



Immobilienleitbild / Immobilienstrategie (IMMOSTRA)

1 Vision / Leitbild

1.1 Allgemein

Das Leitbild für die Immobilienstrategie ist auf einen langfristigen Zeithorizont von mindestens zehn Jahren ausgelegt. Die Gemeinde Hünenberg bewirtschaftet ihren Immobilienbestand aktiv. Die betriebsnotwendigen und strategisch bedeutenden Liegenschaften werden in ihrer Bausubstanz durch eine gezielte Instandhaltungs- und Instandsetzungsstrategie über den ganzen Lebenszyklus erhalten. Die Liegenschaften werden zukunftsgerichtet, nachhaltig, effizient und wirtschaftlich betrieben.

1.2 Nachhaltigkeit

Der kommunale Verbrauch an nicht erneuerbaren Ressourcen soll sich an den Zielen des Energieverbrauchsmodells der 2000-Watt-Gesellschaft orientieren. Die Ausrichtung der öffentlichen Bauten und Anlagen zielt mindestens auf Erreichung des Minergie-P-Standards. Dabei sind die Kosten-/Nutzenaspekte zu berücksichtigen.

2 Immobilienstrategie (Gesamtportfolio)

2.1 Zweck

Der Zweck ist die Sicherstellung eines nutzungsgerechten, nachhaltigen Immobilienbestandes für die Gemeinde Hünenberg.

2.2 Ziel

Das Ziel sind angemessene, bedarfsgerechte und gut betreute Immobilien für eine zukunftsfähige Entwicklung der Gemeinde bei zufriedenen Nutzerinnen und Nutzern und langfristig optimalem Mitteleinsatz.

2.3 Strategie

Die Immobilien sind für den Dienstleistungsauftrag der Gemeinde eine wichtige Ressource. Die Gemeinde betreibt deshalb ein aktives, umfassendes, ganzheitliches und ergebnisorientiertes Immobilienmanagement (Public Real Estate Management = PREM). Es geht dabei darum:

- am richtigen Ort (Objekt)
- die richtigen Massnahmen (Bau / Unterhalt / Bewirtschaftung / Betrieb)
- richtig zu tun (Prozesse / Ressourcen).

Der Gemeinderat definiert PREM für die Gemeinde Hünenberg wie folgt:

- Unter **aktiv** verstehen wir:

Wir kennen unser Immobilienportfolio genau. Wir warten nicht, bis ein Bedarf gemeldet wird, sondern gehen Instandhaltung, Instandsetzungen und Investitionen proaktiv, koordiniert und zielgerichtet an.

- Unter **umfassend und ganzheitlich** verstehen wir:

Wir machen unsere Immobilien fit für die Zukunft, indem wir sie energetisch, betrieblich und funktional auf heutige und kommende Erfordernisse hin nachhaltig entwickeln. Nutzerinnen-/Nutzer- und Immobilienstrategie werden dabei abgeglichen. Instandsetzungen und Investitionen binden wir in logische und werthaltige Massnahmenpakete ein. Die Zuteilung der Mittel auf die einzelnen Immobilien erfolgt dabei verantwortungsbewusst und einer übergeordneten Strategie verpflichtet. Die Zuteilung der Mittel wird durch das Portfoliomanagement gesteuert.

- Unter **ergebnisorientiert** verstehen wir:

Wir setzen unsere Ressourcen haushälterisch ein. Wir streben bei allen Baumassnahmen ein Optimum an Funktionalitäts-, und Ökologiegewinn an, sowie eine Steigerung von Nutzen und Baukultur. Dies unter möglichst objektivem Abwegen der Kosten/Nutzen-Verhältnisse. Ergebnisorientiert beinhaltet somit sowohl ökonomischen wie auch ideellen Nutzen.

- Unter **Portfoliomanagement** verstehen wir:

Wir erstellen, betreiben und unterhalten unsere Immobilien verantwortungsbewusst. Entscheide basieren auf Fakten und erhärteten Grundlagen. Aus den Grundlagen werden möglichst objektive Prognosen und Risikoabwägungen erstellt. Wir stellen unsere Fachkompetenz der Gemeinde und der Bevölkerung zur Verfügung. Im Interesse der stetigen Verbesserung unserer Arbeit integrieren wir das Prinzip der kontinuierlichen Rückmeldung und Verbesserung unserer Prozesse (Qualitätsmanagement).

