



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Verteidigung,
Bevölkerungsschutz und Sport VBS

Immobilienstrategie VBS



Inhaltsverzeichnis

1	Zweck und Adressaten der Immobilienstrategie	3
2	Grundlagen	4
3	Heutige Situation	5
4	Vision	6
5	Strategische Ziele	7
5.1	Hohe Befriedigung der Immobilienbedürfnisse des VBS	8
5.2	Sparsamer Umgang mit den Finanzen des Bundes	1
5.3	Erfüllung staatspolitischer Anliegen	3
5.4	Strategisches Controlling	4
6	Portfoliostrategie des VBS	5

1 Zweck und Adressaten der Immobilienstrategie

Die vorliegende Immobilienstrategie formuliert die departementalen Vorgaben für das Immobilienmanagement des VBS.

Gleichzeitig zeigt sie den Anspruchsgruppen auf, welche Zielsetzungen das Immobilienmanagement verfolgt.

Sie richtet sich in erster Linie an die Rollenträger des Immobilienmanagements und ihre Mitarbeitenden.



2 Grundlagen

Die Immobilienstrategie stützt sich auf die Verordnung über das Immobilienmanagement und die Logistik des Bundes (VILB), den Sachplan Militär (SPM) und die Weisungen des VBS über das Immobilien-, Raumordnungs- und Umweltmanagement im VBS (WIRU).

Das VBS hat 2007 die Immobilienstrategie verabschiedet. Aufgrund der Veränderungen der Rahmenbedingungen und im Immobilienmanagement selbst ist nach mehr als 10 Jahren der Zeitpunkt gekommen, die Immobilienstrategie weiterzuentwickeln. Kern der neuen Strategie sind weiterhin die drei bisherigen Zielkategorien.

Die Immobilienstrategie berücksichtigt neben den gesetzlichen Vorgaben namentlich die Weiterentwicklung der Armee mit einem auf die Auftragserfüllung ausgerichteten Leistungsprofil, die finanziellen Rahmenbedingungen sowie die Ziele und Vorgaben des Bundesrates (z. B. Energie-Vorbild Bund).

Wesentliche Veränderungen namentlich im sicherheitspolitischen Umfeld der Schweiz können eine Anpassung der Ausrichtung der Immobilienstrategie notwendig machen.



3 Heutige Situation

Die Immobilien nehmen eine wichtige, unterstützende Funktion für die Erfüllung der Kernaufgaben des VBS wahr. Das Immobilienmanagement stellt die bedarfsgerechte Verfügbarkeit der Immobilien sicher.

Die Nutzer werden mit Objekten aus dem Immobilienportfolio des VBS sowie mit Büro- und Verwaltungsbauten aus dem Immobilienportfolio des Bundesamtes für Bauten und Logistik (BBL) versorgt. Die Nutzer haben in den Mitarbeitenden des Immobilienmanagements Ansprechpartner, welche die Kernaufgaben des VBS kennen. Sie sind erfahren in der Planung und Realisierung von Projekten und sie pflegen ein gutes Beziehungsnetz zu anderen Bundesstellen, Kantonen, Standortgemeinden und Fachorganisationen (z. B. Branchenverbände).

Das Immobilienportfolio des VBS umfasst alle durch das VBS im Rahmen von Eigentums- oder Besitzverhältnissen genutzten und bewirtschafteten Immobilien, mit Ausnahme:

- der Immobilien für die Verwaltung des VBS in der Region Bern;
- der Immobilien des Bundesamtes für Sport.

Beim Immobilienportfolio des VBS handelt es sich um einen der umfangreichsten Immobilienbestände der Schweiz. Aufgrund der Reduktion der Bestände mit der Weiterentwicklung der Armee und der beschränkt verfügbaren Ressourcen wird dieses in den kommenden Jahren optimiert. Ein grosser Teil der Objekte wird nicht mehr militärisch genutzt. Diese werden vom Kernbestand (der für die Nutzung durch das VBS zur Verfügung steht) in den Dispositionsbestand (der nicht mehr genutzt wird und entweder als Reser-

ve im Eigentum des Bundes bleibt oder veräussert werden kann) überführt.

Die Mehrheit der Immobilien im Dispositionsbestand ist insbesondere aus rechtlichen Gründen nicht vermietbar oder verkäuflich. Sie liegen ausserhalb der Bauzone und bieten kaum zivile Nutzungsmöglichkeiten. Um mittelfristig Betriebskosten einzusparen, wird eine Stilllegung oder ein Rückbau dieser Immobilien angestrebt.

