



**Stadt
Luzern**

Stadtrat

Bericht und Antrag

an den Grossen Stadtrat von Luzern
vom 28. September 2005 (StB 963)

B+A 35/2005

Städtische Liegenschaftenpolitik

**Vom Grossen Stadtrat zustimmend
zur Kenntnis genommen
am 15. Dezember 2005**

Bezug zur Gesamtplanung 2006–2010

- Leitsatz A:** Luzern wächst zur starken Region heran.
- Leitsatz D:** Luzern stärkt sich finanziell.
- Stossrichtung A1:** Die Stadt setzt sich mit Rücksicht auf die kommenden Generationen für eine nachhaltige Entwicklung ein.
- Stossrichtung D2:** Die Stadt verbessert die planerischen Rahmenbedingungen für wertschöpfungsintensive Unternehmen im Dienstleistungssektor.
- Stossrichtung D3:** Die Stadt unterstützt den Bau von attraktivem, urbanem Wohnraum. Die zeitgemässe Pflege alter Bausubstanz wird ermöglicht.
- Fünfjahresziel A1.3:** Die Stadt fördert die städtebauliche Qualität und Urbanität.
- Fünfjahresziel D2.1:** Die Stadt schafft Entwicklungsmöglichkeiten für zusätzliche Dienstleistungsbetriebe.
- Fünfjahresziel D3.1:** Die Stadt schafft Entwicklungsmöglichkeiten für zusätzliche Wohnnutzungen.
- Projektplan:** 00/941.05

Übersicht

In mehreren Arbeitsschritten hat der Stadtrat, nicht zuletzt wegen der erfolgten Zusammenlegung der Bürger- und Einwohnergemeinde, die städtischen Liegenschaften analysiert und Konzepte für eine künftige Liegenschaftspolitik erarbeitet. In den Liegenschaftsberichten Teil 1 und 2 wurden dazu die entsprechenden Grundlagen aufbereitet und verschiedene Stossrichtungen definiert. Im vorliegenden B+A „Städtische Liegenschaftspolitik“ sind die Ziele und Absichten der Stadt bei der künftigen Pflege und Entwicklung ihrer Liegenschaften definiert.

Die Gesamtstrategie der Stadtentwicklung ist Leitplanke für die Liegenschaftspolitik. Die Stadt ist auch durch ihr Eigentum an Grundstücken und Liegenschaften auf Stadtgebiet Teilnehmerin und Mitgestalterin der Stadtentwicklung. Die Stadt Luzern verfolgt eine aktive und systematische Liegenschaftspolitik und nimmt am freien Immobilienmarkt teil. Sie ist sich bewusst, dass Gebäude und Grundstücke reale Werte in einem dynamischen Umfeld darstellen. Diese Werte gilt es zu wahren und zu entwickeln und zur übergeordneten Zielerreichung einzusetzen.

Grundlage der Liegenschaftenpolitik ist die folgende Vision:

Mit einer nachhaltigen und verantwortungsvollen Bau- und Immobilientätigkeit unterstützen wir die Ziele einer umfassenden Stadtentwicklung, welche der langfristigen Gestaltung des Lebensraumes Stadt Luzern in räumlicher, wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Sicht verpflichtet ist.

Die Stadt Luzern verfolgt eine verantwortungsvolle Politik bezüglich der in ihrem Eigentum befindlichen Immobilien. Um eine aktive und systematische Liegenschaftenpolitik betreiben zu können, ist es nötig, dass sich die Stadt am freien Immobilienmarkt beteiligt. Auf Grund ihrer politischen Verantwortung wird es für die Stadt immer notwendig und sinnvoll sein, Immobilientransaktionen vorzunehmen. Wesentliche Erfolgsfaktoren sind jedoch die aktive Bewirtschaftung und der regelmässige Unterhalt des vorhandenen städtischen Liegenschaftenbestandes.

Im Vergleich zum B+A 26/2004 „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2“ beschränkt sich der vorliegende B+A auf eine zusammengefasste und konzentrierte Darstellung der wesentlichen Punkte einer städtischen Liegenschaftenpolitik. Er enthält im Hauptteil alle konzeptionellen Aussagen, die mittel- und langfristig Bestand haben sollen. Diese werden die politischen, strategischen Handlungsrichtlinien für die künftigen Aktivitäten im Bereich der städtischen Liegenschaften darstellen. Im Anhang sind diejenigen Teile enthalten, die rein informativ sind oder provisorischen Charakter behalten.

Die städtische Liegenschaftenpolitik bezieht sich grundsätzlich auf das Finanz- und das Verwaltungsvermögen. Diese beiden Bereiche unterliegen jedoch unterschiedlichen Rahmenbedingungen und differenzierten Zielsetzungen. Die „Vision“ (Ziff. 2) und die „Generellen Zielsetzungen für die städtischen Liegenschaften“ (Ziff. 3) gelten im Wesentlichen für beide Vermögensbereiche. Die „Ziele der Liegenschaftenpolitik“ (Ziff. 4) sind jedoch schwergewichtig für das Finanzvermögen formuliert. Dort, wo Ergänzungen oder Präzisierungen für das Verwaltungsvermögen nötig sind, werden sie im Rahmen der laufenden Organisationsentwicklung Verwaltungsbauten (Ziff. 7.3) erarbeitet und definiert.

Inhaltsverzeichnis	Seite
1 Einführung/Ausgangslage	7
1.1 Bisherige Arbeitsschritte	7
1.2 Gesamtschau Liegenschaften der Stadt Luzern	8
1.3 Methodischer Ansatz für die Entwicklung der Liegenschaftenpolitik	9
2 Vision	10
2.1 Stadtentwicklungspolitik	10
2.2 Vision städtische Liegenschaften	10
3 Generelle Zielsetzungen für die städtischen Liegenschaften	11
4 Ziele der Liegenschaftenpolitik	12
5 Instrumente der städtischen Liegenschaftenpolitik	14
5.1 Bewirtschaftung der Liegenschaften	14
5.2 Erwerb von Liegenschaften	15
5.3 Abgabe von Liegenschaften (Verkauf, Tausch, Baurecht)	16
6 Strategien der städtischen Liegenschaftenpolitik	18
6.1 Strategien und ihre Kriterien	18
6.1.1 Strategie „Halten“	18
6.1.2 Strategie „Entwickeln“	19
6.1.3 Strategie „Verkaufen“	19
6.1.4 Strategie „Kaufen“	20
6.2 Teilportfolios und ihre Kriterien	20
6.2.1 Teilportfolio 1 „Standard“	20
6.2.2 Teilportfolio 2 „Spezial“	20
6.2.3 Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“	21
6.2.4 Teilportfolio 4 „Baurechte“	21
6.2.5 Teilportfolio 5 „Grün“	22
6.2.6 Teilportfolio 6 „Vermietete Schulhäuser“	22
6.3 Verknüpfung von Zielen, Strategien und Teilportfolios	22

7	Operative Umsetzung	24
7.1	Reorganisation der Baudirektion	24
7.2	Umsetzungskonzept für das Finanzvermögen	25
7.2.1	Entscheidungen ausserhalb von Leistungsauftrag und Globalbudget	25
7.2.2	Steuerung über die Leistungsvorgaben in der Gesamtplanung	25
7.2.3	Aufgaben des Stadtrates	26
7.2.4	Umsetzung des Leistungsauftrages mit Globalbudget	26
7.3	Konzept für das Verwaltungsvermögen	26
8	Parlamentarische Vorstösse	27
8.1	Stellungnahme zu den Motionen 298 (Grünenfelder), 11 (Moser), 206 (Schmid)	27
8.2	Stellungnahme zur Motion 58 (Portmann), Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen	27
8.3	Stellungnahme zur Motion 33 (Mächler), Ergänzungsbericht zur Liegenschaftspolitik	28
8.4	Stellungnahme zum Postulat 36 (Züsli), Bedingungen für den Kauf und Verkauf von Liegenschaften	29
8.5	Stellungnahme zur Motion 42 (Krummenacher), Veräusserung von Grundstücken	30
9	Antrag	31
10	Anhang	34
10.1	Erläuterungen zum städtischen Vermögen	34
10.1.1	Definition von Finanz- und Verwaltungsvermögen	34
10.1.2	Umteilung von Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen	34
10.1.3	Umteilung von Finanzvermögen ins Verwaltungsvermögen	35
10.1.4	Kapitalbewirtschaftung: Gesetzliche Vorgaben und Einschränkungen	35
10.2	Gesamtschau Liegenschaften der Stadt Luzern	35
10.2.1	Eigentum in der Stadt Luzern	36
10.2.2	Eigentum ausserhalb der Stadt Luzern	36
10.2.3	Flächenmässige Aufteilung des Liegenschaftenbestandes der Stadt Luzern	37
10.2.4	Übersicht über Anzahl Objekte und Gebäudeversicherungswerte	37
10.2.5	Aufteilung des Liegenschaftenertrages nach Standort und Bilanzposition	38
10.2.6	Übersicht über den Wohnungsmarkt per 31. Dezember 2002	38

10.3 Liegenschaften des Verwaltungsvermögens	39
10.3.1 Aufteilung	39
10.3.2 Bewertung	39
10.3.3 Zustand der Liegenschaften	40
10.3.4 Instandstellungs- und Umnutzungsbedarf	40
10.4 Kosten-Wirksamkeits-Matrix	44
10.4.1 Prinzip der Relation zwischen Kosten/Wirksamkeit	44
10.4.2 Wirkungsmatrix „Kaufen“	44
10.4.3 Wirkungsmatrix „Verkaufen/Halten“	44
10.5 Checkliste Immobilientransaktionen	45

Der Stadtrat von Luzern an den Grossen Stadtrat von Luzern

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

1 Einführung/Ausgangslage

1.1 Bisherige Arbeitsschritte

Bereits im Jahre 1994 verfasste der Stadtrat „Grundsätze der städtischen Liegenschaftenpolitik“ und erliess dazu Umsetzungsrichtlinien. Im B+A 6/2002 vom 20. Februar 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“ aktualisierte und konkretisierte der Stadtrat unter Berücksichtigung der zwischenzeitlich erfolgten Zusammenlegung der Einwohner- und Bürgergemeinde seine Politik insbesondere zu den Finanzliegenschaften. Er gab einen Überblick über die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Geschichte der Liegenschaftenpolitik im vergangenen Jahrhundert sowie die in Aussicht genommenen zukünftigen Bewirtschaftungsstrategien. Die vom Grossen Stadtrat eingesetzte Spezialkommission Liegenschaftenpolitik behandelte diesen Bericht als Teilbericht. Mit Motion 206 vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“ konkretisierte die Spezialkommission Liegenschaftenpolitik die gesamthaft erwarteten Inhalte.

Zur Bewältigung der umfassenden Aufträge wurden externe Fachkräfte beigezogen. Die Bewertung und Analyse der Liegenschaften im Finanzvermögen der Stadt Luzern nahm die Firma Wüest & Partner AG, Zürich, vor. Für die Ermittlung des zukünftigen Investitionsbedarfes der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens wurde die Firma Planconsult, Basel, mandatiert. Die intensiven Abklärungen und Diskussionen im Zusammenhang mit der Erarbeitung der Immobilienpolitik haben aufgezeigt, dass eine Reorganisation der Bereiche Hochbau und Liegenschaftenverwaltung nötig ist. Diese Reorganisationsaufgaben wurden von der Firma Inova Management AG begleitet.

