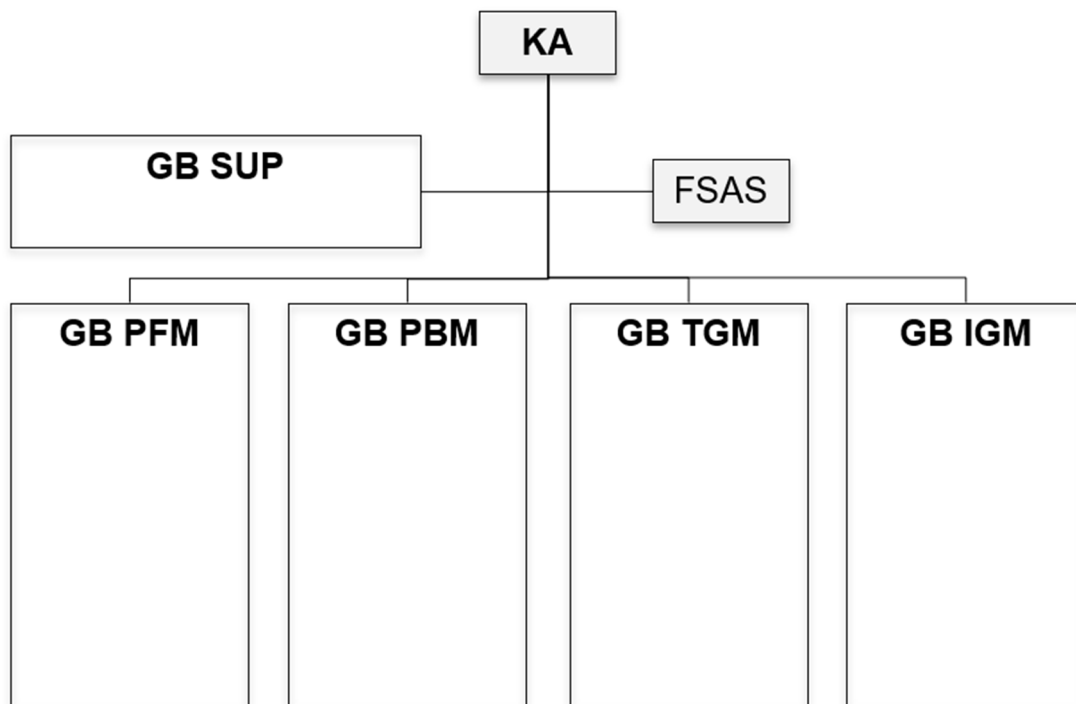


Abb. 2: Organigramm Hochbauamt BL

Legende Abkürzungen: KA= Kantonsarchitekt; GB SUP= Geschäftsbereich Support; FSAS= Fachstelle Altlasten & Schadstoffe; GB PFM= Geschäftsbereich Portfoliomanagement; GB PBM= Projekt- und Baumanagement; GB TGM= Geschäftsbereich Technisches Gebäudemanagement; GB IGM= Geschäftsbereich Infrastrukturelles Gebäudemanagement

## Ablauforganisation: Prozess der Leistungserbringung

Bezüglich dem Kernthema «Bereitstellung von Büro- und Verwaltungsarbeitsplätzen» ist nachfolgend der Prozess von der Bestellung bis zur Bereitstellung vereinfacht dargestellt und beschrieben (die Erklärungen zu den Abkürzungen befinden sich unter der Graphik):

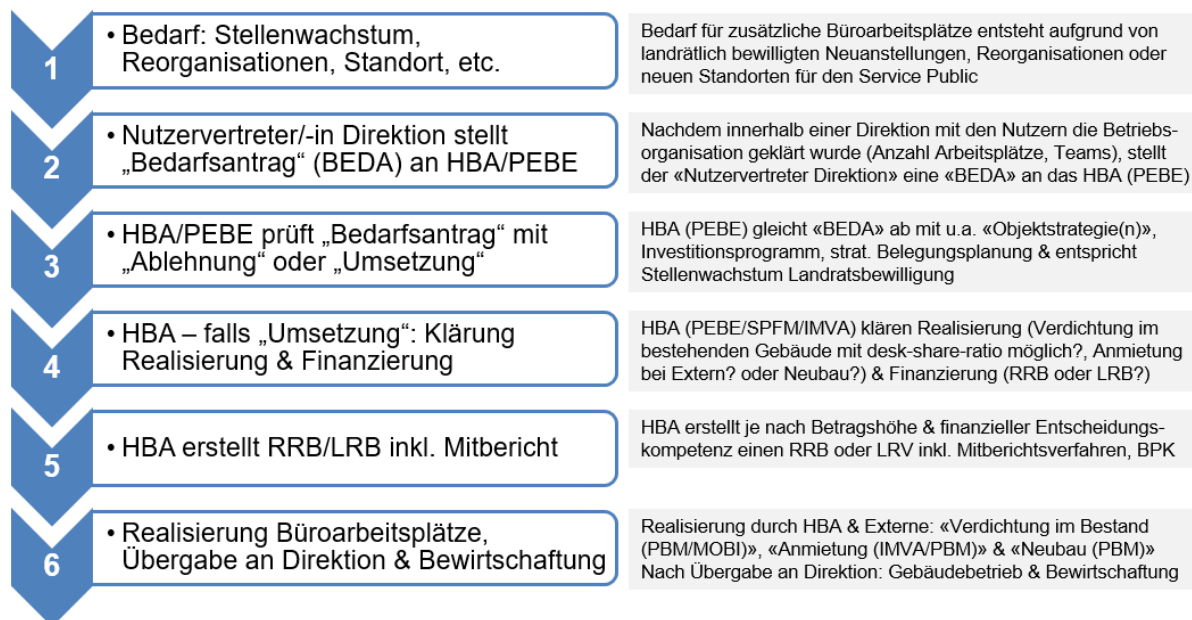


Abb. 3: Schematischer Prozess Leistungserbringung HBA gegenüber Direktion bzgl. «Büro- und Verwaltungsarbeitsplätze»

Legende: PEBE= Fachbereich Projektentwicklung & Bedarf; SPFM= Fachbereich Strategisches Portfoliomanagement; IMVA= Fachbereich Immobilienverwaltung; PBM= Projekt- und Baumanagement; MOBI= Fachbereich Mobiliar

Das vom Regierungsrat im Rahmen der kantonalen Areal- und Immobilienstrategie beschlossene Prinzip „Eigentum vor Miete“ wird von den Direktionen aktuell nicht konsequent umgesetzt.

Die Gründe dafür sind vielfältig:

Grundsätzlich muss ein Bedarf bis spätestens März des aktuellen Jahres durch die Nutzervertreter der Direktionen angemeldet werden. Anschliessend erfolgen die Überprüfung des Bedarfs sowie die allfällige Budgetierung im Aufgaben- und Finanzplan (AFP) für das Folgejahr durch die Bau- und Umweltschutzdirektion (BUD). Daraufhin erfolgt eine allfällige Genehmigung im Rahmen des AFP für das Folgejahr durch den Regierungsrat (RR) und den Landrat (LR). Eine Umsetzung des Bedarfs kann somit frühestens im Folgejahr durch die BUD erfolgen – bei Kleinprojekten mit kurzer Planungs- und Umsetzungszeit – oder es erfolgt eine Anmeldung im Investitionsplan (IPR) und die Umsetzung eines Bauprojekts gemäss Projektablaufplan.

Während früher höchstens in wenigen Ausnahmefällen von diesem Bestellprozess seitens der Direktionen abgewichen wurde, stellt die Abweichung heute den Regelfall dar.

Es besteht folgender Zielkonflikt:

Die Direktionen und deren Nutzer benötigen Büroarbeitsplätze innerhalb eines bestimmten Zeitraums – auch wenn sie den Bestellprozess einhalten würden. Die Planungs-, Genehmigungs- und Bauprozesse dauern hingegen sehr lange. Dies liegt unter anderem daran, dass bei Investitionen über 1 Million Franken (neue Ausgabe) eine Landratsvorlage erforderlich ist. Bei gebundenen Ausgaben ist ein Regierungsratsbeschluss ausreichend.

Bei Grossprojekten – das heisst Totalsanierungen und Neubauten – vergehen von der ersten Bedarfsmeldung beziehungsweise strategischen Idee bis zum Bezug der Immobilie 7 bis 10 Jahre.

Vermieter im privaten Sektor realisieren ihre Gebäude im Vergleich zum Kanton deutlich schneller, da sie weniger komplexe Planungs- und Genehmigungsprozesse durchlaufen müssen und die Entscheidungswege kürzer sind. Dies erhöht aus zeitlicher Sicht die Attraktivität von Mietlösungen anstelle des strategischen Prinzips „Eigentum vor Miete“ – wenn man die wirtschaftlichen Aspekte ausblendet (siehe auch Beantwortung Leitfrage 9).

### 6.1.2 Beschreibung der Ressourcen (Input)

Für die Erfüllung der Aufgaben sind verschiedene Ressourcen erforderlich, deren Kosten in diesem Kapitel separat voneinander dargestellt werden. Dabei werden die spezifischen Kategorien Personal, Informatik, Infrastruktur sowie weitere Ressourcen berücksichtigt. Sollte eine Ressource keiner dieser Kategorien eindeutig zugeordnet werden können, erfolgt die Erfassung unter "weitere Ressourcen" mit entsprechender Beschreibung.

Zur Gewährleistung einer umfassenden Analyse werden die Kostenentwicklung der letzten fünf Jahre (2024) sowie der Ausblick gemäss Aufgaben- und Finanzplan (AFP) für jede Kategorie dargestellt. In diesem Kapitel liegt der Schwerpunkt auf der Darstellung der Fakten, während die Ursachenanalyse in einem nachfolgenden Kapitel erfolgt.

#### Personal

Im Rahmen der Analyse der Personalkosten im Zusammenhang mit Büroarbeitsplätzen sind zwei Arten von Personalkosten zu unterscheiden:

- **Nutzungskosten:** Diese umfassen die Personalkosten für die Mitarbeitenden, die einen Büroarbeitsplatz benötigen. Dazu zählen Löhne und Sozialleistungen der Angestellten, die die Arbeitsplätze tatsächlich nutzen.
- **Bereitstellungskosten:** Diese Kosten entstehen im Hochbauamt, das als Bau- und Immobilienfachorgan des Kantons Basel-Landschaft die Büroarbeitsplätze zur Verfügung stellt. Dazu zählen die Personalkosten für das Personal des Hochbauamts, das für die Bereitstellung, Verwaltung, Instandhaltung & Betrieb der Büroarbeitsplätze verantwortlich ist.

Die nachfolgenden Grafiken zeigen rückblickend und ausblickend die Nutzungs- und die Bereitstellungskosten gemäss AFP.

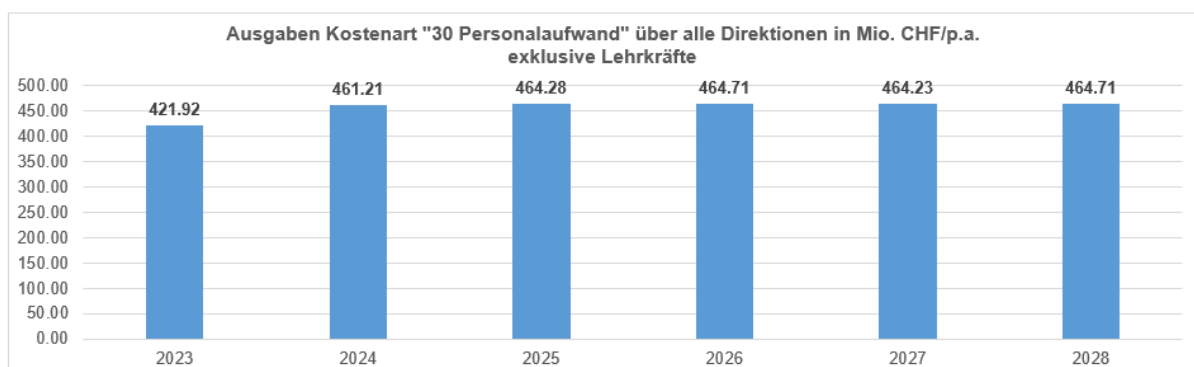


Abb. 4: Personalaufwand exkl. Lehrkräfte über alle Direktionen und Nutzungen

Das vorliegende Balkendiagramm zeigt die Ausgaben der Kostenart "30 Personalaufwand" über alle Direktionen hinweg, dargestellt in Millionen Franken pro Jahr, exklusive Lehrkräfte. Die betrachteten Jahre umfassen den Zeitraum von 2023 bis 2028.

Im Jahr 2023 betragen die Personalaufwendungen rund 421,92 Millionen Franken. Im darauffolgenden Jahr (2024) stiegen die Ausgaben um rund 40 Millionen Franken auf etwa 461,21 Millionen Franken an. Ab dem Jahr 2025 stabilisieren sich die Ausgaben auf einem Niveau von etwa 464 Millionen Franken.

Konkret belaufen sich die Ausgaben in den Jahren 2025, 2026 und 2027 auf 464,28 Millionen Franken, 464,71 Millionen Franken und 464,23 Millionen Franken. Auch im Jahr 2028 verbleiben die Ausgaben auf einem ähnlichen Niveau von 464,71 Millionen Franken.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Ausgaben für Personalaufwand im betrachteten Zeitraum einen einmaligen Anstieg von 2023 auf 2024 verzeichnen, gefolgt von einer weitgehenden Stabilisierung in den darauffolgenden Jahren. Dieser Verlauf ist auf strukturelle Veränderungen oder Reformen zwischen 2023 und 2024, insbesondere im Zusammenhang mit der Digitalisierung und der damit verbundenen Anpassung von Prozessen und Kompetenzen zurückzuführen, was zu einem einmaligen Anstieg der Personalaufwendungen geführt hat. Die anschliessende Stabilisierung weist auf eine Konsolidierung der Ausgabensituation hin.

Personalaufwand des Hochbauamts von 2017 bis 2028 (inkl. Reinigungspersonal & Hauswarte)

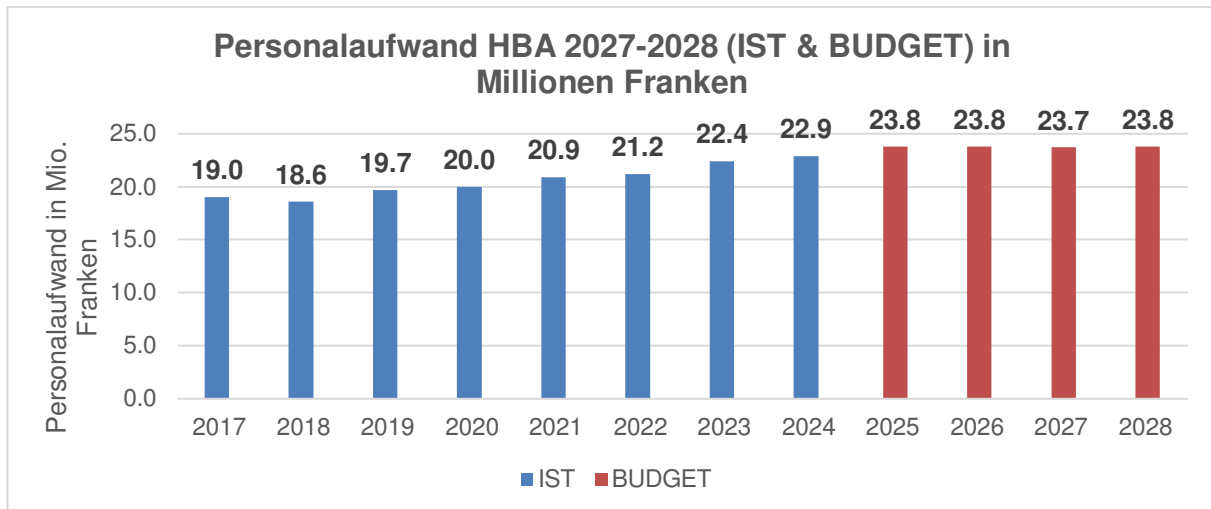


Abb. 5: Personalaufwand 2017-2028 HBA

Innerhalb der Jahre 2017 bis 2024 sind die Personalausgaben (Kostenart «30 Personalaufwendungen») des Hochbauamts um +3.9 Millionen Franken (+24.7%) angestiegen.