Auf Grundlage dieser Vorgaben soll anhand folgender Zielpunkte nachhaltiges, verantwortungsvolles Handeln für die Gemeinde erreicht werden:

Effektivität:

- | | |
|-----------------------------|---|
| – Für den definierten Zweck | Strategische Ausrichtung (Objekt und Teilportfolio) |
| – Am optimalen Ort | Standort-/ Nutzerstrategie |
| – Die optimale Immobilie | Standards (Flächen, Materialien usw.) |

Effizienz:

- | | |
|-------------------------------------|--|
| – Optimal entwickelt | Portfoliomanagement |
| – Optimal geplant und erstellt | Projektmanagement |
| – Optimal betrieben und unterhalten | Facilitymanagement (Gebäude- und Immobilienmanagement) |
| – Mit den optimalen Strukturen | Organisation, Prozesse, Kompetenzen |
| – Und optimalem Mitteleinsatz | Ressourcenplan (Finanzen, IT, Personal) |

2.4 Umsetzung der Strategie

Die Umsetzung der Strategie erfolgt mit nachfolgenden Handlungsschwerpunkten:

- Periodischer Abgleich des Gebäudeangebots mit den Anforderungen der Nutzer und Feststellung des Bedarfsdeltas
- Periodische Überprüfung und Optimierung des Nutzens der Immobilien
- Ökonomischer Mitteleinsatz
- Vorausschauende, langfristige und aktive Planung des Bedarfs unter stetigem Einbezug der vorhandenem Bausubstanz (Zustand, Räume, Flächen) und den Anforderungen der Nutzerinnen und Nutzer
- Zusammenfassung von Instandsetzungsmassnahmen in bautechnisch logische und werthaltige Pakete
- Abstimmung von Um-/ An- und Ergänzungsbauten möglichst auf die Fälligkeit von Instandsetzungs-Massnahmen

- Für jede Liegenschaft wird eine Standort-/Nutzerinnen- bzw. Nutzerstrategie festgelegt
- Für jede Liegenschaft wird ein allfälliges Bedarfsdelta ermittelt
- Jeder Liegenschaft wird eine Objektstrategie zugewiesen
- Die Zuständigen setzen die Strategie in ihren Rollen möglichst konsequent um
- Die Priorisierung der Baumassnahmen erfolgt gemäss nachfolgendem Schema. Die Gewichtung der Anliegen aus Sicht der Nutzerinnen und Nutzer bzw. aus bautechnischer Sicht (Instandsetzungs-Bedarf) erfolgt dabei in einem gemeinsamen Prozess der Interessenabwägung

Schema: Wertungsmassstab Z/N (Zustands- zu Neuwert)

IS- Bedarf: Gewichtung x%	Bedarf Nutzer: x%	Priorität
Hoch = Z/N <0.70	Dringend < 2 Jahre	Prio 1
Mittel = Z/N >0.70 bis 0.80	Mittel > 2 Jahre bis 5 Jahre	Prio 2
Tief = Z/N >0.80	Langfristig > 5 Jahre	Prio 3

- Jeder Immobilie wird einer der folgenden Standort- / Nutzerstrategien zugewiesen:

Schema: Standort-/Nutzerstrategie

Nr.	Bezeichnung	Definition	Standort- / Nutzerstrategie	
			Nutzung am Standort	Bedeutung für Nutzer
a	bleiben langfristig	Langfristige Fortführung der heutigen Nutzung am bestehenden Standort	langfristig gesichert	Betrieb stärken
b	bleiben mittelfristig	Vorläufige Fortführung der heutigen Nutzung am bestehenden Standort	mittelfristig gesichert	Betriebsentwicklung abwarten
c	beobachten / halten	Heutige Nutzung am bestehenden Standort mittelfristig nicht gesichert	unsicher	Betriebsentwicklung abwarten
d	auflösen	Heutige Nutzung am bestehenden Standort wird kurzfristig aufgegeben	wird sicher aufgegeben	Betrieb aufgeben
e	unbekannt	Unbekannt ob heutige Nutzung am bestehenden Standort weitergeführt wird	unbekannt --> Klärungsbedarf	unbekannt --> Klärungsbedarf

2.5 Standards

Für jedes Teilportfolio werden soweit nötig und sinnvoll Standards (z.B. Flächen je Nutzungseinheiten, Qualitäten, rechtliche Standards, Sicherheitsstandards, Verbandsstandards, Oberflächenstandards, Materialstandards etc.) definiert.