Gestützt auf die umfangreichen Grundlagenarbeiten verfasste der Stadtrat den B+A 26/2004 vom 14. Juli 2004: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2“. Dieser Bericht wurde in der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik eingehend diskutiert und grossmehrheitlich verabschiedet. Am 27. Januar 2005 hiess das Parlament jedoch einen Rückweisungsantrag gut.

Der Stadtrat befasste sich am 23. März 2005 mit der eingetretenen Situation und erstellte ein Positionspapier (StB 310). Darin wurde vorgeschlagen, mit der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik bezüglich des weiteren Vorgehens einen Meinungsaustausch aufzunehmen. Gestützt auf diesen Meinungsaustausch anlässlich der Sitzungen der Spezialkommission vom 21. April

und 25. August 2005 wurde vereinbart, dass auf der Basis des vorgelegten Diskussionspapiers ein neuer B+A erstellt werde und dass der B+A 26/2004 deshalb aufgehoben werden sollte.

Im nun vorliegenden neuen B+A werden die in verschiedenen Grundlagenpapieren gemachten Aussagen zusammengefasst und die wesentlichen Punkte einer städtischen Liegenschaftspolitik aufgezeigt. Der B+A enthält im Hauptteil alle konzeptionellen Aussagen, die mittel- und langfristig Bestand haben sollen. Diese werden die politischen, strategischen Handlungsrichtlinien für die künftigen Aktivitäten im Bereich der städtischen Liegenschaften darstellen. Im Anhang sind diejenigen Teile enthalten, die rein informativ sind oder provisorischen Charakter behalten.

1.2 Gesamtschau Liegenschaften der Stadt Luzern

Die Spezialkommission Liegenschaften hat eine Gesamtschau über die Liegenschaften im Eigentum der Stadt Luzern verlangt. In Zusammenarbeit mit Wüest & Partner AG, Zürich, wurde deshalb 2002–2004 eine umfassende Analyse des Liegenschaftenbestandes des Verwaltungsvermögens und des Finanzvermögens vorgenommen.

(Anhang 10.1: Erläuterungen zum städtischen Vermögen)

Die Mehrzahl der ertragsrelevanten Liegenschaften im Finanzvermögen wurde dabei detailliert bewertet, und die Kosten und Erträge wurden analysiert. Damit ergibt sich eine umfassende Übersicht über den Bestand und den Wert der Liegenschaften der Stadt.

(Anhang 10.2: Gesamtschau Liegenschaften der Stadt Luzern)

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Stadt Luzern anteilmässig rund ein Drittel der Grundfläche des Gemeindegebietes gehört, der überwiegende Teil davon (rund 90 %) ist im Verwaltungsvermögen. Bezogen auf die Anzahl und den Versicherungswert der Gebäude in der Stadt besitzt die Stadt Luzern einen Anteil von je rund 6 %, wobei v. a. Wälder, Strassen, Allmend und Seeuferbereiche einen entsprechend hohen Flächenanteil bewirken.

Flächenmässig liegen über 55 % der Liegenschaften der Stadt Luzern ausserhalb der Stadtgrenzen. Daraus resultiert jedoch nur ein Anteil am Gesamtertrag von rund 6 %, da es sich dabei schergewichtig um wenig oder nicht ertragbringende Wald- und Landwirtschaftsflächen handelt. Etwa 60 % der gesamten Liegenschaftenfläche sind dem Finanzvermögen zugeteilt. Die Stadt Luzern besitzt knapp 1,2 % des gesamten Bestandes an Mietwohnungen.

Das Portfolio der Stadt Luzern besteht aus vielen kleinen Objekten mit einem durchschnittlichen Marktwert von rund 1 Mio. Franken. Nur neun Objekte weisen einen Marktwert von über 2 Mio. Franken auf, die jedoch rund 30 % des gesamten Portfoliowerts der Finanzliegenschaften repräsentieren. Das Portfolio verfügt über einen namhaften Anteil an teils wertvoller und alter Bausubstanz. Der Unterhaltszustand ist unterschiedlich. Während die meisten Liegenschaften recht gut unterhalten sind, gibt es eine Anzahl von Bauwerken, die aufgrund der

langjährigen Unklarheiten über die künftige Entwicklung einen grossen Unterhaltsbedarf haben oder abgerissen werden müssen.

1.3 Methodischer Ansatz für die Entwicklung der Liegenschaftenpolitik

Die Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern steht in einem grösseren Gesamtkontext. Deshalb wird zuerst der Bezug zur Stadtentwicklungspolitik und Gesamtplanung hergestellt. Dann werden im Sinne einer Vision die generelle Stossrichtung der Immobilienaktivitäten aufgezeigt und davon abgeleitet die generellen Zielsetzungen einer städtischen Liegenschaftenpolitik definiert. Basierend darauf können die konkreten Zielsetzungen im Sinne einer Strategie für das Gesamtportfolio und die Teilportfolios aufgezeigt und Hinweise zu deren taktischen Umsetzung gegeben werden. Danach werden Aussagen zur konkreten operativen Umsetzung und zum weiteren Vorgehen gemacht.

2 Vision

2.1 Stadtentwicklungspolitik

Im Rahmen der städtischen Gesamtplanung hat der Stadtrat ein Konzept der Stadtentwicklung erarbeitet. Stadtentwicklung umfasst als Begriff die langfristige Gestaltung des Lebensraumes Stadt Luzern in räumlicher, wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Sicht und ist damit dem Grundsatz der Nachhaltigkeit mit den Dimensionen Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft verpflichtet. Basierend auf der Vision „Luzern – Zentrumstadt mit hoher Lebensqualität“ werden strategische Leitsätze, Stossrichtungen und 5-Jahres-Ziele definiert. Damit werden die entwicklungspolitischen Schwerpunkte und Prioritäten gesetzt. Diese bilden das Dach der städtischen Planung und sollen die Integration und Abstimmung der verschiedenen Teilpolitiken gewährleisten und allfällige Widersprüche aufzeigen. Mit angepassten Controllinginstrumenten wird der Grad der Zielerreichung regelmässig gemessen.

Die Gesamtstrategie der Stadtentwicklung ist Leitplanke auch für die Liegenschaftenpolitik. Die Stadt ist durch ihr Eigentum an Grundstücken und Liegenschaften auf Stadtgebiet Teilnehmerin und Mitgestalterin der Stadtentwicklung. Besonders im Bereich der Verwaltungsbauten ergeben sich aus der Gesamtplanung und den definierten Zielen wesentliche Vorgaben für die Entwicklung und das Management des Portfolios Verwaltungsliegenschaften.

2.2 Vision städtische Liegenschaften

Die Stadt Luzern verfolgt eine aktive und systematische Liegenschaftenpolitik und nimmt am freien Immobilienmarkt teil. Sie ist sich bewusst, dass Gebäude und Grundstücke reale Werte in einem dynamischen Umfeld darstellen. Diese Werte gilt es zu wahren und zu entwickeln und zur übergeordneten Zielerreichung einzusetzen.

Deshalb orientiert sich die Stadt Luzern an folgender Vision:

Vision Städtische Liegenschaften

Mit einer nachhaltigen und verantwortungsvollen Bau- und Immobilientätigkeit unterstützt die Stadt Luzern die Ziele einer umfassenden Stadtentwicklung, welche der langfristigen Gestaltung des Lebensraumes Stadt Luzern in räumlicher, wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Sicht verpflichtet ist.

Dazu betreibt die Stadt Luzern ein professionelles, koordiniertes und marktorientiertes Immobilienmanagement für alle städtischen Liegenschaften (Public Real Estate Management PREM), bei dem alle Immobilienprozesse aktiv und ganzheitlich gesteuert werden und eine konsequente Wertorientierung bei allen Aktivitäten gepflegt wird.

3 Generelle Zielsetzungen für die städtischen Liegenschaften

Das Zielspektrum der Liegenschaftspolitik unterscheidet ökonomische und nichtökonomische Ziele. Leistungswirtschaftlich stehen die Funktionalität, Flexibilität und Optimierung der Nutzung im Vordergrund. Bei den finanzwirtschaftlichen Zielen sind der Kostendruck, die Performancesteigerung, die Risikostreuung und die Werterhaltung zu beachten. Auf den Menschen bezogen beschäftigen sich die psychologischen Ziele mit Prestige, Image und Nutzerzufriedenheit, wobei die gesellschaftliche Verantwortung, der Städtebau, die Architektur, Ökologie und Nachhaltigkeit als soziologische Zielsetzungen nicht vergessen werden dürfen.

Die Aktivitäten im Bereich der Liegenschaften bewegen sich in einem dynamischen Marktumfeld und sind der öffentlichen Wahrnehmung in besonderem Masse ausgesetzt. Die Stadt Luzern ist zwar Marktteilnehmerin und aktive Mitgestalterin bei der Stadtentwicklung, kann aber trotz beachtlichem Immobilienbestand den Markt nicht wesentlich beeinflussen. Die Gewichtung der Zielspektren und der wechselseitige Abgleich ist neben den wirtschaftlichen Einflüssen auch starken nichtmonetären Vorgaben ausgesetzt.

Die langen Lebenszyklen von Gebäuden über mehrere Generationen hinweg machen eine Beurteilung der langfristigen Einflüsse und Auswirkungen äusserst schwierig. Was heute als richtig erkannt wird, kann morgen schon falsch sein. Der Immobilienmarkt ist jedoch in einem starken Veränderungsprozess begriffen, die Entscheidungszyklen verkürzen sich rasant, und die Bedürfnisse der Marktteilnehmer verändern sich in immer kleineren Abständen.

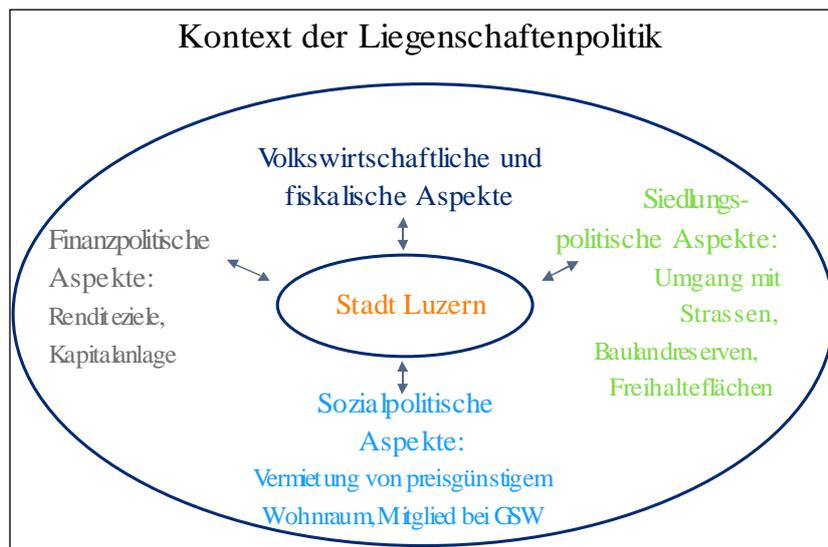
Die städtische Liegenschaftspolitik bezieht sich grundsätzlich auf das Finanz- und das Verwaltungsvermögen. Diese beiden Bereiche unterliegen jedoch unterschiedlichen Rahmenbedingungen und differenzierten Zielsetzungen. Als gemeinsame Zielsetzungen gelten:

Generelle Zielsetzungen für die städtische Liegenschaftspolitik

- Konstante Werterhaltung und Wertentwicklung bei allen Liegenschaften, damit mit minimalem Mitteleinsatz ein maximaler Nutzwert generiert werden kann.
- Umsetzung der politischen Zielvorgaben für die Stadtentwicklung, insbesondere bezüglich der Erhaltung und Förderung Luzerns als Wohn- und Wirtschaftsstandort.
- Unterstützung der öffentlichen Aufgaben namentlich im wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Bereich durch die Bereitstellung von geeigneten Liegenschaften und Bodenreserven.
- Durchsetzung städtebaulicher, raumplanerischer und ökologischer Ziele durch die vorbildliche Eigennutzung von städtischem Grundeigentum im Sinne der Nachhaltigkeit und die gezielte Zusammenarbeit mit andern Grundeigentümern.
- Erwirtschaften eines angemessenen, nachhaltigen Ertrages und Sicherstellung der künftigen Realisierbarkeit der Vermögenswerte.
- Erwerb, Sicherung oder Reservehaltung von bebauten oder unbebauten Grundstücken, sei es für den späteren Eigenbedarf oder im Sinne der vorstehenden Grundsätze.
- Koordination der Aktivitäten in der Liegenschaftspolitik mit den weiteren öffentlichen Grundeigentümern sowie mit andern Bauträgern mit Funktionen im öffentlichen Interesse.

