

**2. Interpellation von Reto Ammann, Marcel Preiss, Daniel Eugster, Nicole Zeitner, Attila Wohlrab, Felix Meier, Gabriel Walzthöny, Marcel Wittwer, Aline Indergand vom 14. August 2024 "Handlungsalternativen im Investitionsbereich prüfen"**  
(24/IN 4/45)

**Beantwortung**

**Präsident:** Die Beantwortung des Regierungsrates liegt schriftlich vor. Die Interpellantinnen und Interpellanten, vertreten durch Kantonsrat Reto Ammann, haben zuerst das Wort für eine kurze Erklärung, ob sie mit der Beantwortung zufrieden sind.

**Reto Ammann, GLP:** Bei kantonalen Bauten sind oft gleich drei Departemente involviert. Wir können es uns vorstellen: eine Dreiecksbeziehung – auch beim Bau kompliziert und kostspielig. Wieso? Wünsche und Notwendigkeiten seitens Bestellerdepartement treffen auf das ausführende Baudepartement. Je nach Mittelknappheit wird es dann bei den geplanten Investitionen nach hinten geschoben, allenfalls vorher zwecks Überprüfung, Entschlackung an den Absender retourniert. Eine solche Retournierung an den Absender heisst, dass diejenigen, welche im besten Wissen und Gewissen ein Projekt ausgearbeitet haben, bei dem bereits alles gemacht und das Raumprogramm optimiert worden ist, bei dem es bautechnisch gar nicht anders geht, es nochmals überarbeiten müssen. Die gleiche Crew hat nun Alternativen oder Abspeckungen zu suchen. Unsere Interpellation möchte, dass die Regierung und die Verwaltung die rechtliche Chance erhalten, auch Handlungsalternativen prüfen zu dürfen. Das scheint uns immer zentraler, da letztlich, gemäss nachzulesenden Aussagen auch seitens Chef Finanzverwaltung Urs Meierhans, die Finanzierung für das Investitionsvolumen, das man vorhat, noch nicht gesichert ist und nun die Investitionen auf das absolute Minimum gesenkt werden müssen. Mit der regierungsrätlichen Antwort sind wir nur teilweise zufrieden, deshalb **beantragen wir Diskussion**, gerade, um für den seitens Regierung angedachten neuen Bericht zur Finanzierung und Planung, den wir ausdrücklich begrüssen, mit zusätzlichen Gedanken aus den Fraktionen breiter abstützen können. Wir wären deshalb froh und dankbar, würde der Grosse Rat einer Diskussion zustimmen. Ich bitte auch im Namen meiner Kolleginnen und Kollegen um Diskussion.

**Abstimmung:**

Diskussion wird mit 93:0 Stimmen bei 1 Enthaltung beschlossen.

**Reto Ammann, GLP:** Herzlichen Dank, liebe Kolleginnen und Kollegen, dass wir Handlungsalternativen diskutieren können. Die Antwort der Regierung, die ich hiermit verdanke, war aufschlussreich. Es wurde ersichtlich, dass es angepasste Rechtsgrundlagen braucht – das ist erfreulich, dass man das festgestellt hat –, um im Finanzhaushaltsgesetz den

Handlungsrahmen und den Spielraum zu erhöhen. Public Private Partnership (PPP) sind dabei eine noch nicht genutzte Option, die dem Staat erlauben könnte, allfällige Vorteile von privatwirtschaftlichen Lösungen einzubeziehen. So weit, so gut, Spielraum erkannt. Doch solche Optionen, mieten statt besitzen, privat bauen und allenfalls dann mit Miet- und Kaufrecht zusichern, solche Handlungsalternativen werden aktuell aber von der Regierung sehr skeptisch beurteilt. Das ist eigentlich schade. Brauchen wir nicht, heisst es. Brauchen wir es wirklich nicht? Geht es doch zuerst einfach einmal darum, dass man vor einer Beurteilung zuerst einen möglichst grossen Handlungsspielraum gibt, bevor man diesen kategorisch bereits in Abrede stellt. Je nach Bau- und Investitionsvolumen könnte man doch froh sein, möglichst viele Optionen in der Hand zu haben, anstatt nur die eine. Ich denke hier an den Gefängnisbau, der ansteht. Wir können uns diesen, wenn ich die Finanzen anschau, jetzt sehr wahrscheinlich gar nicht leisten. Dass verwaltungsintern der Nutzen von Handlungsoptionen eher bestritten wird, ist systembedingt für mich verständlich. Es zeigt aber auch einen Teil der Problematik auf. Wer stellt sich gerne selbst in Frage? PPP-Lösungen könnten mit beitragen, dass alternative Lösungen und die Finanzierbarkeit ein stärkeres Gewicht erhalten in der Beurteilung. In der aktuellen Finanzlage ist schlicht wünschenswert, dass zukunftssträchtige Handlungsalternativen rechtlich auch möglich sein müssen. Es geht nicht um die vorhandene gute Baukompetenz im Amt oder das Infragestellen von Vorbildfunktionen von kantonalen Bauten. Es geht darum, das magische Dreieck – Kosten, Qualität und Zeit – mit weiteren neuen Denkansätzen auszuloten. Aus Sicht des Regierungsrates fallen die jeweiligen Kosten ohnehin an. Jein, mit dem PPP-Modell würden diese aber nicht in Unzeiten und, was die Höhe betrifft, oft vielleicht auch preiswerter anfallen. Sie würden zeitlich gestreckt und enthielten auch freiwerdendes Investitionskapital, wenn der Kanton das Halten von Gebäuden nicht als zwingende Kernaufgabe ansehen würde. Das würde erlauben, Investitionen in anderen Bereichen möglicherweise freizuspielen. Würde in solchen PPP-Verträgen auch ein Vorkaufsrecht mit definiertem Preis über den Entstehungskosten stehen, hätte man ja immer noch die Chance, es nach dem Bau zu erwerben, zu einem Zeitpunkt, wo man finanziell vielleicht weniger unter Druck ist. Alternativ könnte bereits das Bestellerdepartement dem DBU das bewusste Suchen von Handlungsoptionen in Richtung eines anderen Raumprogrammes, Zusammenarbeit mit Dritten, anderen Kantonen, abnehmen. Genau deshalb braucht es aus meiner Sicht, neben den gesetzlichen Möglichkeiten, zusätzlich den Willen, solche Handlungsoptionen durchzudenken und Neues auszuprobieren. Zumindest die Handlungsoption dafür gesetzlich zu schaffen, macht aus Sicht der GLP-Fraktion und aus Sicht der Motionäre absolut Sinn. Ob man dann den Willen hat, ist eine ganz andere Frage. Das gilt für PPP-Projekte aber ganz generell. Es ist gut, dass die Regierung im Rahmen eines grösseren Projekts zur Planung und Finanzierung von kantonalen Bauten jetzt einen Bericht vorsieht. Wir hoffen, dass dabei auch an Lösungen mit externen Partnern gedacht wird. Gerade auch ganz zu Beginn beim Bestimmen des Raumprogrammes. Der Besteller hat einen Raumbedarf und bestimmt das Raumprogramm. Hier liegt wohl – nicht nur aus