Das Immobilienmanagement hat heute folgenden bedeutenden Entwicklungen Rechnung zu tragen:

Mit der Weiterentwicklung der Armee soll der Immobilienbestand aus Wirtschaftlichkeitsgründen weiter reduziert werden. Dabei wird eine Konzentration auf grosse und langfristig gesicherte Standorte angestrebt. Durch die Aufgabe von Immobilien können der Betriebsaufwand und der Instandhaltungsbedarf reduziert werden.

Die finanziellen und personellen Mittel für Immobilienvorhaben und für die Bewirtschaftung des Immobilienbestands sind sehr knapp. Sie müssen optimal eingesetzt werden, um eine möglichst grosse Wirkung zu erzielen.

Die Bedürfnisse der Nutzer entwickeln sich weiter und stellen neue Anforderungen an die Immobilien, insbesondere im Bereich der Bereitschaftsvorgaben der Armee. Ein zeitgemässer und sparsam zu bewirtschaftender Immobilienbestand soll die geänderten Bedürfnisse der Nutzer ökonomisch und robust erfüllen.

4 Vision

Durch das Immobilienmanagement versorgt sich das VBS mit zweckmässigen, multifunktional und nachhaltig nutzbaren Immobilien. Sich ändernde Bedürfnisse aus den Kernaufgaben können zeitgerecht abgedeckt werden.

Portfolio- und Investitionsentscheide werden auf der Grundlage des Lebenszykluskostenansatzes gefällt, der sowohl Nutzungs- als auch Immobilienkosten berücksichtigt.

Das VBS baut und entwickelt seine Immobilien nachhaltig und nimmt insbesondere im Bereich Energie eine Vorbildfunktion wahr.



5 Strategische Ziele

Das Immobilienmanagement VBS verfolgt drei strategische Ziele. Diese stehen teilweise in Widerspruch zueinander.

Beurteilung wesentlicher Vorhaben des Immobilienmanagements (z. B. Variantenentscheide bei Nutzungskonzepten, Lösungsstrategien).

Die strategischen Ziele sind nachfolgend in einem Zielsystem dargestellt. Dieses dient als Instrument für die

Die drei strategischen Ziele werden durch die nachfolgenden Unterziele sichergestellt.

Ziele	Gewichtung
Hohe Befriedigung der Immobilienbedürfnisse des VBS Der Zweck des Immobilienmanagements ist es, das VBS ausreichend und in allen Lagen mit Immobilien zu versorgen. Dabei sind sowohl die aktuellen als auch die künftigen Immobilienbedürfnisse zu befriedigen.	40 %
Sparsamer Umgang mit den Finanzen des Bundes Das Immobilienmanagement trägt zu einem sparsamen Umgang mit den Finanzen des Bundes bei. Dies wird über die Reduktion der Lebenszykluskosten erreicht.	30 %
Erfüllung staatspolitischer Anliegen Das Immobilienmanagement sorgt für die Erfüllung staatspolitischer Anliegen. Dies betrifft insbesondere die Anliegen von Kantonen und Gemeinden. Im Bereich Raumordnung und Umwelt kommt dem Immobilienmanagement eine Vorbildrolle zu.	30 %

5.1 Hohe Befriedigung der Immobilienbedürfnisse des VBS

Der Hauptzweck des Immobilienmanagements ist, das VBS bei der Erfüllung seiner Kernaufgaben mit der Bereitstellung, Erhaltung und Bewirtschaftung von Im-

mobilien und immobilienbezogenen Dienstleistungen zu unterstützen. Diese Unterstützungsleistungen sind heute und in Zukunft in der nötigen Quantität und Qualität sicherzustellen.

1 Hohe Befriedigung der Immobilienbedürfnisse des VBS

1.1

Abdeckung aktueller Bedürfnisse mit bestehenden Immobilien

Die Nutzung wird so gesteuert, dass mit den bestehenden Immobilien möglichst viele Bedürfnisse abgedeckt werden.

15%

1.2

Anpassungen für zukünftige Bedürfnisse

Die Planungs- und Baumaassnahmen werden auf den Bedarf der Nutzer ausgerichtet. Langfristige Bedarfsabdeckung ist hoch zu priorisieren.

Die Immobilien des Kernbestandes sind flexibel nutzbar zu planen, zu bauen, zu entwickeln und zu erhalten. Für wiederkehrende Anforderungen werden standardisierte Lösungen eingesetzt.

25%

Der Kernbestand des Immobilienportfolios ist auf die zur Auftragserfüllung notwendige Grösse angepasst. Den absehbaren Entwicklungen beispielsweise bei den Bereitschaftsvorgaben der Armee wird Rechnung getragen.

