

## **Modul 4 Gruppenarbeiten**

Ausbildung 2016/2017

Optimierung Immobilienmanagement VBS



## Inhalte des Moduls

- Rekapitulation 1. Tag
- Rollen im Bauvorhaben
- Impulsreferat Nutzer
- Ausführung zweite rollenübergreifende Gruppenarbeit

## Trainer Einführung



## REKAPITULATION 1. TAG

Ausbildung 2016/2017  
Optimierung Immobilienmanagement V05

3

### Trainer Einführung

## Rekapitulation 1. Tag

- Es fehlen Ressourcen
- Bescheidenheit und Sparsamkeit
- Immobilienmanagement VBS unter politischer Beobachtung
- Schlüssel zum Erfolg: Zielorientierte Zusammenarbeit

Ausbildung 2016/2017  
Optimierung Immobilienmanagement VBS

4

## Trainer Einführung

- Im Immobilienmanagement VBS fehlen uns die Ressourcen. Wir haben ein Ungleichgewicht zwischen dem Auftrag der Armee, der Portfoliogrösse, den Finanzen und dem Personal (Betreiberleistungen). Um annähernd eine ausgeglichene Ressourcierung zu erreichen, muss der Portfoliowert um mehrere Milliarden CHF massiv reduziert werden.
- Ich will ... darf nicht mehr gelten. Jeder Bedürfnisträger kann mit einem begründeten, nachweisbaren und bedarfsgerechten Bedürfnis einen Sparbeitrag leisten. Es wird nur noch gebaut das auch wirklich für den Auftrag nötig ist.
- Das Immobilienmanagement VBS konnte nicht immer seine zur Verfügung stehenden Mittel voll ausschöpfen. Jetzt hat die Politik ein Auge auf uns geworfen. Wir müssen die Zielvorgaben für die Investitionskredite erreichen.
- Eine zielorientierte Zusammenarbeit und eine konstruktive Kultur über alle Rollen, kann uns erfolgreich machen. Helfen Sie mit die gesteckten Ziele zu erreichen.

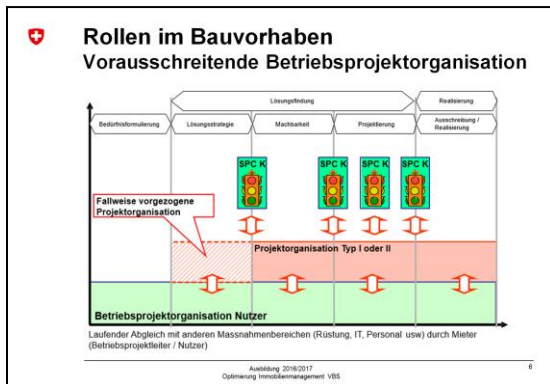


## ROLLEN IM BAUVORHABEN

Ausbildung 2016/2017  
Optimierung Immobilienmanagement VSS

5

### Trainer Einführung



## Trainer Einführung

- Über den gesamten Prozess vom Erkennen des Bedarfs bis zur betriebsbereiten Immobilien stellen verschiedene Projektorganisationen den reibungslosen und koordinierten Ablauf sicher. Als erstes tritt die Betriebsprojektorganisation des Nutzers in Aktion.

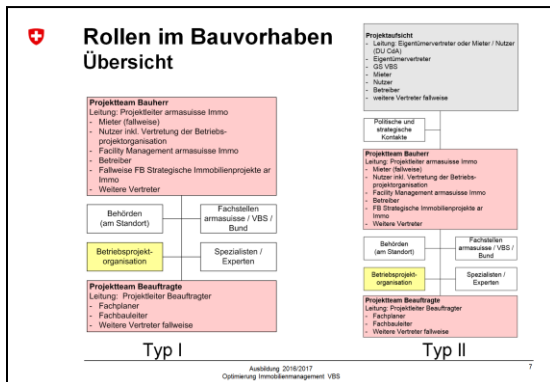
## Betriebsprojektorganisation Nutzer

- Die Betriebsprojektorganisation wird bereits in der Phase Analyse des Bedürfnisses (Bedürfnisformulierung), also im Rahmen der Problemerkennung durch den Nutzer eingesetzt. Der Nutzer koordiniert, führt und steuert die Betriebsprojektorganisation.
- Die Betriebsprojektorganisation stellt eine der Bauplanung vorauslaufende Betriebsplanung sicher. Sie stellt in allen Planungsphasen inkl. Realisierung und Inbetriebnahme die phasengerechte Spezifikation der betrieblichen Anforderungen an die bauseitigen Leistungen sicher.

## Projektorganisation

- Die bauseitige Projektorganisation wird spätestens zum Start der Planungsphase «Projektdefinition Machbarkeit» eingesetzt. Der Lead liegt beim jeweiligen Projektleiter des Eigentümervertreters. Bei komplexen Immobilienvorhaben mit Variantenstudium, wird die bauseitige Projektorganisation bereits in dieser Phase Lösungsstrategie eingesetzt. Die erstellten Phasenprodukte wie z.B. das Bauprojekt mit Kostenvoranschlag werden an der Plattform Strategisches Projektcontrolling, in der Folie als SPC K bezeichnet übergeben, welche die Freigabe der nächsten Planungs- oder der Realisierungsphase

herbeiführen.