meiner Sicht – die grösste Baustelle, da man letztlich mit dem Raumprogramm bestimmt, wie teuer das Ganze wird und – nicht zu vernachlässigen – wie gross die jahrelange Belastung nach dem Bau wird. Es ist selbstverständlich nicht attraktiv, dieses hart zu hinterfragen, zurückzuweisen oder selbst zu verbessern. Macht man dies aber nicht, dann ist die Basis gelegt, dass es möglicherweise eben doch teurer in der Entstehung wird, aber, und das wird oft vernachlässigt, vor allem im Betrieb und in der Amortisation. Dann bleibt fast nur die Verschiebungsstrategie nach hinten. Es kostet eben nicht, was es dann halt kostet, sondern was man geplant hat und was man sich auch leisten kann. Ich bin deshalb dankbar, wenn der Kanton im Rahmen seines Berichtes, trotz der Beurteilung, dass es nicht nötig sei, dennoch auflistet, was man alles machen müsste, um gesetzlich den Rahmen zu haben für alternative Lösungen, wie beispielsweise Partnerschaften mit privaten Immobilienprofis, wie auch weitere Unterstützungen der kantonalen Behörden im Prozess. Ich glaube, wir haben hier ein Feld, in dem wir gefordert sind in der Zukunft und der Kanton auch Vorbild entwickeln kann. Besten Dank für die Umsetzung auch im angedachten Bericht.

**Marcel Wittwer, EDU/Aufrecht:** Besten Dank an den Regierungsrat für die Beantwortung der Interpellation. Leider fehlt es der Regierung an Mut, unkonventionelle Wege zu gehen. Lieber hält er an ineffizienten und ineffektiven Abläufen fest, einfach weil es bequem ist. Der Grosse Rat seinerseits verpasste es, die notwendige Motion "Wirtschaftlichkeit und Verhältnismässigkeit bei Hochbauprojekten" vom 27. Januar 2016 erheblich zu erklären. Der damalige Regierungsrat spies die Motionäre wie folgt ab: "Um die Transparenz in diesem Bereich zu erhöhen, werden künftig die erforderlichen Informationen in die entsprechenden Botschaften einfliessen; erstmals mit der Botschaft zum Ergänzungsbau für das Regierungsgebäude." Das ist nicht geschehen und ist seitdem nicht geschehen. Ich erinnere den Regierungsrat gerne an seine Versprechen. Die viel zu hohen Kosten bei Bauprojekten sind auch Ursprung der vorliegenden Motion. Zwar besagt die Immobilienstrategie, dass die Planung, Bereitstellung und Bewirtschaftung der Liegenschaften auf die Bedürfnisse der Nutzer ausgerichtet sei und unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten erfolge. Wie wir aber alle wissen, ist Papier geduldig. Ämterbedürfnisse sollen hinterfragt werden, Effizienz- und Wirtschaftlichkeitsüberlegungen müssen einfliessen, Auslagerungen an die Privatwirtschaft sind zu prüfen. Festzuhalten ist ferner, dass das Kreditrecht und die Schuldenbremse mit einem neuen Modell der Zusammenarbeit mit dem privaten Sektor nicht zu umgehen sind. Volksrechte sind immer zu wahren. Darum geht es mir nicht mit diesem Vorstoss. Es geht um einen verantwortungsbewussten Umgang mit öffentlichen Mitteln, den ich aktuell bei Hochbauprojekten beim besten Willen nicht erkennen kann. Zur Frage 3, ob eine Auslagerung des Immobilienportfolios analog thurmed AG effizient sei, musste ich ein wenig schmunzeln. Die Auslagerung sei ineffizient, unter anderem wegen der Schnittstellenproblematik. Die Schnittstellenthematik wird meines Erachtens dramatisiert. Viel wichtiger aber scheint mir: Wie ist es denn heute mit der Effizienz der Nutzung des