Mit strategischen Immobilienkonzepten wie dem Stationierungskonzept der Armee, dem Entwicklungsplan (EP), dem Nutzungskonzept (NUK) oder dem Concept utilisateur des Infrastructures (CUDI) soll namentlich der Bedarf der Nutzer (hauptsächlich der Armee) konkretisiert werden. Diese strategischen Immobilienkonzepte zeigen die Entwicklung des Immobilienportfolios auf und bilden die Grundlage für die Planung der Immobilienmassnahmen.

5.2 Sparsamer Umgang mit den Finanzen des Bundes

Das Immobilienmanagement strebt eine möglichst geringe Bindung finanzieller und personeller Ressourcen

an. Dies soll über möglichst niedrige Lebenszykluskosten (Personal- und Sachausgaben) sowie möglichst tiefe Investitionskosten erreicht werden.

2 Sparsamer Umgang mit den Finanzen des Bundes

2.1

Niedrige laufende Ausgaben

Die Leistungen des Immobilienmanagements sind verursachergerecht und transparent zu verrechnen, um die Selbststeuerung der Mieter und Nutzer zu fördern, Anreize zur Senkung der Kosten zu schaffen und das Kostenbewusstsein zu verbessern.

Um in Zukunft eine flexible Investitionsplanung zu ermöglichen, sind die laufenden finanziellen Verpflichtungen niedrig zu halten. Die Lösungen sind so zu wählen, dass der Schutz von Personen und Sachwerten gewährleistet bleibt.

Die Bedarfs-, Nutzer- und Ausbaustandards sind auf die Minimierung der Lebenszykluskosten auszurichten.

20%

Marktfähige Immobilien des Dispositionsbestandes werden so rasch wie möglich veräussert oder im Baurecht abgegeben. Nicht marktfähige Immobilien werden stillgelegt und wo sinnvoll rückgebaut.

Nutzungen und Investitionen haben sich auf grosse und zusammenhängende Standorte zu konzentrieren (Bildung von Schwerpunkten). Diese Immobilien sind optimal auszulasten.

2.2

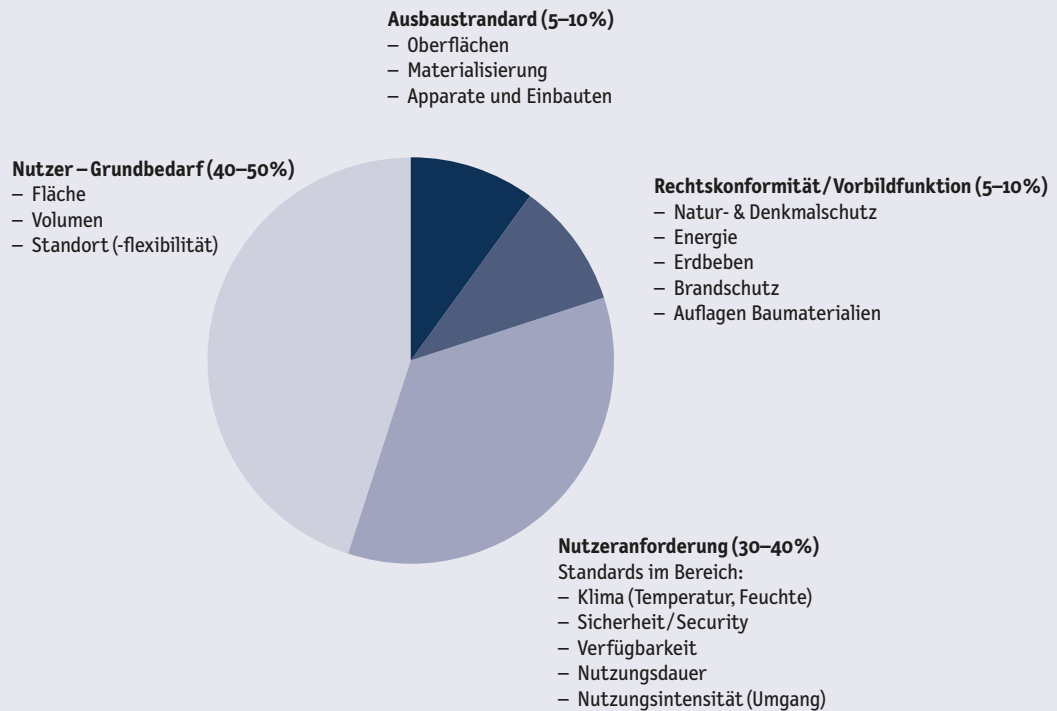
Niedriger Kapitaleinsatz

Ein Investitionsentscheid basiert auf einer positiven Kosten-Nutzen-Betrachtung über den Lebenszyklus.