Die Anzahl Full Time Equivalents (FTEs) des Hochbauamts (exkl. Reinigungspersonal) ist von 2017 mit 106.9 FTEs auf 128.4 FTEs in 2024 angestiegen – dies entspricht einer Zunahme von 21.5 FTEs (+20%).

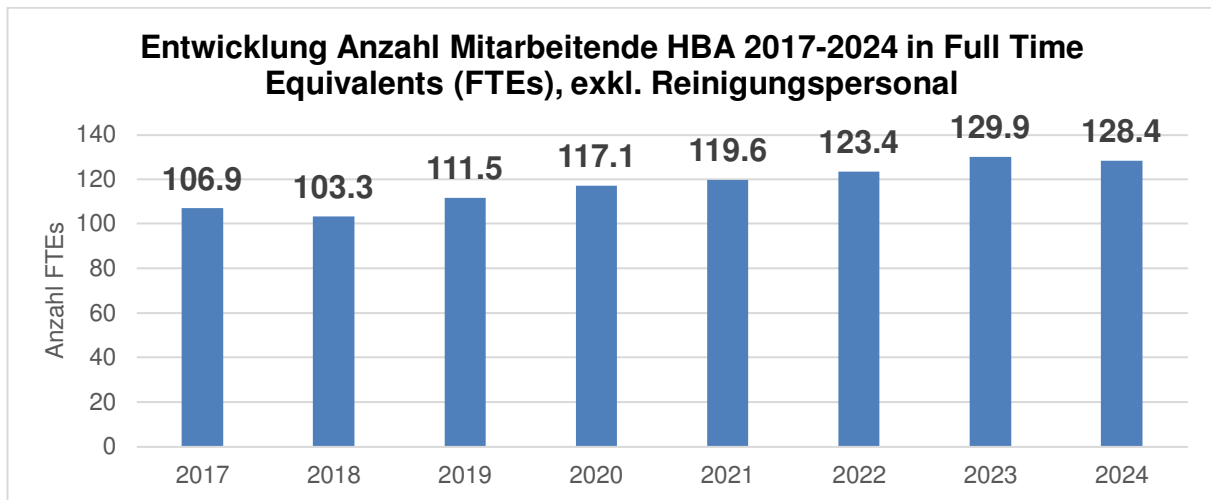


Abb. 6: Entwicklung Anzahl Mitarbeitende HBA (Full Time Equivalents FTEs) 2017-2024

Die vom Hochbauamt bewirtschaftete Nutzfläche (NF)<sup>3</sup> ist von 2017 mit 438 Tsd. qm auf 505 Tsd. qm in 2024 angestiegen - dies entspricht einer Zunahme von 67 Tsd. qm (+15%). Da im identischen Zeitrahmen die Anzahl HBA FTEs um +20% angestiegen sind, ist die pro FTE HBA bewirtschaftete qm Nutzfläche leicht gesunken.

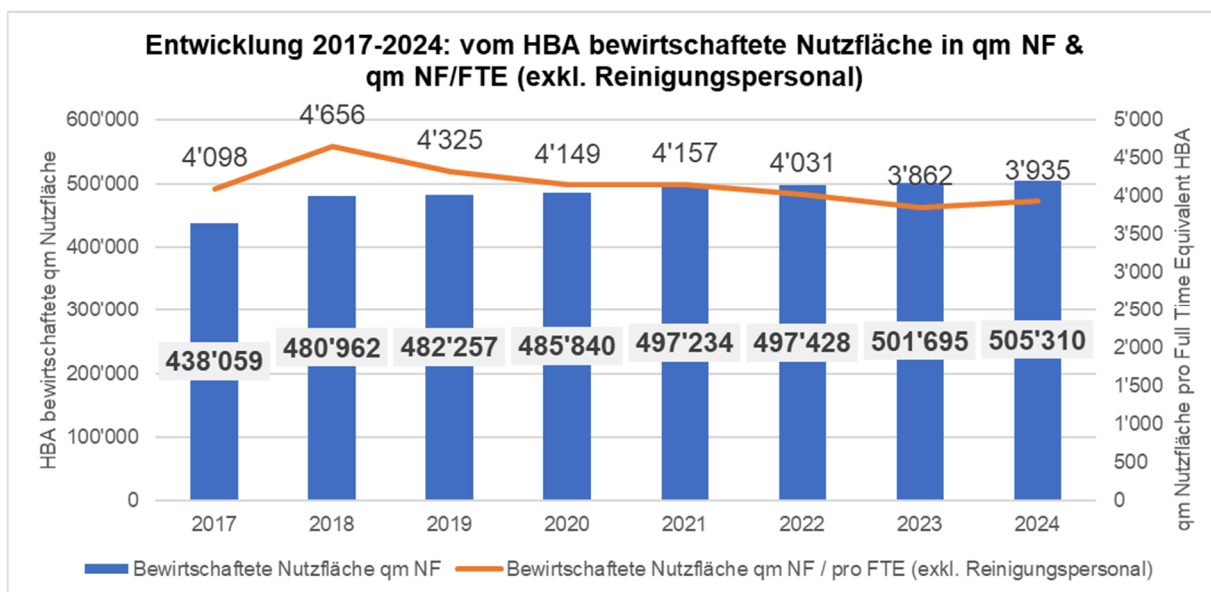


Abb. 7: Entwicklung 2017-2024 vom HBA bewirtschaftete qm Nutzfläche & bewirtschaftete qm Nutzfläche pro FTE HBA (exkl. Reinigungspersonal, siehe Basis Abb. 6)

<sup>3</sup> Gemäss SIA 416-1 umfasst die NF alle Flächen, die der bestimmungsgemässen Nutzung eines Gebäudes direkt dienen. Sie setzt sich aus *Hauptnutzfläche* (z. B. Büros, Unterrichts- und Arbeitsräume) und *Nebennutzfläche* (z. B. Lager-, Archiv-, Garderoben- oder Nebenräume) zusammen. Verkehrs-, Technik- und Betriebsflächen sind nicht Bestandteil der NF. Die angegebenen Werte qm NF umfassen Gebäude des Verwaltungs- und Finanzvermögens sowie bei Dritten angemietete Flächen.

## Informatik

Nachfolgend sind Kosten- und Leistungsrechnungsdaten der aufgabenspezifischen IT-Systeme, Besonderheiten der IT (Hard- und Software, IT-Sicherheit etc.) beschrieben:

## Infrastruktur

Im Kanton Basel-Landschaft fallen sämtliche Ausgaben für die Unterbringung und Mobiliar der Kantonsverwaltung zentral beim Hochbauamt an. Die entsprechenden Kostenarten hierfür sind «31100010 Mobiliar» (Kauf, Miete und Bereitstellung Mobiliar) und «31500010 Unterhalt Mobiliar» (Instandhaltung & Reparatur von bestehendem Mobiliar).

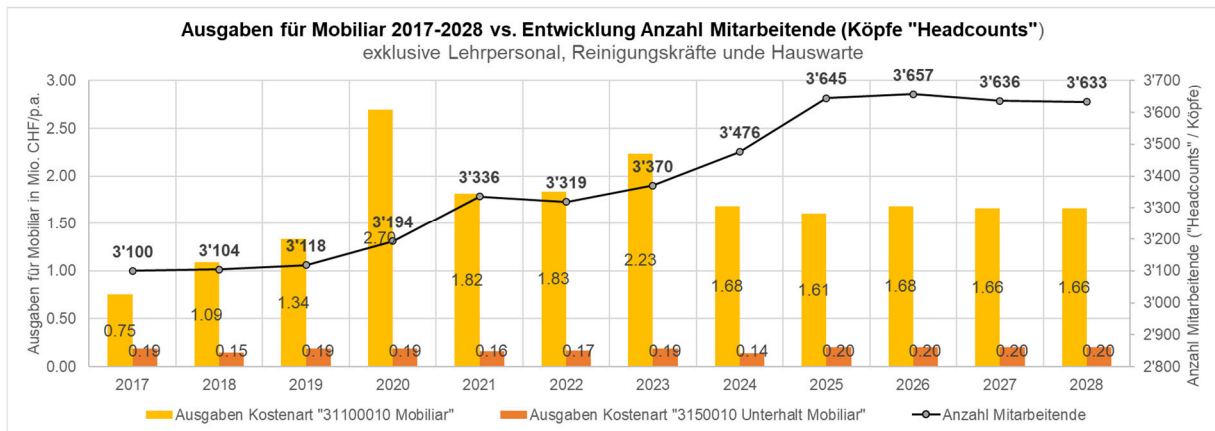


Abb. 8: Ausgaben für Mobiliar und Entwicklung Mitarbeitende exkl. Lehrpersonal 2017-2028

Die Analyse zeigt, dass die Anzahl der Mitarbeitenden (exkl. Lehrpersonal) im Zeitraum von 3'100 Mitarbeitende in 2017 auf 3'476 Mitarbeitende bis 2024 gestiegen ist – was einer Zunahme um rund + 376 (+12 %) entspricht. Entgegen der Erwartung, dass dies zu höheren Ausgaben für die Büroeinrichtung führt, bleiben die Ausgaben nach einem einmaligen Anstieg im Jahr 2020 auf einem stabilen Niveau von etwa 1,6–1,7 Millionen Franken jährlich.

Dies könnte auf effizientere Möblierungskonzepte, die Wiederverwendung bestehender Möbel, Kostenoptimierungen im Beschaffungsprozess oder eine Verlagerung der Kosten auf andere Kostenarten zurückzuführen sein.

## Weitere Ressourcen

Eine weitere Ressource sind die Mietausgaben, welche der Kanton Basel-Landschaft an Dritte bezahlt. Diese werden unter Ziff. 6.2.1 Kostentreiber eingehend behandelt.

### 6.1.3 Beschreibung weiterer relevanter Fakten

#### Wichtige Veränderungen in den letzten Jahren

Hier folgt die Dokumentation von Sparmassnahmen, Reorganisationen und weiterer relevanter Veränderungen der letzten Jahre. Bei den Sparmassnahmen stehen das Entlastungspaket 12/15 und die Entlastungsmassnahmen im Rahmen der Finanzstrategie 2016-2019 im Zentrum. Als Basis dient das Umsetzungscontrolling zur Finanzstrategie. Zudem ist die aktuell laufende Finanzstrategie AFP 2025-2028 berücksichtigt.

#### 1. Finanzielle Stabilität nutzen:

- Der Kanton Basel-Landschaft weist 2024 einen Ertragsüberschuss von 157 Millionen Franken aus, was auf höhere Steuereinnahmen und geringere Ausgaben zurückzuführen ist.

- Das Eigenkapital beträgt 791 Millionen Franken und liegt damit deutlich über dem Warnwert.

Die gestiegene Eigenkapitaldecke stärkt die finanzielle Stabilität des Kantons und ermöglicht es grundsätzlich, Investitionen in eigene Immobilien als strategische Alternative zu Mietlösungen zu prüfen. Dabei bleibt jedoch die bestehende Investitionsvorgabe von rund 2 Milliarden Franken über zehn Jahre (durchschnittlich 200 Millionen Franken pro Jahr) massgebend. Solange an diesem Rahmen festgehalten wird, verändern sich die langfristigen Folgekosten nicht wesentlich.

## **2. Nutzung von Steuermehreinnahmen:**

- Die zusätzlichen Steuererträge von rund 228 Millionen Franken (insbesondere aus Gewinnsteuern juristischer Personen und Grundstückgewinnsteuern) tragen temporär zur Entlastung der Finanzlage bei. Angesichts des weiterhin bestehenden Spardrucks, der nach wie vor hohen Verschuldung und der anhaltenden finanziellen Herausforderungen – insbesondere in den Bereichen Bildung, Prämienverbilligung und externe Kinderbetreuung – können daraus jedoch keine zusätzlichen Investitionsspielräume abgeleitet werden. Die Verwendung der Mittel erfolgt im Rahmen der Gesamtfinanzplanung und Prioritätensetzung des Kantons. Dies ermöglicht den Aufbau von eigenem Immobilienvermögen, das langfristig finanzielle Sicherheit bietet und die Mietkosten reduziert.

## **3. Senkung der Nettoverschuldung:**

- Trotz einer Abnahme ist die Nettoverschuldung mit 2,34 Milliarden Franken (Stand Rechnung 2024) weiterhin hoch.
- Der Erwerb von Immobilien könnte langfristig zur Reduktion von Mietausgaben führen, was die Nettoverschuldung im Zeitverlauf weiter senken kann, falls massgebliche finanzielle Gewinne aus dem Saldo von reduzierten Mietausgaben und den höheren Ausgaben für eigene Immobilien resultieren würden.

## **4. Effizienter Einsatz von Überschüssen:**

- Anstelle von kurzfristigen Mietlösungen könnten Überschüsse gezielt in den Erwerb von Liegenschaften investiert werden.

Der hohe Selbstfinanzierungsgrad von 171 % ermöglicht es derzeit, Investitionen weitgehend aus eigenen Mitteln zu tätigen und die Kreditaufnahme temporär zu reduzieren. Dieser Wert stellt jedoch eine momentane Ausnahmesituation dar; bereits im kommenden Jahr ist – wie in früheren Jahren – wieder von einem negativen Selbstfinanzierungsgrad auszugehen.

## **5. Absicherung gegen finanzielle Risiken:**

- Der Kanton sieht sich weiterhin politischen und wirtschaftlichen Risiken ausgesetzt.
- Immobilienbesitz schafft eine stabile Vermögensbasis, die in Krisenzeiten als Sicherheit dient und zur finanziellen Unabhängigkeit beiträgt.

## **6. Langfristige Kostenplanung:**

- Mieten unterliegen Marktschwankungen und Inflation, während Eigentum planbare und stabilere Kosten bietet.
- Die langfristige Sicherung von Nutzungskosten durch Eigentum stärkt die finanzielle Planbarkeit und Budgetkontrolle.

## **7. Nutzung von günstigen Finanzierungsbedingungen:**

- Wenn die Zinsen weiterhin relativ günstig bleiben, könnten Investitionen in Eigentum auch in Zukunft sinnvoller sein als Mieten, die an steigende Marktmieten gebunden sind.

## **Absehbare zukünftige Veränderungen**

Die gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, technologischen und digitalen Entwicklungen, die in Bezug auf Büroarbeitsplätze und das Prinzip „Eigentum vor Miete“ von Bedeutung sind, lassen sich wie folgt zusammenfassen:

### **Gesellschaftliche Entwicklungen:**

- Veränderung der Arbeitsmodelle: Die zunehmende Flexibilität bei der Arbeitsplatzgestaltung, wie etwa Homeoffice, Remote-Arbeit<sup>4</sup> und hybride Arbeitsmodelle<sup>5</sup>, beeinflusst die Nachfrage nach Büroflächen. Die Notwendigkeit, grosse Büroflächen zu besitzen, könnte sinken, wenn Unternehmen vermehrt auf flexible Arbeitsplätze setzen.
- Demografischer Wandel: In den kommenden 5-10 Jahren wird in der kantonalen Verwaltung die geburtenstarke Babyboomer-Generation pensioniert, die rund 30% der Gesamtmitarbeiterzahl ausmacht, wobei dieser Anteil je nach Direktion oder Dienststelle variiert. Da die nachfolgenden Generationen zahlenmässig kleiner sind, kann die Babyboomer-Generation faktisch nicht vollständig ersetzt werden. In diesem Kontext stellt sich die Frage, ob aufgrund des demografischen Wandels sowie der fortschreitenden Digitalisierung und Automatisierung noch die gleiche Anzahl an Büroarbeitsplätzen in der kantonalen Verwaltung bereitgestellt werden muss. Eine weiterführende, tiefergehende Analyse dieser Entwicklungen ist erforderlich, um die zukünftige Bereitstellung von Büroflächen und -arbeitsplätzen im Kanton Basel-Landschaft zu optimieren («so viel, wie möglich – so wenig, als möglich»; «Agilität und Flexibilität»).
- Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz: Ein wachsendes Bewusstsein für das physische und psychische Wohlbefinden der Mitarbeiter beeinflusst die Gestaltung und Nutzung von Büroflächen. Diese Entwicklungen erfordern möglicherweise eine Anpassung der Büroflächenstrategie, um gesunde und produktive Arbeitsumgebungen zu bieten.