Immobilienportfolios? Stichwort: Auslastung der Räumlichkeiten. Mit dem Ergänzungsbau wird die Auslastung definitiv nicht besser. Ich wage die Vermutung, die gewaltigen Ineffizienzen der grosszügigen Raumverhältnisse stehen in einem Missverhältnis zur heraufbeschwörten Schnittstellenproblematik. Weiter ist der Exkurs zu HRM2 für mich nicht in Gänze nachvollziehbar. Das Rechnungslegungsmodell besagt meines Erachtens nur, welche Aktiven ins Finanzvermögen und welche ins Verwaltungsvermögen gehören. Das Verwaltungsvermögen dient der Erfüllung hoheitlicher Aufgaben. Die Aktiven blieben indes im Verwaltungsvermögen. Es würde bei einer Abspaltung des Immobilienportfolios in ein eigenes Gefäss, zum Beispiel privatwirtschaftlich organisiert, lediglich ein Aktivtausch erfolgen von 1404 Hochbauten nach 1454 Beteiligungen an öffentlichen Unternehmen. Aber vielleicht stehe ich in diesem Punkt auf dem Schlauch, dann freue ich mich darüber, wenn mir jemand die rechnungslegungstechnischen Nuancen erklärt. Über den früheren Einbezug des Grossen Rates in Projekte bin ich sehr gespannt. Es wäre hoch willkommen und tut Not. Vielleicht ist es nötig beziehungsweise ich würde es äusserst wohlwollend betrachten, wenn aus den Reihen des Grossen Rates hierzu ein Vorstoss ausgearbeitet werden würde. In der Antwort zur Frage 4 wirft der Regierungsrat eine interessante Frage dazu auf, auf welche Experten zu hören sei: auf die Fachexperten oder auf die Bauexperten. Nun, wenn ich mir ansehe, wie sich öffentliche Bauten im Bereich Bildung entwickeln und wie unsere Bildung am Ende abschneidet, bin ich sehr vorsichtig, auf Fachexperten zu hören, wenn es darum geht, Infrastruktur bereitzustellen. Die Fraktion EDU/Aufrecht möchte das Kostenbewusstsein, wo immer möglich, stärken und jedem Steuerfranken maximale Sorgfalt angedeihen lassen. Das sind wir den Steuerzahlern minimal schuldig.

**Elina Müller**, SP und Gew.: Staatliche Aufgaben soll der Staat erfüllen. Um diese Aufgaben zu erfüllen, braucht es ausreichende staatliche Mittel, die vorwiegend über Steuern erhoben werden. Es ist unehrlich, die Steuern immer weiter zu senken und dann so zu tun, als könnte man diese Investition ohne Nachteile einfach mit Public-Private-Partnership-Modellen finanzieren. Ehrlicher wäre es, hinzustehen und zu sagen, ja, jetzt haben wir halt für diese und für jene Investition keine Mittel mehr. PPP sparen keine Kosten. Die Kosten werden zwar über einen längeren Zeitraum gestreckt, aber niedriger werden sie nicht. Im Gegenteil, sie werden höher, weil auch noch ein Gewinn für die Privaten bezahlt werden muss und ein höherer Koordinationsaufwand anfällt. Das ist kein effizienter Umgang mit Steuergeldern. Klar abzulehnen wären auch Versuche über PPP bei der Vorbildfunktion oder bei der Dauerhaftigkeit von Hochbauten zu sparen. Die Theorie, dass der Staat per se ineffizient sei, kann empirisch nicht belegt werden. Verschiedene Studien zeigen vielmehr das Gegenteil. Wenn wir die Steuern über das vertretbare Mass hinaus senken und dann aus einer finanziellen Notlage, die wir selbst mit herbeigeführt haben, auf PPP zurückgreifen, dann ist das zudem zutiefst undemokratisch. Wir geben damit einen Teil der Verantwortung wie auch der Entscheidungsgewalt an Private ab. Ich sage: unsere Aufgaben, unser Geld, unsere Entscheidungen. Über staatliche Investitionen und

Verpflichtungen sollen allein die Exekutive, die Legislative und die Stimmbevölkerung entscheiden. Dabei sollen durch das Vergabewesen und mittels Wettbewerben gute und wirtschaftliche Lösungen und die Vermeidung von Korruption gewährleistet werden.

**Gabriel Walzthöny**, Die Mitte/EVP: Die Kosten für den Bau und Unterhalt der staatlichen Infrastruktur sind eine massgebliche Aufwandposition. Aus diesem Grund möchte ich kurz darauf eingehen: In finanziell schlechteren Zeiten werden diese Investitionen stärker geprüft und auch mehrmals auf den Schüttelrost gestellt. Wichtig scheint mir, dass bei einer allfälligen Auslagerung solcher Investitionen, wie sie angesprochen wurde, nicht Gewinne privatisiert werden und sich die gesamten Lebenszykluskosten für den Steuerzahler so noch weiter erhöhen. Diesen Effekt möchte bestimmt niemand. Leider aber kommt es sehr oft vor, dass bei öffentlichen Bauten oder deren Vorlagen, insbesondere bei Neubauten, an der Urne eine Ablehnung erfolgt, weil die Baukosten unverhältnismässig hoch sind. Die Bevölkerung versteht es nicht, dass zum Beispiel bei einem Schulhausbau die Kosten im Verhältnis zur Anzahl Klassenzimmer bei anderthalb Millionen und mehr sind. Dass sie das nicht versteht, ist auch richtig. Zum Glück ist ein Vergleich über den Kubikmeterpreis mit wenig Aufwand möglich, wenn man die detaillierten Kostenvoranschläge hat, und so total transparent herzuleiten. Problematisch ist, dass es, bis eine Vorlage an die Urne kommt, sehr grosse Vorleistungen in Form von Planungsarbeiten und auch Aufwand in der Verwaltung braucht. Diese Vorleistungen sind, wenn der Stimmbürger das Projekt an der Urne ablehnt, verloren. Es kommt zu Leerläufen, schlechter Stimmung und ungelösten Herausforderungen. Ein Grossteil kantonaler und auch kommunaler Liegenschaften sind reine Zweckbauten. Sie erfüllen einen Zweck, beispielsweise als Werkhof, Schulhaus oder als Turnhalle. Die Raumprogramme dieser Bauten wiederholen sich von Gemeinde zu Gemeinde. Teilweise werden fast identische Grundrisse erstellt, unter anderem auch aus dem Grund, dass es Empfehlungen und Normen dafür gibt. Dass der Regierungsrat über die Beantwortung der vorliegenden Interpellation hinaus Alternativen prüft, um öffentliche Bauten günstiger realisieren zu können, erfreut mich sehr. Ich bin überzeugt, dass hier ein enormes Einsparpotenzial vorhanden ist. Jede Gemeinde steht nämlich vor der gleichen Herausforderung, wenn ein Bauprojekt geplant werden muss. Leider ist die notwendige Expertise hierfür in den wenigsten Behörden vorhanden, und es wird deshalb noch oft der zu teure und umständliche Weg des offenen Architekturwettbewerbs gewählt. Obwohl es viel effizientere und günstigere Varianten wie zum Beispiel ein Gesamtleistungswettbewerb gibt. Dieser kann auch selektiv oder mit Kostendach erfolgen und bietet insbesondere die Möglichkeit, die Planungs- und Bauaufträge in der Region vergeben zu können. Dies stärkt das Vertrauen und führt automatisch zu besseren und günstigeren Resultaten. Diesbezüglich bin ich sehr gespannt auf das Resultat der Bemühungen des Regierungsrates.