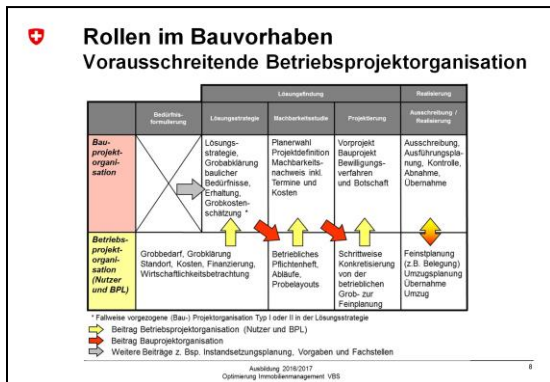


## Trainer Einführung

- Projektorganisationen werden zur Umsetzung von Einzelvorhaben, sprich Immobilienprojekte eingesetzt.
- Für Einzelvorhaben bis 10 Mio. CHF Investitionskosten wird eine einstufige Projektorganisation und für Einzelvorhaben, in der Regel > 10 Mio. CHF oder komplexe respektive politisch heikle Vorhaben, wird eine zweistufige Projektorganisation mit Projektaufsicht unter der Leitung des Eigentümerversprechers oder der Verteidigung eingesetzt. Werden Immobilienbedürfnisse zu Gunsten eines Rüstungsprojektes benötigt, so wird in der Regel die Projektaufsicht seitens Rüstungsbeschaffung installiert, und mit dem Teil Immobilien ergänzt.
- Projektorganisationen setzen sich aus einem Projektteam Bauherr, welches unter der Leitung des Eigentümerversprechers geführt wird, sowie einer Betriebsprojektorganisation unter der Leitung des Nutzers, zusammen. Fallweise sind weitere Fachstellen in die Planung mit einzubeziehen. Der Projektleiter Bauherr des Eigentümerversprechers führt zusätzlich noch das Projektteam Beauftragte, welches aus den verschiedenen externen Gesamt- und Fachplaner zusammengesetzt ist.
- Der Einsatz einer Projektorganisation Typ II wird gemäss Auftrag der Linie armasuisse oder Verteidigung festgelegt.
- Das Projektteam Bauherr trägt für das Einzelvorhaben die Vorgehens- und Ergebnisverantwortung. Der Projektleiter Bauherr als Leiter des Projektteams Bauherr führt das Projekt und stellt die Gesamtkoordination des Immobilienvorhabens sicher. Er stellt die Schnittstellen zum Projektteam Beauftragte und zur Plattform Strategisches



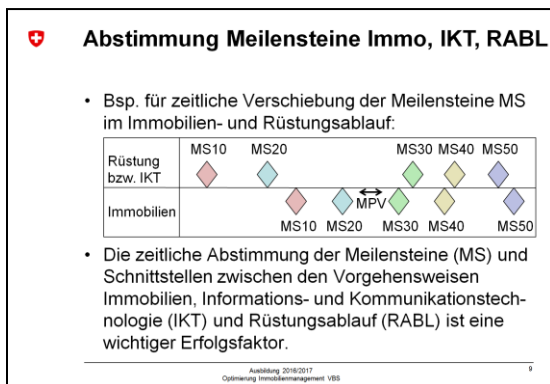
Projektcontrolling Kunde sowie bei Projektorganisation Typ II zur Projektaufsicht sicher.



## Trainer Einführung

### Abstimmung zwischen Betriebs- und Bauprojektorganisation

- Der Nutzer koordiniert, führt und steuert die Betriebsprojektorganisationen in seinem Zuständigkeitsbereich. Die Betriebsprojektorganisation stellt eine der Bauplanung vorauslaufende Betriebsplanung sicher. Sie stellt in allen Phasen die phasengerechte Spezifikation der betrieblichen Anforderungen an die bauseitigen Leistungen sicher. Werden die betrieblichen Anforderungen zu spät aufbereitet, kann dies zu Projektanpassungen und entsprechenden Mehrkosten und Terminverzögerungen führen.
- Wichtig ist der iterative Ablauf zwischen Bauprojektorganisation und Betriebsprojektorganisation. Dabei darf aber das ursprüngliche Bedürfnis nicht erweitert werden.