2.6 Bedarfsdelta

Das Bedarfsdelta ergibt sich aus dem SOLL (Nutzerinnen-/Nutzerbedarf gemäss Standards) und dem IST des vorhandenen Angebots der Liegenschaft. Das Bedarfsdelta wird anhand des quantitativen und qualitativen Objektratings ermittelt.

Schema: Qualitatives Objektrating

Gesetzliche-/Standortanforderungen (Eigentümer)			Betriebliche Anforderungen (Betreiber)			Nutzenanforderungen (Nutzer)			Umweltanforderungen			Grenzwerte
Kategorie	Definition	% Gebäude-Wert	Kategorie	Definition	% Gebäude-Wert	Kategorie	Definition	% Gebäude-Wert	Kategorie	Definition	% Gebäude-Wert	% Gebäude-Wert
A	Die gesetzlichen Anforderungen sind erfüllt, bzw. gemäss neuestem Stand der Vorschriften: - Erdboden - Sicherheit - Brandschutz - Behindertengerechtigkeit Die Standortanforderungen sind erfüllt hinsichtlich: - Nutzungssprechend - Erreichbarkeit ÖV/Langsamverkehr - Städtebaulicher Beitrag - Öffentliche Außen-Innenräume Optimierungsaufwand 0% bis <1% Gebäudewert	1	A	Die betrieblichen Anforderungen sind erfüllt hinsichtlich: - Inspektion/Wartungsleidlichkeit - Vor-Entzerrung - Energiekontrolle - Reinigung und Pflege - Entscheidungsunabhängigkeit - Nutzungsentlastung	1	A	Die Nutzenanforderungen sind erfüllt hinsichtlich: - alle erforderl. Raumtypen vorh. - Raumbeziehungen gem. Abstufen - Qualität der Erschließungszonen - Kommunikationsförderlich - Hohe Partizipation - Hohe Flexibilität - Räumliche Qualitäten - Emotionale Qualitäten	1	A	Die Umweltanforderungen sind erfüllt hinsichtlich: - Umweltverträgliche Baustoffe - Wenig Schadstoffe in Baustoffen - Gute Rückbaubarkeit - Energieausweis mind. Kat. B - Geringer Wasserverbrauch - Anteil erneuerbare Energie gross - Geringer Landverschleiss - Grosses Arealneleffekt	1	4
B	Die gesetzlichen Anforderungen und Standortanforderungen sind grossmehrheitlich erfüllt. Die Behebung der Mängel ist mit relativ wenig Aufwand verbunden. Die Standortanforderungen sind grossmehrheitlich erfüllt Optimierungsaufwand >1% bis <5% Gebäudewert	5	B	Die betrieblichen Anforderungen sind grossmehrheitlich erfüllt. Eine Behebung der Mängel ist mit relativ wenig Aufwand verbunden	2,5	B	Die Nutzenanforderungen sind grossmehrheitlich erfüllt. Eine Behebung der Mängel ist mit relativ wenig Aufwand verbunden	5	B	Die Umweltanforderungen sind grossmehrheitlich erfüllt. Eine Behebung der Mängel ist mit relativ wenig Aufwand verbunden	2,5	15
C	Die gesetzlichen Anforderungen und Standortanforderungen sind nur teilweise erfüllt. Die Behebung der Mängel ist mit relativ grossem Aufwand verbunden. Die Standortanforderungen sind nur teilweise erfüllt Optimierungsaufwand >5% bis <10% Gebäudewert	10	C	Die betrieblichen Anforderungen sind nur teilweise erfüllt. Eine Behebung der Mängel ist mit relativ grossem Aufwand verbunden	5	C	Die Nutzenanforderungen sind nur teilweise erfüllt. Eine Behebung der Mängel ist mit relativ grossem Aufwand verbunden	10	C	Die Umweltanforderungen sind nur teilweise erfüllt. Eine Behebung der Mängel ist mit relativ grossem Aufwand verbunden	5	30
D	Die gesetzlichen Anforderungen sind nicht- oder grossmehrheitlich nicht erfüllt. Die Behebung der Mängel ist nur mit sehr grossem Aufwand möglich. Die Standortanforderungen sind nicht- oder grossmehrheitlich nicht erfüllt Optimierungsaufwand >10% Gebäudewert	20	D	Die betrieblichen Anforderungen sind nicht- oder grossmehrheitlich nicht erfüllt. Die Behebung der Mängel ist nur mit sehr grossem Aufwand möglich	10	D	Die Nutzenanforderungen sind nicht- oder grossmehrheitlich nicht erfüllt. Die Behebung der Mängel ist nur mit sehr grossem Aufwand möglich	20	D	Die Umweltanforderungen sind nicht- oder grossmehrheitlich nicht erfüllt. Die Behebung der Mängel ist nur mit sehr grossem Aufwand möglich	10	60