**Attila Wohlrab**, FDP: Die Antwort des Regierungsrates auf unsere Interpellation zeigt uns eines: Ein echtes Prüfen von Handlungsalternativen ist offenbar weder jetzt noch in Zukunft erwünscht. Wie wir alle wissen, ist unsere Finanzlage nicht sehr gut und herausfordernd. Gleichzeitig wird aber der Vorschlag, alternative Finanzierungsmodelle oder auch andere Möglichkeiten zu prüfen oder ernsthaft in Betracht zu ziehen, mit einer Vielzahl von Bedenken abgelehnt, ohne dass diese detailliert angeschaut wurden. Ganz so schlecht können diese nicht sein, sonst würden sie wohl nicht an anderen Orten eingesetzt. Wir wollen innovative Modelle ernsthaft und ergebnisoffen prüfen und damit Verbesserungen erzielen, sei es zeitlich oder auch finanziell. Der Regierungsrat sagt uns, es brauche neue gesetzliche Grundlagen für solche Modelle. Doch statt die Grundlagen aktiv zu prüfen und wenn möglich, Gesetze zu schaffen, wird uns lediglich gesagt, dass es kurzfristig nicht möglich sei. Ich als Unternehmer lerne gerade, dass in der Politik wenig kurzfristig möglich ist – wohl systembedingt. Aber ich weiss auch, dass für die Politik zukünftige, langfristige Strategien aufgrund von veränderten Bedingungen plötzlich interessant werden. Sollen wir einfach notwendige Projekte streichen oder verschieben? Oder vielleicht auf die Nationalbank-Millionen hoffen, anstatt versuchen, innovative neue Wege zu suchen? Es gibt andere Kantone und Gemeinden, welche bereits eigene Lösungen gefunden und umgesetzt haben. Vielleicht können wir da etwas abschauen. Die Finanzierungsfrage ist aber nur ein Teil der Situation. Die Haltung des Regierungsrates gegenüber externer Überprüfung von Raumprogrammen und Bauabläufen ist ebenfalls speziell. Gibt es nicht auch hier viele Fachleute, die auch bauen können und erfolgreich gebaut haben? Aber was soll das konkret bedeuten? Sollen wir darauf vertrauen, dass alles schon optimal läuft, oder hoffen? Das Prinzip Hoffnung ist toll, die Realität zeigt zulasten der Steuerzahler oft ein anderes Bild. Beim Bauen haben wir die grosse Möglichkeit, bei einer umsichtigen Planung und anschliessenden Ausführung ohne weitere Änderungen und Wünsche, die Effizienz zu steigern und die Kosten zu senken, ohne Abstriche. Haben wir Angst vor diesen Expertisen, vor den anderen Ausführungen? Es ist zudem erstaunlich, dass die erfolgreiche Trennung von operativem Geschäft und der Immobilienverwaltung bei der thurmed AG als Sonderfall dargestellt wird, übrigens ein erfolgreicher Sonderfall. Es stimmt, ein Generalunternehmer (GU) oder Totalunternehmer (TU) macht meist Gewinn. Aber er trägt auch das Risiko, das bei einer guten Arbeit auch entgolten werden muss, und die Kosten und Termine sind gegeben, ähnlich wie bei einer Versicherung. Eigene Ausführungen gingen schon bei sehr vielen Bauten, auch öffentlichen, schief. Wer im Baubereich tätig ist und für öffentliche Bauherren tätig war, kennt die Probleme. Kostenüberschreitungen aufgrund ungenauer Planungen sind für Unternehmer mühsam, höchstens noch für die Regierapp-orte ab und zu toll. Ich erwarte vom Regierungsrat nicht einfach eine Absage an neue Modelle, sondern eine fundierte, transparente und ergebnisoffene Prüfung von Alternativen. Es geht nicht darum, andere Wege und Gedankenspiele blindlings aufzuführen, aber bauen ist immer sehr teuer, falsch bauen erst recht. Wir können und dürfen uns schlicht nicht leisten, Varianten auch für die Zukunft von vornherein auszuschliessen. Jede Person,

juristisch oder privat, prüft für sich auch immer neue Finanzierungs- und Baumodelle, wenn er baut. Ich bitte daher den Regierungsrat, klar darzulegen, welche konkreten Schritte er unternehmen wird, um alternative Finanzierungs- und Planungsmodelle zu prüfen. Lippenbekenntnisse reichen da nicht aus, denn sie sind zu teuer. Verschiedene Finanzlagen, die es immer geben wird, auch nach uns allen hier drin, zwingen uns gegenseitig zu Innovation als rollierendem Prozess.

**Raphael Stutz, SVP:** Aus Effizienzgründen werde ich nicht die Meinungen meiner Vorredner wiederholen. Ich kann sagen, mein Votum umfasst Punkte, die Sie in den Reden von Ratskollege Gabriel Walzthöny und Ratskollege Marcel Wittwer wiederfinden. Wir als SVP-Fraktion haben uns zuerst einmal mit dem Begriff vertraut gemacht. Der Begriff Public-Private-Partnership war bei uns noch nicht bei allen geläufig, ich kenne ihn aus meiner beruflichen Laufbahn. Ich sehe da Schwierigkeiten, ich sehe aber auch Chancen, und ich würde mir von der Regierung wünschen, dass man dieses Thema vielleicht auch im Detail genauer anschauen würde. Beispielsweise bei einem Gefängnisprojekt kann man sich dann als Parlament und Regierung vertieft Gedanken machen, weil die Idee, denke ich, im Grundsatz nicht schlecht ist.