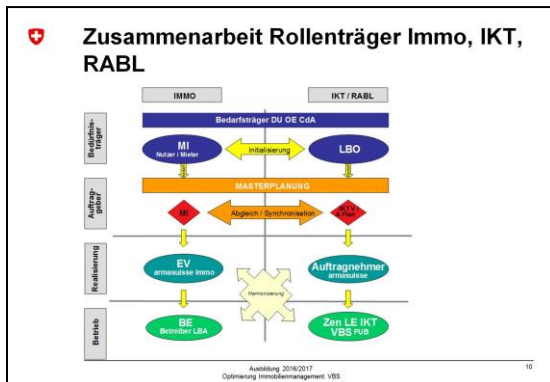


## Trainer Einführung

- Wird ein Immobilienvorhaben durch eine Rüstungsbeschaffung ausgelöst, kommt der zeitgerechten Koordination der beiden Beschaffungsprozesse eine besondere Bedeutung zu.
- Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist die Abstimmung der Meilensteine (MS) und Schnittstellen zwischen Immobilien, Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) und Rüstungsablauf (RABL). Da diese ist eine terminlich grosse Herausforderung muss diese möglichst frühzeitig erfolgen. Weil die selben MS gemäss Prozess in den einzelnen Bereichen nicht zeitgleich erreicht werden müssen, sind diese meistens zeitlich versetzt, manchmal geschachtelt, oder verzögern sogar einen Ablaufprozess. Die Abstimmungen müssen im Integrierten Projektteam IPT erfolgen.  
(Beispiel: Radarbeschaffung MALS: erst nach der Evaluation und Typenentscheid konnte der genau Standort der Antennen bestimmt werden, erst dann konnte die Baugenehmigung beantragt werden. Das hat je nach Stao und wegen Einsprachen zu Projektverzögerungen im Rüstungsmaterialprojekt MALS geführt).
- Im Formular Bedürfnisformulierung, Kapitel 1.4 Abhängigkeiten müssen die Abhängigkeiten ausgewiesen werden zu anderen Projekten IKT und Rüstungsablauf. Angaben der Abhängigkeiten mit Kredit-Nr. , Finanzierungsjahr und Titel sind notwendig.
- Rüstungsvorhaben werden durch die A Plan beauftragt. Die Abstimmung mit den Immobilienvorhaben erfolgt über den MASTERPLAN durch das Mietermanagement Immo V. Die Projektleitung erfolgt durch die

armasuisse (Beschaffung).

- Armeestab intern (zwischen Armeeplanung und Immo V) wird sichergestellt, dass bei den immobilienrelevanten Vorhaben ein Immo V-Vertreter in den Projektaufsichten vorgesehen ist. Die Abstimmung soll dann auch zwischen diesem Immo Vertreter und dem Ressort-Projektleiter Material in der Rüstungsprojektorganisation erfolgen.
- Es ist absolut zentral, dass ein allfälliger Immobilienbedarf möglichst früh in den Planungsdokumenten des Rüstungsbeschaffungsprozesses, zum Beispiel den «Militärischen Anforderungen» dokumentiert wird.
- Auch wenn in diesem frühen Zeitpunkt in der Rüstungsbeschaffung noch nicht klar ist, welche konkreten Immobilienbedürfnisse später ausgelöst werden müssen, ist es wichtig, den späteren Handlungsbedarf für die Immobilien anzuzeigen, so dass immobilienseitig die nötigen Elemente in den Planungen vorgesehen werden können und mit den Vorarbeiten begonnen werden kann. Ein regelmässiger Austausch im IPT zwischen Rüstung, IKT und Immo ist notwendig.
- Wird der Immobilienprozess erst angestossen, wenn rüstungsseitig die Typenwahl erfolgt ist und damit die konkreten Anforderungen an die Immobilien definiert werden können, sind die Chancen sehr klein, dass die Immobilien den Vorsprung, den die Rüstung zu diesem Zeitpunkt noch aufholen kann.



## Trainer Einführung

- Es ist absolut zentral, dass der Mieter und die Projektleiter sowie Ressort-Projektleiter, denen die Koordination der beiden Beschaffungswege obliegt diese früh und seriös wahrnehmen. Das Immobilienvorhaben muss so früh wie möglich angezeigt werden und dem Rüstungsvorhaben müssen realistische Zeitverhältnisse kommuniziert werden, damit die neuen Rüstungsgüter später nicht im Regen stehen.
- Sobald Immobilienseitig eine Bauprojektorganisation aufgestellt ist, wird diese in die Rüstungsbeschaffungsorganisation eingebunden und die Koordination kann direkt zwischen den Beschaffungsstellen erfolgen.



## Repräsentant Nutzer



## ZWEITE ROLLENÜBER- GREIFENDE GRUPPENARBEIT

Ausbildung 2016/2017  
Optimierung Immobilienmanagement V05

12

### Trainer Einführung

## **Zweite rollenübergreifende Gruppenarbeit**

- Zusammenfinden in den eingeteilten Gruppen in den zugeteilten Gruppenräumen
- Definierter Gruppenchef moderiert Lösungserarbeitung
- Zeitbudget: 105 Minuten
- Jede Gruppe wird durch einen Trainer begleitet, der die wichtigsten Fragestellungen der Gruppe notiert

## **Trainer Einführung**



 **Zweite rollenübergreifende Gruppenarbeit**  
**Ablauf**

- Die Plots mit den Fragestellung sind in den Gruppenräumen aufgehängt
- Beantworten Sie
  - die Fragen in der vorgegebenen Reihenfolge
  - so viele Fragen wie möglich
- Das Immo-Portal VBS soll als Hilfestellung verwendet werden

## **Trainer Einführung**