### **Wirtschaftliche Entwicklungen:**

- Kostenbewusstsein und Effizienzsteigerung: Angesichts steigender Betriebskosten und einer höheren Sensibilität für Ressourcennutzung gewinnen Modelle wie „Eigentum vor Miete“ an Bedeutung, da sie langfristig Kostensicherheit bieten und die Ausgaben für Mietverhältnisse senken.
- Unvorhersehbarkeit des Marktes: Die volatile Entwicklung von Immobilienmärkten und Mietpreisen führt dazu, dass der Kauf von Büroimmobilien als sicherere und langfristig stabilere Option betrachtet wird, um von Marktfluktuationen unabhängig zu bleiben.
- Nachhaltigkeit und CO<sub>2</sub>-Reduktion: Die gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung von Nachhaltigkeit und der Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen beeinflusst die Entscheidung, Bürogebäude zu besitzen. Eigenes Eigentum ermöglicht eine bessere Kontrolle über Energieeffizienz und die Umsetzung von Klimazielen.

### **Technologische Entwicklungen:**

---

<sup>4</sup> Arbeiten ausserhalb des klassischen Büroarbeitsplatzes, meist von zu Hause oder einem anderen frei gewählten Ort aus, unter Nutzung digitaler Kommunikations- und Kollaborationstechnologien.

<sup>5</sup> Kombination aus Arbeit im Büro und ortsunabhängiger Remote-Arbeit, bei der Mitarbeitende je nach Aufgabe, Bedarf oder Vorgabe flexibel zwischen beiden Arbeitsformen wechseln.

- Automatisierung und Digitalisierung von Arbeitsprozessen: Der zunehmende Einsatz von Automatisierung und digitalen Tools verändert die Anforderungen an Büroarbeitsplätze. Weniger physische Büroflächen könnten benötigt werden, wenn digitale Tools die Effizienz steigern und die Zusammenarbeit erleichtern.
- Smart Buildings und Internet of Things (IoT): Die Integration von IoT-Technologien in Bürogebäuden ermöglicht eine effiziente Nutzung von Ressourcen (Energie, Heizung, Beleuchtung) und eine genauere Steuerung von Büroflächen (z.B. Arbeitsplatzbelegungsmanagement). Solche Technologien machen den Besitz von Bürogebäuden effektiver und rentabler, da sie eine höhere Flexibilität und eine besser kontrollierte Ressourcennutzung bieten.
- Cloud Computing: Die Cloud-Technologie hat grundsätzlich das Potenzial, die Notwendigkeit zur physischen Zentralisierung von Büroinfrastrukturen zu verringern. Durch Cloud-basierte Arbeitsumgebungen kann ein Teil der IT-Infrastruktur ausgelagert werden, wodurch der Bedarf an serverbezogenen Büroflächen sinkt. Im kantonalen Umfeld ist der Einsatz solcher Lösungen jedoch nur in begrenztem Umfang möglich, da strenge Datenschutz- und Informationssicherheitsvorgaben zu beachten sind.

### **Digitale Entwicklungen:**

- Virtuelle und hybride Arbeitswelten: Die zunehmende Bedeutung von Videokonferenzen und virtuellen Zusammenarbeitsplattformen verändert die Nachfrage nach traditionellen Büroflächen. Flexiblere, digitale Arbeitsumgebungen erfordern weniger stationäre Büroflächen, wodurch die Rentabilität des „Eigentums“ gegenüber der „Miete“ steigen kann.
- Büroarbeitsplatz-Management-Software (CAFM): Die Verwendung von Computer-Aided Facility Management (CAFM)-Software ermöglicht eine präzisere Verwaltung und Nutzung von Büroflächen. Dies erleichtert das „Eigentum vor Miete“-Modell, da es eine genauere Planung und effizientere Nutzung der eigenen Büroflächen ermöglicht.
- Virtuelle Büroflächen und Co-Working-Spaces haben die Nutzung von Büroflächen revolutioniert, indem sie flexiblere Arbeitsumgebungen bieten. Diese Entwicklungen könnten das „Eigentum vor Miete“-Modell herausfordern, indem sie Alternativen zu langfristigen Mietverhältnissen aufzeigen. Zwar ist der Kanton kein kleines Unternehmen oder Startup, jedoch könnte die zunehmende Nutzung von flexiblen Arbeitslösungen und virtuellen Büros auch für grössere Organisationen und Verwaltungen wie den Kanton Basel-Landschaft neue Überlegungen hinsichtlich Büroflächenbedarf und -bereitstellung anstossen.

### **Weitere Informationen und optionaler Benchmark**

Ausgehend von der per 28. März 2023 regierungsrätlich bewilligten «[Kantonalen Areal- und Immobilienstrategie](#)» inkl. Beschlusstext:

- «[...] 3. Die Bau- und Umweltschutzdirektion (Hochbauamt) wird beauftragt, dem Regierungsrat bis Ende Q3-2023 auf Basis von externen und normierten Benchmarks in Szenarien die finanziellen Auswirkungen der strategischen Zielwerte aufzuzeigen. Der Regierungsrat wird pro Steuerungskennzahl den externen Benchmark erhalten, um Einfluss auf die strategischen Zielwerte nehmen zu können bzw. diese daraufhin festzulegen.
4. Die Bau- und Umweltschutzdirektion (Hochbauamt) wird beauftragt, dem Regierungsrat jährlich über die Erreichung der strategischen Zielwerte (Rückblick und Ausblick) zu berichten.»

hat das Hochbauamt die externen und normierten Benchmarks bezüglich «Flächeneffizienz», «Kosteneffizienz», «Energieintensität» und «CO<sub>2</sub>-Ausstoss» im Jahr 2023 erstmals bei der Immobilienberatungsfirma «pom+» eingekauft. Die Benchmarks bezüglich baulichem Zustand (Zustands- zu Neuwert, «Z/N-Wert») sind mit 0.85 bereits im [AFP-Bericht 2025-2028](#), Seite 262 definiert. Die Definition der strategischen Zielwerte zur Nutzerzufriedenheit befindet sich beim Hochbauamt in Bearbeitung.

Bezüglich der Flächen- und Belegungseffizienz von Büroarbeitsplätzen ist die Richtlinie des Bundesamts für Bauten und Logistik (BBL) eine gute Grundlage/Benchmark (siehe untenstehende Abbildung)

## 1 Büroflächengestaltung

### 1.1 Multispace

In Neubauten oder Gesamtanierungen werden die Büroarbeitsplätze (AP) einer Benutzerorganisation (BO) nach dem Konzept Multispace erstellt.

Die Strukturierung der Bürofläche erfolgt nach folgenden Plangrössen:

○ min. 50% Gruppenbüro gross (ab 5 Plätze)	ab 36 m <sup>2</sup>
○ max.40% Gruppenbüro klein (3-4 Plätze)	24 – 30 m <sup>2</sup>
○ max.10% Zellenbüros (2 Plätze)	18 m <sup>2</sup>

Die prozentuale Verteilung der Räume bezieht sich auf die Anzahl FTE (unter Berücksichtigung einer Ratio von 0.8 AP/FTE oder kleiner) einer BO in einem Objekt. Der Verteilschlüssel wird vom BBL mittels der oben aufgelisteten Berechnung festgelegt. Pro FTE sind für die Unterbringung max. 12 m<sup>2</sup> HNF 2 (Hauptnutzfläche Büroarbeit) vorzusehen. Die Definition der Hauptnutzflächen ist auf dem Flächenbaum (S. 6) ersichtlich.

Eine Abweichung der Strukturierung ist durch den Nutzer schriftlich begründet zu beantragen und bedarf der Genehmigung durch das Portfoliomangement.

### 1.2 Flächenarten gemäss Flächenbaum BBL

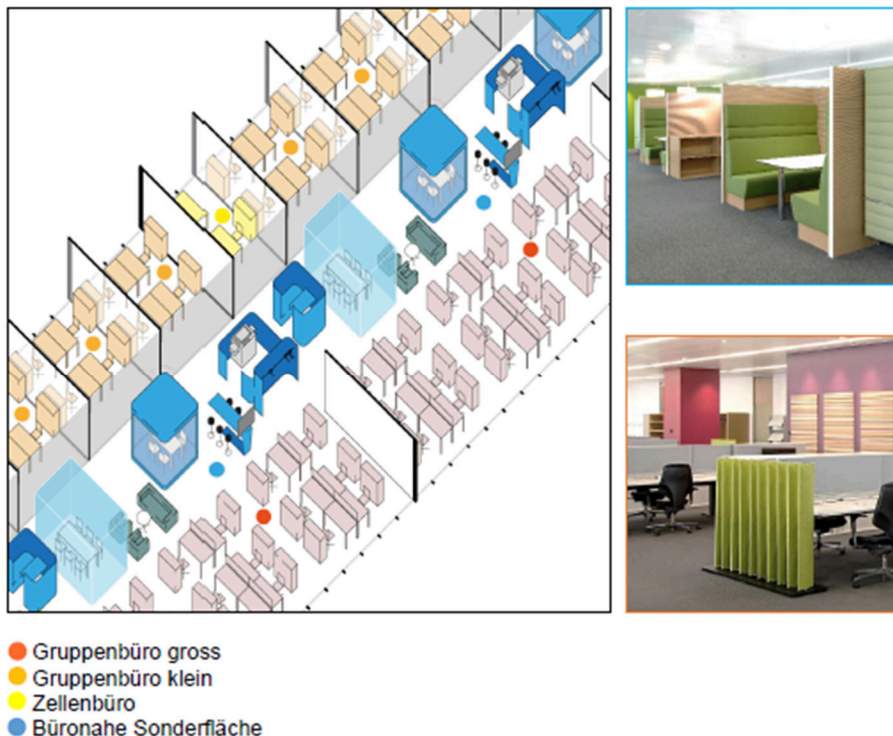


Abb. 9: Standards für Büroflächen des Bundesamts für Bauten & Logistik (Seite 3)

## **6.2 Schritt 2: Ursachenanalyse**

Bei der Ursachenanalyse werden die Kostentreiber der Ausgabenseite aber auch die Einnahmenseite sowie die betriebliche Effizienz untersucht. Aufbauend auf der Ursachenanalyse soll bereits Optimierungspotenzial identifiziert und dargestellt werden. Allfällige Massnahmen werden bei der Erarbeitung von Massnahmen in Schritt 3 der Vollzugsüberprüfung (Kapitel 6.3) detailliert erarbeitet und dargelegt.

### **6.2.1 Kostentreiber**

Hier werden die Gründe für die Kostentreiber in der Leistungserbringung identifiziert bzw. analysiert. Es kann einnahmenseitige und ausgabenseitige Ursachen geben. Ursachen für allfällig zu tiefe Einnahmen oder zu hohe Ausgaben sollen analysiert und dokumentiert werden.

Anmerkung des Verfassers:

Auch wenn im Dokument «Handbuch PGA 23-26\_V1.2.pdf» standardmässig erst ab «Kapitel 6.3 Schritt 3: Erarbeitung von Massnahmen» eine vorausschauende Perspektive gefordert wird, finden die Leser/-innen bereits in «Kapitel 6.2.1 Kostentreiber» eine Betrachtung, die sowohl rück- als auch vorausblickend ist, um die Ursachen der Kostenentwicklung zu identifizieren und geeignete Massnahmen zur Kostenkontrolle und -reduktion frühzeitig zu ermitteln. Das schlägt die Brücke zwischen den Kapiteln und unterstreicht die Wichtigkeit einer direkten Gegenüberstellung von vergangenen und vorausschauenden Kostentreibern und Einsparpotenzialen.

### **Einnahmenseite**

Da es im Kern des Projekts «Eigentum vor Miete» bei «Miete» um «Anmietung von Büro- und Verwaltungsflächen» geht, wird an dieser Stelle auf eine vertiefte Analyse der laufenden Einnahmenseite verzichtet. Der Kanton Basel-Landschaft verfügt aktuell nicht über eine verursachergerechte Verrechnung von Flächennutzung durch die Direktionen. Aktuell beträgt der interne Mietaufwand des Kantons 121.0 Millionen Franken pro Jahr. Dieser Betrag wird von der BUD den Direktionen intern über die Kostenrechnung belastet – es fliesst jedoch kein Geld, vielmehr handelt es sich um eine interne Umbuchung. Mittel- bis langfristig jedoch (siehe auch Ziff. 6.3.2 Auswahl der umzusetzenden Massnahmen) besteht, nach erfolgter Umsetzung der Flächenkonsolidierungsprojekte «Masterplan Rheinstrasse, Liestal» und «Neubau Polizei Schoren, Arlesheim», das Potenzial, kantonseigene Gebäude entweder zu veräussern (Einmaleffekte aus Gewinnrealisat) oder ggf. an Dritte zu vermieten.

## Ausgabenseite

Die folgende Graphik zeigt portfolio- und direktionsübergreifend die erfolgswirksamen Mietausgaben (Kostenart «31600000 Miete und Pacht Liegenschaften») des Kantons Basel-Landschaft für den Zeitraum 2017-2024 (testierte Jahresberichte) und prospektiv für die Jahre 2025-2035. Nicht enthalten sind Investitionen des Kantons Basel-Landschaft, da diese bei den betreffenden Anmietungen vollständig durch die jeweiligen Vermieter vorfinanziert wurden. Die Rückvergütung erfolgt über die Mietzinsaufwandsposition «Amortisation Mieterausbau» (in Kostenart «31600000 Miete und Pacht Liegenschaften» enthalten), womit der Kanton bei den Mietverhältnissen keine eigenen Investitionsausgaben in der Rechnungslegung ausweist.

Die Grafik verdeutlicht die Herausforderung der Mietkostensteigerung bis 2026, gefolgt von einer geplanten Konsolidierung und Kostensenkung ab 2027. Der Anstieg ist vor allem auf neue Bildungs- und Verwaltungsprojekte zurückzuführen, während die langfristige Strategie auf Standortkonsolidierung und Neubauten setzt, um die Mietkosten signifikant zu reduzieren. Nachfolgend sind die Haupttreiber für den Anstieg bis 2026 resp. die Reduktion von 2029 bis 2034 beschrieben.