4 Ziele der Liegenschaftenpolitik

Die Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern steht, wie unter Ziff. 2 und 3 dargelegt, in einem grösseren gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Gesamtkontext. Dabei sind besonders die vier Bereiche Siedlungspolitik, Volkswirtschaftspolitik, Sozialpolitik und Finanzpolitik für die Liegenschaftenpolitik entscheidend.



Im Folgenden werden die stadträtlichen Ziele und Strategien für eine nachhaltige Liegenschaftenpolitik unter Berücksichtigung dieses Gesamtkontexts dargestellt. Die wesentlichen Aspekte aus dem Liegenschaftenbericht B+A 6/2002 sind in die Beschreibungen eingeflossen. Die folgenden Tabellen verdeutlichen die städtischen Ziele der Liegenschaftenpolitik. Diese gelten primär für das Finanzvermögen, sinngemäss jedoch auch für das Verwaltungsvermögen.

Ziel	Beschreibung
Siedlungs- und umweltpolitische Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Stadt hält und kauft Landreserven, um künftige öffentliche Interessen hinsichtlich ihrer räumlichen und baulichen Voraussetzungen flexibel wahrnehmen zu können. ▪ Durch die Identifizierung und Sicherung von strategischen Grundstücken werden Optionen für eine spätere Einflussnahme geschaffen. ▪ Durch die Schaffung von strategischen Schwerpunkten in den einzelnen Quartieren wird einer Verzettlung des Liegenschaftenbestandes entgegengewirkt. ▪ Die Freihalteflächen wie Quai-, Grün-, Sport- und Spielanlagen oder Schulhausplätze dienen der Naherholung und den ökologischen Zielen der Stadt. ▪ Wälder und Gewässer sind in ihrem Bestand geschützt und stellen wichtige Elemente des städtischen Lebensraumes dar. ▪ Im Sinne der Nachhaltigkeit soll mit Ressourcen schonend umgegangen und die Umwelt möglichst wenig belastet werden.

Ziel	Beschreibung
Volkswirtschaftliche und fiskalische Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Stadt fördert die gezielte Entwicklung von eigenen Liegenschaften innerhalb und ausserhalb des Stadtperimeters. Diese Entwicklungen dienen: <ul style="list-style-type: none"> – Zur Aufwertung von Stadtquartieren und Realisierung von qualitativen und quantitativen Nutzungspotenzialen – Zur Ansiedlungen/Umsiedlungen sowie für Bestandespflege von Firmen (→ Wirtschaftsförderung) – Zum Landabtausch für strategisch wichtige Liegenschaften – Zur Förderung des Wohnungsbaues, auch im gehobenen Segment – Zur Realisierung von Wertschöpfungsgewinnen ▪ Die Stadt arbeitet dabei mit den jeweiligen Standortgemeinden zusammen und unterstützt sie so weit wie möglich bei der Verwirklichung deren Ziele. ▪ Die Stadt stellt Dienstleistungs- und Gewerbeliegenschaften bzw. geeignete Areale für die Erweiterung ansässiger oder für die Neuansiedlung neuer Betriebe zur Verfügung, sei es durch Vermietung, Verpachtung, Verkauf oder Abgabe im Baurecht. ▪ Die Stadt unterstützt durch die Vermietung von preisgünstigen Gewerbelokalitäten und Ateliers eine vielfältige Gewerbestruktur und die Nutzung von Marktnischen bei kommerziellen Dienstleistungen. ▪ Sie leistet damit auch einen Beitrag zum Selbstständigwerden von Gewerbetreibenden und Kulturschaffenden. ▪ Die Stadt sucht und vermittelt in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung Immobilien im Hinblick auf konkrete Bedürfnisse von Interessenten.

Ziel	Beschreibung
Sozialpolitische Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Stadt strebt ein vielfältiges Wohnungsangebot für alle Bevölkerungsschichten an. Dazu gehören Wohnungen in verschiedenen Grössen und in einem breiten Preissegment, sowohl für höhere Ansprüche wie auch für ein kleines Budget. ▪ Die Stadt stellt preisgünstigen und zielgruppenspezifischen Wohnraum für jene Personen zur Verfügung, die auf dem Wohnungsmarkt nur schwer Wohnraum finden. Sie arbeitet dabei mit geeigneten Partnern (z. B. Stiftung GSW) zusammen. ▪ Die Stadt achtet auf bewohnermässig gut durchmischte Liegenschaften und spricht unterschiedliche Zielgruppen an (Familien, Betagte, Alleinerziehende, Menschen in Ausbildung usw.) ▪ Die Stadt fördert den Wohnungsbau, indem sie an kommerzielle Investoren und an Wohnbaugenossenschaften Land im Baurecht abgibt oder verkauft.

Ziel	Beschreibung
Finanzpolitische Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Stadt legt einen Teil ihres Finanzvermögens in Liegenschaften an. Diese Sachwertanlagen dienen als mittel- und längerfristige, wenig kapitalmarktabhängige Schwankungsreserven und liefern dank ihrem stetigen Ertragsfluss einen Beitrag zur Finanzierung der Gemeindeaufgaben. Im Rahmen von zielkonformen Desinvestitionen dienen sie zur Mitfinanzierung von grösseren Investitionsüberhängen. ▪ Die Stadt erzielt auf dem in ihren Finanzliegenschaften gebundenen Kapital eine marktübliche Nettoendite unter Berücksichtigung einer hohen Werthaltigkeit und der Erwirtschaftung von Rückstellungen für grosszyklische Erneuerungen. ▪ Die Liegenschaften werden regelmässig, besonders jedoch im Rahmen von grösseren Unterhalts- und Erneuerungsarbeiten oder bei der Erneuerung wichtiger Verträge, auf ihr rechtliches und marktmässiges Entwicklungs- und Verdichtungspotenzial hin überprüft und optimiert. ▪ Können Liegenschaften im Finanzvermögen auf Grund der Mitberücksichtigung öffentlicher Interessen (Erfüllung von sozialen, volkswirtschaftlichen, ökologischen und kulturellen Aufgaben der Stadt) nur eingeschränkt bewirtschaftet werden, so sind die Ertragseinbussen offen zu legen. Verdeckte Subventionierungen sollen vermieden werden.

5 Instrumente der städtischen Liegenschaftenpolitik

Die Stadt Luzern verfolgt eine verantwortungsvolle Politik bezüglich der in ihrem Eigentum befindlichen Immobilien. Oberste Priorität hat eine nachhaltige Liegenschaftenpolitik, die der Stadtentwicklung dienlich ist und möglichst den noch unbekanntenen Bedürfnissen späterer Generationen nicht widerspricht. Es geht dabei um den ressourcenschonenden und ökonomischen Umgang mit dem Treuhandkapital der Bürgerinnen und Bürger. Um eine aktive und systematische Liegenschaftenpolitik betreiben zu können, ist es nötig, dass sich die Stadt am freien Immobilienmarkt beteiligt. Auf Grund ihrer politischen Verantwortung wird es für die Stadt immer notwendig und sinnvoll sein, Immobilientransaktionen vorzunehmen. Wesentlicher Erfolgsfaktor ist jedoch die aktive Bewirtschaftung des vorhandenen städtischen Liegenschaftsbestandes.

5.1 Bewirtschaftung der Liegenschaften

Die Herausforderungen an den Betrieb und den Unterhalt des öffentlichen Immobilienbestandes haben in den letzten Jahren massiv zugenommen. Den wachsenden Ansprüchen der Öffentlichkeit und der vielfältigen Nutzergruppen steht ein immer enger werdendes finan-

zielles Korsett der öffentlichen Hand gegenüber. Hinzu kommt, dass es sich beim staatlichen Immobilienvermögen – rein schon auf Grund der Altersstruktur – um eine überdurchschnittlich unterhalts- und betreuungsintensive Bausubstanz handelt. Die sich verändernden Rahmenbedingungen bewirken, dass sich die Aufgaben des öffentlichen Immobilienmanagements von der klassischen Bereitstellung und Verwaltung von Bauten hin zur unternehmerischen Planung und Bewirtschaftung der Bausubstanz verlagern.¹

Bei den städtischen Liegenschaften wird es kaum je zu grossen Umschichtungen im Bestand kommen. Umso wichtiger ist deshalb ein zweckmässiger und regelmässiger Unterhalt und die effiziente Bewirtschaftung aller Liegenschaften, damit die grossen städtischen Vermögenswerte in Liegenschaften ihren Wert erhalten und entwickeln können. Dies bedingt einerseits die laufende, aktive Betreuung der Liegenschaften durch qualifizierte Fachleute, andererseits die regelmässige Bereitstellung der nötigen Mittel für die Verwaltungsliegenschaften und die Schaffung von Rückstellungen für laufenden und grosszyklischen Unterhalt bei den Finanzliegenschaften. Mit einem Life-Cycle-Ansatz sind Erstellungs-, Unterhalts- und Betriebskosten als Gesamtes im Rahmen der „Wertschöpfungskette Immobilien“ zu steuern und zu optimieren.

Zu einem aktiven Immobilienmanagement gehört bei den Liegenschaften des **Verwaltungsvermögens** vorerst der Aufbau neuer Immobilieninformationssysteme, damit die zielgerichtete Steuerung und Optimierung des Portfolios gewährleistet werden kann. Die Erarbeitung von verlässlichen Basiswerten, Verbrauchs- und Nutzungszahlen und Kennwertvergleiche sind unabdingbar für ein effizientes Flächenmanagement und die effektive und effiziente Befriedigung von Nutzerbedürfnissen und die zweckmässige Reservehaltung. Diese Grundlagendaten sind auch Basis für die zu erarbeitenden mittel- und langfristigen Unterhaltskonzepte und die davon abhängigen Mittelbedarfsrechnungen.

Bei den Liegenschaften des **Finanzvermögens** kann nur durch die aktive Bewirtschaftung des vorhandenen Bestandes mit konsequenter Ausrichtung am Markt und die Optimierung des Mitteleinsatzes auf der Basis eines gesamtheitlichen Portfoliomanagements gewährleistet werden, dass die primär finanzpolitischen Ziele für die Finanzliegenschaften tatsächlich erreicht werden. Dabei soll jedoch eine dem öffentlichen Auftrag adäquate Geschäftskultur und mit den Mietern eine faire Partnerschaft gepflegt werden. Im Rahmen des aktiven Gebäudemanagements sind auch die Unterhaltsplanungen zu erstellen und die dafür nötigen Rückstellungen zu bewirtschaften.

