

Immobilienstrategie des Kantons Aargau 2021–2029



Inhalt

Vorwort	3
1. Einleitung	5
1.1 Ausgangslage	5
1.2 Einordnung Immobilienstrategie	6
1.3 Organisation	7
2. Leitsätze	9
3. Strategische Ziele	11
3.1 Effiziente Verwaltungsorganisation	12
3.2 Systematische Planung und Steuerung	13
3.3 Umfassende Nutzerorientierung	14
3.4 Nachhaltiges Portfolio	15
4. Strategische Initiativen	17
Initiative 1 – Systematisierung Servicemanagement	18
Initiative 2 – Standardisierung und Zentralisierung Nutzerservices	18
Initiative 3 – Weiterentwicklung Bilanzierung und Controlling	18
Initiative 4 – Schärfung immobilienbezogenes Risikomanagement	18
Initiative 5 – Effizienzsteigerung in Bestellung, Beschaffung und Betrieb	19
Initiative 6 – Modernisierung Arbeitsumgebung	19
Initiative 7 – Optimierung Datenmanagement	19
Initiative 8 – Weiterentwicklung Portfolio	19
Initiative 9 – Sicherstellung Energieeffizienz	20
Initiative 10 – Etablierung Finanzierungsmodell Immobilienvorhaben	20
5. Teilstrategien und Standards	23
6. Ergänzende Strategien und weitere Grundlagen	25



Vorwort

Für jeden das passende Dach



Dr. Markus Dieth



Urs Heimgartner

Das kantonale Immobilienportfolio ist so vielseitig wie der Aargau selber. Es reicht von Verwaltungsgebäuden über Schulen bis hin zu Burgen und Schlössern, sogar eine historische Mühle gehört dazu. Die historische Mühle wird heute nur noch museal genutzt und wie sie, so entsprechen nicht mehr alle Gebäude, die dem Kanton gehören oder durch den Kanton genutzt werden, den heutigen Bedürfnissen. Viele Gebäude weisen grosses Optimierungspotenzial im Bereich der Raum- und Betriebskosten auf. Gerade ein so historisch gewachsenes Immobilienportfolio muss laufend weiterentwickelt und optimiert werden.

Dafür ist unsere Abteilung Immobilien Aargau zuständig. Als Eigentümervertreterin steuert sie den Unterhalt und die Erneuerung des bestehenden Portfolios mit einem aktuellen Wert von rund 2,3 Milliarden Franken. Als Bauherrin übersetzt sie die Wünsche und Bedürfnisse aller kantonalen Nutzer in ein sinnvolles Raumprogramm und sorgt für eine angemessene Umsetzung mit hohem Gebrauchswert. Die kantonalen Immobilien und deren Umgebung sollen bezüglich Nachhaltigkeit und Erreichung der Klimaziele Vorbilder für Private sein. Optimierung des Energieverbrauchs, Steigerung der Biodiversität und erneuerbare Energien und Baustoffe sind dabei zentrale Themenbereiche. Weiter will der Kanton seinen Mitarbeitenden attraktive Arbeitsplätze bieten. Denn auch in Zukunft wird das Büro eine wichtige Rolle als Ort des sozialen Austauschs und der Innovation beziehungsweise Projektarbeit einnehmen.

Zur Optimierung und Weiterentwicklung von bewährten Standards und Prozessen wird auch im Bereich des Immobilienmanagements weiter in die Digitalisierung investiert. Mit dem Bevölkerungswachstum im Aargau braucht es schliesslich mehr Platz an Schulen und bei den Sicherheitsorganen. Dadurch stehen in den kommenden Jahren speziell in diesen beiden Bereichen zukunftsweisende Grossvorhaben an. Damit der Kanton Aargau seine Immobilien der künftigen Generation in einem guten Zustand und an den aktuellen Bedürfnissen orientiert hinterlässt, gibt der Regierungsrat in der Immobilienstrategie konkrete Leitsätze und Ziele vor, die eine zukunftsgerichtete Steuerung des Immobilienportfolios sicherstellen sollen.

Dr. Markus Dieth
Vorsteher Departement
Finanzen und Ressourcen

Urs Heimgartner
Kantonsbaumeister
Leiter Immobilien Aargau

Aarau, Juni 2021



1. Einleitung

1.1 Ausgangslage

Der Kanton steht im Kontext knapper werdender Ressourcen vor immer grösseren Herausforderungen. Um diesen Herausforderungen gerecht zu werden, müssen die Verwaltung und die unabhängigen Gewalten wirtschaftlich organisiert und mit klarem Fokus arbeiten können.

Am 20. Mai 2015 hat der Regierungsrat deshalb die Immobilienstrategie des Kantons Aargau 2015–2023 mit vier strategischen Zielen und neun strategischen Initiativen beschlossen (RRB Nr. 2015-000533). Der Regierungsrat legt darin die strategische Ausrichtung für Initialisierung, Bestellung, Bereitstellung, Nutzung und Verwertung der kantonal genutzten Immobilien fest. Sie gibt den Rahmen für alle Aussagen bezüglich kantonal genutzter Immobilien in anderen Strategiedokumenten des Kantons vor und bildet damit die Basis für weiterführende Teilstrategien und Standards (exklusive der Spezialfinanzierung Strassenrechnung). Die kantonale Immobilienstrategie bildet damit den Überbau zu den Fragestellungen in Teilportfolios und zu operativen Fragestellungen bezogen auf einzelne Gebäude oder Areale. Die Immobilienstrategie beinhaltet mittelfristige Ziele, der Zeithorizont ist in Anlehnung an das Entwicklungsleitbild (ELB) auf acht Jahre festgelegt. Die Strategie wird jeweils im Kontext der Erneuerung des Entwicklungsleitbildes (ELB) überprüft und aktualisiert. Die Basis für die aktuelle Version bildet das ELB 2021–2030.