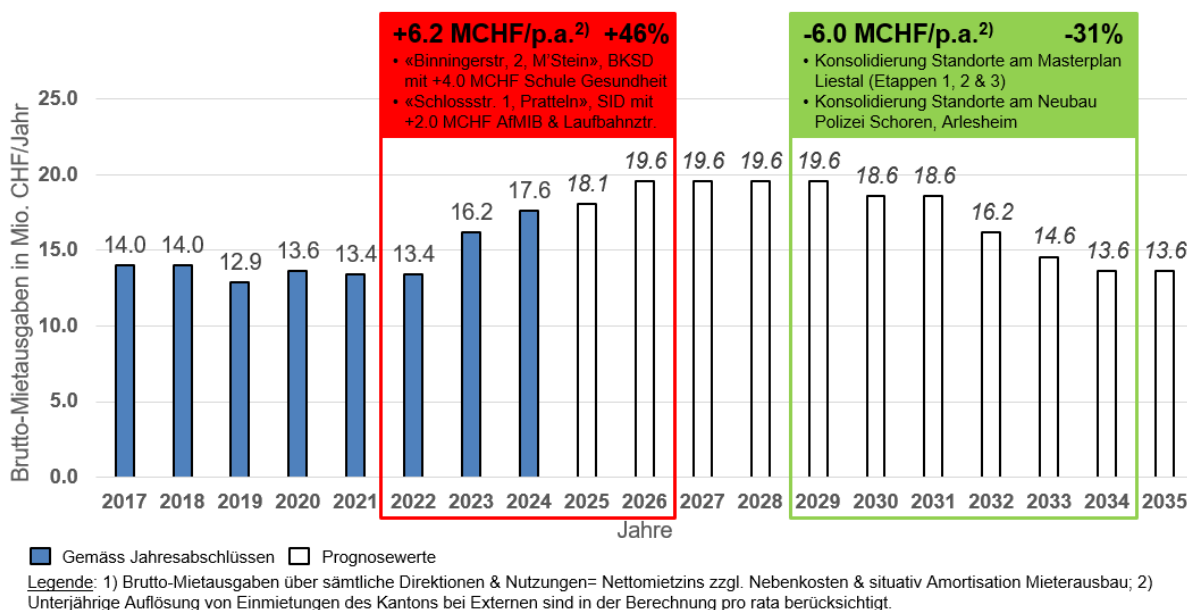


Abb. 10: Mietausgaben 2017-2035

## Rückblickende Erkenntnisse Zeitraum 2017-2024

Rückblickend haben sich die Bruttomietausgaben des Kantons Basel-Landschaft über alle Direktionen und Nutzungsarten im Zeitraum 2017-2022 zwischen 13.0 Millionen Franken und 14.0 Millionen Franken bewegt. Im Jahr 2024 sind die Bruttomietausgaben gegenüber 2022 sprunghaft netto um +4.2 Millionen Franken (+31.3%) angestiegen. Massgebliche Treiber dieser Entwicklung waren:

### Abnahme der Bruttomietzinsausgaben:

- FKD (Steuerverwaltung), Büro- und Verwaltungsnutzung: Kauf der Liegenschaft «**Rheinstr. 33/33a/33b, 4410 Liestal**» im Jahr 2022 dadurch Rückgang Bruttomietzinsausgaben von **-1.8 Millionen Franken** pro Jahr ab 01.01.2023

### **Zunahme der Bruttomietzinsausgaben:**

- BKSD (Berufsfachschule Gesundheit Kanton BL), Schulnutzung: Anmietung «**Binningerstrasse 2, 4242 Münchenstein**» mit **+4.1 Millionen Franken pro Jahr Bruttomietzinsausgaben**; Mietbeginn **01.07.2024**; frühestes Mietvertragsende: **30.06.2043**
- BKSD/SID (Amt für Migration, Integration & Bürgerrecht sowie Laufbahnzentrum, Berufsberatung), Büro- und Verwaltungsnutzung/Beratung: Anmietung «**Schlosstrasse 1, 4133 Pratteln**» mit **+2.0 Millionen Franken pro Jahr Bruttomietzinsausgaben**; Mietbeginn: **01.09.2024**; frühestes Mietvertragsende: **30.04.2033**
- SID (Staatsanwaltschaft), Büro- und Verwaltungsnutzung: «**Kriegackerstr. 100, 4132 Muttenz**» mit **+0.9 Millionen Franken pro Jahr Bruttomietzinsausgaben**; Mietbeginn: **01.05.2022**; frühestes Mietvertragsende: **30.04.2032 (Entweder Schoren oder Rheinstrasse 29) Etappe 2 & Bahnhofstrasse SID 2 Geschosse STAWA**

### **Ausblick & Prognose 2025-2034**

#### **Abnahme der Bruttomietzinsausgaben:**

In den Jahren 2025-2034 werden nach heutigem Kenntnisstand prospektiv die zwei folgenden massgeblichen Flächenkonsolidierungsprojekte «Masterplan Rheinstrasse, Liestal – Etappen 1, 2 & 3» sowie «Neubau Polizeistandort Schoren, Arlesheim» umgesetzt und damit nachhaltig die langfristigen Bruttomietzinsausgaben reduziert («Eigentum vor Miete»). Total können aus heutiger Sicht pro Jahr Bruttomietausgaben ab 2034 von –6.0 Millionen Franken eingespart werden.

Massgebliche Treiber dieser Entwicklung sind nach heutigem Kenntnisstand – unter dem Vorbehalt, dass die Bauprojekte fristgerecht realisiert und bezugsbereit werden, sodass die entsprechenden Drittanmietungen aufgehoben werden können – die in der nachstehenden Tabelle aufgeführten Mietauflösungen (an dieser Stelle sind Gewinnrealisate aus Liegenschaftsveräusserungen ausdrücklich ausgeklammert und nicht Bestandteil der Betrachtung. Für eine quantitative Aussage müssen noch externe Bewertungen in Auftrag gegeben bzw. aktualisiert werden).

Jahr	Masterplan-Projekt	Adresse Gebäude mit angemieteter Fläche durch Kanton BL	Prognose Einsparung Bruttomiete Franken pro Jahr
2030-2033	Masterplan Rheinstrasse, Etappe 1 (Verwaltungsneubau & Sanierung Rheinstrasse 29)	Gestadeckplatz 8, 4410 Liestal	-CHF 104'016.-
2030-2033	Masterplan Rheinstrasse, Etappe 1 (Verwaltungsneubau & Sanierung Rheinstrasse 29)	Rheinstrasse 12, 4410 Liestal	-CHF 31'1'500.-
2032-2033	Masterplan Rheinstrasse, Etappe 1 (Verwaltungsneubau & Sanierung Rheinstrasse 29)	Mühlegasse 8, 4410 Liestal	-CHF 31'626.-
2030-2033	Masterplan Rheinstrasse, Etappe 1 (Verwaltungsneubau & Sanierung Rheinstrasse 29)	Rosenstrasse 25, 4410 Liestal	-CHF 529'904.-
<b>Total Masterplan Rheinstrasse, Etappe 1 (Verwaltungsneubau &amp; Sanierung Rheinstrasse 29)</b>			
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Brühlistrasse 43, Lausen	-CHF 217'460
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Bahnhofstr. 34, Pratteln	-CHF 155'313
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Bahnhofstr. 5, Muttenz	-CHF 113'760
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Baslerstr. 11, Allschwil	-CHF 109'672
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Oberwilerstr. 7, Binningen	-CHF 263'770
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Erlenstr. 33, Therwil	-CHF 85'062
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Kirchgasse 3, Arlesheim	-CHF 30'666

Jahr	Masterplan-Projekt	Adresse Gebäude mit angemieteter Fläche durch Kanton BL	Prognose Einsparung Bruttomiete Franken pro Jahr
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Schorenweg 10, Arlesheim	-CHF 688'867
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Baslerstr. 22, Laufen	-CHF 81'783
2032-2035	Konsolidierung Standorte am Neubau «Schoren, Arlesheim»	Hauptstr. 63, Oberdorf	-CHF 41'760
<b>Total Konsolidierung Standorte am «Neubau Polizei Schoren, Arlesheim»</b>			<b>-CHF 1'788'113</b>
2033-2036	Masterplan Rheinstrasse, Etappe 2, Schlosstrasse 1, 4133 Pratteln (BKSD: AfMIB / LBZ)		
2032-2036	Masterplan Rheinstrasse, Etappe 2 (Rheinstrasse 31/33, etc.)	Kriegackerstr. 100, 4132 Muttenz (SID, STAWA)	-CHF 900'000
2032-2036	Masterplan Rheinstrasse, Etappe 2 (Rheinstrasse 31/33, etc.)	Bächliackerstr. 2, 4402 Frenken-dorf (FKD, Steuerverwaltung)	-CHF 272'148
2033-2036	Masterplan Rheinstrasse, Etappe 2 (Rheinstrasse 31/33, etc.)	Schlosstrasse 1, 4133 Pratteln (BKSD: AfMIB / LBZ)	-CHF 2'000'000
<b>Total Masterplan Rheinstrasse, Etappe 2 (Rheinstrasse 31/33, etc.)</b>			<b>-CHF 3'172'148</b>
<b>TOTAL</b>			<b>-CHF 5'937'307</b>

Abb. 9: Geplante Bauprojekte Kanton BL zur Umsetzung «Eigentum vor Miete» & Reduktion Mietzinsausgaben bis 2036

## Wirtschaftlichkeitsvergleich Eigentum vs. Miete (Simulationsvarianten 2025)

Zur Beurteilung der finanziellen Effizienz wurde im Jahr 2025 ein Wirtschaftlichkeitsvergleich (Details siehe Anhang I) zwischen den Grundstrategien «Eigentum» und «Miete» durchgeführt, um den in der regierungsrätlich bewilligten Kantonalen Areal- und Immobilienstrategie verankerten strategischen Grundsatz «Eigentum vor Miete» (2.3.2 Grundsatz 2 Exzellente Infrastruktur) quantitativ zu untermauern.

### Varianten & Berechnungsparameter

Für den Wirtschaftlichkeitsvergleich wurden drei Grundvarianten modelliert, die unterschiedliche Formen der Flächenbereitstellung abbilden. Ziel war es, die langfristigen finanziellen Auswirkungen dieser Strategien über den gesamten Lebenszyklus hinweg vergleichbar zu machen.

Die Berechnung erfolgte nach dem Nettobarwertverfahren (NPV)<sup>6</sup> auf Basis eines Zeithorizonts von 90 Jahren, der drei vollständige Totalsanierungszyklen umfasst. Damit wird die Lebensdauer eines typischen Verwaltungsgebäudes realitätsnah abgebildet.

Im angewendeten Nettobarwertverfahren wurden ausschliesslich Ausgabenströme berücksichtigt – entweder bilanzwirksam (bei Eigentumsvarianten) oder erfolgswirksam (bei Mietvarianten). Einnahmen aus einer möglichen Drittvermietung wurden im Modell bewusst nicht einbezogen, um den Vergleich der strategischen Grundvarianten zu vereinfachen und auf die reine Kostenperspektive des Kantons zu fokussieren.

- Variante 1 – Fläche im Eigentum (bereits im Bestand)

Diese Variante bildet die Nutzung bereits aktivierter, kantonseigener Büro- und Verwaltungsflächen ab. Es erfolgt keine zusätzliche Investition, jedoch besteht eine Eigenmittelbindung in Form des bilanzierten Vermögenswerts. Unterhalt, Betrieb und Werterhalt werden aus den ordentlichen Budgetmitteln getragen.

Im Modell ist zudem berücksichtigt, dass alle 30 Jahre eine Totalsanierung erfolgt, um den langfristigen Substanzerhalt sicherzustellen.

- Variante 2 – Fläche zur Miete bei Dritten

Diese Variante berücksichtigt die Nutzung externer Mietflächen zu marktüblichen Konditionen, einschliesslich Nebenkosten und jährlicher Indexierung. Es erfolgt keine Vermögensbildung; die Mietzahlungen stellen wiederkehrende Aufwendungen der Erfolgsrechnung dar.

Für die Modellierung wurde von einer Nettomiete von 230 Franken/m<sup>2</sup>/p.a., Heiz- und Nebenkosten von 30 Franken/m<sup>2</sup>/p.a. sowie einer Amortisation des durch den Vermieter vorfinanzierten Mieterausbaus ausgegangen. Letztere wurde mit einem Zinssatz von 4 % über die Laufzeit des Mietvertrags abgebildet.

- Variante 3 – Fläche im Eigentum (Neubau, 100 % Fremdfinanzierung)

Diese Variante beschreibt die Errichtung eines neuen, kantonseigenen Büro- und Verwaltungsgebäudes, das vollständig fremdfinanziert wird. Für die Finanzierung

---

<sup>6</sup> Das Nettobarwertverfahren (NPV, Net Present Value) ist ein finanzwirtschaftliches Bewertungsverfahren, bei dem alle zukünftigen Zahlungen auf den heutigen Zeitpunkt abgezinst werden. Im vorliegenden Modell werden ausschliesslich Ausgaben (z. B. Investitionen, Unterhalt, Mieten) berücksichtigt, sodass die Nettobarwerte negativ ausfallen. Entscheidend ist dabei der Vergleich: Je weniger negativ der Nettobarwert, desto wirtschaftlicher ist die betrachtete Variante.

wurde der durchschnittliche kantonale Fremdfinanzierungssatz von 1.5 % zugrunde gelegt. Neben den kalkulatorischen Kapitalkosten wurden auch die laufenden Unterhalts- und Betriebskosten über die Nutzungsdauer berücksichtigt.

Im Modell ist zudem angenommen, dass alle 30 Jahre eine Totalsanierung erfolgt, um die langfristige Werterhaltung des Gebäudes sicherzustellen.

## Berechnungsparameter & Annahmen

Der Wirtschaftlichkeitsvergleich basiert auf dem Nettobarwert (NPV) der Gesamtkosten über einen Betrachtungszeitraum von 90 Jahren (drei Totalsanierungszyklen à 30 Jahre). Berücksichtigt wurden sämtliche Ausgabenpositionen – Investitions-, Unterhalts-, Betriebs- und Mietkosten – gemäss den jeweiligen Variantenannahmen.

Zentrale Modellparameter:

- Verfahren: Nettobarwertverfahren (NPV, Diskontsatz 4.0 %)
- Durchschnittlicher kantonaler Fremdfinanzierungssatz: 1.5 %
- Indexierung: Mieten 0.8 %<sup>7</sup> / Kosten 1.0 %<sup>8</sup>
- Betriebs- und Unterhaltskosten: 2.0 % der Investitionssumme p. a.
- Ersatzinvestitionen: alle 30 Jahre berücksichtigt

Als einheitliche Berechnungsgrundlage wurde eine Büro- und Verwaltungsfläche von 10'000 m<sup>2</sup> Hauptnutzfläche (HNF2) angenommen. Abschreibungen wurden im Modell nicht berücksichtigt, da sie keine zahlungswirksamen Ausgaben darstellen und somit im Nettobarwertverfahren (NPV) nicht ergebnisrelevant sind. Hingegen wurden kalkulatorische Zinskosten von 4 % einbezogen, um die Opportunitätskosten des im Eigentum gebundenen Kapitals abzubilden. Die nachfolgende Abbildung zeigt die modellierten Gesamtkosten (NPV) der drei Varianten über den Betrachtungszeitraum von 90 Jahren und verdeutlicht die langfristigen Kostendifferenzen zwischen Eigentum und Miete.

---

<sup>7</sup> Für Geschäftsmietverhältnisse bestehen im Schweizer Recht keine gesetzlichen Vorgaben zur Höhe der Indexierung (Art. 253 ff. OR). Eine jährliche Anpassung von 0.8 % orientiert sich an der langfristigen Entwicklung des Landesindex der Konsumentenpreise (LIK) und wird in der Praxis institutioneller Vermieter als moderate und sachlich begründete Teuerungsanpassung eingesetzt. Sie dient der Wahrung des realen Mietwerts und der kaufkraftbereinigten Stabilität langfristiger Mietverhältnisse.

<sup>8</sup> Für Betriebs- und Unterhaltskosten bestehen im Schweizer Recht keine gesetzlichen Vorgaben zur jährlichen Anpassung. Eine pauschale Fortschreibung um 1.0 % orientiert sich an der langfristigen Kostenentwicklung im Gebäudebetrieb (u. a. Energie, Wartung, Serviceverträge und Bewirtschaftung). Dieses Vorgehen entspricht der branchenüblichen Praxis institutioneller Eigentümer und wird in gleicher Weise von unabhängigen Schätzungsexperten bei der Bewertung und Modellierung langfristiger Bewirtschaftungskosten angewendet. Der Kostenindex dient der kaufkraftbereinigten Abbildung der laufenden Aufwendungen über die Vertragsdauer.