5.2 Erwerb von Liegenschaften

Die Ziele der Liegenschaftenpolitik gemäss Ziff. 3 und 4 setzen einen namhaften und vielseitig nutzbaren Gesamtbestand an überbauten und unüberbauten Grundstücken voraus. Durch die Abgabe von Liegenschaften im Rahmen der genannten Ziele reduziert sich der Bestand laufend. Der gezielte Zukauf von interessantem Grundeigentum im Hinblick auf die öffentlichen

¹ Wüest & Partner, Zürich: Immo-Monitoring, Fokus Geschäftsflächenmarkt 2005/3; S. 66.

Zielsetzungen muss deshalb eine stete Aufgabe sein. Da das Gemeinwesen i. d. R. seine Kernaufgaben innerhalb der eigenen Grenzen erfüllen muss, ist darauf zu achten, dass die Stadt zur Erfüllung von öffentlichen Aufgaben in sämtlichen Quartieren über einen gewissen Grundbesitz verfügt.

Ebenfalls wichtig ist die vorsorgliche Sicherung von Immobilien aus strategischen Gründen. Dazu gehören die Arrondierung bereits in städtischem Eigentum befindlicher Liegenschaften, die Deckung von absehbarem Eigenbedarf, der Kauf zu Tauschzwecken und der Zukauf von Schlüsselparzellen im Rahmen von Areal- und Quartierentwicklungsprojekten (beispielsweise Pilatusplatz, Bernstrasse u. a.). Nicht erwünscht ist der Erwerb von Liegenschaften zur kurzfristigen Realisierung von spekulativen Gewinnen.

5.3 Abgabe von Liegenschaften (Verkauf, Tausch, Baurecht)

Die Abgabe von Liegenschaften an Dritte erfolgt grundsätzlich unter der Voraussetzung, dass die unter Ziff. 3 und 4 dargestellten Zielsetzungen eine Abgabe verlangen bzw. rechtfertigen. Die Vergangenheit hat gezeigt, dass hinsichtlich der Art allfälliger Immobilienabgaben eine hohe Flexibilität notwendig ist. Durch laufende Beobachtung des freien Immobilienmarktes können diesbezügliche Schwankungen festgestellt, Trends antizipiert und z. B. die Akzeptanz von Baurechtslösungen beurteilt werden.

Sofern Kernaufgaben der Stadt (wie grössere Investitionsbedürfnisse bei Schulhausbauten und Betagtenzentren) es erfordern, sind zielkonforme Desinvestitionen von Finanzliegenschaften zur Mitfinanzierung des Investitionsüberhanges sinnvoll und zweckmässig. Politische Kernaufgaben des Gemeinwesens dürfen nicht zu Gunsten des Erhalts des Finanzliegenschaften-Portfolios zurückgestellt werden. In diesem Zusammenhang ist auch die Liegenschaftspolitik der früheren Bürgergemeinde in Erinnerung zu rufen, welche Liegenschaften gekauft hat, um den späteren Veräusserungserlös für die Finanzierung von Investitionen in Betagtenzentren einzusetzen.

Liegenschaften des Finanzvermögens können demnach als Realanlagen verstanden werden, die im Sinne von Rückstellungen für grosszyklische Erneuerungen gehalten und „zweckgebunden“ realisiert werden. Es sollen aber auch in Zukunft keine Veräusserungen ausschliesslich zur kurzfristigen Verbesserung des Finanzhaushalts oder für den Schuldenabbau – ohne Berücksichtigung der übrigen Ziele – getätigt werden. Die Realisierung von Verkaufserlösen zur Finanzierung von Konsumausgaben ist ebenfalls nicht erwünscht. Bei Desinvestitionen sind auch die mittelfristigen Marktaussichten gebührend zu berücksichtigen, damit eine optimale Wertschöpfung gewährleistet werden kann.

Bei der Wahl der Rechtsform bei der Abgabe von Liegenschaften ist neben der konkreten Marktsituation auch wesentlich, wie die prioritären Ziele der Desinvestition definiert sind. Geht es beispielsweise im Rahmen eines Kompensationsgeschäftes um die Generierung eines möglichst hohen Ertrags, so steht der Verkauf im Vordergrund. Ein Tausch kann aus steuerli-

chen, terminlichen oder betrieblichen Gründen die optimale Abwicklungsform sein, während das Baurecht vorwiegend dann geeignet ist, wenn die (Anfangs-)Investitionen des Erwerbers klein gehalten werden sollen.

Entsprechend der bisherigen Praxis ist die Abgabe im Baurecht oder der Tausch jeweils ernsthaft zu prüfen. Partner sind dabei insbesondere Organisationen mit halböffentlicher oder öffentlicher Aufgabe, gemeinnützige Wohnbauträger, Mietergemeinschaften oder private Mieter mit Eigennutzung, institutionelle Anleger im Wohnungsbereich und ansässige oder neue Gewerbebetriebe, sofern auf Grund deren Rechts- und Kapitalstruktur Baurecht in Frage kommt.

Die Abgabe von Baurechten ist aus Sicht der Stadt prioritär dann gerechtfertigt, wenn:

- die Anfangsinvestitionen und damit die Verschuldung der Bauträger möglichst gering gehalten werden sollen (z. B. Wohnbaugenossenschaften, Selbsthilfeorganisationen, soziale und kulturelle Institutionen usw.);
- öffentliche oder halböffentliche Aufgaben durch Dritte wahrgenommen werden;
- im Rahmen von PPP-Projekten oder bei gemischten Trägerschaften die Stadt ihren Anteil mittels Realeinlage sicherstellen kann;
- siedlungs-, umwelt- oder sozialpolitische Zielsetzungen stark im Vordergrund stehen und deren Umsetzung durch die Baurechtsbedingungen unterstützt bzw. gefordert werden können;
- lediglich mittelfristige Nutzungen vorgesehen sind und langfristige Interessen der Stadt somit befriedigt werden können.

Nicht zweckmässig ist das Baurecht aus Sicht der Stadt, wenn:

- eine zweckmässige Nachnutzung bei einem Heimfall nicht möglich oder unwirtschaftlich wäre;
- die von der Stadt gewünschte Baurechtsdauer und die erforderliche Amortisationszeit der Bauten stark auseinander klaffen;
- auf Grund der aktuellen Marktlage für das spezifische Areal ein im Verhältnis zum Verkaufserlös lediglich stark verminderter Baurechtszins gelöst werden kann.

Bei der Ausgestaltung des Baurechts sind Lösungen zu finden, die auch langfristig einen möglichst optimalen Interessenausgleich des Baurechtgebers und des -nehmers gewährleisten. Als Beispiel kann das partnerschaftliche „Basler Modell“ dienen, bei dem Baurechtgeber und -nehmer im Verhältnis ihres Mitteleinsatzes (Land, Baukosten) an der zukünftigen Bodenwertsteigerung und Altersentwertung partizipieren.

Die Abgabe im Baurecht ist oftmals aus Sicht des Erwerbers unerwünscht, sodass bei einem Beharren auf dem Baurecht das Projekt scheitern kann. Es ist dann ein Interessenabgleich zwischen dem Baurecht einerseits und den Vorteilen der Projektrealisierung aus öffentlicher Sicht andererseits vorzunehmen.

Die Abgabe in Form eines Verkaufs (Tauschs) kommt neben den oben genannten Gründen insbesondere in Betracht:

- zur Ermöglichung des Wohneigentums für Selbstnutzerinnen und -nutzer (Einfamilienhäuser, Stockwerkeigentum, Eigentümergemeinschaften),
- zur Ansiedlung interessanter Betriebe und Unternehmungen,
- zur Ermöglichung einer Gesamtüberbauung mit andern Bauträgern,
- bei geringfügiger liegenschaftspolitischer Bedeutung des Grundstückes.

Bei der Abgabe von Liegenschaften – sowohl im Baurecht wie auch beim Verkauf oder Tausch – ist zu gewährleisten, dass die öffentlichen Zielsetzungen namentlich bezüglich städtebaulicher und architektonischer Anforderungen sichergestellt sind, indem bei wichtigen Vorhaben qualifizierte Planungsverfahren verlangt werden. Beim Verkauf oder Tausch eines Grundstückes ist jeweils auch die Möglichkeit eines Rückkaufs- oder Vorkaufsrechts zu prüfen.

6 Strategien der städtischen Liegenschaftspolitik

6.1 Strategien und ihre Kriterien

Halten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liegenschaft verbleibt im Portfolio und die Nutzung führt im Wesentlichen den Status quo weiter. ▪ Diese Liegenschaften werden jedoch aktiv bewirtschaftet und wenn nötig gemäss Strategie „Entwickeln“ geführt.
Entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liegenschaft wird einer verbesserten oder neuen Nutzung zugeführt, sei es durch Nutzungsänderung, Verdichtung, Neuplanung, Arrondierung usw. ▪ Strategische Entscheidung steht bevor; übergeordnete Planung nötig; meist grösserer Investitionsbedarf. ▪ Liegenschaften können durch die Stadt gehalten werden. ▪ Vor/nach Entwicklungsphase ist die Umsetzung der Strategie „Verkaufen“ möglich.
Verkaufen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liegenschaft wird an Dritte abgegeben (Verkauf, Tausch, Baurecht), weil aus der Sicht der Stadt Luzern kein strategisches Potenzial vorhanden ist oder weil andere Gründe gemäss Ziff. 5.3 dafür sprechen.
Kaufen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liegenschaft wird gekauft, um Ziele der städtischen (Liegenschaften-)Politik zu erreichen.

6.1.1 Strategie „Halten“

Unter Berücksichtigung der siedlungs-, volkswirtschafts-, sozial- und finanzpolitischen Ziele der Liegenschaftspolitik sollen folgende Liegenschaften gehalten werden:

- Anlageobjekte, d. h. Renditeliegenschaften von einer gewissen Grösse mit guten Mieterträgen, wie sie in den Teilportfolios Standard und Spezial vorkommen.

- Liegenschaften, welche in Erfüllung der sozialpolitischen Ziele an die GSW (Gemeinschaftsstiftung zur Erhaltung und Schaffung von preisgünstigem Wohnraum) zur Verwaltung übergeben werden.
- Baurechte, weil es sich um langjährige Verträge handelt.
- Der gesamte Waldbesitz, der nicht oder nur sehr eingeschränkt übertragen werden kann.
- Strategische Landreserven für heute noch nicht bekannte Bedürfnisse.

Rund 90 % der Grundstücksflächen bzw. rund 2/3 aller Liegenschaften des Finanzvermögens sollen weiterhin gehalten werden.

6.1.2 Strategie „Entwickeln“

Die Strategie „Entwickeln“ betrifft Liegenschaften, die ein Potenzial für die Stadtentwicklung aufweisen oder anhand eines übergeordneten Konzeptes weiterentwickelt werden können. Dies ist meist verbunden mit anstehenden strategischen Entscheiden und oft mit grösseren Investitionen (beispielsweise Obergrundstrasse/Pilatusplatz oder das Gebiet obere Bernstrasse). In einigen Fällen sind dazu bereits Planungen initialisiert (Projekt BaBeL, Pilatusplatz). Auch die „Wirtschaftspolitischen Stossrichtungen“ lassen sich mit den Liegenschaften des Teilportfolios Land und Entwicklungsareale unterstützen. Bei der Suche nach Alternativen im Zusammenhang mit Stadtentwicklungsprojekten kann der städtische Grundbesitz von Finanzliegenschaften im Udelboden (Littau) und im Gebiet Schlund/Kriens von strategischer Bedeutung werden.

