



**Immobilienleitbild und
Immobilienstrategie
der Einwohnergemeinde Cham**
revidiert März 2021
Gemeinderatsbeschluss vom 9. März 2021

Inhaltsverzeichnis

Immobilien im Leitbild der Einwohnergemeinde Cham	3
1. Einleitung	3
1.1. Zweck	3
1.2. Gegenstand	3
1.3. Zuständigkeit und Inkrafttreten	3
1.4. Struktur Immobilienportfolio	4
2. Nutzung im Vordergrund	5
2.1. Leitbild	5
2.2. Strategie	5
3. Nachhaltige Lösungen	6
3.1. Leitbild	6
3.2. Strategie	6
4. Zentrale Steuerung	7
4.1. Leitbild	7
4.2. Strategie	7
5. Eigentum vor Miete	8
5.1. Leitbild	8
5.2. Strategie	8
6. Erfolg durch Zusammenarbeit	9
6.1. Leitbild	9
6.2. Strategie	9
7. Impressum	10

Immobilien im Leitbild der Einwohnergemeinde Cham

Das Leitbild der Einwohnergemeinde Cham ist Handlungsanleitung und Motivation nach innen – und zeigt gleichzeitig nach aussen, wofür die Gemeinde einsteht.

Die Einwohnergemeinde Cham steuert, baut und bewirtschaftet ihre Immobilien nutzungs- und bedarfsgerecht, wirtschaftlich, ganzheitlich und zukunftsbezogen.

1. Einleitung

1.1. Zweck

Die Einwohnergemeinde Cham ist Eigentümerin von verschiedenen Immobilien. Das Portfolio umfasst rund 100 Gebäude mit einem Versicherungswert von aktuell ca. CHF 300 Millionen (Stand 2020). Das Immobilienportfolio der Einwohnergemeinde Cham ist auf die Kernaufgaben der Einwohnergemeinde Cham ausgerichtet. Zu dessen Steuerung und einer zielgerichteten Entwicklung beschliesst der Gemeinderat ein Immobilienleitbild und eine langfristige Immobilienstrategie. Die Immobilienstrategie basiert auf rechtlichen und politischen Vorgaben, Anforderungen aus dem Immobilienbestand und branchenüblichen Standards. Sie definiert Grundlagen, Zielsetzungen und Grundsätze für die Umsetzung durch die zuständige Organisation und Involvierte.

Das übergeordnete Leitbild der Einwohnergemeinde Cham, welches durch die Einwohnergemeindeversammlung vom 17. September 2007 verabschiedet wurde, beinhaltet betreffend Immobilien wenig Aussagen. Dies soll bei einer künftigen Überarbeitung des Leitbildes der Einwohnergemeinde optimiert werden.

1.2. Gegenstand

Das Immobilienleitbild und die Immobilienstrategie umschreiben das Immobilienportfolio und die zuständige Organisation.

Das Immobilienportfolio der Einwohnergemeinde beinhaltet

- alle Liegenschaften: Grundstücke jeder Art mit oder ohne Bebauung des Verwaltungs- und Finanzvermögens im Eigentum.

Davon ausgenommen sind Park- und Grünanlagen, Plätze, öffentliche Spielplätze, Sportanlagen und Parkplätze. Ebenfalls nicht Bestandteil sind die technische Infrastruktur und deren ausschliesslich zugehörige Grundstücke, wie Energieversorgung, Elektroenergie, Gasversorgung, Fernwärme, stoffliche Ver-/Entsorgung (Abwasser, Wertstoffverwertung, Trinkwasser), Verkehrsinfrastruktur (öffentlicher Verkehr und zugehörige Hochbauten), Individualverkehr (Verkehrswege, Radwege, Radwanderwege usw.).

- die Baurechte und angemieteten Objekte im Hochbau

1.3. Aktualisierung

In den Jahren 2019 und 2020 hat die Abteilung Planung und Hochbau verschiedene Themenfelder aus der seit 1. Januar 2019 in Kraft gesetzten Version «Immobilienleitbild und Immobilienstrategie der Einwohnergemeinde Cham» bearbeitet und zielgerichtete Massnahmen eingeleitet bzw. umgesetzt. Das vorliegende Dokument wurde entsprechend überarbeitet und aktualisiert.

1.4. Zuständigkeit und Inkrafttreten

Die vorliegende aktualisierte Fassung des Dokumentes "Immobilienleitbild und Immobilienstrategie der Einwohnergemeinde Cham" wurde vom Gemeinderat am 9. März 2021 zur Kenntnis genommen und tritt per 1. April 2021 in Kraft.