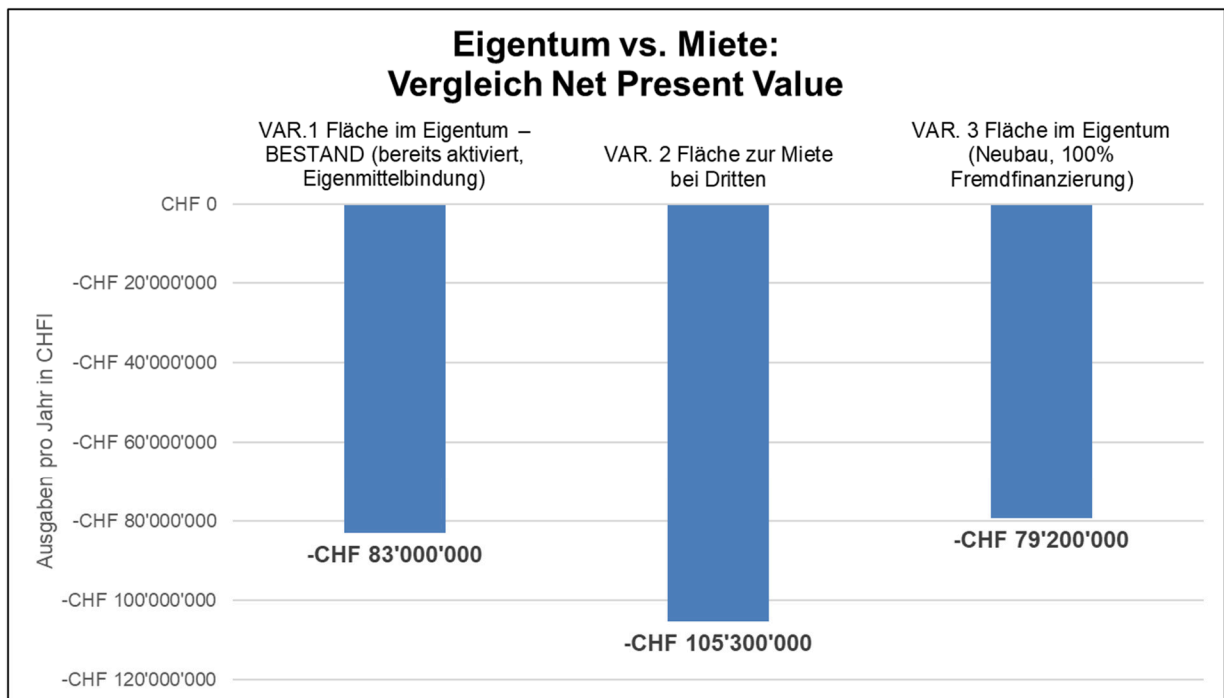


Abb. 11: Vergleich der Nettobarwerte (NPV) der Strategien «Eigentum» vs. «Miete» über 90 Jahre

#### Ergebnisse und Fazit des Wirtschaftlichkeitsvergleichs

Die Wirtschaftlichkeitssimulation zeigt deutlich, dass die Varianten mit kantonalem Eigentum über den gesamten Betrachtungszeitraum von 90 Jahren signifikante Kostenvorteile gegenüber der Mietvariante aufweisen.

Wie die vorstehende Abbildung zeigt, ergibt sich für die Variante 2 – Fläche zur Miete bei Dritten der höchste Nettobarwert der Gesamtausgaben mit –105,3 Millionen Franken, während die Variante 1 – Fläche im Eigentum (Bestand) bei –83,0 Millionen Franken und die Variante 3 – Fläche im Eigentum (Neubau, 100 % Fremdfinanzierung) mit –79,2 Millionen Franken abschliessen.

Diese Werte verdeutlichen, dass selbst bei vollständiger Fremdfinanzierung der Eigentumsvariante (Var. 3) die Gesamtkosten über den Lebenszyklus rund 25 % tiefer liegen als bei einer langfristigen Anmietung gleichwertiger Büroflächen.

#### Ursachen und Interpretation der Ergebnisse

Die günstigere Kostenstruktur der Eigentumsvarianten lässt sich im Wesentlichen auf folgende Faktoren zurückführen:

- Langfristige Kapitalbindung statt laufender Mietzahlungen:

Im Eigentum fallen zwar höhere Anfangsinvestitionen an, diese werden jedoch über die Lebensdauer amortisiert und bilden Vermögen. Bei der Mietvariante entstehen hingegen dauerhaft erfolgswirksame Zahlungsverpflichtungen ohne Vermögensbildung.

- Geringere Kostensteigerung über die Zeit:  
Mietkosten sind in der Regel indexiert und steigen damit überproportional mit der Teuerung, während bei Eigentum primär Unterhalt und Betrieb betroffen sind.
- Fremdfinanzierungsvorteil des Kantons:  
Mit einem durchschnittlichen Fremdfinanzierungssatz von 1,5 % profitiert der Kanton von deutlich günstigeren Finanzierungsbedingungen als private Eigentümer, was die Wirtschaftlichkeit der Eigentumsvarianten weiter verbessert.
- Effizientere Bewirtschaftung und Werterhalt:  
Eigentumsobjekte können langfristig strategisch geplant und bewirtschaftet werden. Dadurch lassen sich Instandhaltung und Modernisierung optimal auf Lebenszyklen abstimmen, was Folgekosten reduziert.

Dass die Neubauvariante (Var. 3) trotz vollständiger Fremdfinanzierung geringere Gesamtkosten aufweist als die Bestandsvariante (Var. 1), hängt in erster Linie mit der Finanzierungslogik des Modells zusammen:

In Variante 3 werden die Totalsanierungskosten alle 30 Jahre wiederum über Fremdkapital gedeckt und erscheinen daher nicht als direkte, zahlungswirksame Sanierungsaufwendungen. Die entsprechenden Folgekosten in Form kalkulatorischer Zinsen (4 %) sind im Modell jedoch berücksichtigt.

Hinzu kommen betriebswirtschaftliche Effekte neuer Gebäude – insbesondere eine höhere Energieeffizienz, tiefere Betriebskosten und geringere Instandhaltungslasten in den ersten Nutzungszyklen –, welche die Kostenstruktur zusätzlich verbessern.

## Fazit

Der Wirtschaftlichkeitsvergleich bestätigt den strategischen Grundsatz «Eigentum vor Miete» auch aus finanzwirtschaftlicher Sicht. Eigentum ist – sowohl bei Bestands- als auch bei Neubauobjekten – über den Lebenszyklus klar wirtschaftlicher als eine dauerhafte Miete bei Dritten.

Neben den quantitativen Vorteilen bietet der Eigentumserwerb auch qualitative und strategische Mehrwerte:

Der Kanton behält die volle Verfügungsgewalt über seine Büro- und Verwaltungsflächen und ist nicht von externen Vermietern abhängig. Damit wird sichergestellt, dass zentrale Aufgaben der kantonalen Verwaltung nicht durch Mietkündigungen, Sanierungen oder Flächenreduktionen Dritter beeinträchtigt werden.

Eigentum ermöglicht eine kontinuierliche Nutzungssicherheit und gewährleistet damit einen stabilen und störungsfreien Betrieb der Verwaltung im Sinne eines verlässlichen Service public.

Zudem eröffnet Eigentum die Option, nicht benötigte Flächen temporär an Dritte zu vermieten, wodurch mittelfristig zusätzliche Einnahmen generiert und die Auslastung der kantonalen Immobilien verbessert werden kann.

Gleichzeitig bleibt die Anmietung von Büroflächen bei Dritten ein geeignetes Instrument für temporäre Zwischenlösungen – etwa dann, wenn im kantonalen Eigentum nicht ausreichend verfügbare oder geeignete Flächen bestehen oder Übergangsphasen bis zu einer langfristigen Eigennutzung überbrückt werden müssen.

Damit zeigt sich, dass die Eigentumsstrategie nicht nur aus ökonomischer Sicht, sondern auch hinsichtlich steuerungspolitischer Unabhängigkeit, Versorgungssicherheit und Flexibilität klar vorteilhaft ist.

### **6.2.2 Betriebliche Effizienz**

Betriebliche Effizienz bedeutet, Ressourcen wirtschaftlich zu nutzen, um ein gewünschtes Output-Level und eine hohe Qualität zu erreichen. Ineffizienzen können durch ineffiziente Organisationen, Betriebsabläufe, ungenutzte Digitalisierungspotenziale oder falsche Automatisierungsgrade entstehen. Diese Ineffizienzen lassen sich in zwei Kategorien unterteilen: Produktionsineffizienz, wenn mehr Output mit den vorhandenen Ressourcen erzielt werden könnte, und fehlende Kostenminimierung, wenn der gleiche Output mit geringeren Kosten produziert werden könnte.

Die betriebliche Effizienz bei Büroarbeitsplätzen und der Nutzung von Eigentum statt Miete ist ein zentraler Aspekt einer wirtschaftlichen und nachhaltigen Immobilienbewirtschaftung. In beiden Bereichen bestehen erhebliche Potenziale zur Optimierung, um Ressourcen effizient zu nutzen und Kosten langfristig zu senken.

Aktuell fehlt eine einheitliche Share Ratio, die den Anteil der gemeinsam genutzten Arbeitsplätze klar definiert. Oft bestehen Überkapazitäten von Büroarbeitsplätzen, da die Belegungseffizienz bisher nicht konsequent erfasst und ausgewertet wird. Dies führt dazu, dass Flächen nicht optimal genutzt werden, was die Wirtschaftlichkeit und Ressourcenschonung beeinträchtigt. Auswertungen haben zudem ergeben, dass die aktuelle FTE-Ratio (Full-Time-Equivalent) der Kantonsangestellten bei 80 % liegt, was auf eine noch ungenutzte Möglichkeit der Effizienzsteigerung hinweist.

Gemäss § 6 Abs. 4 der Verordnung zur Arbeitszeit ([SGS 153.11](#)) können Mitarbeitende des Kantons bis zu 20 % ihres Beschäftigungsgrads an einem Telearbeitsplatz erbringen, sofern die Voraussetzungen gemäss Abs. 1 bis erfüllt sind. Eine Genehmigung für Telearbeit über 20 % des Beschäftigungsgrads liegt im Ermessen der zuständigen Stelle, wobei die betrieblichen Anforderungen und individuellen Gegebenheiten berücksichtigt werden.

Mitarbeitende des Kantons haben Anspruch auf einen Arbeitsplatz, jedoch nicht auf einen festen, ausschliesslich für sie bestimmten Arbeitsplatz. Die Zuteilung erfolgt je nach betrieblichen Erfordernissen und Nutzungsmöglichkeiten. Homeoffice-Anordnungen sind zulässig, jedoch unterliegen sie spezifischen Regelungen. Mitarbeitende können einen Arbeitsplatz teilen oder flexibel nutzen, was eine ressourcenschonende Nutzung der Büroflächen fördert und zur Optimierung der Arbeitsplatzkapazitäten beiträgt.

Die Möglichkeit der Telearbeit bis zu 20 % des Beschäftigungsgrads trägt zur Effizienzsteigerung und Ressourcenschonung bei. Telearbeitsregelungen, die diesen Anteil überschreiten, müssen von der zuständigen Stelle genehmigt werden, wobei die betrieblichen Anforderungen sowie die individuellen Gegebenheiten berücksichtigt werden.

### **Vor-Ort-Analyse der Flächeneffizienz (2025) eines Büro- und Verwaltungsteilportfolios**

Im Rahmen der Untersuchung wurde an einem repräsentativen Teilportfolio von rund 13'500 m<sup>2</sup> HNF<sup>9</sup> die tatsächliche Nutzung der Büro- und Verwaltungsflächen erhoben. Die Messun-

---

<sup>9</sup> «HNF2» bedeutet «Hauptnutzfläche 2 Büroarbeit» gemäss Norm SIA 416. Im Wert «12 m<sup>2</sup> pro Arbeitsplatz (HNF2)» sind gemäss SIA d165 Kennzahlen im Immobilienmanagement und ArGV 3 Art. 24 enthalten die reine Fläche für den Büroarbeitsplatz (Pult, Stuhl, Möbel) sowie anteilig Flächen büronahe Nutzungen (Besprechungsräume, Drucker-/Servicezonen, Ablagen, etc.). Nicht enthalten sind Nasszellen, Café- und Pausenzonen, Garderoben sowie Verkehrsflächen (Gänge/Flure) und allgemeine Besprechungsf lächen.

gen zeigen einen durchschnittlichen Flächenverbrauch von rund 13 m<sup>2</sup> HNF2 pro Arbeitsplatz, womit das analysierte Teilportfolio leicht über dem kantonalen Zielwert von 12 m<sup>2</sup> HNF2/AP liegt.

Die beobachteten Unterschiede zwischen den untersuchten Standorten sind überwiegend strukturell bedingt (z. B. Gebäudetyp, Grundrissqualität, Möblierungsstandard) und stehen nicht in direktem Zusammenhang mit einzelnen Direktionen oder Organisationseinheiten.

Eine FTE-basierte Belegungsanalyse (Nutzungstage/Präsenzquoten) war aufgrund fehlender systematischer Personaldaten noch nicht möglich; diese soll künftig im CAFM-System hinterlegt und regelmässig aktualisiert werden.

### **Erkenntnisse aus der Vor-Ort-Aufnahme 2025**

Die Vor-Ort-Analyse verdeutlicht, dass Flächeneffizienz und Arbeitsplatznutzung im kantonalen Portfolio stark vom baulichen und organisatorischen Kontext abhängen. Während einzelne Gebäude aufgrund ihres Alters oder ihrer Struktur limitierte Optimierungsmöglichkeiten bieten, weisen modernere Büro- und Verwaltungsbauten eine deutlich höhere Nutzungsflexibilität auf.

In mehreren untersuchten Objekten wurden vergleichbare Verbesserungspotenziale identifiziert – insbesondere in Bezug auf Möblierung, Raumlayout, Meetingzonen und die Anzahl proprietärer Arbeitsplätze. Diese Erkenntnisse bestätigen die Relevanz von Desk-Sharing-Konzepten, einer einheitlichen Arbeitsplatztypologie sowie der Standardisierung der Innenraumgestaltung im Sinne der kantonalen Immobilienstrategie.

Gesamthaft lässt sich festhalten, dass keine direktions- oder dienststellenspezifischen Einzelbewertungen vorgenommen wurden und sämtliche Resultate so aggregiert dargestellt sind, dass keine Rückschlüsse auf einzelne Organisationseinheiten oder Standorte möglich sind.

## **6.3 Schritt 3: Erarbeitung von Massnahmen**

Im Schritt 3 der Vollzugsüberprüfung werden Massnahmen entwickelt, die dazu beitragen, das Wachstum der Kosten bei der Leistungserbringung zu bremsen und gegebenenfalls zu reduzieren. Zudem sollen Ertragssteigerungen erzielt werden. Falls das Kostendeckungsprinzip verletzt wird, könnte dies auch eine Notwendigkeit zur Gebührensenkung mit sich bringen.

### **6.3.1 Beschreibung der möglichen Massnahmen**

Die nachstehenden Massnahmen zur Senkung der Ausgaben bzw. Steigerung der Einnahmen werden empfohlen (jede Massnahme ist nummeriert und wird im Kapitel 6.3.2 im Massnahmenkatalog detailliert erläutert):

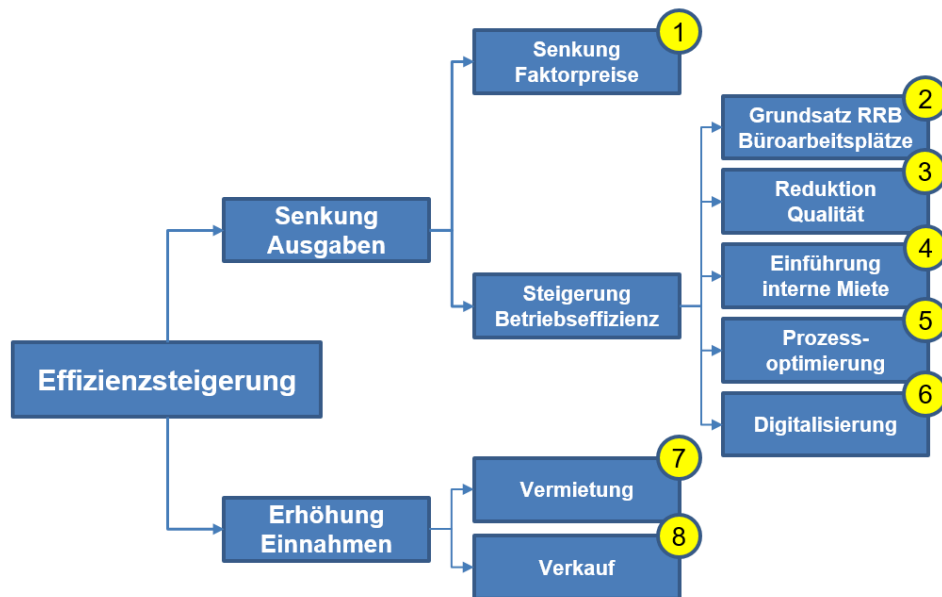


Abb. 12: Massnahmenbaum

### 6.3.2 Auswahl der umzusetzenden Massnahmen

[in kurz-, mittel- und langfristiger Hinsicht]

Die Ergebnisse der Aufgabenüberprüfung werden in einem tabellarischen Massnahmenkatalog nachfolgend dargestellt. Die nummerierten Massnahmen aus dem Baum, siehe Kapitel 6.3.1 «Beschreibung der möglichen Massnahmen» werden dabei nach folgenden Merkmalen klassifiziert:

- Nummer gemäss Massnahmenbaum
- Einnahmen vs. Ausgaben
- Zeitraum Umsetzung kurzfristig vs. mittel- bis langfristig

Das Verständnis des Regierungsrats über die Dauer der einzelnen Zeiträume ist Folgendes: «kurzfristig  $\leq 2$  Jahre», «mittelfristig 2-5 Jahre» und «langfristig 5-10 Jahre und länger».