Auch die vorübergehende Einräumung von Baurechten bei entwicklungsfähigen Gebieten kann ein wertvolles politisches Instrument sein. Raumwirksame Stadtentwicklungen sind nicht selten über Jahrzehnte hinweg angelegt. So kann es sinnvoll sein, selbstständige, dauernde Baurechte mit einer Laufdauer von 30 bis 50 Jahren oder mehr einzuräumen.

Rund 14 % der Liegenschaften des Finanzvermögens mit einem Buchwert per 31. Dezember 2002 von rund 11 Mio. Franken sollen entwickelt werden.

6.1.3 Strategie „Verkaufen“

Die Strategie „Verkaufen“ betrifft Grundstücke, die keine typischen Anlageobjekte und Renditeliegenschaften sind oder auf Grund ihrer Lage, ihrer Bauart oder ihres Komforts nicht in die Homogenität der einzelnen Teilportfolios passen (kleine Mieteinheiten mit tiefen Mietzinseinnahmen und meist relativ hohen Unterhaltskosten im Verhältnis zum Mietertrag). „Verkaufen“ bedeutet für die Teilportfolios 1 und 2 aus immobilienwirtschaftlicher Sicht vor allem eine Portfoliobereinigung und Fokussierung auf eine langjährige „Haltestrategie“. Auch beim Verkauf sind die übergeordneten Ziele der Liegenschaftspolitik zu gewährleisten (siehe Ziff. 5.3).

Im Teilportfolio 3 (Land- und Entwicklungsareale) ist die prioritäre Anwendung der Strategie „Verkaufen“ darin begründet, dass die Stadt Luzern i. d. R. nicht selbst als Bauherrin auftritt, sondern das Land potenziellen Investoren überlässt.

6.1.4 Strategie „Kaufen“

Damit die Stadt ihre Ziele erreichen kann, wird es auch in Zukunft notwendig sein, Zukäufe von Immobilien zu tätigen. Gestützt auf die Aussagen im B+A 6/2002 wurden unter Ziff. 5.2 die Kriterien für Immobilienerwerbe präziser definiert. Bei der Behandlung des B+A hat das Parlament die Aufstockung des Rahmenkredites zu Gunsten des Stadtrates für den Erwerb von Grundstücken auf 10 Mio. Franken bewilligt. Dieser Kredit kann für konkrete Bedürfnisse, für Planungsarbeiten, für Arrondierungen oder auf Reserve, zwecks späterer Wiederveräußerung an Dienstleistungsfirmen, Wohnbauträger oder im Hinblick auf Tauschgeschäfte, beansprucht werden. Mit diesen erstandenen Landreserven (die vorerst ins Finanzvermögen eingereicht werden müssen) kann jedoch auch eine spätere Erfüllung von öffentlichen Aufgaben ermöglicht werden.

6.2 Teilportfolios und ihre Kriterien

Für die Bewertung der Liegenschaften wurden die Liegenschaften des Finanzvermögens nach Strategie und Liegenschaftstyp aufgeteilt und in Teilportfolios gegliedert. Damit kann das Liegenschaftenportfolio des Finanzvermögens neu in sechs in sich geschlossene Gruppen strukturiert werden. Die Einteilung der Objekte in die einzelnen Gruppen erfolgte jeweils auf Grund der Hauptmerkmale der Liegenschaften.

6.2.1 Teilportfolio 1 „Standard“

Beispiele: Maihofstrasse 18, 20, 41 und 43, Rössligasse 14, Brandgässli 13, Geissensteinring 34

Im Teilportfolio 1 „Standard“ sind die Wohn- und Geschäftshäuser des städtischen Finanzvermögens eingereicht, die nicht an spezielle Bedingungen gebunden sind (z. B. an einen öffentlichen Zweck) und auf dem freien Markt zu einem Marktwert verkäuflich sind. Da es sich bei den meisten Liegenschaften um Wohn- und Geschäftshäuser handelt, die die Stadt Luzern langfristig halten will, müssen diese rund 40 Objekte einen marktkonformen Ertrag erzielen, der sämtliche Kosten deckt (Renditeliegenschaften). Mittelfristig sind Objekte, die diese Anforderungen nicht erfüllen oder nicht ins Portfolio passen, im Sinne einer Portfoliobereinigung entweder in ein anderes Teilportfolio umzuteilen oder allenfalls zielkonform zu veräußern.

6.2.2 Teilportfolio 2 „Spezial“

Beispiele: Museggstrasse 19, 20, Felsbergstrasse 20, Richard-Wagner-Weg 2, 4

In diesem Teilportfolio befinden sich einerseits strategisch wichtige Liegenschaften, die zur Arrondierung bestehender städtischer Anlagen erworben wurden. Sie sind deshalb in der Zone für öffentliche Zwecke eingeteilt und daher auch nur beschränkt handelbar. Diese Liegenschaften unterliegen bestimmten Auflagen. Diese haben einen Einfluss auf den Verkaufspreis und die Höhe der Unterhaltskosten. Im Falle eines Verkaufes müssten diese Objekte sinnvollerweise zuerst umgezont werden. Da es sich bei diesen Liegenschaften mehrheitlich um Wohnhäuser handelt, sind bezüglich Rendite und Strategiekonformität die gleichen Vorgaben wie beim Teilportfolio 1 „Standard“ einzuhalten. Auch hier sind mittelfristig jene Objekte, die diese

Anforderungen nicht erfüllen oder nicht ins Portfolio passen, entweder in ein anderes Teilportfolio umzuteilen oder allenfalls zielkonform zu veräussern.

6.2.3 Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“

Beispiele Entwicklungsareale: Pilatusplatz, obere Bernstrasse, Wettsteinpark, Tribschenstadt, Industriestrasse, Unterlöchli, Rebstock, Büttenen, Schlund Kriens, Mattenhof Kriens

Im Teilportfolio „Land und Entwicklungsareale“ befinden sich unbebaute Grundstücke (z. B. Schlund/Kriens) und Grundstücke mit Abbruchliegenschaften (z. B. Industriestrasse, Pilatusplatz). Diese Liegenschaften sollen nicht im Rahmen der üblichen Bewirtschaftung weitergeführt werden, weil spezifische Entwicklungsstrategien formuliert werden und ein erhöhter Investitionsaufwand nötig wird. Die meisten dieser Liegenschaften liegen in der Stadt Luzern oder in umliegenden Agglomerationsgemeinden. Auf Grund ihres teilweise grossen Entwicklungspotenzials haben diese Grundstücke für die Stadt eine hohe Bedeutung. Sie eignen sich für die aktive Unterstützung der stadträtlichen Ziele zur Stadtentwicklung.

Folgende Grundstücksverkäufe zur Förderung der Wohnbauoffensive und zur Ansiedlung von Unternehmen im Dienstleistungssektor werden geprüft:

Grundstück	Lage	Fläche in m ²	Buchwert 31.12.2004	Zonierung
2938 r. U.	Rebstock	6'193 m ²	100.–	Wohnzone
2970 r. U.	Unterlöchli, Hünenbergstrasse	7'727 m ²	456'100.–	Wohnzone
3718 r. U.	Büttenen	7'115 m ²	1'426'360.–	Wohnzone
diverse	Areal Pilatusplatz/ Mühlebachweg	1'145 m ²	496'000.–	Wohn- und Ge- schäftszone
3691	Amstutzweg, Kriens	4'900 m ²	0.–	Wohnzone
Total		27'080 m²	2'378'560.–	

Der Stadtrat erwartet aus der Veräusserung dieser Liegenschaften einen Buchgewinn von rund 15 Mio. Franken. Damit kann sein Strategieentscheid für die Investitionsplanung 2005–2008 unterstützt werden. Jedes einzelne Geschäft wird nach den Zuständigkeitsvorschriften der Gemeindeordnung zur Beschlussfassung vorgelegt werden.

6.2.4 Teilportfolio 4 „Baurechte“

Im Teilportfolio „Baurechte“ befinden sich etwa 65 Baurechtsgrundstücke, bei welchen die Stadt als Baurechtsgeberin, sowie ein Baurecht (Kreuzbuch), bei welchem sie als Baurechtsnehmerin auftritt. 31 Baurechte sind dem Finanzvermögen zugeteilt, 34 Baurechte beziehen sich auf Grundstücke des Verwaltungsvermögens. Für die Bewirtschaftung dieser Grundstücke besteht praktisch kein Handlungsspielraum. Die Hauptaufgabe besteht darin, das Baurechtszinsinkasso und anstehende Baurechtszinsanpassungen vorzunehmen. Allerdings ist der Handlungs- und Finanzbedarf im Zeitpunkt eines Heimfalles zu beachten. Insbesondere ist jeweils bei

einer Vertragsänderung oder -verlängerung zu prüfen, wie die übergeordneten Zielsetzungen auch künftig am besten erreicht werden können.

6.2.5 Teilportfolio 5 „Grün“

Im Teilportfolio „Grün“ befinden sich sämtliche Wälder und die Landwirtschaftsbetriebe sowie einige unbebaute Grundstücke. Die Bewirtschaftung der städtischen Wälder erfolgt über das Stadtforstamt. Die entsprechenden Aufgaben des Stadtforstamtes wurden durch einen Vertrag vom 19.12.2001 zwischen der Korporationsgemeinde Luzern und der Stadt Luzern geregelt. Sämtliche Landwirtschaftsbetriebe sind verpachtet.

6.2.6 Teilportfolio 6 „Vermietete Schulhäuser“

Dieses Teilportfolio umfasst die seit 1997 an den Kanton vermieteten Mittelschul-Schulhäuser sowie das Konservatorium (Musikhochschule). Da die Stadt in diesen Liegenschaften keine eigene öffentliche Aufgabe mehr ausübt, ist spätestens mit der geplanten Kantonalisierung der Mittelschulen per 1.8.2007 eine Bilanzbereinigung und Überführung vom Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen zu prüfen. Aus heutiger Sicht ist der Kanton für die Mittelschul-Schulhäuser an einer langfristigen Nutzung interessiert und einziger potenzieller Kaufinteressent.

6.3 Verknüpfung von Zielen, Strategien und Teilportfolios

In der folgenden Matrix für die Finanzliegenschaften werden die Ziele der Liegenschaftspolitik mit den Strategien und den Teilportfolios verknüpft dargestellt:

Politik \ TP	TP 1 Standard	TP 2 Spezial	TP 3 Land und Entw. Areale	TP 4 Baurechte Finanzvermögen	TP 5 Grün	TP 6 vermietete Schulhäuser
Siedlungspolitik		Halten / Entwickeln	Entwickeln¹ / Verkaufen / Kaufen	Halten	Halten	Halten ³
Volkswirtschaft, Fiskalpolitik			Verkaufen	Halten		
Sozialpolitik	Halten (GSW)					
Finanzpolitik	Halten / Verkaufen	Halten / Verkaufen	Entwickeln² / Verkaufen	Halten	Verkaufen	Halten / Verkaufen⁴

Fett markiert: Hauptstrategie pro Teilportfolio

¹ Entwickeln durch Verkauf, Tausch und Abgabe im Baurecht an Dritte oder eigene städtische Investition

² Entwickeln primär durch Verkauf zur Erzielung von Buchgewinnen

³ Konservatorium

⁴ Mittelschul-Schulhäuser

Diese Hauptstrategien je Teilportfolio sind im Rahmen des aktiven Liegenschaftensportfoliomanagements laufend auf ihre Konsequenzen hin zu überprüfen und allenfalls anzupassen.