2.7 Objektstrategien (Normstrategien)

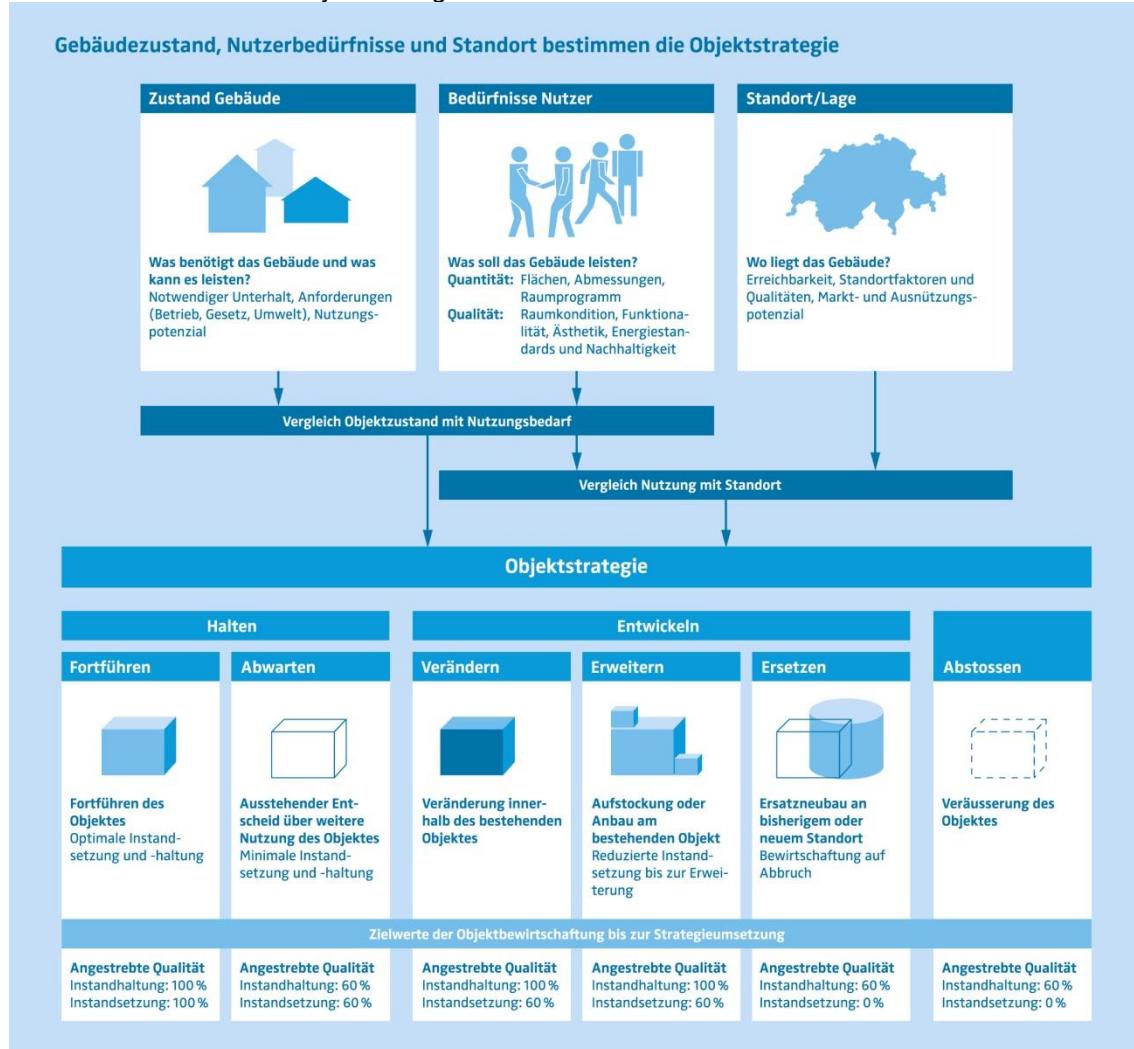
Jeder Immobilie wird eine der folgenden Objektstrategien (Normstrategien) zugewiesen. Jede Objektstrategie beinhaltet eine entsprechende Unterhalts- und Investitionsstrategie.