- Zuständigkeit: Direktion, Regierungsrat, Landrat/Volk

Jede Massnahme wird kurz beschrieben, inklusive Auswirkungen auf Stakeholder und Direktionen, um eine zeitnahe Entscheidungsfindung zu ermöglichen.

Der Katalog umfasst Massnahmen aus dem Massnahmenbaum (Abb. 12) sowie aus folgenden Bereichen:

- Optimierung Leistungserbringung durch die Verwaltung
- Reduktion des Leistungsumfangs oder der Qualität
- Prozessoptimierung und Reorganisation
- Verursacherprinzip

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
1	Grundsatz RRB Büroarbeitsplätze	<p>Der Regierungsrat wird im Q4-2025 in einem Grundsatz RRB folgende normative und strategische Grundsätze zu Büro- und Verwaltungsarbeitsplätzen planmässig beschliessen, welche portfolio- und direktionsübergreifend gültig sind:</p> <p>1) Qualitative &amp; quantitative Zielwerte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Qualitativ:</u> «Kanton BL bietet als zeitgemässer Arbeitgeber Teilzeitarbeit, Telearbeit sowie die Vereinbarkeit von Privatem und Beruf an.» (durch Personalamt zu bestimmen)</li> <li>• <u>Quantitativ:</u> desk-share-ratio 0.8, 12 qm Flächenverbrauch pro Büroarbeitsplatz 12 qm Hauptnutzfläche (HNF2), Steigerung Belegungseffizienz der Büroarbeitsplätze</li> </ul> <p>2) Rollenverständnis &amp; Kompetenzmatrix zur Umsetzung/Einhaltung desk-share-ratio, Flächenverbrauch, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Hochbauamt:</u> stellt Infrastruktur &amp; Gebäude zur Verfügung</li> <li>• <u>Das Hochbauamt prüft mit dem Personalamt: ein zentrales Personalfachorgan</u> («Center of Excellence») den Direktionen/Dienststellen/Personalabteilungen pro Direktionen eine «Personal- und Führungsrichtlinie New Work» zur Verfügung zu stellen</li> </ul>	Ausgabe	Kurzfristig	Regierungsrat

Nummer Massnah- menbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Um- setzung	Zuständigkeit
		<p>len, die die Linienvorgesetzten in ihrer täglichen Führungsarbeit bzgl. Desk-Share-Ratio, «New Work», Change Management, etc. unterstützt und ihnen eine «Richtschnur» gibt bzgl. Personalrecht, etc.</p> <p>3) Change Management</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Externe Begleitung bei der Erstellung der «Personal- und Führungsrichtlinie New Work» und Kommunikation des Change Management Prozesses</li> </ul> <p>4) Digitalisierung &amp; Reporting</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SAP FIORI: Stammdaten Mitarbeitende: Aktuell erfassen die Personalteams pro Direktion die Daten ihrer Mitarbeitenden nach eigenen Standards und Verfahren. Dies führt zu Uneinheitlichkeiten und erschwert die zentrale Auswertung sowie die reichsübergreifende Zusammenarbeit. (in welchem Gebäude arbeiten welche Mitarbeitende und Teams – Eigentum und Anmietung?)</li> </ul> <p>Um die Datenqualität und -verfügbarkeit zu verbessern, sollten einheitliche Vorgaben zur Datenerfassung («Data Governance») durch das Amt für Daten und Statistik sowie das Personalamt eingeführt und gesteuert</p>			

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
2	Reduktion Qualität	<p>Bei der Erstellung und dem Betrieb von Büroarbeitsplätzen kann die Qualität optimiert werden, ohne zwangsläufig die Leistung zu beeinträchtigen. Hier sind einige Ansätze:</p> <p>1) Standardisierung von Ausstattung und Prozessen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Einheitliche Arbeitsplatzkonzepte</u>: Standardisierte Möbel und Geräte reduzieren Kosten und Wartungsaufwand.</li> <li>• <u>Modulare Ausstattung</u>: Flexible Nutzung von Möbeln und Technik, um Anpassungen ohne Neuanschaffungen zu ermöglichen.</li> </ul>	Ausgabe	Mittelfristig	Regierungsrat
		<p>werden. Dadurch können Personalprozesse standardisiert, Redundanzen vermieden und die Transparenz erhöht werden. Die entsprechenden Vorgaben befinden sich derzeit in Prüfung durch das Amt für Daten und Statistik.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAFM: siehe Text «6 - Digitalisierung resp. Digitale Transformation (Steigerung Kundenorientierung)»</li> <li>• MIS HBA: siehe Text «6 - Digitalisierung resp. Digitale Transformation (Steigerung Kundenorientierung)»</li> </ul> <p>5) Projektaufträge für Richtlinien (Ziff. 2 bis 4)</p>			

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
		<p>2) Digitale Arbeitsplätze: Reduktion physischer Ressourcen durch papierloses Arbeiten und digitale Tools.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Digitale Arbeitsplätze</u>: Reduktion physischer Ressourcen durch papierloses Arbeiten und digitale Tools (weniger physische Ordner, dadurch weniger Regale, etc.)</li> <li>• <u>Automatisierte Wartung</u>: Nutzung von Smart-Office-Lösungen zur Überwachung von Ressourcen (z.B. Energieverbrauch).</li> </ul> <p>3) Raumoptimierung und Nutzungskonzepte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Shared-Desk-Konzepte</u>: Weniger feste Arbeitsplätze bei flexibler Nutzung (z.B. Homeoffice-Regelungen).</li> <li>• <u>Mehrzweckräume</u>: Räume, die sowohl als Arbeitsplätze als auch für Meetings genutzt werden können.</li> </ul>			
3	Einführung interne Miete	<p>Die Bau- und Umweltschutzdirektion/das Hochbauamt wird mit dem Regierungsrat die Einführung einer internen Miete im Kanton Basel-Landschaft prüfen, die vorsieht, dass eine verursachergerechte Verrechnung zwischen dem Hochbauamt als Bau- und Immobilienfachorgan und den Direktionen als Nutzer und Besteller erfolgt. Diese Massnahme wurde bereits als operative Massnahme zur Umsetzung der kantonalen Areal- und</p>	Ausgabe	Mittelfristig	Regierungsrat

Nummer Massnah- menbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Um- setzung	Zuständigkeit
		<p>Immobilienstrategie unter dem Grundsatz „Transparenz“ (Seite 21) beschrieben. Der Grundgedanke lautet: „Was nichts kostet, hat keinen Wert.“ Ziel ist es, die Transparenz zu erhöhen, die Selbststeuerung der Nutzer zu fördern und Anreize zur Senkung der Kosten sowie zur Verbesserung des Kostenbewusstseins zu schaffen.</p> <p>Bereits in anderen Kantonen wie Basel-Stadt und Zürich wird dieses Modell erfolgreich angewendet. Im Wesentlichen fungiert das Hochbauamt als Eigentümervertreterin und Vermieterin, während die Direktionen als Mieter auftreten. Für unterschiedliche Nutzungsarten – wie Büroflächen, Lagerflächen etc. – werden standardisierte Verrechnungsansätze etabliert. Die Direktionen müssen ihre Mietkosten in der Erfolgsrechnung als direkten Aufwand budgetieren und abwickeln.</p> <p>Ein wesentlicher Vorteil dieses Modells ist, dass es Direktionen belohnt, die effizient mit ihren Büroarbeitsflächen umgehen. Beispielsweise führt eine gesteigerte Belegungseffizienz durch Desk-Sharing oder Homeoffice dazu, dass überschüssige Flächen an das Hochbauamt zurückgegeben werden können. Diese Flächen werden als „Flächenguthaben“ angerechnet und können von der zuständigen Direktion zu einem späteren Zeitpunkt an anderer Stelle wieder verwendet oder –</p>			

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
4	Prozessoptimierung	<p>sofern kein Eigenbedarf besteht – Dritten zur Nutzung oder Verwertung zur Verfügung gestellt werden. Dieses System fördert die effiziente Nutzung von Büroflächen und trägt zur Senkung der Betriebskosten bei.</p> <p><b>Optimierung des Prozesses "Eigentum vor Miete":</b></p> <p><b>Problemstellung</b></p> <p>Das Prinzip „<b>Eigentum vor Miete</b>“, das im Rahmen der kantonalen Areal- und Immobilienstrategie vom Regierungsrat beschlossen wurde, wird von den Direktionen nicht konsequent umgesetzt. Der Grund dafür liegt in der langen Planungs-, Genehmigungs- und Bauzeit, die nicht mit den kurzfristigen Anforderungen der Direktionen vereinbar ist.</p> <p><b>Optimierungsvorschläge</b></p> <p><b>a) Frühzeitige Bedarfsplanung und –meldung &amp; Kompetenzmatrix (Weisungsrecht) für HBA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verpflichtende Ermittlung und Anmeldung des Raumbedarfs bereits im Vorjahr, um die Planungssicherheit zu erhöhen.</li> <li>• Der Regierungsrat überträgt dem Hochbauamt die Entscheidungskompetenz/das Weisungsrecht Bedarf von Direktionen abzulehnen und</li> </ul>	Ausgabe	Mittelfristig	Direktion/HBA

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
		<p>auf das Folgejahr/die Folgejahre zu verschieben, wenn die Frist nicht eingehalten wurde.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzervertreter: Aneignung Wissen bzgl. Schreiben einer Bedarfsanmeldung: «Wie kann die Betriebsorganisation einer Dienststelle in die Anzahl Arbeitsplätze übersetzt werden?»»</li> </ul> <p><b>b) Digitalisierung und Nutzung moderner Systeme (siehe Text «6 - Digitalisierung resp. Digitale Transformation (Steigerung Kundenorientierung»)</b></p> <p><b>c) Beschleunigung der Genehmigungs- und Realisierungsprozesse:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereinfachte Verfahrenswege: Prüfung einer Reduktion von Doppelspurigkeiten und einer Verschlankung der Genehmigungsprozesse, insbesondere bei gebundenen Ausgaben. Dabei soll insbesondere überprüft werden, ob bei Projekten mit klar definiertem Rahmen auf separate landrätliche Beschlüsse für Projektierungs- und Realisierungskredite verzichtet und stattdessen integrierte Kreditvorlagen ermöglicht werden können – unter Wahrung der parlamentarischen Entscheidungskompetenz.</li> <li>• Standardisierte Verfahrenspakete: Für häufig wiederkehrende Bauvorhaben (z.B. Büroarbeitsplätze) sollten standardisierte Vorlagen und Prozesse entwickelt werden.</li> </ul>			

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
		<p><b>d) Flexibilisierung der Projektplanung:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modularität bei Bauvorhaben: Nutzung modularer Baukonzepte, die eine schnellere Realisierung ermöglichen.</li> </ul> <p><b>e) Verstärkte Nutzung von Rahmenverträgen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abschlüsse von Rahmenverträgen mit Baufirmen und Architekten zur Beschleunigung der Ausschreibungs- und Vergabeprozesse.</li> </ul> <p><b>f) Verbesserte Kommunikation und Koordination:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmässige Status-Updates und transparente Informationsweitergabe zum Planungs- und Baufortschritt.</li> </ul> <p><b>g) Priorisierung und Bündelung von Bauvorhaben:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vermeidung von Einzelmassnahmen durch Bündelung ähnlicher Projekte, um Synergieeffekte zu nutzen und Ressourcen zu sparen.</li> <li>• Priorisierung strategisch wichtiger Projekte durch klare Vorgaben des Regierungsrats (siehe massgebliche Arealentwicklung Masterplan Rheinstrasse Etappen 1, 2 und 3).</li> </ul> <p><b>h) Austausch mit anderen Kantonen, z.B. AG, BS und ZH, zu:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAFM (strategisches Flächenmanagement)</li> </ul>			

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
5	Digitalisierung resp. Digitale Transformation (Steigerung Kundenorientierung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verrechnung von internen Mieten: <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ wie wurde dies in anderen Kantonen technisch umgesetzt?</li> <li>➢ wie lange hat die Einführung gedauert?</li> <li>➢ Change Management: wie wurden die Direktionen eingebunden?</li> </ul> </li> <li>• Der Regierungsrat hat in seiner 2. Lesung zum AFP 2026–2029 mit RRB 2025-1000 das Faktenblatt für das Projekt «HBA – Ablösung GEDA» (Einführung eines CAFM-Systems) am 24. Juni 2025 beschlossen. Die Finanzierung des Projekts ist im AFP 2026–2029 gesichert. Für die Systemeinführung, Datenmigration und externe Begleitung sind insgesamt rund 850'000 Franken vorgesehen, verteilt auf die Jahre 2026 bis 2028. Ab dem geplanten Software-Release 2028/2029 wird mit jährlichen Betriebskosten von rund 125'000 Franken für Lizenzen und Wartung gerechnet.</li> <li>• Das Hochbauamt setzt bis Ende 2026 im Rahmen eines Computer-Aided Facility-Management-Systems (CAFM-System) eine Pilotphase zur Erfassung der kantonalen Arbeitsplätze um. Dabei orientiert es sich bei der Datenbewirtschaftung an den Grundsätzen der kantonalen Datenstrategie.</li> <li>• Einsatz von CAFM-Systemen (Computer-Aided Facility Management): Erfassung und Verwaltung aller Flächenressourcen digital, um</li> </ul>	Ausgabe	Mittelfristig	Direktion/HBA

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
6	Vermietung	<p>die aktuelle Auslastung und Nutzung transparenter darzustellen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitsplatzbelegungssysteme: Implementierung von Systemen zur Live-Überwachung der Arbeitsplatzbelegung (z.B. Sensorik oder Buchungssysteme), um „kalte Arbeitsplätze“ zu erkennen und besser zu nutzen.</li> <li>MIS HBA (Microsoft Power BI, BI= Business Intelligence) als Reporting-Tool wurde im März 2025 durch HBA, SPFM eingeführt und dient u.a. dazu zukünftig in historisierenden und ausblickenden Zeitreihen die per 28. März 2023 regierungsrätlich bewilligten 6 Steuerungskennzahlen (1. Gebäudequalität mit baulichem Zustand &amp; Gebäudesicherheit, 2.) Flächen- und Belegungseffizienz; 3) Kosten- und Kapitaleffizienz, 4) CO2-Emissionen, 5) Energieeffizienz und 6) Nutzerzufriedenheit) inkl. externen normierten Benchmarkvergleich, die Erfolgsrechnung und die baulichen Investitionen gegenüber dem Regierungsrat transparent aufzuzeigen und zu rapportieren.</li> </ul>	Einnahme	Mittelfristig	Regierungsrat
		<p>Durch die Auflösung kleinerer Standorte im Eigentum des Kantons Basel-Landschaft – insbesondere im Rahmen der Standortentwicklungen Masterplan Rheinstrasse (Etappen 1 &amp; 2) sowie des Neubaus Polizei Schoren, Arlesheim – können diese je nach Bauzone entweder an Dritte</p>			

Nummer Massnahmenbaum	Bezeichnung Massnahmen	Massnahme: Ziel, Schritte zur Umsetzung und Auswirkung auf Stakeholder	Finanzen	Zeitraum Umsetzung	Zuständigkeit
7	Verkauf	<p>vermietet oder veräussert werden. Je nach Fall ergibt sich für den Kanton Basel-Landschaft potenziell entweder ein laufender Ertrag aus Vermietungen oder ein Einmaleffekt aus Verkäufen im Sinne einer Gewinnrealisierung.</p> <p>Durch die Auflösung von kleinen Standorten im Eigentum des Kantons BL an den Standorten Masterplan Rheinstrasse, Etappen 1 &amp; 2 sowie Neubau Polizei Schoren, Arlesheim können diese entweder an Dritte vermietet werden (pro Standort Bauzone überprüfen resp. veräussert werden). Dies ergibt für den Kanton BL je nach Fall potenziell entweder laufende Einnahmen aus Vermietungen oder Einmaleffekte aus Verkäufen als Gewinnrealisat.</p>	Einnahme	Mittelfristig	Regierungsrat

## 7. Schlussfolgerungen und Ausblick

### Prognose Einsparung Bruttomiete

Durch die Umsetzung von Bauprojekten und Standortkonsolidierungen werden erhebliche Einsparungen bei den Bruttomieten erwartet:

- Masterplan Rheinstrasse, Etappe 1 (2030-2033): Einsparung von ca. 977'946 Franken pro Jahr
- Konsolidierung Standorte am Neubau „Schoren, Arlesheim“ (2032-2035): Einsparung von ca. 1'788'113 Franken pro Jahr
- Masterplan Rheinstrasse, Etappe 2 (2032/2033-2036): Einsparung von ca. 3'172'148 Franken pro Jahr
- Gesamteinsparung: 5'937'307 Franken pro Jahr

### Massnahmen zur Senkung der Betriebskosten

#### Büroarbeitsplatzoptimierung (Grundsatz RRB):

In der antragsreifen RRB-Vorlage («Büroarbeitsplätze – strategische Grundsätze») sind folgende massgebliche Beschlusspunkte vorgesehen:

- eine direktions- und portfolioübergreifende Desk-Share-Ratio (DSR) von 0.8 – also 80 Arbeitsplätze für 100 Mitarbeitende – sowie ein Flächenverbrauchsziel von 12 m<sup>2</sup> pro Arbeitsplatz (HNF2<sup>10</sup>) als Grundlage für die Planung von Neu- und Umbauten sowie Sanierungen festzulegen, soweit es die räumlichen Gegebenheiten zulassen.
- das Personalamt zu beauftragen, Leitsätze zur Zusammenarbeit im Multispace zu erarbeiten, diese den Direktionen zum Mitbericht vorzulegen und sie bis spätestens Ende 2026 dem Regierungsrat zur Bewilligung zu unterbreiten.