1.5. Struktur Immobilienportfolio

Das Portfolio der gemeindlichen Immobilien wird wie folgt strukturiert:

Portfolio	Klasse	Objekt
1. Verwaltungsvermögen	.1 bebaute Liegenschaften in Bauzone	Pro Portfolio und Klassen erfasst nach: Nutzende und Objektart
	.2 unbebaute Liegenschaften in Bauzone	
	.3 bebaute Liegenschaften ausserhalb Bauzone	
	.4 unbebaute Liegenschaften ausserhalb Bauzone	
	.5 Baurechte	
	.6 Anmiete	
2. Finanzvermögen	.1 bebaute Liegenschaften in Bauzone	
	.2 unbebaute Liegenschaften in Bauzone	
	.3 bebaute Liegenschaften ausserhalb Bauzone	
	.4 unbebaute Liegenschaften ausserhalb Bauzone	
	.5 Baurechte	

Portfoliostruktur Immobilien

Objekt

Die Zuordnung der Objekte erfolgt nach Nutzenden und Objektart.

Nutzende

Unterscheidung nach Nutzungsgruppen (z.B. Verwaltung, Vereine, Institutionen, etc.)

Objektart

Die Definition der Objektart wird nach Bauwerksarten gemäss Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein SIA vorgenommen.

- Wohnen
- Unterricht und Bildung
- Industrie und Gewerbe
- Land- und Forstwirtschaft
- Technische Anlagen
- Verwaltung
- Friedhof, Aufbahrungshalle
- Kultur und Geselligkeit
- Gastgewerbe
- Freizeit, Sport, Erholung
- Verkehrsanlagen
- Schutzanlagen

2. Nutzung im Vordergrund

2.1. Leitbild

Die Einwohnergemeinde Cham steuert, baut und bewirtschaftet ihre Immobilien nutzungs- und bedarfsgerecht.

2.2. Strategie

Anspruch

Die für das Immobilienportfolio zuständige Organisation, das Immobilienmanagement, steht im Dienste der Einwohnergemeinde und seiner Kundinnen und Kunden.

Das Immobilienmanagement umfasst im eigentlichen Sinne die Projektentwicklung, das Projektmanagement für Planung und Ausführung und das Facility Management für die Immobilien- und Gebäudebewirtschaftung.

Das Immobilienmanagement hat die Aufgabe, unter Ausgleich der Nutzerbedürfnisse, der Eigentümerinteressen, des Immobilienbestands und weiterer Rahmenbedingungen, ganzheitliche Lösungen zu finden und zeitgerecht zu verwirklichen.

Die gemeindlichen Immobilien dienen der Erfüllung der Kernaufgaben der Einwohnergemeinde gemäss den gesetzlichen Aufträgen und politischen Vorgaben. Die Liegenschaften sind auf die gemeindlichen Institutionen und deren Bedarf ausgerichtet. Dieser ist Grundlage für die Planung, Bereitstellung und Bewirtschaftung der Liegenschaften. Die Immobilien sindutzungsgerecht, zweckmässig und stehen zeitgerecht zur Verfügung.

Grundsätze

- Es erfolgt eine langfristig vorausschauende Bedarfsplanung, basierend auf dem bekannten gegenwärtigen und zukünftigen Raumbedarf der Nutzenden.
- Das Immobilienmanagement übersetzt den Bedarf in enger Zusammenarbeit mit den Nutzenden in entsprechende Immobilienmassnahmen.
- Das Immobilienmanagement informiert die Nutzenden über übliche Durchlaufzeiten von Immobilienmassnahmen, womit diese ihre Planung entsprechend ausrichten.
- Die Durchlaufzeiten von Immobilienmassnahmen sollen möglichst kurz sein.
- Die Projektabwicklung erfolgt nach vordefinierten effizienten Prozessen, Standards und mit klaren Rollen und Zuständigkeiten.
- Im Sinne der Wirtschaftlichkeit werden nach Möglichkeit betriebliche Optimierungen gegenüber baulichen Massnahmen bevorzugt.

Handlungsbedarf

- Der Zustand von Bestandsgebäuden wird systematisch erfasst und periodisch aktualisiert.
- Basierend auf aktuellen Zustandsdaten werden die Gebäude adäquat unterhalten, wobei Unterhalts- und Instandhaltungsdefizite vermieden werden.

3. Nachhaltige Lösungen

3.1. Leitbild

Die Einwohnergemeinde Cham steuert, baut und bewirtschaftet ihre Immobilien wirtschaftlich, ganzheitlich und zukunftsbezogen.