Die Immobilienstrategie wird von der Generalsekretärenkonferenz (GSK) zur Genehmigung beantragt und vom Regierungsrat verabschiedet. Sie hat Gültigkeit für alle Departemente, ihre Amts- und Fachstellen und die Staatskanzlei (exklusiv Spezialfinanzierung Strassenrechnung). Sie ist für alle Mitarbeitenden der erwähnten Organisationseinheiten verbindlich und wird den unabhängigen Gewalten zur sinngemässen Adaption empfohlen.

1.2 Einordnung Immobilienstrategie

Um die strategischen Vorstellungen des Regierungsrats bis zur operativen Ebene von der Initialisierung, Bestellung, Bereitstellung, Nutzung und Verwertung der einzelnen Gebäude umzusetzen, bestehen die folgenden Steuerungsinstrumente:

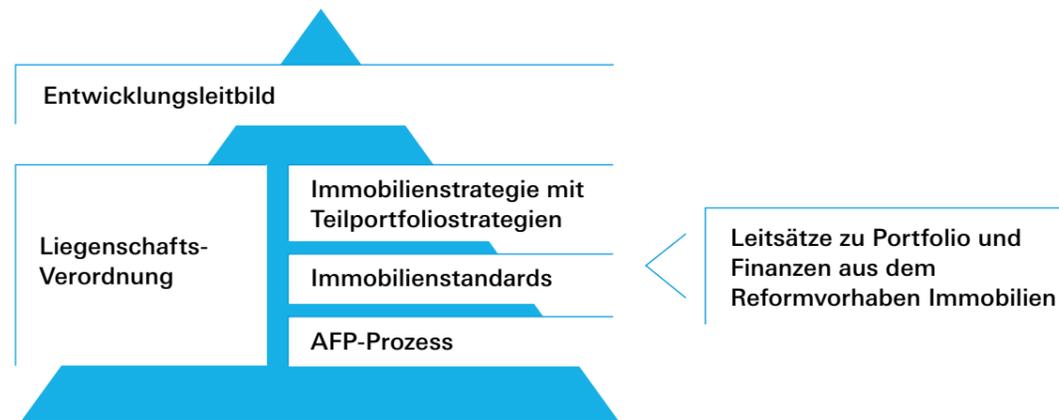


Abbildung 1: Steuerungsinstrumente

Die Immobilienstrategie leitet sich aus dem Entwicklungsleitbild ab und bildet die Grundlage der Teilportfoliostrategien. Auf dieser Basis beruhen die spezifischen Immobilienstandards. Die Leitsätze zum Immobilienportfolio und den Finanzen haben, wie in Abbildung 1 dargestellt, Auswirkungen auf die Immobilienstrategie und die Teilportfoliostrategien. Das Entwicklungsleitbild (ELB) 2021–2030 zeigt die langfristigen Ziele des Regierungsrats, es ist nach Schwerpunkten in sieben Teilstrategien geordnet.

Die Ziele werden während der Legislaturperiode mit der vierjährigen, rollenden Aufgaben- und Finanzplanung (AFP) umgesetzt und bilden die Basis für die Strategien der Aufgabenbereiche. Die Abteilung Immobilien Aargau (IMAG) trägt insbesondere zu den Teilstrategien «Klimaschutz und Klimaanpassung für Innovationen nutzen» und «Kantonshaushalt stabilisieren und staatliche Aufgabenerfüllung modernisieren» bei.

Der Regierungsrat orientiert sich bei seinen Entscheidungen im Bereich der Immobilien an den wesentlichen Grundsätzen der Nachhaltigkeit. Zudem hat der Regierungsrat den Wandel in der Arbeitswelt erkannt und möchte für Arbeitnehmende ein attraktiver Arbeitgeber bleiben. Er bekennt sich zu flexiblen Arbeitsformen, was zur Einführung und stetigen Weiterentwicklung von neuen Arbeitswelten führt.

1.3 Organisation

Der Kanton hat mit der IMAG eine zentrale Leistungserbringerin und ein Kompetenzzentrum für das Bau- und Immobilienmanagement. Immobilien Aargau ist Beschaffungsorganisation und arbeitet eng mit den Departementen, der Staatskanzlei, dem Parlamentsdienst und den Gerichten Kanton Aargau zusammen. Mit dieser engen Zusammenarbeit kann eine effiziente Aufgabenerfüllung durch die jeweiligen Nutzer der Immobilien sichergestellt werden. Die Orientierung erfolgt dabei an den verabschiedeten Leitbildern, Verordnungen und Strategien. Diese werden über die Ebenen vom Gesamtportfolio bis zum operativen Betrieb von einzelnen Liegenschaften angewendet.