**Peter Dransfeld, GRÜNE:** Als ich vor 22 Jahren Gemeinderat wurde und erstmals Einblick hatte in einen öffentlichen Betrieb, ausgehend von meinem eigenen gewerblichen Hintergrund, sah ich mich in eine neue Welt versetzt. Alles schien mir unnötig kompliziert, langfädig, bürokratisch. "Wenn i eso wör schaffe, wär i scho lang verlumpet." Das waren meine Gedanken damals. Tatsächlich bin ich im eigenen Berufsleben gewohnt, rasch zu entscheiden, auf der Baustelle mit Handwerkern schnell gute Lösungen zu finden, namentlich dann, wenn ich selber Bauherr bin. Damit komme ich auf den Punkt. Bin ich selber Bauherr, selber Architekt, vielleicht auch künftiger Nutzer, dann bin ich nicht Rechenschaft darüber schuldig, was und wie ich es entscheide. Ich darf Ihnen verraten, dass ich es schätze, schnell entscheiden zu dürfen und dass ich auch überzeugt bin, dass so Dinge sehr effizient geschehen können. Nun arbeite ich aber häufig für andere, für eine Schule, für eine Gemeinde, für eine Firma. Es muss nicht gleich der Kanton sein. Dann habe ich eine Menge von Stimmen anzuhören. Und das ist richtig so, auch wenn es länger dauert und mitunter teurer ist. Das Bauen in grossen Organisationen ist teurer, es ist träger, nicht nur beim Kanton, auch bei grossen Firmen, das liegt in der Natur der Sache. Den Ausweg sehe ich nicht primär in neuen Modellen. Ich glaube vielmehr, dass wir mit den heutigen Modellen durchaus effizienter sein könnten, durchaus agiler, durchaus ökonomischer und auch ökologischer. Ich glaube, dass wir in dieser Beziehung das Potenzial noch lange nicht ausgeschöpft haben. Ein ganz neuer Weg zwischen Kauf, Erstellung und Miete klingt gut, ist aber, wie etwa England zeigt, mitunter fraglich. Die rechtlichen Fragen, die sich stellen bei einem Mittelweg zwischen Kauf, Leasing und eigener Erstellung, die sind nicht unbedeutend. Jenen, die heute mitreden bei einem Bau, dieses Recht zu entziehen, spart

gewiss Geld. Ob damit aber das Ziel erreicht ist, wage ich zu bezweifeln. Ziel des Bauens sind nicht nur tiefe Kosten, Ziel des Bauens sind tiefe Kosten bei maximalem Nutzen. Und diesen maximalen Nutzen erreicht man nicht, wenn man die Nutzer aussen vor lässt. So darf ich im Namen der Mehrheit der GRÜNE-Fraktion durchaus Sympathie zum Ausdruck bringen für die Sorgen der Interpellanten. Was aber ihre Lösungsansätze angeht, so glauben wir, dass die Interpellanten ein wenig der Versuchung erlegen sind, einfache Rezepte zu suchen. Dennoch, eine Diskussion darüber, wie man effizienter, wie man flinker, wie man nutzerfreundlicher bauen kann, ist immer richtig, sie ist immer wertvoll. Bedürfnisse zu hinterfragen ist richtig. Suffizienz ist ein zentraler Schlüssel nachhaltiger Entwicklung, ökologischer, aber auch ökonomischer Entwicklung. Es ist richtig, darüber zu diskutieren, ob das Schulzimmer 70 Quadratmeter oder doch 80 Quadratmeter gross sein muss. Es ist richtig, darüber zu diskutieren, ob der Büroarbeitsplatz 14 oder 18 Quadratmeter beansprucht. Was möglicherweise die Vorredner nicht wissen, ist, dass genau diese Diskussion sehr gründlich und auch sehr erfolgreich geführt wurde bei der Planung des Regierungsgebäudes respektive seiner Erweiterung, und das schon in der Wettbewerbsphase. Ich lade gerne Ratskollege Gabriel Walzthöny ein, ein Schulhaus zu besichtigen, dessen Kosten pro Schulzimmer 20 % tiefer sind als jene, die er angesprochen hat. Es befindet sich nur 10 km von seinem Wohnort entfernt, und es ist aus einem Wettbewerb hervorgegangen in einem ganz klassischen Modell. Ich danke im Namen unserer Fraktion den Interpellanten für ihre Fragen. Es sind gute Fragen. Ich danke auch der Regierung für ihre besonnene Antwort und überhaupt allen, die zu dieser Diskussion beitragen.

**Markus Bürgi, FDP:** "Es wird einfach am Schluss so viel kosten, wie es kostet." Diese Aussage von der Regierungsbank zu einem Hochbauprojekt anlässlich der Budgetdebatte vom 4. Dezember des vergangenen Jahres fasst die Haltung der Regierung zu Hochbauprojekten, die sie nun auch in der Beantwortung der Interpellation zum Ausdruck bringt, ganz allgemein treffend zusammen. Man spürt bei diesem Thema eine gewisse Abneigung, das eigene Handeln und Denken zu hinterfragen. Man hat einen fixen Plan, man hat es schon immer so gemacht und wenn externe Einflüsse, zum Beispiel die Kürzung eines Kredits, diesen Plan durchkreuzen, dann ist die naheliegendste Lösung der Nachtragskredit. Die Interpellationsantwort ist ein Aneinanderreihen von Einwänden, damit man nicht über etwas nachdenken muss, das in die Komfortzone eindringen könnte. Ganz grundsätzlich ist festzustellen, dass in einem Bereich, der die Kantonsfinanzen jährlich derart stark beeinflusst, diese Haltung der Regierung von vornherein Fragen aufwirft. Erfolgreiche Unternehmen, gerade in der Immobilien- und der Bauwirtschaft, bleiben nicht erfolgreich, weil sie alles so machen, wie sie es immer gemacht haben. Sie sind erfolgreich, weil sie Innovationen prüfen, andere Wege denken und umsetzen. Ich erwarte, dass auch der Kanton und mit ihm die Politischen Gemeinden und die Schulgemeinden so an neue Fragestellungen bei Bauprojekten herangehen und nicht mit einer Auflistung von Einwänden. Ein zweiter Punkt scheint mir in der Diskussion um Handlungsalternativen im Baubereich