3.2. Strategie

Anspruch

Das Immobilienmanagement der Einwohnergemeinde ist der Wirtschaftlichkeit, der Baukultur sowie einem haushälterischen Umgang mit Ressourcen verpflichtet.

Das Immobilienportfolio der Einwohnergemeinde wird unter Berücksichtigung wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und ökologischer Aspekte entwickelt. Die Immobilien der Einwohnergemeinde weisen hohe funktionale und gute baukulturelle Qualitäten auf und nutzen möglichst erneuerbare und einheimische Energie.

Grundsätze

- Die Wirtschaftlichkeit orientiert sich an den Lebenszykluskosten.
- Es wird eine effiziente Bodennutzung sowie eine ökologische Bauweise und Bewirtschaftung angestrebt. Städtebauliche Qualität, respektvoller Umgang mit Bestand und Umfeld sowie eine angemessene Nutzungsqualität und Funktionalität sind zu gewährleisten.
- Die Immobilien sind möglichst flächen- und nutzungseffizient.
- Der Werterhalt der bestehenden Immobilien ist zu gewährleisten.
- Unter Abwägung aller Ansprüche wird der Werterhalt gegenüber Neubau bevorzugt.
- Bei der Gewichtung der Ansprüche kommen etablierte Standards, zukunftsbezogene Erkenntnisse und die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit zur Anwendung.
- Die Erstellungskosten sind möglichst tief zu halten, indem sich der Flächenbedarf an relevanten Standards orientiert und periodisch überprüft wird.
- Die Bewirtschaftungskosten werden durch ein planungs-, bau- und betriebsbegleitendes Facility-Management optimiert.

Handlungsbedarf

- Der CO₂-Ausstoss und der Verbrauch fossiler Energie sollen durch die Verwendung erneuerbarer Energiequellen vermindert werden. Zielsetzung für die gemeindeeigenen Liegenschaften: Bis 2030 sollen fossile Energieträger durch CO₂-neutrale Energieträger abgelöst werden.

4. Zentrale Steuerung

4.1. Leitbild

Die Einwohnergemeinde Cham steuert ihre Immobilien zentral auf der Grundlage einer langfristigen strategischen Planung.

4.2. Strategie

Anspruch

Die Entwicklung des gemeindlichen Immobilienportfolios orientiert sich an den strategischen, politischen Zielsetzungen und Vorgaben der politischen Entscheidungsträger. Die Einwohnergemeinde kennt den kurz-, mittel- und langfristigen Bedarf der Nutzenden und des Immobilienbestandes.

Das Immobilienmanagement steuert das Immobilienportfolio mittels einer langfristigen Immobilienstrategie und Investitionsplanung zentral. Das Immobilienmanagement wird wahrgenommen durch die Abteilung Planung und Hochbau in enger Zusammenarbeit mit den Nutzenden und relevanten Anspruchsgruppen.

Grundsätze

- Mit der strategischen Immobilienplanung werden die Ressourcen Raum und Immobilie langfristig auf den Bedarf der jeweiligen Nutzung bzw. die Nutzungsstrategien ausgerichtet.
- Aus dem Nutzerbedarf und dem Bedarf aus dem Immobilienbestand bzw. dessen Betrieb werden Immobilienmassnahmen und entsprechende Investitionsvorhaben identifiziert und koordiniert.
- Die Investitionsvorhaben werden in einer umfassenden, langfristigen Investitionsplanung geführt.
- Für das Immobiliencontrolling und zur Steuerung wird ein einfaches Kennzahlensystem mit Benchmarks gepflegt.
- Den an der Steuerung beteiligten Stellen werden die benötigten Informationen zur Verfügung gestellt.
- Für Liegenschaften im Finanz- und Verwaltungsvermögen werden in der Regel Miet- und Baurechtsverträge zu Marktkonditionen abgeschlossen. Wertvermehrende Investitionen werden den Mietenden im Rahmen der geltenden Mietrechtspraxis überwältzt.

Davon ausgenommen sind

- Die Verwaltungseinheiten der Einwohnergemeinde: Es erfolgt keine Kostenverrechnung.
- Lokale Vereine, gemeinnützige Organisationen und Stiftungen: Es sollen einheitliche und faire Kosten in Rechnung gestellt werden. Das Verrechnungssystem wird bis Ende 2021 durch den Gemeinderat beschlossen.