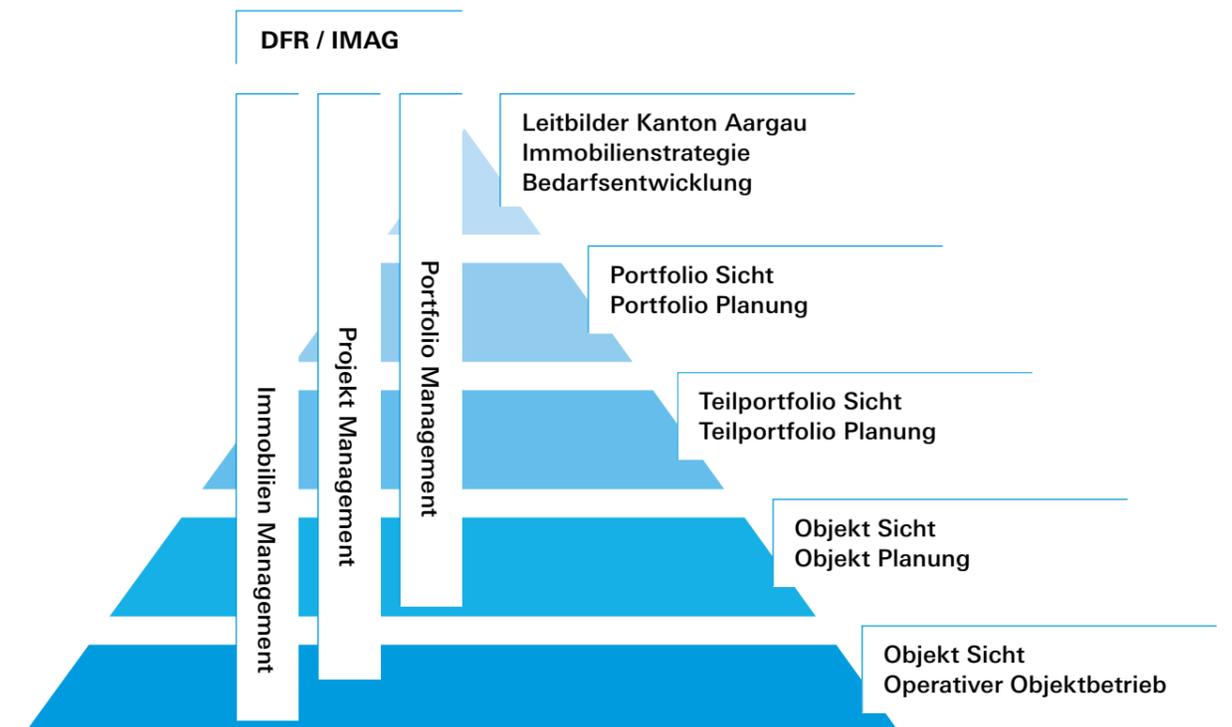


Abbildung 2: Pyramide öffentliches Immobilienwesen IMAG

2. Leitsätze

Im Rahmen des Reformvorhabens Immobilien wurden vom Regierungsrat 15 Leitsätze zum Immobilienportfolio formuliert; 6 davon wurden vom Grossen Rat auf Gesetzesstufe verankert (§§ 31a und 47a GAF). Die Leitsätze sollen zur optimierten Steuerung des Immobilienportfolios beitragen und bilden die Grundlage für die Aktualisierung der strategischen Ziele und Initiativen.

1. Die **Immobilienstandorte** werden optimiert und konzentriert, wobei «Eigentum vor Miete» angestrebt wird.¹
2. Der absehbare **Immobilienflächenbedarf** für öffentliche Aufgaben an neuen Standorten soll mit geeigneten Arealen strategisch gesichert werden.²
3. Veränderte **Nutzeranforderungen** und der Alterungsprozess der Immobilien sind aufeinander abzustimmen.
4. Die **Arbeitsumgebung** der Immobilien ist modern und funktional.
5. Die **Beschaffung** der **Immobilien** erfolgt wirtschaftlich und mit dem geeignetsten Abwicklungsmodell.
6. **Immobilien**, die längerfristig nicht mehr für staatliche Aufgaben benötigt werden, sind zu Marktbedingungen zu **veräussern** oder im Baurecht abzugeben.
7. Bei der **Beschaffung** der Immobilien ist das beste **Kosten-Nutzen-Verhältnis** unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Entwicklung sicherzustellen.³
8. Die **Beschlussfassung** für Immobilienvorhaben wird mit einem Ausgabenreferendum und damit einer Anhörung vereinfacht.⁴
9. Die Priorisierung der Immobilienvorhaben in der **langfristigen Mehrjahresplanung** erfolgt unter Berücksichtigung der Dringlichkeit, der Wirtschaftlichkeit und der finanzpolitischen Möglichkeiten des Kantons.
10. Die strategische Immobilienplanung der Nutzerbedürfnisse wird von den **Nutzerdepartementen** zusammen mit dem **Departement Finanzen und Ressourcen** vorgenommen.
11. Die **Betreiberverantwortung** und die **Werk-eigentümerhaftung** werden klar geregelt und wo möglich zentral wahrgenommen.
12. Immobilien für eine **öffentliche** Aufgabenerfüllung mit einer dauerhaften Nutzung von mindestens 35 Jahren werden in der Regel durch **Bau oder Kauf** im Eigenbestand geführt.⁵
13. Für einen **Immobilienbedarf mit Kurzfrist- oder Übergangsnutzung** sowie bei kleinerem Flächenbedarf ist die Führung im Fremdbestand möglich.⁶
14. Immobilien für eine öffentliche Aufgabenerfüllung mit dauerhafter Nutzung und einem Volumen von **über 20 Millionen Franken** werden über ein besonderes Finanzierungsmodell abgewickelt, das ab 2024 durch das revidierte Gesetz über die wirkungsorientierte Steuerung von Aufgaben und Finanzen (GAF) abgelöst wird.
15. Bei Immobilienvorhaben für eine **dauerhafte öffentliche Aufgabenerfüllung**, die zusammen mit Dritten realisiert werden, sind die Modelle Leasing / PPP mit eigener Geldbeschaffung zu prüfen.