Für die **Teilportfolios 1 „Standard“ und 2 „Spezial“** steht die Strategie „Halten“ und die Erreichung der finanzpolitischen Ziele im Vordergrund. Sie bilden den Kern des Leistungsauftrags mit Globalbudget. Das Immobilienmanagement Finanzliegenschaften erhält eine Netto-Renditevorgabe und bewirtschaftet die Objekte auf branchenübliche Weise.

Jene Liegenschaften, die aus sozialpolitischen Gründen gehalten werden, sollen der Stiftung GSW zur Verwaltung übergeben werden. Die Renditeziele sind ebenfalls zu erreichen. Allfällige finanzielle Unterstützungen der Mietenden erfolgen via direkte Subjekthilfe.

Für die parlamentarische Steuerung sind die Ziele und Leistungsvorgaben über die Gesamtplanung bzw. den Leistungsauftrag in Richtung Erreichung der notwendigen Rendite zu formulieren.

Liegenschaften des **Teilportfolios 3** sind mittel- bis langfristig zu entwickeln. Sie eignen sich für die aktive Umsetzung der Ziele zur Stadtentwicklung. Im Zentrum stehen die wirtschafts- und siedlungspolitischen Ziele. Bei Verkäufen werden auch finanzpolitische Ziele (z. B. Buchgewinne zur Finanzierung der anstehenden mittelfristigen Investitionen) sichergestellt.

Für die parlamentarische Steuerung sind die siedlungspolitischen Ziele für die einzelnen Entwicklungsprojekte über die Gesamtplanung zu definieren. Im Rahmen der parlamentarischen Leistungsvorgaben bzw. des Leistungsauftrages sind die finanzpolitischen Ziele (Erzielen der notwendigen Buchgewinne) zu genehmigen.

Beim **Teilportfolio 4** besteht infolge der langjährigen Dauer der meisten Baurechtsverträge wenig Handlungsspielraum. Die Strategie „Halten“ ist gegeben.

Für die parlamentarische Steuerung sind finanzpolitische Ziele für neue oder zur Verlängerung anstehende Baurechtsverträge zu formulieren. Eine marktkonforme Verzinsung und Anpassungsmodalitäten, die den im Laufe der Baurechtsdauer auftretenden Marktschwankungen für den Landwert und die Zinsentwicklung periodisch Rechnung tragen, sind zwingend.

Beim **Teilportfolio 5** steht die Strategie „Halten“ aus siedlungspolitischen Gründen (Naherholungsgebiete) und rechtlichen Überlegungen im Vordergrund.

Für die parlamentarische Steuerung gilt die siedlungspolitische Zielsetzung. Über die Gesamtplanung bzw. den Leistungsauftrag sind die Ziele für die Bewirtschaftung des Waldes auf der bisherigen Basis über das Stadtforstamt weiterzuführen. Landwirtschaftsbetriebe im städtischen Liegenschaftenportfolio sind auf ihren Nutzen für die Stadt zu überprüfen.

Im **Teilportfolio 6** stehen kurzfristig keine Veränderungen an. Für das ehemalige Konservatorium ist auf Grund der Besonderheiten der Liegenschaft eine Vermietung an die Musikhochschule auch langfristig anzustreben. Über die Zukunft der Mittelschul-Schulhäuser muss im Rahmen der für 1.8.2007 geplanten Kantonalisierung der verbliebenen städtischen Mittelschu-

len entschieden werden. Ein Verkauf an den Kanton ist ebenso denkbar wie eine weitere Vermietung.

Für die parlamentarische Steuerung sind die Ziele für die städtischen Mittelschul-Schulhäuser im Zusammenhang mit der Kantonalisierung per 1.8.2007 mit dem Kanton zu klären.

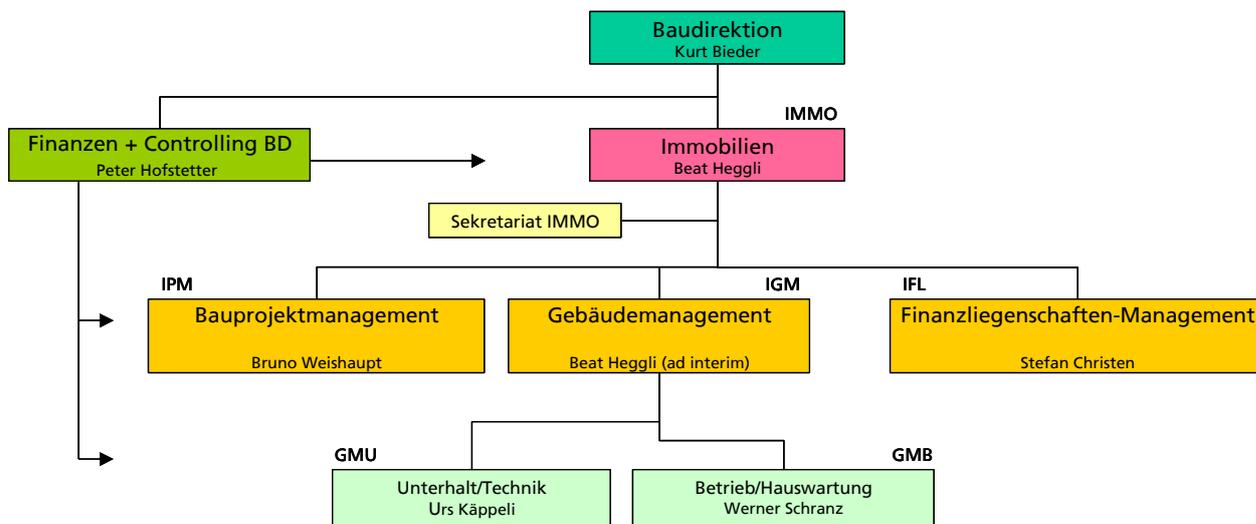
7 Operative Umsetzung

7.1 Reorganisation der Baudirektion

Das Volumen der Verwaltungsliegenschaften hat sich mit der Zusammenlegung von Einwohner- und Bürgergemeinde um rund 100 Mio. Franken auf rund 680 Mio. Franken (Gebäudeversicherungswert) erhöht, und nebst dem erhöhten Unterhaltungsvolumen stehen im Bereich der Pflegeheime und Schulen grössere Strukturanpassungen und Sanierungsarbeiten an. Die Umsetzung der Liegenschaftspolitik für das Verwaltungs- und das Finanzvermögen bringt grosse Herausforderungen für die beteiligten Stellen. Der Stadtrat hat erkannt, dass die gestellten Aufgaben mit den vorhandenen Ressourcen und im Rahmen der bestehenden Aufbau- und Ablauforganisation nicht mehr zeitgerecht zu bewältigen sind und organisatorische Anpassungen nötig sind. Ein weiterer Handlungsbedarf besteht bei der Organisation des Finanz- und Rechnungswesens der Baudirektion.

Das seit Frühjahr 2004 laufende Reorganisationsprojekt der Baudirektion kommt im Herbst 2005 in eine weitere Umsetzungsphase. Im Oktober 2005 werden die neuen Dienstabteilungen „Immobilien“ und „Finanzen und Controlling BD“ formell ihre Tätigkeit aufnehmen, sodass für das neue Rechnungsjahr 2006 die nötigen organisatorischen Strukturen bereitstehen. Ebenfalls sollen die Voraussetzungen für die Einführung des Globalbudgets bei den Finanzliegenschaften geschaffen werden. Im Bereich der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens soll einerseits ein übergreifendes Portfoliomanagement unter Berücksichtigung eines professionellen Projektmanagements eingeführt werden. Andererseits soll die aktive Bewirtschaftung der Verwaltungsbauten (Flächenmanagement, technisches und infrastrukturelles Gebäudemanagement) verstärkt wahrgenommen werden. Zudem wird geprüft, ob mittelfristig die Einführung eines Globalbudgets für die Bewirtschaftung der Verwaltungsbauten sinnvoll ist.

Organisationsstruktur für die Abteilung Immobilien per 1. Oktober 2005:



7.2 Umsetzungskonzept für das Finanzvermögen

7.2.1 Entscheidungen ausserhalb von Leistungsauftrag und Globalbudget

Im Rahmen der Kompetenzen der Gemeindeordnung bestimmt der Grosse Stadtrat über Käufe und Verkäufe der städtischen Liegenschaften. Der Grosse Stadtrat soll damit den Umfang und den Wert des Liegenschaftenportfolios und der einzelnen Teilportfolios bestimmen und auch die zukünftige Verwendung der Liegenschaften in Entwicklungsgebieten definieren.

7.2.2 Steuerung über die Leistungsvorgaben in der Gesamtplanung

Über das Instrument „Gesamtplanung“ wird in den Leistungsvorgaben geregelt, in welchem Umfang das Potenzial in den Finanzliegenschaften zu realisieren ist. Diese Leistungsvorgaben werden im parlamentarischen Leistungsauftrag auf das aktuelle Budget heruntergebrochen. Die Politik macht Renditevorgaben für die Teilportfolios 1 „Standard“, 2 „Spezial“ und beschränkt auch für das Teilportfolio 4 „Baurechte“. Durch die zusätzliche Vorgabe der für den Unterhalt einzusetzenden Mittel wird vermieden, dass die erwartete Rendite auf Kosten der Substanzerhaltung erzielt wird. Innerhalb dieser Vorgaben bewirtschaftet die Liegenschaftsverwaltung die Finanzliegenschaften selbstständig und auf branchenübliche Weise.

Die Politik definiert auch Erwartungen hinsichtlich der Erzielung von Buchgewinnen für das Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“. Der Erlös aus den Desinvestitionen wird gemäss den Leistungsvorgaben des Parlaments vorerst zur Finanzierung des erhöhten Investitionsplafonds verwendet. Damit wird sichergestellt, dass die Investitionsrechnung der Finanzplanjahre weiterhin innerhalb des Plafonds abgewickelt werden kann.

Die einzelnen B+A für Kauf- und Verkaufsgeschäfte werden dereinst gestützt auf die aufgezeigten Ziele und Strategien sowie die Vorgaben des parlamentarischen Leistungsauftrages erfolgen

und werden entsprechend der Kompetenzordnung dem Parlament zur Beschlussfassung vorgelegt.

7.2.3 Aufgaben des Stadtrates

Der stadträtliche Leistungsauftrag für die Liegenschaften des Finanzvermögens ist die Konkretisierung des parlamentarischen Leistungsauftrags. Er ist ein Instrument des Stadtrates zur Bewirtschaftung der Liegenschaften des Finanzvermögens und der dafür einzusetzenden Mittel.

Bei Geschäften unter 0,5 Mio. Franken liegt die Kompetenz zur Veräusserung gemäss Art. 70 GO beim Stadtrat (sofern das Grundstück weniger als 5'000 m² misst). Die Rechenschaftsablage erfolgt im Rahmen der Jahresrechnung und des Geschäftsberichtes.

7.2.4 Umsetzung des Leistungsauftrages mit Globalbudget

Der Stadtrat wird dem Grossen Stadtrat im Frühjahr 2006 die Einführung des Leistungsauftrags mit Globalbudget für die Liegenschaften des Finanzvermögens unterbreiten. Dabei ist auch über die Zuteilung der Liegenschaften in das Finanz- und das Verwaltungsvermögen zu befinden. Zu diesem Zweck werden durch die Abteilung Immobilien in Zusammenarbeit mit der Finanzdirektion die bereits vorhandenen Instrumente für die Umsetzung des Leistungsauftrages weiterentwickelt und ergänzt. Im Budgetverfahren für das Jahr 2007 werden die Vorgaben und Instrumente des Leistungsauftrages mit Globalbudget im Gesamtbudget der Stadt integriert und dem Parlament zur Kenntnisnahme und Beschlussfassung vorgelegt.