#### Qualitätsreduktion:

- Standardisierung von Ausstattung und Prozessen, um Kosten zu minimieren.
- Nutzung digitaler Arbeitsplätze zur Reduktion physischer Ressourcen.
- Raumoptimierung und flexible Nutzung durch Shared-Desk-Konzepte und Mehrzweckräume.

#### Interne Miete:

- Es wird geprüft, eine interne Verrechnung von Mietkosten zwischen dem Hochbauamt und den Direktionen zur Förderung von Kostentransparenz und effizientem Flächenmanagement einzuführen.
- Ziel: Steigerung der Eigenverantwortung und Senkung der Büroflächenkosten durch transparente Verrechnung und Belohnung effizienter Flächennutzung.

---

<sup>10</sup> «HNF2» bedeutet «Hauptnutzfläche 2 Büroarbeit» gemäss Norm SIA 416. Im Wert «12 m<sup>2</sup> pro Arbeitsplatz (HNF2)» sind gemäss SIA d165 Kennzahlen im Immobilienmanagement und ArGV 3 Art. 24 enthalten die reine Fläche für den Büroarbeitsplatz (Pult, Stuhl, Möbel) sowie anteilig Flächen büro-nahe Nutzungen (Besprechungsräume, Drucker-/Servicezonen, Ablagen, etc.). Nicht enthalten sind Nasszellen, Café- und Pausenzonen, Garderoben sowie Verkehrsflächen (Gänge/Flure) und allgemeine Besprechungsflächen.

## **Einnahmepotenziale durch Vermietung und Verkauf**

### **Vermietung:**

- Durch die Auflösung von kleinen Standorten im Eigentum des Kantons Basel-Landschaft an den Standorten Masterplan Rheinstrasse, Etappen 1 & 2 sowie Neubau Polizei Schoren, Arlesheim können diese entweder an Dritte vermietet werden (pro Standort Bauzone überprüfen).
- Dies ergibt für den Kanton Basel-Landschaft je nach Fall potenziell laufende Einnahmen aus Vermietungen.

### **Verkauf:**

- Alternativ können die aufgegebenen Standorte veräussert werden.
- Dies führt zu Einmaleffekten aus Verkäufen als Gewinnrealisierung.
- Die Massnahmen werden mittelfristig angestrebt und fallen in die Zuständigkeit des Regierungsrats.

### **Fazit**

Die durchgeführte generelle Aufgabenüberprüfung zeigt, dass der strategische Grundsatz «Eigentum vor Miete» sowohl wirtschaftlich als auch organisatorisch klar begründet ist. Eigentum ermöglicht eine langfristig günstigere Nutzung der finanziellen Mittel, da Investitionen in eigene Gebäude im Vergleich zu dauerhaften Mietverhältnissen deutlich geringere Gesamtkosten verursachen.

Darüber hinaus sichert Eigentum dem Kanton die volle Verfügungsgewalt über seine Flächen und damit die räumliche und betriebliche Kontinuität der Verwaltung. So können zentrale Aufgaben des Service public unabhängig von externen Vermietern, Marktentwicklungen oder Mietkündigungen erfüllt werden.

Die Analyse der Flächeneffizienz belegt, dass bereits heute ein grosser Teil der Büro- und Verwaltungsflächen wirtschaftlich genutzt wird, der Zielwert von 12 m<sup>2</sup> HNF<sup>2</sup> pro Arbeitsplatz jedoch noch nicht flächendeckend erreicht ist. Mit der schrittweisen Erweiterung der Vor-Ort-Erhebungen, der Einführung des CAFM-Systems und der geplanten Festlegung der strategischen Grundsätze zu Büroarbeitsplätzen schafft der Kanton die Grundlage, um die Flächen- und Belegungseffizienz künftig systematisch zu steuern und zu verbessern.

### **Ausblick**

In den Jahren 2026 bis 2028 sollen sämtliche Büro- und Verwaltungsstandorte im Rahmen der CAFM-Einführung erfasst und standardisiert bewertet werden. Damit wird eine konsistente, datenbasierte Grundlage für das Flächenmanagement geschaffen, die eine transparente Steuerung über alle Direktionen hinweg ermöglicht.

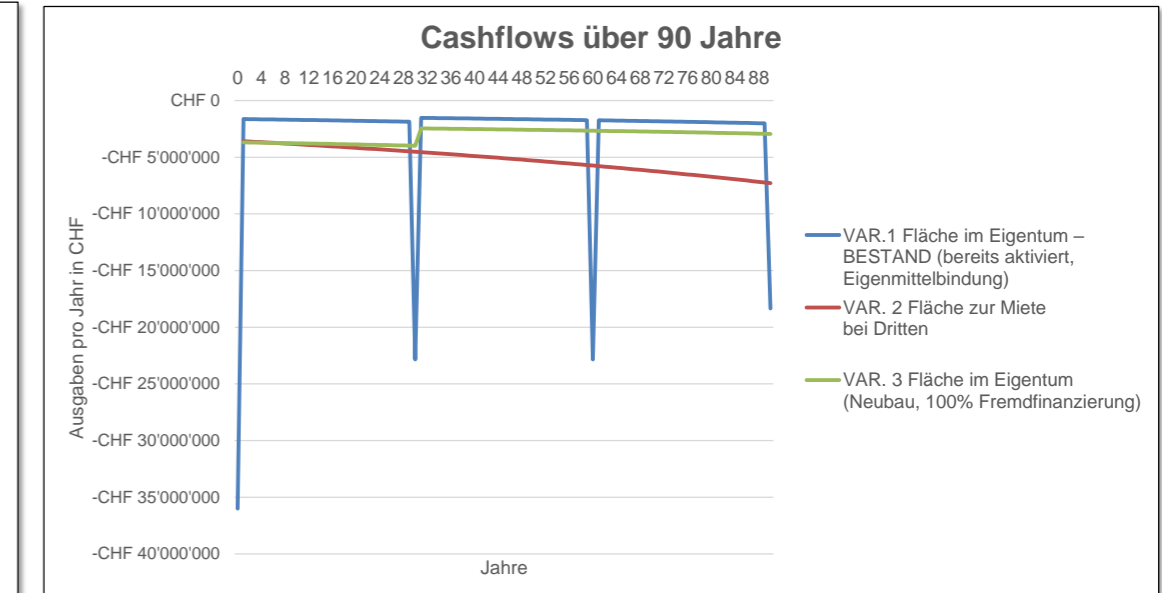
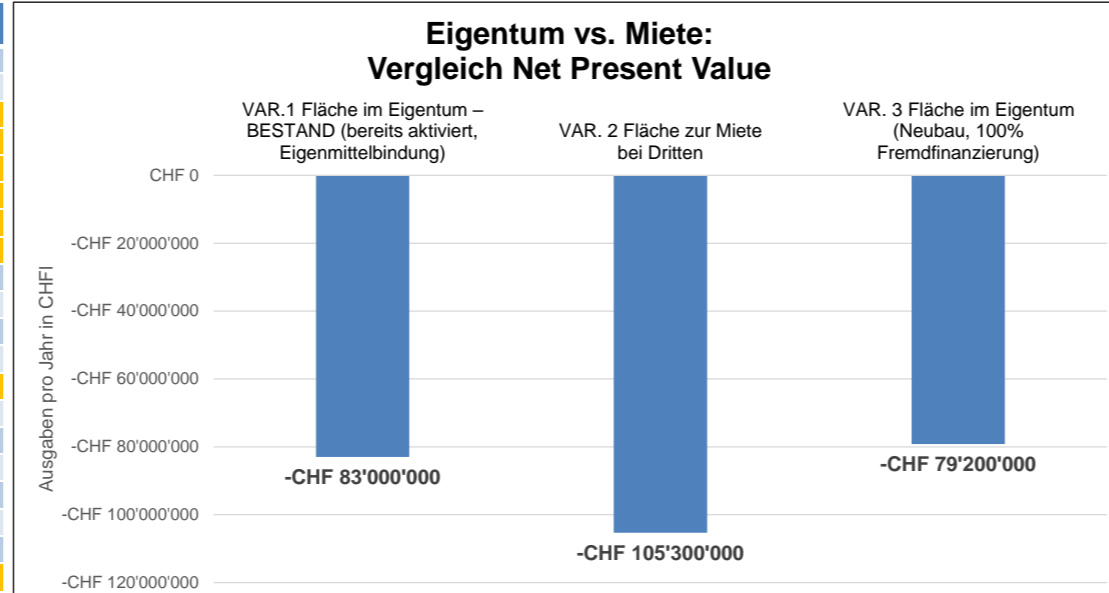
Mit dem geplanten Regierungsratsbeschluss zu den «Strategischen Grundsätzen Büroarbeitsplätze» im ersten Quartal 2026 werden zudem verbindliche Zielgrössen – insbesondere eine Desk-Share-Ratio von 0.8 sowie ein maximaler Flächenverbrauch von 12 m<sup>2</sup> HNF<sup>2</sup> pro Arbeitsplatz – eingeführt. Diese Massnahmen sichern die langfristige Wirksamkeit des Grundsatzes «Eigentum vor Miete» und tragen zu einer modernen, effizienten und nachhaltigen Verwaltungsstruktur des Kantons Basel-Landschaft bei.

## **8. Anhang I: Wirtschaftlichkeitsvergleich Eigentum vs. Miete**

# Anhang I: PGA "Eigentum vor Miete": Wirtschaftlichkeitsvergleich Eigentum vs. Miete

P. Karstens, 07.01.2026

Parameter	Eingabe Werte
Fläche qm HNF	10'000
Investitionskosten in CHF/qm HNF	4'500
Mieterauskosten in CHF/qm HNF	1'500
Anforderung Verzinsung Mieterausbau seitens Vermieter	4.00%
Mietvertragsdauer (Jahre)	30
Annuitätenfaktor Mieterausbau	17.29203
Basis-Netto-Miete in CHF/qm VMF/p.a. (ohne Mieterausbau)	230.0
Netto-Miete Amortisation Mieterausbau in CHF/qm VMF/p.a.	86.7
Nebenkosten in CHF/qm VMF/p.a.	30
Indexierung Kosten in % pro Jahr	1.00%
Indexierung Miete in % pro Jahr	0.80%
Diskontsatz	4.00%
Folgekosten kalk. Zinskosten	4.00%
Betrachtungsdauer in Jahren	90
Unterhalt (% der Investition p.a.)	1.25%
Personalaufwand in CHF/p.a.	CHF 350'000
Totalsanierungskosten (% der Investition)	50.00%
Fremdfinanzierungssatz	1.50%
Kredittlaufzeit (Jahre)	30
Annuitätenfaktor Fremdfinanzierung	24.01584