Handlungsbedarf

- Für die Steuerung sind adäquate Datengrundlagen und Kostentransparenz zu schaffen.
- Für Datenhaltung sowie Controlling und Reporting sind entsprechende IT-Systeme zu implementieren.
- Es ist eine Objektstrategie mit den Nutzenden auszuarbeiten, welche den langfristigen Raumbedarf hinsichtlich Quantität und Qualität, den Bedarf des Immobilienbestands sowie Massnahmen mit Investitionskosten und den Zeitplan der Umsetzung aufzeigt (in Bearbeitung)
- Es wird eine periodische Koordination hinsichtlich Raum-, Flächen- und Immobilienbedarf zwischen Nutzenden und Immobilienfachorganorganisationen institutionalisiert (in Bearbeitung).

5. Eigentum vor Miete

5.1. Leitbild

Die Einwohnergemeinde Cham hält die zur Erfüllung ihrer Kernaufgaben notwendigen Liegenschaften in der Regel im Eigentum.

5.2. Strategie

Anspruch

Die Einwohnergemeinde bzw. das beauftragte Immobilienmanagement prüft die sich bietenden Möglichkeiten zur Beschaffung von Immobilien, welche zur Sicherstellung von Aufgaben der Einwohnergemeinde, einer nachhaltigen Ortsentwicklung, zur Erzielung von städtebaulichen Verbesserungen oder als Baulandreserven dienen.

Grundsätze

Entscheide zur Bereitstellungsform erfolgen gemäss klaren Kriterien wie folgt:

	Kriterien	Eigentum	Anmiete
intern	Strategische Relevanz	hoch (Kernaufgabe)	gering
	Nutzungsart	spezifisch	generisch
	Drittverwendbarkeit	gering	hoch
	Nutzungsdauer	langfristig	kurzfristig
extern	Verfügbarkeit	gut	schlecht
	Dringlichkeit	gering	hoch
	Marktsituation	Vermietermarkt	Mietermarkt

Entscheidungskriterien Bereitstellungsform

- Bei Käufen ist zu prüfen, ob die Kosten und der Nutzen in einem für die Einwohnergemeinde vorteilhaften Verhältnis stehen.
- In begründeten Fällen können Mietverhältnisse mit Dritteigentümerinnen und -eigentümern eingegangen werden. Massgebend ist dabei in erster Linie die Wirtschaftlichkeit.
- Immobilien, die für die Erfüllung öffentlicher Aufgaben nicht beansprucht werden, können an Dritte vermietet oder im Baurecht abgegeben werden.

Handlungsbedarf

- Die systematische Beurteilung und Bestimmung der Bereitstellungsform ist nach den oben festgehaltenen Entscheidungskriterien durchzuführen.
- Um langfristige Handlungsspielräume zu erhalten, ist eine entsprechende Bodenpolitik zu etablieren, wobei die dazugehörigen Aufgaben und Rollen zu bestimmen sind.

6. Erfolg durch Zusammenarbeit

6.1. Leitbild

In der Einwohnergemeinde Cham ist die partnerschaftliche Zusammenarbeit im Immobilienmanagement die Grundlage für gute Lösungen.

6.2. Strategie

Anspruch

Das Immobilienmanagement betrifft alle gemeindlichen Stellen und Anspruchsgruppen. Für eine erfolgreiche Steuerung, Bereitstellung und Bewirtschaftung der Liegenschaften sind gegenseitiges Verständnis sowie klare Prozesse und Zuständigkeiten zentral.

Grundsätze

- Die Beteiligten arbeiten Hand in Hand gemäss definierten Prozessen, Rollen und Zielen.
- Entscheide werden phasengerecht vorbereitet und stufengerecht gefällt.
- Für eine hohe Effektivität und für tragfähige Lösungen wird im Immobilienmanagement ein kooperativer Umgang gepflegt.
- Effizienz und Akzeptanz werden durch Transparenz und klare Kommunikation gefördert.
- Beteiligte Stellen informieren sich gegenseitig proaktiv, konsequent, der Zielgruppen und Relevanz angemessen und transparent.
- Mit externen Leistungserbringenden werden faire Partnerschaften gepflegt.

Handlungsbedarf

- Die Klarheit hinsichtlich Aufgaben und Zuständigkeiten soll laufend optimiert werden.
- Der Immobilienprozess über den gesamten Lebenszyklus bzw. alle Phasen soll dokumentiert und bei den Immobilienakteuren verankert werden.

7. Impressum

Grundlage

Das Dokument "Immobilienleitbild und Immobilienstrategie der Einwohnergemeinde Cham" basiert auf der Immobilienstrategie des Kantons Zürich vom 27. September 2017 und wurde auf die Erfordernisse der Einwohnergemeinde Cham angepasst.

Kontakt

Einwohnergemeinde Cham
Planung und Hochbau
Mandelhof
Postfach
6330 Cham

März 2021