Neben dem abteilungsweiten Prozess-Design sind die spezifischen Prozesse des „Immobilienmanagements Finanzanlagen“ zu definieren (Beispiele Anhang: Transaktion Normalfälle, Transaktion Komplexfälle).

Auf der Basis von systematischen Portfolioüberlegungen (Anhang: Kosten-Wirksamkeits-Matrix) werden Arbeitshilfsmittel erarbeitet, die Gewähr dafür bieten, dass die Transaktionen entsprechend der Liegenschaftspolitik bearbeitet und für die Entscheidungsfindung vorbereitet werden. Mittels standardisierter Reports (Beispiel Anhang: Checkliste Immobilientransaktion) soll erreicht werden, dass sich die Entscheidungsgremien, insbesondere bei Normalfällen, rasch über die Zielkonformität der beantragten Geschäfte ins Bild setzen können.

7.3 Konzept für das Verwaltungsvermögen

Auf Grund der neuen organisatorischen Voraussetzungen und der definierten Ziele der Liegenschaftspolitik sind auch für den Bereich der Liegenschaften im Verwaltungsvermögen vorerst die Prozesse des „Immobilienmanagements Verwaltungsbauten“ neu zu definieren. Im Rahmen der Überarbeitung des bestehenden Projektmanagementhandbuches Hochbau sind die Prozesse, Methoden und Werkzeuge des Bauprojektmanagements (Ergebnisqualität, Kosten, Termine) mit den Erfordernissen des Portfoliomanagements und des Gebäudemanagements Verwaltungsbauten in Übereinstimmung zu bringen.

Bis Ende 2006 werden die Prozesse und Abläufe so weit gefestigt sein, dass die Anforderungen an ein Gebäudemanagement-Führungssystem definiert und die Implementation in Gang gesetzt werden können. Für ein solches Managementsystem sind umfangreiche Datenaufbereitungen nötig, und die relevanten Gebäude sind CAD-mässig zu erfassen.

8 Parlamentarische Vorstösse

Im Zusammenhang mit der Liegenschaftenpolitik bzw. den Liegenschaftsberichten sind folgende Motionen und Postulate hängig:

- Motion 298, Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 25. Mai 1999: „Für einen Bericht betreffend städtischer Liegenschaftspolitik“
- Motion 11, Andreas Moser und Guido Durrer namens der FDP-Fraktion, vom 28. September 2000: „Gesamtbericht Liegenschaften Neue Stadt Luzern“
- Motion 206, Markus T. Schmid, Markus Boyer, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher und Christoph Portmann namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“
- Motion 58, Christoph Portmann namens der SVP-Fraktion, vom 18. Januar 2001: „Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen prüfen“
- Motion 33, Markus Mächler, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher, Marcel Lingg und Markus T. Schmid namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 20. Januar 2005: „Ergänzungsbericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“
- Postulat 36, Beat Züsli, Markus T. Schmid und Markus Elsener namens der SP-Fraktion, vom 14. Februar 2005 „Bedingungen für den Kauf und Verkauf von Liegenschaften“
- Motion 42, Rolf Krummenacher namens der FDP-Fraktion, vom 9. März 2005: „Veräusserung von Grundstücken“

8.1 Stellungnahme zu den Motionen 298 (Grünenfelder), 11 (Moser), 206 (Schmid)

Diese drei Motionen hat der Grosse Stadtrat bereits überwiesen. Sie sind mit dem vorliegenden Bericht erfüllt und können abgeschrieben werden.

8.2 Stellungnahme zur Motion 58 (Portmann), Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen

Die Motion 58 verlangt, dass der Stadtrat die Auslagerung (Fremdverwaltung) der Liegenschaften des Finanzvermögens prüft. Der Motionär macht dabei u. a. geltend, solche Drittfirmen würden im Gegensatz zur Stadt die Renditen optimieren und dadurch bessere Erträge erzielen.

Der Stadtrat hat bereits im B+A 6/2002 „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“ unter Ziff. 7.4, S. 34 f., zur Motion 58 Stellung genommen. An dieser Einschätzung hat sich seither nichts Wesentliches geändert. Mit der Bewertung durch Wüest & Partner AG kennt die Stadt Luzern die Betriebskosten und Mieterträge der Finanzliegenschaften und hat Aussagen über die mögliche Entwicklung und die Mietzinspotenziale erhalten. Wie im B+A 6/2002 erwähnt eignet sich das spezifische Portfolio der Stadt schlecht für ein Outsourcing. Zudem muss erwähnt werden, dass ohnehin wesentliche Teile des Immobilienmanagements beim Eigentümer verbleiben müssen und nicht delegiert werden können. Die politische Komponente ist ebenfalls nicht zu vernachlässigen, weil Mieter bei Meinungsverschiedenheiten auch bei externen Verwaltungen rasch über verschiedene politische Ebenen ihren Einfluss geltend machen würden. Aus diesem Grund ist ein Portfolio- und Gebäudemanagement aus einer Hand anderen Lösungen klar vorzuziehen. Dort wo sinnvoll ist bereits eine Auslagerung von Leistungen erfolgt, indem die Stiftung GSW verschiedene Liegenschaften der Stadt im Mandatsverhältnis bewirtschaftet.

Auf der Basis der vorliegenden Liegenschaftenpolitik wird mit der vorgesehenen Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget ab 2007 für die Teilportfolios 1 „Standard“ und 2 „Spezial“ eine Renditevorgabe (Nettorendite) an die Liegenschaftenverwaltung erteilt. Die finanzpolitischen Absichten des Motionärs lassen sich über die Vorgaben der Gesamtplanung auch ohne Auslagerungen erreichen.

Aus diesen Gründen sind die Anliegen des Motionärs erfüllt. Der Stadtrat ist bereit, die Motion unter gleichzeitiger Abschreibung entgegenzunehmen.

8.3 Stellungnahme zur Motion 33 (Mächler), Ergänzungsbericht zur Liegenschaftenpolitik

Die Motion 33 verlangt, dass in einem ergänzenden Bericht zur Liegenschaftenpolitik folgende Punkte aufgezeigt werden:

- Zusammenhänge zwischen Gesamtplanung und Liegenschaftenpolitik
- Kriterien für die Beurteilung der Liegenschaften in Bezug auf die liegenschaftspolitischen Ziele
- Quartierbezogene Beurteilung bei zukünftigen Liegenschaften
- Zusammenwirken der Liegenschaftenpolitik und der Revision der BZO
- Einflussnahme bei der Entwicklung städtischer Liegenschaften in anderen Gemeinden

Der Stadtrat ist der Auffassung, dass die beiden ersten Punkte im vorliegenden B+A „Städtische Liegenschaftenpolitik“ umfassend behandelt werden.

Die quartierbezogene Betrachtung von künftigen Liegenschaftengeschäften entspricht grundsätzlich den liegenschaftspolitischen Zielsetzungen. Es ist jedoch äusserst aufwändig, auf einem generell-abstrakten Niveau präzise Aussagen zu den einzelnen Quartieren zu ma-

chen und diese laufend zu aktualisieren und den politischen und marktmässigen Verhältnissen anzupassen, ohne dabei negativ auf den Liegenschaftenmarkt einzuwirken (z. B. Preissteigerung bei Schlüsselparzellen usw.). Der Stadtrat bevorzugt deshalb ein pragmatisches Vorgehen, indem vorerst bei konkreten Liegenschaftsgeschäften das quartierbezogene Anforderungsprofil entsprechend den Vorgaben der Liegenschaftspolitik auf der Basis der Stadtentwicklungsziele erstellt wird.

Im Rahmen der Revision der BZO müssen die Ziele der Gesamtplanung und der Teilpolitiken selbstverständlich gewürdigt und so weit wie möglich umgesetzt werden. Das entsprechende Vorgehen ist im B+A 45/2004 vom 22. Dezember 2004: „Rahmenkredit Stadtplanung“ dargelegt worden.

Auf der Basis der liegenschaftspolitischen Zielsetzungen und nach der Umsetzung der organisatorischen Optimierungen in der Baudirektion müssen für die Entwicklungsareale in den andern Gemeinden Vorgehenskonzepte erarbeitet werden. Die Entwicklung dieser Areale ist nach einem noch zu erstellenden Prioritätenprogramm vorzunehmen. Im Rahmen der Behandlung des Leistungsauftrags mit Globalbudget werden dazu erste Aussagen gemacht werden können.

Aus diesen Gründen lehnt der Stadtrat die Motion 33 ab, ist jedoch bereit, den Vorstoss als Postulat entgegenzunehmen.

8.4 Stellungnahme zum Postulat 36 (Züsli), Bedingungen für den Kauf und Verkauf von Liegenschaften

Im Postulat 36 werden einerseits verschiedene Ergänzungen zum Liegenschaftsbericht 2 verlangt, andererseits werden Forderungen aufgestellt, welche Themen im Rahmen von Verkäufen behandelt werden sollen.

Der Stadtrat ist der Auffassung, dass im vorliegenden B+A „Städtische Liegenschaftspolitik“ die Anliegen des Postulates aufgenommen worden sind. Da mit diesem B+A keine konkreten Verkaufsgeschäfte beantragt werden, erübrigen sich heute detaillierte objektbezogene Aussagen. Gemäss den Vorgaben der Liegenschaftspolitik und den Intentionen des Stadtrates werden jedoch bei künftigen Liegenschaftengeschäften die konkreten Erwartungen gemäss Postulat weit gehend umgesetzt werden.

Der Stadtrat ist bereit, das Postulat 36 entgegenzunehmen.

8.5 Stellungnahme zur Motion 42 (Krummenacher), Veräusserung von Grundstücken

Die Motion 42 verlangt vom Stadtrat, die im Liegenschaftenbericht 2 zum Verkauf vorgeschlagenen Liegenschaften schnell einer Verwertung zuzuführen und die Entwicklung des Areals Pilatusplatz/Mühlebachweg voranzutreiben und dem Grossen Stadtrat bis Ende 2005 einen entsprechenden Bericht vorzulegen.

Der Stadtrat hat sich in Übereinstimmung mit der Liegenschaftskommission dafür entschieden, die Liegenschaftsverkäufe nicht gleichzeitig mit der Verabschiedung der Liegenschaftspolitik zu beantragen. Er ist jedoch gewillt, nach Verabschiedung der städtischen Liegenschaftspolitik die Veräusserung geeigneter Liegenschaften voranzutreiben. Dazu ist jedoch innerhalb des Portfoliomanagements noch viel Grundlagenarbeit zu leisten, und die Beschlussanträge sollen in Form und Inhalt wegweisend für weitere Geschäfte sein. Im Rahmen der jeweiligen B+A wird das Parlament Gelegenheit zur Beschlussfassung erhalten.

Die Entwicklung des Areals Pilatusplatz wird innerhalb der Verwaltung und im Kontakt mit den verschiedenen Liegenschaftsbesitzern intensiv vorangetrieben. Auf Grund der Komplexität der Einflussfaktoren sind konkrete Resultate jedoch erst in der ersten Hälfte 2006 zu erwarten. Der Grosse Stadtrat wird in geeigneter Form dazu Stellung nehmen können.

Der Stadtrat lehnt die Motion 42 ab, ist jedoch bereit, den Vorstoss als Postulat entgegenzunehmen.