¹ Vgl. § 47 Abs. 1 GAF
² Vgl. § 47 Abs. 5 GAF
³ Vgl. § 47 Abs. 2 GAF
⁴ Vgl. § 31a GAF
⁵ Vgl. § 47 Abs. 3 GAF
⁶ Vgl. § 47 Abs. 4 GAF



3. Strategische Ziele

Der Regierungsrat hat für Initialisierung, Bestellung, Bereitstellung, Nutzung und Verwertung der kantonal genutzten Immobilien vier strategische Ziele mit jeweils vier Teilzielen definiert. Diese werden in den Jahren 2021 bis 2029 mit hoher Priorität verfolgt:

3.1 Effiziente Verwaltungsorganisation

Teilziel 1
Zuständigkeiten sind aufeinander abgestimmt

Teilziel 2
Immobilienstandards sind durchgesetzt

Teilziele 3
Prozesse sind marktkonform

Teilziel 4
Informationsaustausch erfolgt strukturiert

3.2 Systematische Planung und Steuerung

Teilziel 5
Budgetcontrolling erfolgt systematisch und konsistent

Teilziel 6
Bilanzierung erfolgt mehrdimensional

Teilziel 7
Beschaffung erfolgt effizient

Teilziel 8
Risikomanagement erfolgt wirkungsorientiert

3.3 Umfassende Nutzerorientierung

Teilziel 9
Betriebsmanagement ist etabliert

Teilziel 10
Objekt- und Nutzerdaten sind transparent

Teilziel 11
Nutzerservices sind standardisiert und verfügbar

Teilziel 12
Arbeitsumgebung ist modern und funktional

3.4 Nachhaltiges Portfolio

Teilziel 13
Portfoliostruktur ist optimiert

Teilziel 14
Lebenszyklusbetrachtungen sind berücksichtigt

Teilziel 15
Energieeffizienz bleibt vorbildlich

Teilziel 16
Finanzierung von Immobilienvorhaben ist sichergestellt

3.1 Effiziente Verwaltungsorganisation

Ein zentrales Ziel ist die Organisation der Immobilienaufgaben innerhalb der kantonalen Verwaltung. Der Anspruch ist, dass die Zuständigkeiten zwischen der Abteilung Immobilien Aargau (IMAG), den Departementen, der Staatskanzlei und den unabhängigen Gewalten klar definiert sind und die Zusammenarbeit optimal funktioniert.

Teilziel 1

Zuständigkeiten sind aufeinander abgestimmt

Die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen der beteiligten internen und externen Akteure sind im Hinblick auf eine effiziente und wirkungsorientierte Leistungserbringung aufeinander abgestimmt. In diesem Zusammenhang ist das Führungsmodell Immobilien im Kanton (Gremien und Rollen) überprüft und angepasst.

Die strategische Immobilienplanung der Nutzerbedürfnisse wird von den Nutzerdepartementen zusammen mit dem Departement Finanzen und Ressourcen vorgenommen.

Die Bestellungen der Nutzerdepartemente erfolgen auf Basis einer langfristigen Nutzerstrategie und beschränken sich auf das Erforderliche unter Berücksichtigung des Nutzungs- und Gebäudezyklus sowie eines optimalen Kosten-Nutzen-Verhältnisses.

Die technische Führung der Liegenschaften erfolgt durch die Abteilung Immobilien Aargau (IMAG).

Die spezifischen Leistungen der Beteiligten sind in Vereinbarungen geregelt.

Teilziel 2

Immobilienstandards sind durchgesetzt

Die Immobilienstandards werden unter Berücksichtigung gesellschaftlicher, ökonomischer und ökologischer Aspekte und unter Beachtung der kulturellen Werte themenspezifisch festgelegt. Sie werden durch den Regierungsrat verabschiedet und von allen Departementen, der Staatskanzlei, dem Parlamentsdienst und den Gerichten Kanton Aargau angewendet, wenn dies wirtschaftlich vertretbar ist.

Teilziel 3

Prozesse sind effizient und politisch abgestützt

Die Prozesse im Bau- und Immobilienmanagement orientieren sich an Branchenstandards und berücksichtigen die spezifischen Anforderungen der kantonalen Politik und Verwaltung.

Die Beschlussfassung für Immobilienvorhaben ist mit einem Ausgabenreferendum und damit einer Anhörung vereinfacht.

Die Abläufe werden mittels eines internen Kontrollsystems (IKS) beziehungsweise Audits kontinuierlich überprüft und aktualisiert. Sie sind allen beteiligten Akteuren bekannt und etabliert.

Teilziel 4

Informationsaustausch erfolgt strukturiert

Die Kommunikation der beteiligten Akteure erfolgt im Rahmen standardisierter Gremien, Prozesse und Instrumente. Übergreifende strategische Fragen werden im Rahmen der Generalsekretärenkonferenz (GSK) abgestimmt und vom Regierungsrat geklärt.

3.2 Systematische Planung und Steuerung

Das Ziel der systematischen Planung und Steuerung wird vor allem mit einer Verstärkung des Budgetcontrollings und des Reportings sowie einem Ausbau der Bilanzierung verfolgt. Weitere wesentliche Bestandteile sind ein optimaler Leistungseinkauf und systematisch bewirtschaftete Risiken.

Teilziel 5

Budgetcontrolling erfolgt systematisch und konsistent

Das kantonale Immobilienbudget wird ganzheitlich und zentral geführt und gesteuert. Hierzu gehört auch das finanzielle und qualitative Reporting aller (nicht-investiven und investiven) Immobilienleistungen sowohl des Globalbudgets als auch der Investitionsrechnung.