als wichtig. Die Regierung erwähnt in der Beantwortung der Interpellation die Vorbildfunktion der öffentlichen Hand, leider als Einwand gegen die Zusammenarbeit mit Privaten. Die Regierung übersieht dabei, dass diese Vorbildfunktionen, die sie erwähnt, in erster Linie zu Mehrkosten führen. Ein Beispiel dafür ist das neue Energiegesetz, das nun angepasst werden soll. Man will unbesehen der Kostenfrage die Vorbildfunktionen ausbauen, obwohl insbesondere Gemeinden und Schulgemeinden darauf hinweisen, bei diesem Thema die Kostenrelevanz im Auge zu behalten. Die wichtigste Vorbildfunktion bei Bauvorhaben sollte der Kanton jedoch bei Kostenbewusstsein, innovativen Planungs- und Bauprozessen und dem Bauen mit Augenmass einnehmen. Diese Vorbildfunktion kann der Kanton für einmal nicht gegenüber Privaten und nicht alleine wahrnehmen, sondern dieses Vorbild haben auch die Politischen Gemeinden und Schulgemeinden zu sein. Beinahe monatlich lesen wir von Bauprojekten von Schulgemeinden, weil Schülerzahlen steigen. Damit verbunden sind oft Ankündigungen von Steuererhöhungen. Oft, nicht immer, laufen die Prozesse, die zu solch hohen Baukosten und Steuererhöhungen führen, gleich ab, so wie es der Kanton eben macht und wie er es den Schulgemeinden auch empfiehlt. Man kreiert ein Raumprogramm, ohne es zu hinterfragen, und dann kommt der Wettbewerb, das angebliche Wundermittel für gute Ergebnisse. Für das Raumprogramm stützt man sich auf Empfehlungen des kantonalen Hochbauamts. Genau, jenes Hochbauamts, das auch die Bauprojekte des Kantons angeblich so kostenbewusst und mit Augenmass betreut. Sie sehen, wenn die öffentliche Hand im Kanton Thurgau baut, dann ist dies oft ein in sich geschlossener Kreis. Ergänzt wird er durch den ach so beliebten Bauherrenberater, der oft auch abgetretene Wege geht, im SIA verhängen ist und nach dem Grundsatz "Wes Brot ich ess, des Lied ich sing" berät. Ein solcher Kreis ist weder innovativ, noch ist dies ein Kreis, in dem man sich selbst hinterfragt, noch steht in einem solchen Kreis der sorgsame Umgang mit Steuermitteln im Zentrum. Nicht jeder Bau muss eine Architekturikone sein. Ich bezweifle, dass wir so effizient und effektiv bauen. Vorbildfunktion sieht anders aus. Unsere Erwartung ist klar: Der Kanton soll auch mit jenen zusammenarbeiten, die eigenes Geld und nicht Steuermittel investieren und damit auf eigenes Risiko bauen. Das sind Unternehmen und Personen, die Notwendiges und Wünschenswertes unterscheiden können, die kritisch hinterfragen und auch einmal neue Wege beschreiten. Schade, dass die Interpellationsantwort dies nicht aufnimmt, denn Bewahren und Abwehren ist selten ein gutes Rezept.

**Marcel Preiss, GLP:** Zuerst möchte ich mich beim Regierungsrat und der Verwaltung für die Beantwortung der Interpellation bedanken. Die Entgegnung des Regierungsrates auf die Interpellation zur Nutzung von Public Private Partnership, kurz PPP, was ausgedeutet so viel wie öffentlich-private Partnerschaft bedeutet, mag im Hochbau des Kantons Thurgau in gewisser Weise nachvollziehbar erscheinen. Vor allem, angesichts von vielen Unsicherheiten. Doch durch die schwierige finanzielle Lage unseres Kantons erscheint es gerade jetzt von zentraler Bedeutung, mutige, innovative Wege zu finden, um