Schema: Objektstrategie

Bezeichnung Objektstrategie	Beschreibung	Objektrating IST	Unterhaltsstrategie Liegenschaft				Investitionsstrategie		
			Unterhaltsstrategie Bestandsgebäude		Definition Wert STRATUS Bestandsgebäude	Wert vermehrung Bestand	Neu-investition	Des-investition Bestand	
			IH	IS	Instand- setzung				
Fortführung	Fortführung der bestehenden Liegenschaft, IS, Renovation	A	IH / IS nach bautechnischer Logik und Erfordernis	100%	100%	nein	nein	nein	
Optimierung Bestand	Strukturelle Optimierung der bestehenden Liegenschaft, Umbau	B	IH / IS nach bautechnischer Logik koordiniert mit Optimierung	100%	60%	ja	nein	nein	
Erweiterung / Anbau	Aufbau, Anbau, Erweiterung der bestehenden Liegenschaft	C	IH / IS nach bautechnischer Logik koordiniert mit Erweiterung	100%	60%	ja	zum Teil	nein	
Ersatz auf bestehendem Grundstück	Ersatzneubau auf gleicher Parzelle	C und D	auf Abbruch bewirtschaften, Sicherheit gewährleisten	60%	0%	nein	ja, Gebäude	nein	
Ersatz auf neuem Grundstück	Ersatzneubau an neuem Ort	C und D	auf Abbruch bewirtschaften, Sicherheit gewährleisten	60%	0%	nein	ja, Ersatzland / Gebäude	ja	
Abwarten / Halten	Liegenschaft mit min. Aufwand betreibstauglich halten. "auf Zusehen" bewirtschaften		IS minimal, "Pflästerli / Zeitgewinnung" bis grössere IS-Massnahmen nötig werden	100%	40%	nein	nein	nein	

Die Erarbeitung der Portfoliostrategie erfolgt auf Objektebene, da eine Portfoliostrategie nicht für alle unterschiedlichen Immobilien/Objekte gleichermaßen gültig sein kann. In diesem Sinne wird eine Objektstrategie für jede Immobilie jedes Objekt, respektive für Objektgruppen erarbeitet. Das Vorgehen ergibt sich aus nachfolgendem Schema:

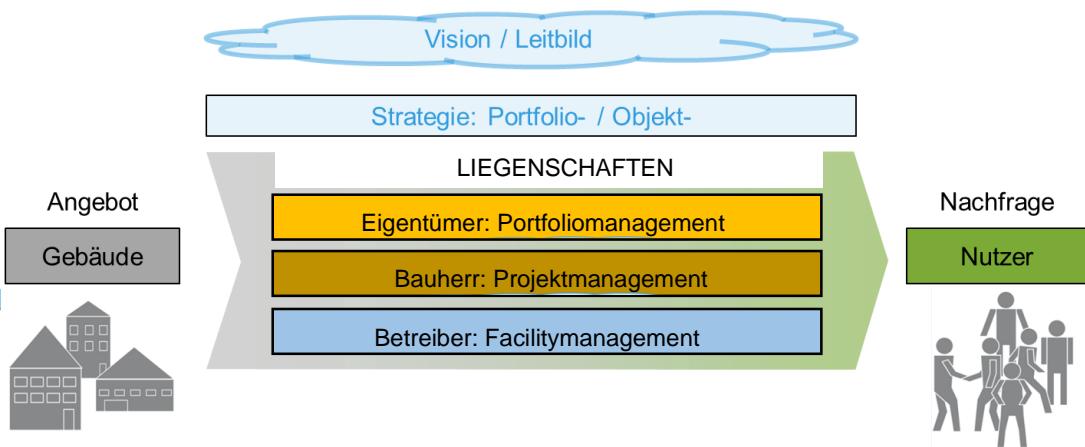
Schema: Elemente der Objektstrategie



2.8 Aufgaben des Portfoliomagements

Das Portfoliomangement (Eigentümerinnen-/Eigentümer-Rolle) deckt den gesamten strategischen Lebenszyklus der Immobilien ab und verfolgt die Absicht, die Gebäude (Angebot) auf die Erfordernisse der Nutzerinnen und Nutzer (Nachfrage) abzustimmen. Die operative Umsetzung der Strategie erfolgt durch das Projektmanagement (Bauherrschaft-Rolle), das Facilitymanagement (Betreiber-Rolle). Dies unter laufendem Optimieren des Kosten-/Nutzenverhältnisses. Die übrigen Institutionen nehmen die Nutzerrolle wahr. Die wichtigsten Aufgabenfelder der jeweiligen Rollen sind in nachfolgendem Schema dargestellt.

Schema: Aufgabenfelder



2.9 Rollen und Zuständigkeiten

Die vier Rollen sind gemäss nachfolgender Darstellung definiert.

Schema: Rollen und Zuständigkeiten

Nr.	Bezeichnung der Rolle	Definition
1	Nutzer	Menschen bzw. Institution, welche das Gebäude hauptsächlich nutzen
2	Betreiber	Institution, welche für Betrieb (Versorgung), Hauswartung, Unterhalt und kaufmännische Verwaltung der Immobilie verantwortlich ist
3	Bauherr	Institution, welche für die Durchführung von Baumaßnahmen (Projekte) verantwortlich ist
4	Eigentümer	Die Eigentümervertreterin ist Portfolio-Managerin, Vermieterin und Auftraggeberin für Bauleistungen

2.10 Gliederung des Portfolios

Das Gesamtportfolio ist typologisch in einzelne Teilportfolios gegliedert:

Schema: Portfoliogliederung

Teilportfolio	ID Stratus	KST HRM-2	Objektbezeichnung	Zuteilung
Wohngebäude	1.01	464.01	Hauswartwohnung Ehret A	VV
	1.02	455.01	MFH mit Bäckereiladen und «Dorfcafé»	FV
	2.13	455.05	Gewerberäume Eichengasse 9	FV
Schulen	2.01	464.01	SH Ehret A	VV
	2.02	464.02	SH Ehret B	VV
	2.03	464.03	SH Ehret C	VV
	2.05	464.05	SH Rony	VV
	2.06	464.06	SH Matten (Tagesschule)	VV
	2.07	464.07	SH Kemmatten A	VV
	2.08	464.08	SH Kemmatten B	VV
	2.09	490.04	SH Kemmatten C (Naschu)	VV
	2.10	464.10	SH Kemmatten D	VV