Teilziel 6

Bilanzierung der Immobiliendienstleistungen erfolgt mehrdimensional

Der Kanton bilanziert die Immobilienleistungen mehrdimensional, das heisst beispielsweise nach Nutzungsart, Gebäudetyp, Anspruchsgruppe oder Region.

Hierzu sind die relevanten Flächen und Räume des Kantons Aargau für ein zentrales und umfassendes Monitoring und Benchmarking systematisch digital erfasst und dokumentiert.

Teilziel 7

Beschaffung erfolgt effizient

Die Beschaffung von Immobilien erfolgt wirtschaftlich und mit dem geeignetsten Abwicklungsmodell. Der Einkauf von Bau- und Immobilienleistungen erfolgt, soweit ökonomisch und organisatorisch sinnvoll, zentral und nach klaren Standards. Damit werden systematisch Skaleneffekte erzielt und eine konstante Qualität sichergestellt.

Der Steuerung der Dienstleister während der Leistungserbringung wird ein besonderes Augenmerk geschenkt.

Teilziel 8

Risikomanagement erfolgt wirkungsorientiert

Der Kanton bewirtschaftet die Risiken des Immobiliengeschäfts und des Portfolios systematisch. Hierzu zählen neben den finanziellen oder qualitativen Risiken auch die Anlagenverfügbarkeit sowie Teilaspekte der Arbeitssicherheit.

Die Betreiberverantwortung und die Werkeigentümerhaftung werden klar geregelt und wo möglich zentral wahrgenommen.

3.3 Umfassende Nutzerorientierung

Der Kanton Aargau richtet die Immobilienbewirtschaftung verstärkt auf die Bedürfnisse der Nutzer aus, unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit und der kulturellen Werte. Entsprechend werden die Nutzerservices laufend überprüft und weiterentwickelt.

Teilziel 9

Betriebsmanagement ist etabliert

Im Bereich des Immobilienbetriebes erfolgt die Planung, Beschaffung und Steuerung zentral. Zu diesem Zweck ist ein umfassendes Betriebsmanagement eingeführt, welches jedes Objekt, vom Areal bis zur relevanten technischen Anlage, systematisch steuert und bewirtschaftet. Der Kanton orientiert sich dabei stets am gesamten Immobilienlebenszyklus.

Teilziel 10

Objekt- und Nutzerdaten sind transparent

Die Anspruchsgruppen verfügen über die immobilien- und servicerelevanten Basisinformationen hinsichtlich der genutzten Objekte und des Nutzerverhaltens. Die Daten sind im Hinblick auf deren effiziente Nutzbarkeit einfach zugänglich und verständlich digital aufbereitet. Für die Erstellung und Bewirtschaftung von Immobilien ist – wo sinnvoll – BIM (Building Information Modeling) im Einsatz.

Teilziel 11

Nutzerservices sind standardisiert und verfügbar

Die Nutzerservices sind im Rahmen eines Produktkatalogs vollständig dokumentiert und erläutert. Die Inhalte des Produktkatalogs werden durch den Regierungsrat verabschiedet. Der Produktkatalog wird von der Abteilung Immobilien Aargau (IMAG) zentral geführt.

Teilziel 12

Arbeitsumgebung ist modern und funktional

Der Kanton bietet Arbeitsumgebungen, welche die Aufgabenerfüllung der Mitarbeitenden bestmöglich unterstützen und dazu beitragen, dass der Kanton als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird. Hierbei wird auch auf die sich verändernden gesellschaftlichen und kulturellen Werte geachtet.

3.4 Nachhaltiges Portfolio

Strategisches Ziel ist, das Immobilienportfolio des Kantons unter ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Aspekten optimal zu bewirtschaften.

Teilziel 13

Portfoliostruktur ist optimiert

Der Kanton verfügt über markt- und konkurrenzfähige Immobilien. Die Immobilienstandorte sind optimiert, wobei «Eigentum vor Miete» angestrebt wird. Der absehbare Immobilienflächenbedarf für öffentliche Aufgaben an neuen Standorten ist mit geeigneten Arealen strategisch gesichert. Veränderte Nutzeranforderungen und der Alterungsprozess der Immobilien sind aufeinander abgestimmt. Immobilien für eine öffentliche Aufgabenerfüllung mit einer dauerhaften Nutzung von mindestens 35 Jahren werden in der Regel durch Bau oder Kauf im Eigenbestand geführt. Für einen Immobilienbedarf mit Kurzfrist- oder Übergangsnutzung sowie bei kleinerem Flächenbedarf ist die Führung im Fremdbestand möglich. Immobilien, die längerfristig nicht mehr für staatliche Aufgaben benötigt werden, werden zu Marktbedingungen veräussert oder im Baurecht abgegeben.

Teilziel 14

Lebenszyklusbetrachtungen sind berücksichtigt

Der Kanton stellt sicher, dass bei Immobilien, welche er bauen lässt, kauft, mietet, least, erneuert oder umnutzt, stets auch die Lebenszykluskosten in den Investitionsentscheidungen integriert werden. Für Projekte bedeutet dies, neben der Flächen- und Volumeneffizienz, eine hohe Nutzungsflexibilität, eine konsequente Systemtrennung sowie die Schliessung der Stoffkreisläufe. Bei der Beschaffung von Immobilien ist das Kosten-Nutzen-Verhältnis unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit zentral.