die dringenden Hochbauprojekte effizient und kostengünstig umzusetzen. Der Regierungsrat weist zu Recht auf die bestehenden rechtlichen Hürden hin. Doch diese sollten nicht als unüberwindbare Barriere verstanden werden, sondern als Ansporn, die notwendigen Änderungen und Anpassungen in der Gesetzgebung voranzutreiben. Wenn es je einen Zeitpunkt gab, in dem wir offen für neue Finanzierungsmöglichkeiten sein müssen, dann ist es genau jetzt. Unsere finanziellen Spielräume sind begrenzt und es ist unabdingbar, dass wir kreative Lösungen suchen, um unsere Infrastrukturprojekte dennoch in einem vernünftigen Zeitraum und zu vertretbaren Kosten zu realisieren. Das PPP-Modell bietet uns genau diese Möglichkeit. Es ermöglicht nicht nur eine effiziente Finanzierung und den Einsatz von Drittmitteln, sondern es bringt auch das Fachwissen und die Innovationskraft der Privatwirtschaft mit ins Spiel. Durch die Zusammenarbeit mit erfahrenen privaten Partnern können wir von der Expertise im Bau- und Finanzierungssektor profitieren. Die private Wirtschaft hat oftmals den nötigen Spielraum und die nötige Flexibilität, um Bauprojekte effizient und zukunftsorientiert umzusetzen, ohne die Qualität zu beeinträchtigen. Im Gegenteil, in vielen Fällen kann eine solche Partnerschaft zu besseren Lösungen führen, die langfristig auch betriebliche und wirtschaftliche Vorteile bringen. Der Hinweis des Regierungsrates auf die Risiken langfristiger Partnerschaften und die damit verbundenen finanziellen Unsicherheiten ist verständlich, doch darf nicht übersehen werden, dass jedes Finanzierungsmodell, sei es traditionell oder innovativ, seine Risiken birgt. Ein kritisches Auseinandersetzen mit diesen Risiken sollte uns jedoch nicht von der Nutzung vielversprechender Modelle abhalten, die bei entsprechender Gestaltung durchaus zu einer Win-Win-Situation für den Kanton und die Privaten führen könnte. Auch der Aspekt der öffentlichen Beschaffung und der rechtlichen Vorgaben darf nicht als unüberwindbares Hindernis verstanden werden, im Gegenteil. Wir sollten uns als Kanton aktiv dafür einsetzen, dass die notwendigen gesetzlichen Grundlagen geschaffen werden, um so PPP-Modelle im Hochbau auf solide Füsse zu stellen. Die Erfahrung aus anderen Kantonen und Gemeinden, die erfolgreich solche Modelle implementiert haben, könnte als wertvolle Orientierung dienen. Abschliessend möchte ich betonen, in einer Zeit, in der unser Kanton mit einer angespannten Finanzlage konfrontiert ist, sollten wir nicht auf bewährte, aber möglicherweise veraltete Modelle zurückgreifen, sondern mutig neue Ansätze wie das PPP-Modell in Erwägung ziehen. Dies bietet uns die Chance, nicht nur kosteneffiziente, sondern auch qualitativ hochwertige Bauprojekte zu errichten, ohne Verzicht und ohne Qualitätseinbussen. Lassen Sie uns die Chance ergreifen und die notwendige Rechtsgrundlage dafür schaffen. Zum Schluss möchte ich Ihnen nur noch kurz eine kleine Anekdote erzählen, die das Problem verdeutlicht. Vor beinahe drei Monaten traf ich beim Geburtstag meines Bruders einen alten Bekannten. Er ist ein leidenschaftlicher Jäger und dadurch auch im Vorstand von Jagd Thurgau. Er war aktiv in die Planung des Jagdschiessstandes in Wigoltingen involviert. Seine Bedenken und Anregungen für eine Reduzierung des Projekts, damit die Kosten massiv gesenkt werden könnten, wurden vom Kantonsmeister mit einem überheblichen Satz abgetan. Ich zitiere: "Wenn wir bauen, (Kanton),

dann machen wir das richtig und keine halben Sachen." Darauf antwortete mein Bekannter: "Auch wenn es nicht den Bedürfnissen des Empfängers entspricht." Ich habe noch ein kleines anderes Beispiel, das ich meinem Ratskollegen Peter Dransfeld mit auf den Weg geben möchte. Schulhäuser haben ihren Preis, das wissen wir alle, die sind nicht nur von 1.5 Mio. Franken bis 2.5 oder 3 Mio. Franken pro Schulzimmer zu realisieren. Es gibt gute Beispiele im Thurgau, wo man das um bis zu 250 % günstiger machen kann, ohne dass die Qualität leidet, wenn man es halt eben privat erstellt.

**Karin Bétrisey, GRÜNE:** Die fehlende Bereitschaft der Regierung, aus Fehlern zu lernen und stets Verbesserungen anzustreben, lässt aufhorchen. Insbesondere Frage 4, die darauf abzielt, zu einem frühen Zeitpunkt externe Berater beizuziehen, um Raumprogramme zu hinterfragen und ein Projekt zu optimieren, um Kosten einzusparen, sehe ich nicht nur als sehr berechtigt, sondern als absolut zwingend an. Gerne kann ich Ihnen ein Beispiel nennen: Das Amt für Denkmalpflege hat Ausbaupläne für das Dachgeschoss des Amtssitzes in der Villa Sonnenberg durch das Budget gebracht für eine Million Franken. Das entspricht ungefähr dem Bau eines Einfamilienhauses. Wie sich herausgestellt hat, ist dies lediglich für die Einrichtung von wenigen zusätzlichen Arbeitsplätzen, deren Bedarf erst noch höchst fraglich ist angesichts des anhaltenden Exodus an Mitarbeitenden. Da wird offenbar mit der grossen Kelle angerührt, das Budget scheint unbegrenzt. Wird berücksichtigt, dass eine hohe Anzahl an Teilzeitmitarbeitenden im Amt angestellt ist mit derart niedrigen Pensen, wäre es angebracht, über Desktop-Sharing, das Teilen von Arbeitsplätzen, nachzudenken und im Sinne der Kostenoptimierung solche Wünsche kritisch zu hinterfragen. Externe Berater hätten mit Sicherheit solche Inputs gebracht. Was in der Privatwirtschaft Usus ist, nämlich sich nach der Decke zu strecken und Ausbauwünsche auf die Verfügbarkeit von vorhandenen Mitteln zu beschränken, wird von der Regierung abgelehnt. Da bleibt für mich der fade Beigeschmack und die Vermutung, dass solche Verschleuderung von Steuergeldern – wie im Beispiel erwähnt - nur passieren kann, wenn fremdes Geld ausgegeben wird und die Höhe der Kosten offenbar keine Rolle spielt. Das können wir angesichts der momentanen Finanzlage nicht mehr weiter tolerieren, und ich fordere den Regierungsrat auf, die bezogene Position zu hinterfragen, die Wünsche auf das Machbare zu beschränken und die Steuergelder zurückhaltender auszugeben. Wie dem Jahresbericht des Heimatschutzes zu entnehmen ist, musste dieser sogar noch Einsprache erheben zum geplanten Ausbau, da die Schutzwürdigkeit des als besonders wertvoll eingestuften Objekts nicht adäquat berücksichtigt wurde. Es stellt sich die Frage, was schlimmer ist, die Peinlichkeit für die Denkmalpflege als Aufsichtsinstanz von Umbauten von Schutzobjekten, dass sie bei den eigenen Projekten die Vorgaben nicht umsetzt, die sie für Private weitergibt, oder das übermässige Ausgeben von Steuergeldern. Wäre es angebracht, endlich bestehende Prozesse zu hinterfragen, ernsthaft neue Lösungen zu suchen und zeitnah umzusetzen?