Jahr	VAR.1 Fläche im Eigentum – BESTAND (bereits aktiviert, Eigenmittelbindung)	VAR. 2 Fläche zur Miete bei Dritten	VAR. 3 Fläche im Eigentum (Neubau, 100% Fremdfinanzierung)	Abzinsfaktor Tilgung Fremdkapital	Jährliche Tilgung aufgenommenes Fremdkapital	Barwert Tilgung	Abzinsfaktor Tilgung Finanzierung Mieterausbau durch Vermieter	Jährliche Tilgung Finanzierung Mieterausbau durch Vermieter	Barwert Tilgung
	-CHF 83'000'000	-CHF 105'300'000	-CHF 79'200'000						
0	-CHF 83'000'000	-CHF 105'300'000	-CHF 79'200'000	1.000000000			1.000000000		
1	-CHF 1'632'500	-CHF 3'584'118	-CHF 3'686'263	0.985221675	-CHF 1'873'763	-CHF 1'846'072	0.961538462	-CHF 867'451	-CHF 834'088
2	-CHF 1'639'700	-CHF 3'612'791	-CHF 3'695'263	0.970661749	-CHF 1'873'763	-CHF 1'818'791	0.924556213	-CHF 867'451	-CHF 802'008
3	-CHF 1'646'972	-CHF 3'641'693	-CHF 3'704'353	0.956316994	-CHF 1'873'763	-CHF 1'791'912	0.888996359	-CHF 867'451	-CHF 771'161
4	-CHF 1'654'317	-CHF 3'670'827	-CHF 3'713'534	0.942184230	-CHF 1'873'763	-CHF 1'765'430	0.854804191	-CHF 867'451	-CHF 741'501
5	-CHF 1'661'735	-CHF 3'700'194	-CHF 3'722'807	0.928260325	-CHF 1'873'763	-CHF 1'739'340	0.821927107	-CHF 867'451	-CHF 712'982
6	-CHF 1'669'227	-CHF 3'729'795	-CHF 3'732'173	0.914542193	-CHF 1'873'763	-CHF 1'713'636	0.790314526	-CHF 867'451	-CHF 685'560
7	-CHF 1'676'795	-CHF 3'759'634	-CHF 3'741'632	0.901026791	-CHF 1'873'763	-CHF 1'688'311	0.759917813	-CHF 867'451	-CHF 659'192
8	-CHF 1'684'437	-CHF 3'789'711	-CHF 3'751'185	0.887711124	-CHF 1'873'763	-CHF 1'663'361	0.730690205	-CHF 867'451	-CHF 633'838
9	-CHF 1'692'157	-CHF 3'820'028	-CHF 3'760'835	0.874592240	-CHF 1'873'763	-CHF 1'638'779	0.702586736	-CHF 867'451	-CHF 609'460
10	-CHF 1'699'953	-CHF 3'850'588	-CHF 3'770'580	0.861667232	-CHF 1'873'763	-CHF 1'614'561	0.675564169	-CHF 867'451	-CHF 586'019
11	-CHF 1'707'828	-CHF 3'881'393	-CHF 3'780'423	0.848933233	-CHF 1'873'763	-CHF 1'590'700	0.649580932	-CHF 867'451	-CHF 563'480
12	-CHF 1'715'781	-CHF 3'912'444	-CHF 3'790'365	0.836387422	-CHF 1'873'763	-CHF 1'567'192	0.624597050	-CHF 867'451	-CHF 541'808
13	-CHF 1'723'814	-CHF 3'943'744	-CHF 3'800'406	0.824027017	-CHF 1'873'763	-CHF 1'544'032	0.600574086	-CHF 867'451	-CHF 520'969
14	-CHF 1'731'927	-CHF 3'975'294	-CHF 3'810'547	0.811849277	-CHF 1'873'763	-CHF 1'521'214	0.577475083	-CHF 867'451	-CHF 500'932
15	-CHF 1'740'121	-CHF 4'007'096	-CHF 3'820'790	0.799851505	-CHF 1'873'763	-CHF 1'498'733	0.555264503	-CHF 867'451	-CHF 481'665
16	-CHF 1'748'398	-CHF 4'039'153	-CHF 3'831'136	0.788031039	-CHF 1'873'763	-CHF 1'476'584	0.533908176	-CHF 867'451	-CHF 463'139
17	-CHF 1'756'757	-CHF 4'071'466	-CHF 3'841'584	0.776385260	-CHF 1'873'763	-CHF 1'454'762	0.513373246	-CHF 867'451	-CHF 445'326
18	-CHF 1'765'199	-CHF 4'104'038	-CHF 3'852'137	0.764911587	-CHF 1'873'763	-CHF 1'433'263	0.493628121	-CHF 867'451	-CHF 428'198
19	-CHF 1'773'726	-CHF 4'136'870	-CHF 3'862'796	0.753607474	-CHF 1'873'763	-CHF 1'412'082	0.474642424	-CHF 867'451	-CHF 411'729
20	-CHF 1'782'338	-CHF 4'169'965	-CHF 3'873'562	0.742470418	-CHF 1'873'763	-CHF 1'391'214	0.456386946	-CHF 867'451	-CHF 395'894
21	-CHF 1'791'037	-CHF 4'203'325	-CHF 3'884'435	0.731497949	-CHF 1'873'763	-CHF 1'370'654	0.438833602	-CHF 867'451	-CHF 380'667
22	-CHF 1'799'822	-CHF 4'236'951	-CHF 3'895'416	0.720687634	-CHF 1'873'763	-CHF 1'350'398	0.421955387	-CHF 867'451	-CHF 366'026
23	-CHF 1'808'695	-CHF 4'270'847	-CHF 3'906'508	0.710037078	-CHF 1'873'763	-CHF 1'330'442	0.405726333	-CHF 867'451	-CHF 351'948
24	-CHF 1'817'657	-CHF 4'305'014	-CHF 3'917'710	0.699543920	-CHF 1'873'763	-CHF 1'310'780	0.390121474	-CHF 867'451	-CHF 338'411
25	-CHF 1'826'709	-CHF 4'339'454	-CHF 3'929'025	0.689205832	-CHF 1'873'763	-CHF 1'291'409	0.375116802	-CHF 867'451	-CHF 325'396
26	-CHF 1'835'851	-CHF 4'374'170	-CHF 3'940'452	0.679020524	-CHF 1'873'763	-CHF 1'272'324	0.360689233	-CHF 867'451	-CHF 312'880
27	-CHF 1'845'085	-CHF 4'409'163	-CHF 3'951'994	0.668985738	-CHF 1'873'763	-CHF 1'253'521	0.346816570	-CHF 867'451	-CHF 300'847
28	-CHF 1'854'410	-CHF 4'444'436	-CHF 3'963'651	0.659099249	-CHF 1'873'763	-CHF 1'234'996	0.333477471	-CHF 867'451	-CHF 289'276
29	-CHF 1'863'829	-CHF 4'479'992	-CHF 3'975'425	0.649358866	-CHF 1'873'763	-CHF 1'216'745	0.320651415	-CHF 867'451	-CHF 278'150
30	-CHF 2'285'000	-CHF 4'515'832	-CHF 3'987'317	0.639762430	-CHF 1'873'763	-CHF 1'198'763	0.308318668	-CHF 867'451	-CHF 267'451
31	-CHF 1'528'467	-CHF 4'551'958	-CHF 2'455'914	0.630307813	-CHF 936'882	-CHF 590'524	0.296460258	-CHF 867'451	-CHF 257'165
32	-CHF 1'534'627	-CHF 4'588'374	-CHF 2'461'979	0.620992919	-CHF 936'882	-CHF 581'797	0.285057940	-CHF 867'451	-CHF 247'274
33	-CHF 1'540'848	-CHF 4'625'081	-CHF 2'468'105	0.611815684	-CHF 936'882	-CHF 573'199	0.274094173	-CHF 867'451	-CHF 237'763
34	-CHF 1'547'131	-CHF 4'662'082	-CHF 2'474'292	0.602774073	-CHF 936'882	-CHF 564'728	0.263552090	-CHF 867'451	-CHF 228'619
35	-CHF 1'553'478	-CHF 4'699'378	-CHF 2'480'541	0.593866081	-CHF 936'882	-CHF 556'382	0.253415471	-CHF 867'451	-CHF 219'826
36	-CHF 1'559'887	-CHF 4'736'973	-CHF 2'486'853	0.585089735	-CHF 936'882	-CHF 548'160	0.243668722	-CHF 867'451	-CHF 211'371
37	-CHF 1'566'361	-CHF 4'774'869	-CHF 2'493'228	0.576443089	-CHF 936'882	-CHF 540'059	0.234296848	-CHF 867'451	-CHF 203'241
38	-CHF 1'572'900	-CHF 4'813'068	-CHF 2'499'666	0.567924226	-CHF 936'882	-CHF 532'078	0.225285431	-CHF 867'451	-CHF 195'424
39	-CHF 1'579'504	-CHF 4'851'573	-CHF 2'506'169	0.559531257	-CHF 936'882	-CHF 524'215	0.216620606	-CHF 867'451	-CHF 187'908
40	-CHF 1'586'174	-CHF 4'890'385	-CHF 2'512'737	0.551262322	-CHF 936'882	-CHF 516'468	0.208289045	-CHF 867'451	-CHF 180'681
41	-CHF 1'592'911	-CHF 4'929'508	-CHF 2'519'370	0.543115588	-CHF 936'882	-CHF 508'835	0.200277928	-CHF 867'451	-CHF 173'731
42	-CHF 1'599'715	-CHF 4'968'944	-CHF 2'526'070	0.535089249	-CHF 936'882	-CHF 501'315	0.192574930	-CHF 867'451	-CHF 167'049
43	-CHF 1'606'587	-CHF 5'008'696	-CHF 2'532'837	0.527181526	-CHF 936'882	-CHF 493'907	0.185168202	-CHF 867'451	-CHF 160'624
44	-CHF 1'613'528	-CHF 5'048'765	-CHF 2'539'672	0.519390666	-CHF 936'882	-CHF 486'608	0.178046348	-CHF 867'451	-CHF 154'447
45	-CHF 1'620'538	-CHF 5'089'156	-CHF 2'546'575	0.511714942	-CHF 936'882	-CHF 479'416	0.171198412	-CHF 867'451	-CHF 148'506
46	-CHF 1'627'619	-CHF 5'129'869	-CHF 2'553'547	0.504152653	-CHF 936'882	-CHF 472'331	0.164613858	-CHF 867'451	-CHF 142'795
47	-CHF 1'634'770	-CHF 5'170'908	-CHF 2'560'588	0.496702121	-CHF 936'882	-CHF 465'351	0.158282555	-CHF 867'451	-CHF 137'302
48	-CHF 1'641'992	-CHF 5'212'275	-CHF 2'567'700	0.489361695	-CHF 936'882	-CHF 458'474	0.152194765	-CHF 867'451	-CHF 132'022
49	-CHF 1'649'287	-CHF 5'253'973	-CHF 2'574'883	0.482129749	-CHF 936'882	-CHF 451'699	0.146341120	-CHF 867'451	-CHF 126'944

Jahr	VAR.1 Fläche im Eigentum – BESTAND (bereits aktiviert, Eigenmittelbindung)	VAR. 2 Fläche zur Miete bei Dritten	VAR. 3 Fläche im Eigentum (Neubau, 100% Fremdfinanzierung)	Abzinsfaktor Tilgung Fremdkapital	Jährliche Tilgung aufgenommenes Fremdkapital	Barwert Tilgung	Abzinsfaktor Tilgung Finanzierung Mietausbau durch Vermieter	Jährliche Tilgung Finanzierung Mietausbau durch Vermieter	Barwert Tilgung
	-CHF 83'000'000	-CHF 105'300'000	-CHF 79'200'000						
50	-CHF 1'656'655	-CHF 5'296'005	-CHF 2'582'138	0.475004679	-CHF 936'882	-CHF 445'023	0.140712615	-CHF 867'451	-CHF 122'061
51	-CHF 1'664'097	-CHF 5'338'373	-CHF 2'589'466	0.467984905	-CHF 936'882	-CHF 438'447	0.135300592	-CHF 867'451	-CHF 117'367
52	-CHF 1'671'613	-CHF 5'381'080	-CHF 2'596'867	0.461068872	-CHF 936'882	-CHF 431'967	0.130096723	-CHF 867'451	-CHF 112'853
53	-CHF 1'679'204	-CHF 5'424'129	-CHF 2'604'342	0.454255047	-CHF 936'882	-CHF 425'583	0.125093003	-CHF 867'451	-CHF 108'512
54	-CHF 1'686'871	-CHF 5'467'522	-CHF 2'611'891	0.447541918	-CHF 936'882	-CHF 419'294	0.120281733	-CHF 867'451	-CHF 104'339
55	-CHF 1'694'615	-CHF 5'511'262	-CHF 2'619'516	0.440927998	-CHF 936'882	-CHF 413'097	0.115655513	-CHF 867'451	-CHF 100'326
56	-CHF 1'702'436	-CHF 5'555'352	-CHF 2'627'218	0.434411820	-CHF 936'882	-CHF 406'993	0.111207224	-CHF 867'451	-CHF 96'467
57	-CHF 1'710'335	-CHF 5'599'795	-CHF 2'634'996	0.427991941	-CHF 936'882	-CHF 400'978	0.106930023	-CHF 867'451	-CHF 92'757
58	-CHF 1'718'313	-CHF 5'644'593	-CHF 2'642'852	0.421666937	-CHF 936'882	-CHF 395'052	0.102817330	-CHF 867'451	-CHF 89'189
59	-CHF 1'726'372	-CHF 5'689'750	-CHF 2'650'787	0.415435406	-CHF 936'882	-CHF 389'214	0.098862817	-CHF 867'451	-CHF 85'759
60	-CHF 2'850'000	-CHF 5'735'268	-CHF 2'658'801	0.409295967	-CHF 936'882	-CHF 383'462	0.095060401	-CHF 867'451	-CHF 82'460
61	-CHF 1'742'730	-CHF 5'781'150	-CHF 2'666'895	0.403247258	-CHF 936'882	-CHF 377'795	0.091404232	-CHF 867'451	-CHF 79'289
62	-CHF 1'751'033	-CHF 5'827'399	-CHF 2'675'070	0.397287939	-CHF 936'882	-CHF 372'212	0.087888684	-CHF 867'451	-CHF 76'239
63	-CHF 1'759'418	-CHF 5'874'018	-CHF 2'683'327	0.391416688	-CHF 936'882	-CHF 366'711	0.084508350	-CHF 867'451	-CHF 73'307
64	-CHF 1'767'887	-CHF 5'921'011	-CHF 2'691'667	0.385632205	-CHF 936'882	-CHF 361'292	0.081258029	-CHF 867'451	-CHF 70'487
65	-CHF 1'776'441	-CHF 5'968'379	-CHF 2'700'090	0.379933207	-CHF 936'882	-CHF 355'952	0.078132720	-CHF 867'451	-CHF 67'776
66	-CHF 1'785'080	-CHF 6'016'126	-CHF 2'708'597	0.374318431	-CHF 936'882	-CHF 350'692	0.075127616	-CHF 867'451	-CHF 65'170
67	-CHF 1'793'806	-CHF 6'064'255	-CHF 2'717'189	0.368786631	-CHF 936'882	-CHF 345'509	0.072238092	-CHF 867'451	-CHF 62'663
68	-CHF 1'802'619	-CHF 6'112'769	-CHF 2'725'867	0.363336583	-CHF 936'882	-CHF 340'403	0.069459704	-CHF 867'451	-CHF 60'253
69	-CHF 1'811'521	-CHF 6'161'671	-CHF 2'734'632	0.357967076	-CHF 936'882	-CHF 335'373	0.066788177	-CHF 867'451	-CHF 57'936
70	-CHF 1'820'511	-CHF 6'210'964	-CHF 2'743'484	0.352676923	-CHF 936'882	-CHF 330'417	0.064219401	-CHF 867'451	-CHF 55'707
71	-CHF 1'829'591	-CHF 6'260'652	-CHF 2'752'425	0.347464948	-CHF 936'882	-CHF 325'534	0.061749424	-CHF 867'451	-CHF 53'565
72	-CHF 1'838'762	-CHF 6'310'737	-CHF 2'761'456	0.342329998	-CHF 936'882	-CHF 320'723	0.059374446	-CHF 867'451	-CHF 51'504
73	-CHF 1'848'024	-CHF 6'361'223	-CHF 2'770'576	0.337270934	-CHF 936'882	-CHF 315'983	0.057090813	-CHF 867'451	-CHF 49'524
74	-CHF 1'857'380	-CHF 6'412'113	-CHF 2'779'788	0.332286635	-CHF 936'882	-CHF 311'313	0.054895013	-CHF 867'451	-CHF 47'619
75	-CHF 1'866'828	-CHF 6'463'410	-CHF 2'789'092	0.327375995	-CHF 936'882	-CHF 306'713	0.052783666	-CHF 867'451	-CHF 45'787
76	-CHF 1'876'372	-CHF 6'515'117	-CHF 2'798'490	0.322537926	-CHF 936'882	-CHF 302'180	0.050753525	-CHF 867'451	-CHF 44'026
77	-CHF 1'886'010	-CHF 6'567'238	-CHF 2'807'981	0.317771356	-CHF 936'882	-CHF 297'714	0.048801467	-CHF 867'451	-CHF 42'333
78	-CHF 1'895'746	-CHF 6'619'776	-CHF 2'817'567	0.313075227	-CHF 936'882	-CHF 293'314	0.046924487	-CHF 867'451	-CHF 40'705
79	-CHF 1'905'578	-CHF 6'672'734	-CHF 2'827'248	0.308448500	-CHF 936'882	-CHF 288'980	0.045119699	-CHF 867'451	-CHF 39'139
80	-CHF 1'915'509	-CHF 6'726'116	-CHF 2'837'027	0.303890148	-CHF 936'882	-CHF 284'709	0.043384326	-CHF 867'451	-CHF 37'634
81	-CHF 1'925'539	-CHF 6'779'925	-CHF 2'846'904	0.299399160	-CHF 936'882	-CHF 280'502	0.041715698	-CHF 867'451	-CHF 36'186
82	-CHF 1'935'669	-CHF 6'834'164	-CHF 2'856'879	0.294974542	-CHF 936'882	-CHF 276'356	0.040111248	-CHF 867'451	-CHF 34'795
83	-CHF 1'945'901	-CHF 6'888'838	-CHF 2'866'954	0.290615312	-CHF 936'882	-CHF 272'272	0.038568508	-CHF 867'451	-CHF 33'456
84	-CHF 1'956'235	-CHF 6'943'948	-CHF 2'877'129	0.286320505	-CHF 936'882	-CHF 268'248	0.037085104	-CHF 867'451	-CHF 32'170
85	-CHF 1'966'672	-CHF 6'999'500	-CHF 2'887'407	0.282089167	-CHF 936'882	-CHF 264'284	0.035658754	-CHF 867'451	-CHF 30'932
86	-CHF 1'977'214	-CHF 7'055'496	-CHF 2'897'787	0.277920362	-CHF 936'882	-CHF 260'379	0.034287263	-CHF 867'451	-CHF 29'743
87	-CHF 1'987'861	-CHF 7'111'940	-CHF 2'908'271	0.273813164	-CHF 936'882	-CHF 256'531	0.032968522	-CHF 867'451	-CHF 28'599
88	-CHF 1'998'615	-CHF 7'168'835	-CHF 2'918'860	0.269766664	-CHF 936'882	-CHF 252'739	0.031700502	-CHF 867'451	-CHF 27'499
89	-CHF 2'009'476	-CHF 7'226'186	-CHF 2'929'555	0.265779965	-CHF 936'882	-CHF 249'004	0.030481252	-CHF 867'451	-CHF 26'441
90	-CHF 18'350'000	-CHF 7'283'996	-CHF 2'940'357	0.261852182	-CHF 936'882	-CHF 245'325	0.029308896	-CHF 867'451	-CHF 25'424