Teilziel 15

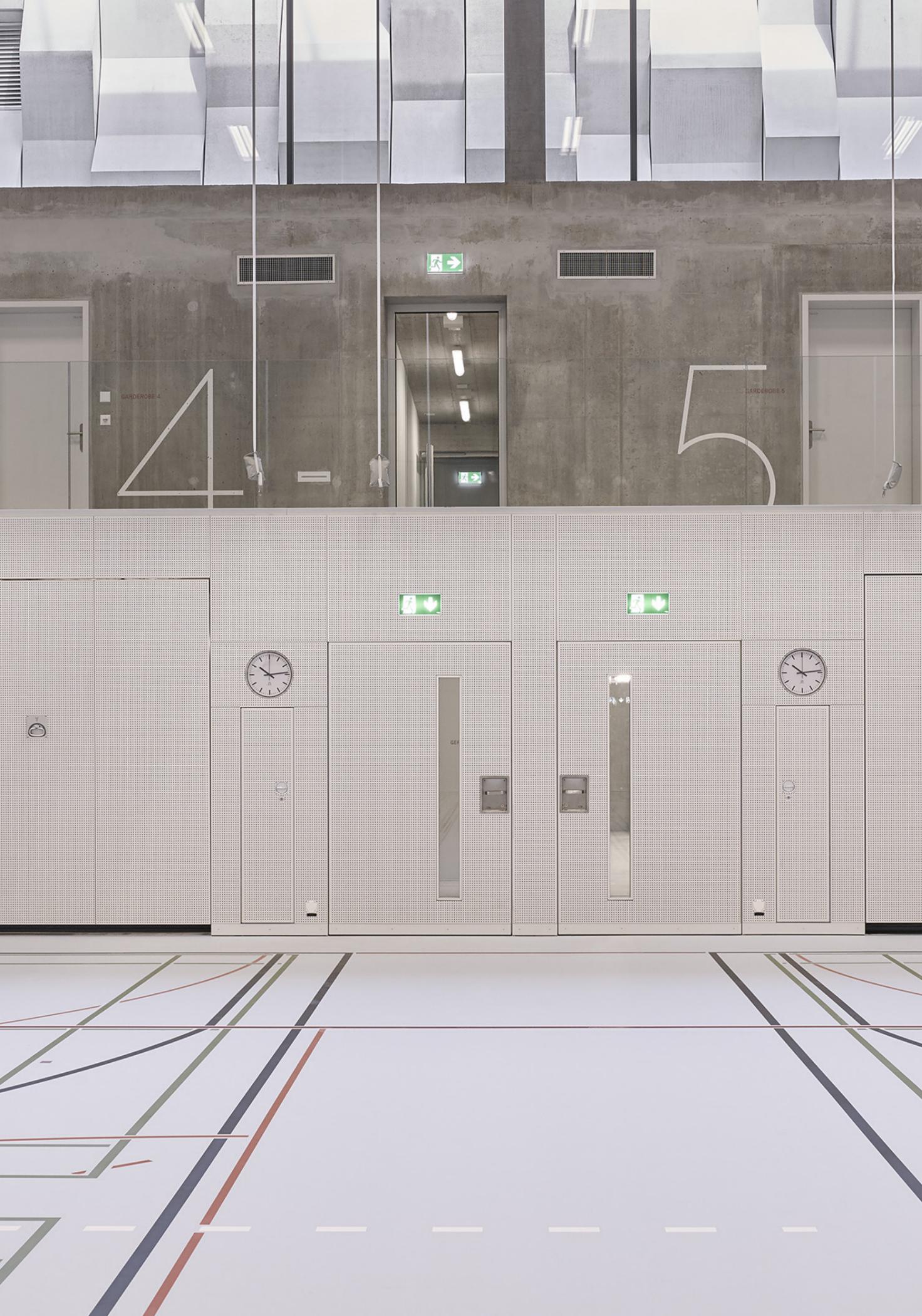
Energieeffizienz ist vorbildlich

Der Kanton nimmt bezüglich Energieeffizienz des eigenen Immobilienportfolios weiterhin eine Vorbildfunktion wahr. Er orientiert sich dabei sowohl am Absenkpfad, welcher auf Basis von gesetzlichen Vorgaben definiert wird, wie auch an übergeordneten energiepolitischen Zielen. Der Einsatz von erneuerbaren Energiequellen wird bevorzugt.

Teilziel 16

Finanzierung von Immobilienvorhaben ist sichergestellt

Die Priorisierung der Immobilienvorhaben in der langfristigen Mehrjahresplanung erfolgt unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit, der Dringlichkeit, der finanzpolitischen Möglichkeiten und der Nutzerbedürfnisse. Mit diesem Vorgehen kann eine optimale Wirkung der eingesetzten kantonalen Mittel sichergestellt werden. Immobilienvorhaben für eine öffentliche Aufgabenerfüllung mit dauerhafter Nutzung und einem Volumen von über 20 Millionen Franken werden über ein besonderes Finanzierungsmodell abgewickelt, ab 2024 im Rahmen des revidierten GAF.