10%

Erhaltungsmassnahmen im Kernbestand sind zu wirtschaftlich sinnvollen Instandsetzungspaketen zusammenzufassen. Dazwischen ist die Gebrauchstauglichkeit sicherzustellen.

Die Höhe der Investitionskosten ist rund zur Hälfte auf den Grundbedarf der Nutzung zurückzuführen. Die andere Hälfte wird durch die Nutzungsanforderungen, die Rechtskonformität, die Vorbildfunktion und den Ausbaustandard bestimmt. Die Prozentzahlen in der nachfolgenden Abbildung sind als Grössenordnung für durchschnittliche Bauten und grundsätzlich für das ganze Portfolio anwendbar.



Mit einer optimalen Auslastung der bestehenden Infrastruktur sowie der Formulierung minimaler Nutzungsanforderungen haben die Mieter und Nutzer einen grossen Hebel, die Investitionskosten zu beeinflussen. Der Eigentümervertreter leistet durch den Bau von einfachen und standardisierten Bauten sowie der Anwendung differenzierter Standards gemäss der Portfoliostrategie seinen Beitrag, die Investitionskosten möglichst tief zu halten.

5.3 Erfüllung staatspolitischer Anliegen

Das VBS ist für die Erfüllung seiner Aufgaben auf eine gute Zusammenarbeit mit den Kantonen und Gemeinden angewiesen. Die Akzeptanz der Bevölkerung für die mit Immissionen verbundenen Tätigkeiten ist eine

wichtige Rahmenbedingung, damit das VBS seine Aufgaben erfüllen kann. Das Immobilienmanagement berücksichtigt deshalb die Anliegen von Kantonen und Gemeinden, von Raumordnung und Umwelt sowie weitere Interessen.

3 Erfüllung staatspolitischer Anliegen

3.1 Erfüllung der Anliegen von Kantonen und Gemeinden	Anliegen von Kantonen und Gemeinden werden berücksichtigt, wenn sie die eigene Nutzung nicht einschränken und die Aufgabenerfüllung des Immobilienmanagements nicht beeinträchtigen.	10%
--	--	-----

Mit Kantonen und Gemeinden werden aktiv Möglichkeiten zur Verwendung von Immobilien des Dispositionsbestandes gesucht.

3.2 Erfüllung der Anliegen von Raumordnung und Umwelt	Das VBS sichert seine Interessen und die seiner Nutzer raumplanerisch und stimmt sie mit der Raumplanung Dritter ab. Wo möglich werden zivile Interessen berücksichtigt.	
--	--	--

	Das VBS handelt im langfristig gesicherten Kernbestand über gesetzliche Mindeststandards hinaus umweltgerecht.	10%
--	--	-----

	Das VBS pflegt einen vorbildlichen Umgang mit Altlasten und Risiken. Die Gefährdung der Bevölkerung und der Umwelt ist möglichst gering.	
--	--	--

3.3 Befriedigung weiterer Anliegen von Behörden und Bevölkerung	Alle Rollenträger kommunizieren gegenüber Behörden und der Bevölkerung offen und transparent.	
	Immobilien aus dem Kernbestand können für zivile Zwecke mitbenutzt werden, insbesondere zur Verbesserung der Akzeptanz bzw. zur Schaffung von Wohlwollen.	10%

5.4 Strategisches Controlling

Mit einem strategischen Controlling überprüft das Generalsekretariat VBS die Zielerreichung der Immobilienstrategie VBS. Dazu werden konkrete Messgrößen definiert und Zielwerte festgelegt, über die Bericht erstattet wird. Bei Bedarf werden Massnahmen definiert, um die Zielwerte erreichen zu können.

Kennzahlen des Immobilienportfolios (z. B. Anlagewerte, Flächenangebot oder Energieverbrauch) werden – soweit ökonomisch messbar – ausgewertet und wo sinnvoll mit marktspezifischen Daten verglichen.

Kantonsgespräche:

Das VBS führt mit verschiedenen Kantonen Raumplanungs-, Natur- und Umweltschutzgespräche durch (kurz: Kantonsgespräche). Diese Kantonsgespräche finden je nach Kanton regelmässig oder bei Bedarf statt. In diesem Rahmen wird gegenseitig über laufende Planungen informiert, die Abstimmung sichergestellt und über die Verwendung von Immobilien des Dispositionsbestandes diskutiert.

RUMS:

Zur Verbesserung seiner Umweltleistungen führt das VBS ein Raumordnungs- und Umweltmanagementsystem (RUMS VBS). Dieses legt den Rahmen für die Umweltmassnahmen fest und erlaubt so, die Umweltleistungen des Departementes zu bewerten, kontinuierlich zu verbessern und zu kommunizieren.