	2.11	460.00	SH Eichmatt	VV
Teilportfolio	ID Stratus	KST	Liegenschaftsbezeichnung	Zuteilung
Schulen	2.12	464.12	KG Chäsigass	VV
	2.13	464.13	KG Eichengasse	VV
	2.14	464.14	KG Moos	VV
	2.15	464.15	KG Eichrüti	VV
Industriebauten	3.01	456.04	Depot Langholz	VV
	3.02	480.06	Kadaver-Sammelstelle Giessen	VV
	10.05	456.05	Zenti-Lager	VV
Technische Betriebe	5.02	480.07	Pumpwerk Burg	VV
	5.03	480.07	Pumpwerk und Lager Giessen	VV
	5.05	480.07	Saug- und Druckanlage Matten	VV
	5.06	485.00	Technikgebäude Strandbad	VV
Handel und Verwaltung	6.01	450.00	Gemeindehaus	VV
Fürsorge und Gesundheit	8.01	480.05	Aufbahrungshalle	VV
	8.02	480.07	WC-Anlage Weinreben-Kapelle	VV
	8.03	480.07	WC-Anlage Trafostation St. Wolfgang	VV
	8.04	490.02	Asylunterkunft Bösch	VV
	8.05	480.04	WC-Anlage und Verkaufspavillon Dersbach	VV
Kultur und Geselligkeit	10.01	470.00	Heinrichsaal	VV
	10.02	466.00	Bibliothek / Ludothek	VV
	10.03	464.01	Mehrzweckgebäude / Aula Ehret	VV
	10.04	490.01	Jugendräume / Gruppenräume	VV
Freizeit, Sport, Erholung	12.01	464.20	Dreifachturnhalle Zentrumstrasse	VV
	12.02	456.02	Sport- und Freizeitgebäude	VV
	12.03	485.00	Strandbad Dersbach	VV
	12.04	456.06	Scheibenstand / Schützenhaus (Betrieb)	VV
	12.05	455.03	See-Club Dersbach 9	FV
	12.07	455.02	Badeschopf Dersbach 7	FV
Verkehrsanlagen	13.01	480.01	Werkhof / Feuerwehrdepot	VV
	13.02	456.07	Feuerwehrdepot Stadelmatt	VV
	13.03	464.03	Velounterstand / Garage Zentrumstrasse	VV
	13.04	464.01	Garage/Pausenplatzüberdachung Ehretweg	VV
	13.05	464.06	Gerätegebäude / Velounterstand SH Matten	VV
	13.06	464.06	Autounterstand SH Matten	VV
	13.07	464.07	Garage/Pausenplatzüberdachung SH Kemmaten	VV
	13.08	480.08	Bushaltestellen (Wartehallen)	VV
	-	480.09	Zivilschutzräume	VV

Teilportfolio	ID Stratus	KST	Liegenschaftsbezeichnung	Zuteilung
Übrige Liegenschaften / Grundstücke	-	455.04	Landparzelle (Pacht Maihölzliwiese)	FV
	-	456.03	div. Landparzellen (landwirtschaftliche Verpachtung)	VV
	-	490.03	Mietobjekt Rebenweg 23 (Naschu)	VV
	-	456.08	Umgebung Weinrebenkapelle	VV
	-	480.02	Rebberg	VV
	-	480.03	Bootsplatz	VV

FV= Finanzvermögen, VV= Verwaltungsvermögen

2.11 Gebäudeprozess

Über den gesamten Lebenszyklus des Gebäudes ist ein Prozess definiert. Darin sind die Aufgaben der verschiedenen Rollen über alle Phasen festgelegt. Als Grundlage dienen nebst anderen Hilfsmitteln z.B. die Empfehlung SIA 113/2010 (FM-gerechte Bauplanung und Realisierung) sowie der diesbezügliche Praxisleitfaden des CRB bzw. der IFMA (Planungs- und baubegleitendes Facility Management pbFM).

Im Planungs- und Bauprozess sind alle Rollen integriert. Der Projektanstoß erfolgt von der Eigentümerin bzw. dem Eigentümer (Portfoliomanagement) an die Bauherrschaft (Projektmanagement). Das Projekt wird phasenweise gemäss SIA 103 abgewickelt. Die einzelnen Phasen werden schrittweise frei gegeben. Nach Abschluss des Projekts übergibt die Bauherrschaft das fertig erstellte Bauwerk an die Eigentümerin bzw. den Eigentümer. Diese(r) übergibt das mängelfreie Bauwerk an die Betreiberin bzw. den Betreiber (Facilitymanagement) zum Betrieb bzw. den Nutzerinnen und Nutzern zur sachgerechten Nutzung.

2.12 Organigramm, Aufgaben und Kompetenzen

Organigramm, Aufgaben und Kompetenzen des Bereiches Liegenschaften sind im Dokument «Organisation Liegenschaften» detailliert geregelt.