**Regierungsrat Dr. Dominik Diezi:** Vielen Dank für die interessante Diskussion. Wie Sie den Regierungsratsrichtlinien 2024–2028 entnehmen können, ist die zukunftsgerichtete Ausrichtung der öffentlichen Infrastruktur eine Massnahme im Rahmen dieser Richtlinien. Und dabei geht es um ganz verschiedene Fragen. Eine, die wir da vertieft prüfen werden – und durchaus ergebnisoffen – ist jene nach neuen Modellen, wie eben auch PPP. In dem Sinne kommt aus unserer Antwort – und ich bedauere es, wenn das so rüberkommt – keine Abwehrhaltung heraus. Wir haben einfach auf Risiken und verschiedene offene Fragen hingewiesen, die sich stellen, in rechtlicher Hinsicht, in Bezug auf gesetzliche Grundlagen oder die Wahrung der Volksrechte; auch, wie das aussieht bezüglich Verbuchungen, der Finanzsituation, dem Finanzhaushaltsgesetz (FHG). Diese Fragen müssen einfach seriös geklärt werden, und dann sehen wir, was da machbar ist oder eben auch nicht. Was wir sicher auch im Auge behalten müssen, ist, dass es am Schluss dann nicht noch teurer wird. Verschiedene Votanten haben bereits darauf hingewiesen, dass PPP natürlich nicht dazu führen darf, dass wir einfach die Kosten in die Zukunft verschieben auf die nächste Generation. Das ist auch nicht die Idee des Ganzen. Dass wir in der aktuellen Situation sehr gefordert sind, auch im Bereich des Hochbaus, mit den eingesetzten Steuergeldern das Optimum zu erreichen, das versteht sich von selbst. In dem Sinn ist hier überhaupt nicht leichtfertiges Geldausgeben angesagt, ganz im Gegenteil. Wir haben gerade in den letzten Jahren rigoros priorisiert und zusammengestrichen, gestreckt, was irgendwie ging. Wir sind generell, auch im Rahmen dieses Projekts, das hier jetzt langsam anläuft, daran, die Prozesse zu überprüfen, auch das Raumprogramm. Wir sind jetzt gerade konkret daran, beim neuen Kantonsgefängnis/Polizeikommando, durchaus auch unter externer Mithilfe, noch einmal rigoros zu überprüfen, was nötig ist und was nicht. Da kommen natürlich auch wieder Zusatzwünsche von Bestellerseite her. Auch die haben wir ganz kritisch überprüft. Ich glaube, wir sind hier wirklich einen entscheidenden Schritt weitergekommen und wollen im Sinne eines Pilots bereits zum jetzigen Zeitpunkt das Gespräch mit dem Grossen Rat suchen. Da müssen wir jetzt noch schauen, wer der richtige Ansprechpartner ist. Aber auch das ist ein grosses Anliegen, dass wir Sie – den Grossen Rat – eben viel früher in diese Prozesse einbringen. Weil, wie auch zu Recht ausgeführt wurde, entscheidend ist natürlich das Raumprogramm. Das entscheidet weitgehend nachher über die Kosten. Da müssen wir relativ früh das Gespräch suchen mit Ihnen und eben nicht erst zum Schluss. Das Gleiche machen wir übrigens auch gerade bei der Kantonschule Romanshorn, auch hier steht aktuell das Raumprogramm intensiv auf dem Prüfstand, durchaus eben auch unter externer Hilfe. Und wir sind auch jetzt schon offen für neue Lösungen, wenn das Sinn macht. Einfach als Beispiel die akute Raumnot am BBZ Weinfelden: Da müssen wir in den nächsten Jahren bauliche Provisorien als Übergangslösungen schaffen. Diese Provisorien werden wir wahrscheinlich für etwa 15 bis 20 Jahre nutzen. Da haben wir jetzt die Firma "Wüest Partner" beauftragt, zu schauen, ob es günstiger ist, wenn wir die quasi selber finanzieren oder wenn wir sie aufstellen lassen und dann mieten. Grundsätzlich wäre es so, wenn man von den Restwerten ausgeht, dass es

günstiger wäre, wenn wir es selber finanzieren würden. Das ist eigentlich auch nicht sehr überraschend. Aber dieser Restwert ist eben relativ unsicher, weil in 15 bis 20 Jahren wahrscheinlich relativ viele solcher Module auf dem Markt sind. Denn, wie wir heute auch gehört haben, viele Schulen bauen jetzt Provisorien. Also müssen wir dann aufpassen, ob überhaupt noch Restwerte realisierbar sind. Darum könnte, jetzt gerade in dem Fall, die Mietvariante auch finanziell für den Kanton aufgehen. Abgesehen davon, dass wir jetzt nicht die ganze Summe in die Finger nehmen müssten. Hier besteht eine grosse Offenheit, selbstverständlich. Wir können uns das nicht leisten, einfach zu sagen, wir haben schon immer gewusst, wie es geht, und wir machen so weiter. Wir sind da wirklich in alle Richtungen offen und sind uns der Verantwortung auch bewusst. Aber eben, neue Lösungen müssen auch rechtlich abgestützt sein. Diese Fragen müssen geklärt sein, und es muss am Schluss wirklich Gewähr geben, dass es die bessere Lösung ist. Aber das ist in jedem Einzelfall zu prüfen. In dem Sinne, wir sind da mitten im Prozess drin, gehen diesen Fragen auch nach und werden zu gegebener Zeit wieder auf Sie zukommen.

Diskussion – **nicht weiter benützt.**

**Präsident:** Das Geschäft ist somit erledigt.