6 Portfoliostrategie des VBS

Das Immobilienportfolio des VBS wird in zwei Nutzerkategorien und Produktgruppen unterteilt. Für das strategische Immobilienmanagement wird das Portfolio in Bewirtschaftungseinheiten (BWE) strukturiert und einer Einteilung mit spezifischen Leitideen zuge-

wiesen. Eine BWE besteht aus einer Gruppe von zusammengehörenden Objekten inkl. der zugehörigen Grundstücke (z.B. ein Waffenplatz, ein Flugplatz oder ein Schiessplatz).

Nutzerkategorie Produktgruppe	Grobsegmentierung	Einteilung der Bewirtschaftungseinheiten (BWE)
Durch das VBS selbst genutzte Immobilien Produktgruppe 1	Kernbestand (KB)	Einteilung AA BWE, die langfristig durch das VBS genutzt werden soll. Dunkelgrün
		Einteilung A BWE, die mittelfristig durch das VBS genutzt werden soll. Hellgrün
		Einteilung B BWE, die überprüft wird und deren langfristige Nutzung durch das VBS nicht gesichert ist. Gelb
		Einteilung C BWE, die zukünftig nicht mehr durch das VBS genutzt wird und die aus dem Kernbestand ausscheidet. Rot
		Einteilung CC BWE, die zurzeit nicht mehr durch das VBS genutzt wird, aber als strategische Reserve im Kernbestand bleibt. Dunkelrot

Nicht durch das VBS selbst genutzte Immobilien Produktgruppe 2	Dispositionsbestand (DB)	Einteilung O BWE, die nicht mehr durch das VBS genutzt wird und die vom Kernbestand in den Dispositionsbestand überführt worden ist. Grau
	Liquidierter Bestand (LB)	Einteilung X BWE, die aufgrund von Rückbau, Veräusserung etc. nicht mehr im Portfolio des VBS ist oder stillgelegt wurde und in den Liquidierten Bestand segmentiert wurde. Schwarz

Für jede der BWE-Einteilungen sind Grundsätze definiert. Diese beinhalten die wichtigsten Kernaussagen für die strategische Grundausrichtung einer ganzen BWE. Dennoch wird jedes Objekt einer BWE nach einer

spezifischen Strategie geführt. Dies bedeutet, dass z. B. auch auf einem dunkelgrünen Standort einzelne Objekte als nicht erhaltenswert beurteilt und der Desinvestition zugeführt werden können.

Einteilung BWE	Grundsätze
Dunkelgrün	Eine uneingeschränkte Nutzung durch das VBS ist sicherzustellen. Investitionen sind infolge neuer oder geänderter Nutzungsbedürfnisse, umweltrechtlicher Vorgaben und übergeordneter Bundesvorgaben oder Instandhaltungsbedarf zu tätigen. Die Interessenwahrung ist in diesem Sinne aktiv wahrzunehmen.
Hellgrün	Die heutige Nutzung durch das VBS ist sicherzustellen. Investitionen infolge neuer oder geänderter Nutzungsbedürfnisse, umweltrechtlicher Vorgaben oder Instandhaltungsbedarf sind auf das absolut Notwendigste zu beschränken. Eigenes Land darf grundsätzlich nicht verkauft werden. Die Interessenwahrung ist in diesem Sinne aktiv wahrzunehmen.
Gelb	Solange der Status der BWE nicht geklärt ist, muss die Nutzung durch das VBS nicht sichergestellt sein. Investitionen aufgrund neuer Bedürfnisse sind zu vermeiden, die Instandhaltung ist auf das Notwendigste zu beschränken (minimale Gebrauchstauglichkeit und Eigentümerhaftung). Eigenes Land darf grundsätzlich nicht verkauft werden.
Rot	Die BWE wird aktiv einer zivilen Nachnutzung zugeführt. Investitionen aufgrund neuer Bedürfnisse werden keine getätigt. Instandhaltungsmassnahmen sind auf das absolut Notwendigste zu beschränken und auf die Restnutzungsdauer auszurichten. Eigenes Land darf nach einer sorgfältigen Abwägung veräußert werden (grundsätzlich im Baurecht).
Dunkelrot	Die Interessenwahrung ist insofern wahrzunehmen, dass eine künftige Nutzung durch das VBS nicht grundsätzlich verunmöglicht wird. Auf Investitionen und Instandhaltungsmassnahmen ist grundsätzlich zu verzichten. Eigenes Land darf grundsätzlich nicht verkauft werden.