4. Strategische Initiativen

Zur Erreichung der vier strategischen Ziele beziehungsweise sechzehn Teilziele wurden zehn strategische Initiativen definiert:

Initiative 1
Systematisierung
Dienstleistungsmanagement

Initiative 2
Standardisierung und
Zentralisierung Nutzerservices

Initiative 3
Weiterentwicklung
Bilanzierung und Controlling

Initiative 4
Schärfung immobilien-
bezogenes Risikomanagement

Initiative 5
Effizienzsteigerung in
Bestellung, Beschaffung und Betrieb

Initiative 6
Modernisierung Arbeitsumgebung

Initiative 7
Optimierung
Datenmanagement

Initiative 8
Weiterentwicklung Portfolio

Initiative 9
Sicherstellung Energieeffizienz

Initiative 10
Etablierung Finanzierungsmodell
Immobilienvorhaben

Initiative 1

Systematisierung Dienstleistungsmanagement

Die Systematisierung des Dienstleistungsmanagements beinhaltet einerseits die Definition und den Aufbau eines zentralen Produktkatalogs mit den dazugehörigen Leistungen. Andererseits sollen die Abläufe auf Branchenstandards ausgerichtet werden.

Massnahmen:

- Erstellung und Implementierung Produktkatalog
- Bestandsaufnahme und Aktualisierung der Aufgaben und Zuständigkeiten im Kanton
- Kommunikation gegenüber Anspruchsgruppen
- Abgleich Prozesse mit Branchenstandards
- Anpassung bestehender Abläufe

Initiative 2

Standardisierung und Zentralisierung Nutzerservices

Mit der Standardisierung der Nutzerservices soll ein effizientes und professionelles Immobilienmanagement ohne unnötige Redundanzen erreicht werden. Entsprechend werden in einem zweiten Schritt jene Dienste bei Immobilien Aargau zentralisiert, bei denen dies ökonomisch und organisatorisch sinnvoll ist.

Massnahmen:

- Überprüfung Ressourcenverteilung
- Schärfung der Standards der Nutzerservices

Initiative 3

Weiterentwicklung Bilanzierung und Controlling

Das Ziel der mehrdimensionalen Bilanzierung beziehungsweise des systematischen Controllings erfordert eine entsprechende Weiterentwicklung sowohl auf der technischen Ebene wie auch bei der Formulierung konkreter, messbarer Kenngrössen für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess KVP und die Entscheidungsträger.

Massnahmen:

- Schaffung von Transparenz hinsichtlich der Anforderungen und Kenngrössen
- Entwicklung Kennzahlen- und Reportingsystem / Immobilien-Monitoring

Initiative 4

Schärfung immobilienbezogenes Risikomanagement

Im Hinblick auf ein wirkungsorientiertes Management der immobilienbezogenen Risiken ist eine verbindliche Regelung notwendig.

Insbesondere die Betreiberverantwortung und die Werkeigentümerhaftung werden klar geregelt und wo möglich zentral wahrgenommen.

Massnahmen:

- Schaffung von Transparenz bezüglich bestehender und zukünftiger Risiken der Immobilien
- Regelung Betreiberverantwortung und Werkeigentümerhaftung (fachlich und organisatorisch)

Initiative 5

Effizienzsteigerung in Bestellung, Beschaffung und Betrieb

Grundvoraussetzung für eine effiziente Leistungserbringung ist eine klare und abschliessende Bestellung zu einem frühen Zeitpunkt. Diese gilt es weiter zu optimieren. Wichtig sind zudem die konsequentere Berücksichtigung der politischen Beschlussfassungsprozesse wie auch situationsbedingt die Prüfung der verschiedenen Beschaffungsmodelle (inklusive Leasing oder PPP). Schliesslich geht es auch um eine Zentralisierung des Einkaufs und der Steuerung von Dienstleistungen in den Bereichen Gebäudebetrieb und Nutzerservices.

Massnahmen:

- Überprüfung Prozessoptimierungspotenziale in Bestellung, Beschaffung und Gebäudebetrieb
- Thematisierung der Risiken bei Bestellungen
- Klärung Rollen und Führungsstrukturen Immobilien
- Schaffung von Transparenz bezüglich bestehender und zukünftiger Risiken der Immobilien

Initiative 6

Modernisierung Arbeitsumgebung

Die Weiterentwicklung der Arbeitsumgebung aus Immobiliensicht koordiniert die Abteilung Immobilien Aargau in enger Abstimmung mit den Abteilungen HR Aargau sowie Informatik Aargau.

Massnahmen:

- Mitgestaltung der neuen Arbeitsumgebungen
- Überarbeitung und Aktualisierung aller kantonalen Immobilienstandards

Initiative 7

Optimierung Datenmanagement

Transparente, nutzer- und objektbezogene Immobilien- und Objektbezogene Daten erfordern eine konsequente Weiterentwicklung des Datenmanagements. Immobilien Aargau wird zur Drehscheibe für Informationen rund um die kantonal genutzten Immobilien.

Massnahmen:

- Einführung einer zentralen Plattform für Flächen- und Objektdaten (CAFM, DMS)
- Klärung Einsatzmöglichkeiten BIM
- Einführung eines flexiblen Business Intelligence-Instruments (BI)
- Aufbau und Einführung eines Servicedesks für alle Immobilienbelange (SPOC - Single Point of Contact)

Initiative 8

Weiterentwicklung Portfolio

Die Immobilienstandorte werden optimiert, wobei «Eigentum vor Miete» anzustreben ist. Der absehbare Immobilienflächenbedarf für öffentliche Aufgaben an neuen Standorten wird mit geeigneten Arealen strategisch gesichert. Die Beschaffung und Weiterentwicklung der Immobilien stellt das beste Kosten-Nutzen-Verhältnis unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Entwicklung sicher.

Massnahmen:

- Formulierung der Anforderungen
- Ausbau Benchmarking
- Weiterentwicklung Portfolio-Controlling

Initiative 9

Sicherstellung Energieeffizienz

Eine hohe Energieeffizienz im Immobilienportfolio des Kantons erfordert ein aktives Controlling, welches überprüft, inwieweit der definierte Absenckpfad eingehalten wird beziehungsweise ob zusätzliche Massnahmen notwendig sind. Davon abgeleitet entwickelt die IMAG, in enger Abstimmung mit der Abteilung Energie, bedarfsorientiert weitere Massnahmen.

Massnahmen:

- Steuerung Absenckpfad
- Weiterentwicklung Massnahmenpaket

Initiative 10

Etablierung Finanzierungsmodell Immobilien- vorhaben

Die angestrebte Abwicklung von Immobilienvorhaben mit dauerhafter Nutzung und einem Volumen von über 20 Millionen Franken erfordert die Änderung bestehender Prozesse und Instrumente.

Massnahmen:

- Anpassung Prozesse und Instrumente für Grossvorhaben im Rahmen der laufenden GAF-Revision.





5. Teilstrategien und Standards

Basierend auf der Immobilienstrategie werden zu ausgewählten Themenbereichen Teilstrategien, spezifische Weisungen und Standards geführt.

- Teilstrategien definieren die Ziele und Leitplanken in einem spezifischen Teilbereich. Sie sind der Immobilienstrategie untergeordnet und orientieren sich entsprechend an ihrem Inhalt. Insbesondere werden Teilstrategien im Bereich des Portfoliomanagements erarbeitet. Dabei wird eng mit dem Departement Bau, Verkehr und Umwelt (BVU), Abteilung Raumentwicklung zusammengearbeitet.
- Kantonale Immobilienstandards sind verbindliche Anleitungen für die Departemente, Staatskanzlei sowie Gerichte und ihre Mitarbeitenden. Sie umschreiben die Pflichten im Umgang mit kantonally genutzten Immobilien. Sie werden von der Abteilung Immobilien Aargau (IMAG) erarbeitet und sind vom Regierungsrat verabschiedete, allgemein gültige sowie kommunizierte Vorgaben.

Immobilienstrategien

- Reformvorhaben Immobilien (GRB vom 16. Juni 2020)
- Reformvorhaben Immobilien mit Entwicklungsstrategie Standort Aarau (RRB Nr. 2019-000596)
- Umsetzung Grossverbraucherartikel des Energiegesetzes; Vollzug bei den kantonalen Hochbauten; Zielvereinbarung mit Bund zur Effizienzsteigerung mit wirtschaftlich zumutbaren Massnahmen (RRB Nr. 2015-000943 vom 26. August 2015).
- Veräusserungstaktik für die kantonalen nicht betriebsnotwendigen Liegenschaften; Leistungsanalyse; Massnahme Nr. 430-11 (RRB Nr. 2014-001085 vom 24. September 2014)

Immobilienstandards

- Vorgehen bei Hochbauvorlagen, die in ein GR-Geschäft münden (Generalablaufplan, GAP) (RRB Nr. 2019-001251 vom 23. Oktober 2019)
- Allgemeine Verwaltung (RRB Nr. 2015-001231 vom 28. Oktober 2015)
- Nachhaltiges Bauen und Bewirtschaften (RRB Nr. 2010-000613 vom 28. April 2010)
- Polizeigebäude (RRB Nr. 2021-000481 vom 28. April 2021)
- Grundbuchämter (RRB Nr. 2014-000480 vom 30. April 2014)
- Gerichte (RRB Nr. 2014-000565 vom 21. Mai 2014)
- Staatsanwaltschaft (RRB Nr. 2014-000567 vom 21. Mai 2014)



6. Ergänzende Strategien und weitere Grundlagen

Die vorliegende Strategie wird ergänzt durch weitere Strategien der kantonalen Verwaltung und des Bundes. Zu nennen sind insbesondere:

Energiestrategie energieAARGAU
(Beschlossen vom Grossen Rat am 2. Juni 2015)

Kantonaler Richtplan insbesondere die Bereiche Siedlung
(S 1.1 bis S 3.2) (Beschlossen vom Grossen Rat am 20. September 2011
und 24. März 2015)

Fachstrategie Human Resources Kanton Aargau
(Beschlossen vom Regierungsrat am 1. Juli 2020, RRB Nr. 2020-000834)

Fachstrategie Informatik des Kantons Aargau 2020–2026
(Beschlossen vom Regierungsrat am 18. Dezember 2019, RRB Nr. 2019-
001544)

Klimastrategie des Kantons Aargau

Herausgeber

Departement Finanzen und Ressourcen
Immobilien Aargau, 2021

Gestaltung

fischer.d, Würenlingen

Fotografie

Titelseite Neubau Campus FHNW, Windisch; René Rötheli, Baden
Seite 0 Mensa Löwenscheune, Kantonsschule Wettingen; Dominique Marc Wehrli,
Unterengstringen
Seite 4 Pilot Neue Arbeitswelten, Telli-Hochhaus Aarau; René Rötheli, Baden
Seite 8 Neubau Campus FHNW, Windisch; René Rötheli, Baden
Seite 10 Forstwerkhof Maiholz, Muri; René Rötheli, Baden
Seite 16 Dreifachsporthalle Kantonsschule Wettingen; Ariel Huber, Lausanne
Seite 21 Abtgarten Kloster Wettingen; Christine Seiler, Zürich
Seite 22 Haus Wedekind, Alte Kantonsschule Aarau; Roger Frei, Zürich
Seite 24 Strassenverkehrsamt Schafisheim; Reinhard Zimmermann, Baar
Seite 27 Haus Wedekind, Alte Kantonsschule Aarau; Roger Frei, Zürich

Copyright

© Kanton Aargau, 2021