9 Antrag

Der Stadtrat beantragt Ihnen deshalb,

- vom Bericht „Städtische Liegenschaftenpolitik“ zustimmend Kenntnis zu nehmen,
- den B+A 26/2004 vom 14. Juli 2004: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2“ abzuschreiben,
- die folgenden Motionen als erledigt abzuschreiben:
 - Motion 298, Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 25. Mai 1999: „Für einen Bericht betreffend städtischer Liegenschaftspolitik“,
 - Motion 11, Andreas Moser und Guido Durrer namens der FDP-Fraktion, vom 28. September 2000: „Gesamtbericht Liegenschaften Neue Stadt Luzern“,
 - Motion 206, Markus T. Schmid, Markus Boyer, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher und Christoph Portmann namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“,
- die Motion 58, Christoph Portmann namens der SVP-Fraktion, vom 18. Januar 2001: „Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen prüfen“, zu überweisen und gleichzeitig als erfüllt abzuschreiben,
- die Motion 33, Markus Mächler, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher, Marcel Lingg und Markus T. Schmid namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 20. Januar 2005: „Ergänzungsbericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“, als Postulat zu überweisen,
- das Postulat 36, Beat Züsli, Markus T. Schmid und Markus Elsener namens der SP-Fraktion, vom 14. Februar 2005: „Bedingungen für den Kauf und Verkauf von Liegenschaften“, zu überweisen,
- die Motion 42, Rolf Krummenacher namens der FDP-Fraktion, vom 9. März 2005: „Veräusserung von Grundstücken“, als Postulat zu überweisen.

Er unterbreitet Ihnen einen entsprechenden Beschlussvorschlag.

Luzern, 28. September 2005

Urs W. Studer
Stadtpräsident

Toni Göpfert
Stadtschreiber



Der Grosse Stadtrat von Luzern,

nach Kenntnisnahme vom Bericht und Antrag 35 vom 28. September 2005 betreffend

Städtische Liegenschaftenpolitik,

gestützt auf den Bericht der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik,

in Anwendung von Art. 30 Abs. 1 lit. b der Gemeindeordnung der Stadt Luzern vom 7. Februar 1999 sowie Art. 86 Abs. 2 und Art. 87 des Geschäftsreglements des Grossen Stadtrates vom 11. Mai 2000,

beschliesst:

- I. Vom Bericht „Städtische Liegenschaftenpolitik“ wird zustimmend Kenntnis genommen.
- II. Der B+A 26/2004 vom 14. Juli 2004: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2“ wird abgeschrieben.
- III. Die folgenden Motionen werden als erledigt abgeschrieben:
 - Motion 298, Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 25. Mai 1999: „Für einen Bericht betreffend städtischer Liegenschaftspolitik“
 - Motion 11, Andreas Moser und Guido Durrer namens der FDP-Fraktion, vom 28. September 2000: „Gesamtbericht Liegenschaften Neue Stadt Luzern“
 - Motion 206, Markus T. Schmid, Markus Boyer, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher und Christoph Portmann namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“
- IV. Die Motion 58, Christoph Portmann namens der SVP-Fraktion, vom 18. Januar 2001: „Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen prüfen“, wird überwiesen und gleichzeitig als erledigt abgeschrieben.
- V. Die Motion 33, Markus Mächler, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher, Marcel Lingg und Markus T. Schmid namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 20. Januar 2005: „Ergänzungsbericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“, wird als Postulat überwiesen.
- VI. Das Postulat 36, Beat Züsli, Markus T. Schmid und Markus Elsener namens der SP-Fraktion, vom 14. Februar 2005: „Bedingungen für den Kauf und Verkauf von Liegenschaften“, wird überwiesen.
- VII. Die Motion 42, Rolf Krummenacher namens der FDP-Fraktion, vom 9. März 2005: „Veräusserung von Grundstücken“, wird als Postulat überwiesen.

Luzern, 15. Dezember 2005

Namens des Grossen Stadtrates von Luzern

Guido Durrer
Ratspräsident

Toni Göpfert
Stadtschreiber



10 Anhang

10.1 Erläuterungen zum städtischen Vermögen

Die städtische Liegenschaftenpolitik bezieht sich grundsätzlich auf das Finanz- **und** das Verwaltungsvermögen. Diese beiden Bereiche unterliegen jedoch unterschiedlichen Rahmenbedingungen und differenzierten Zielsetzungen. Um den Gestaltungsspielraum der Gemeindebehörden ermessen zu können, ist es sinnvoll, die rechtlichen Vorgaben aufzulisten.

10.1.1 Definition von Finanz- und Verwaltungsvermögen

a) Gesetzliche Grundlage (Gemeindegesezt vom 4. Mai 2004, § 72)

Finanzvermögen

sind jene Vermögenswerte, die nicht unmittelbar der Erfüllung öffentlicher Aufgaben dienen und die veräussert werden können, ohne diese zu beeinträchtigen. (Abs. 1)

Verwaltungsvermögen

sind jene Vermögenswerte, die unmittelbar der Erfüllung öffentlicher Aufgaben dienen und die nicht veräussert werden können, ohne diese zu beeinträchtigen. (Abs. 2)

b) Lehre und Rechtsprechung

„Das Verwaltungsvermögen zählt zu den nicht realisierbaren Aktiven, während das Finanzvermögen, das lediglich durch seinen **Ertrag** die Aufgabe der Verwaltung erleichtert und das ohne Nachteil für die Erfüllung öffentlicher Aufgaben veräussert werden könnte, zu den realisierbaren Aktiven zählt.“

(Hans Rudolf Schwarzenbach, „Grundriss des Allgemeinen Verwaltungsrechts“)

„Das Finanzvermögen umfasst diejenigen Vermögenswerte, welche im Privateigentum des Staates stehen und zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben nur mittelbar mit ihrem **Kapitalwert** beitragen; im Rechtsverkehr untersteht es den Regeln des Zivilrechts.“

(BGE 89 I 43 zitiert bei Imboden/Rhinow, „Verwaltungsrechtsprechung“)

10.1.2 Umteilung von Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen

Sachgüter des Verwaltungsvermögens, die für die öffentliche Aufgabenerfüllung nicht mehr benötigt werden, sind zum Buchwert ins Finanzvermögen umzuteilen. (§ 26 Verordnung über den Finanzhaushalt der Gemeinden).

Der vorsorgliche Landerwerb ist unter dem Finanzvermögen zu bilanzieren.

(§ 25 Abs. 2 VO über den Finanzhaushalt der Gemeinden)

Als Liegenschaften des Finanzvermögens gemäss neuem Rechnungsmodell (NRM 1023) werden vorgeschrieben:

- Grundstücke und Gebäude, die als Kapitalanlage oder im Rahmen der Bodenpolitik der Gemeinde für einen allfälligen Wiederverkauf erworben werden (Förderung des Wohnungsbaues, Industrieansiedlungen, Realersatz) sowie der vorsorgliche Landerwerb
- Grundstücke für die Erschliessung von Bauland, das zur Parzellierung und zum Verkauf vorgesehen ist
- Waldungen

(Neues Rechnungsmodell des Handbuches für das öffentliche Rechnungswesen der Finanzdirektoren-Konferenz)

10.1.3 Umteilung von Finanzvermögen ins Verwaltungsvermögen

Bei Verwendung von Liegenschaften aus dem Finanzvermögen für die öffentliche Aufgabenerfüllung ist der Buchwert der Liegenschaft Teil des einzuholenden Sonder- oder Voranschlagskredites.

(§ 25 Abs. 3 VO über den Finanzhaushalt der Gemeinden)

10.1.4 Kapitalbewirtschaftung: Gesetzliche Vorgaben und Einschränkungen

Die zuständige Direktion hat das Finanzvermögen möglichst sicher, ertragsbringend und realisierbar anzulegen.

(Art. 65 Abs. 1 Gemeindeordnung)

Kapitalanlagen dürfen in der Regel erst nach der Rückzahlung von Fremdkapital vorgenommen werden.

10.2 Gesamtschau Liegenschaften der Stadt Luzern

Die Spezialkommission Liegenschaftspolitik hat eine Gesamtschau über die Liegenschaften im Eigentum der Stadt Luzern verlangt. In diesem Kapitel soll deshalb eine Übersicht über den Bestand und den Wert der Liegenschaften der Stadt geboten werden.

10.2.1 Eigentum in der Stadt Luzern

Die folgende Darstellung zeigt den flächenmässigen Anteil der Liegenschaften im Eigentum der Einwohnergemeinde Stadt Luzern auf Stadtgebiet.

Beschreibung	Fläche in m ²	Fläche in ha	Prozent Gesamt	Prozent Siedlungs- fläche
Total Fläche Stadt Luzern	24'153'361 m ²	2'415 ha	100 %	
abzüglich Gewässer	-3'750'491 m ²	-375 ha	-15,5 %	
<i>Vierwaldstättersee</i>	3'467'618 m ²			
<i>Rotsee</i>	96'793 m ²			
<i>Reuss</i>	186'080 m ²			
abzüglich Gebiet Bürgenstock	-6'326'951 m ²	-632 ha	-26,2 %	
<i>Land</i>	1'453'892 m ²			
<i>See</i>	4'873'059 m ²			
Siedlungsfläche Stadt Luzern	14'075'919 m²	1'408 ha	58,3 %	100 %
<i>rechtes Ufer</i>	8'135'007 m ²			
<i>linkes Ufer</i>	5'940'912 m ²			
Anteil der Einwohnergemeinde	4'560'956 m²	456 ha	18,9 %	32,4 %

Darstellung 1: Übersicht über die Gesamtfläche der Stadt Luzern²

Flächenmässig besitzt die Stadt Luzern rund 32,4 % des Bodens auf Stadtgebiet. Sie ist damit die grösste Landeigentümerin. Rund 90 % oder 406,4 ha der 456 ha ist Verwaltungsvermögen.³ Dieses teilt sich wiederum auf in rund 43 % oder 175 ha Gemeindestrassen, Wege, diverse Grün- und Parkanlagen sowie in rund 57 % oder 231 ha, auf denen sich Verwaltungsgebäude (Stadthaus, Schulhäuser, Betagtenzentren u. a.) befinden. 48,8 ha oder 10 % des Bodens auf Stadtgebiet sind dem Finanzvermögen zugeteilt.⁴

10.2.2 Eigentum ausserhalb der Stadt Luzern

Der städtische Liegenschaftenbestand in den Agglomerationsgemeinden beträgt rund 568,65 ha. Diese Liegenschaften sind dem Finanzvermögen zugeordnet. Über 92 % der Flächen der Liegenschaften des städtischen Finanzvermögens liegen somit ausserhalb der Stadtgrenzen, mehr als 50 % (309 ha) davon befinden sich allein in der Gemeinde Schwarzenberg.

² Angaben des GIS-Dienstleistungszentrums. Weitere Rauminformationen können dem Statistischen Jahrbuch der Stadt Luzern 2003, Kapitel 02, Raum und Umwelt, entnommen werden.

³ Vgl. Jahresrechnung 2003, Zahlenteil zur Rechnung, Übersicht aller Grundstücke des Verwaltungsvermögens, S. 204.

⁴ Vgl. Jahresrechnung 2003, Zahlenteil zur Rechnung, Übersicht aller Grundstücke des Finanzvermögens, S. 193 f.

10.2.3 Flächenmässige Aufteilung des Liegenschaftenbestandes der Stadt Luzern

	In der Stadt Luzern	Ausserhalb der Stadt Luzern	Total
Finanzvermögen	49 ha	568 ha	617 ha
Verwaltungsvermögen	407 ha	1 ha ⁵	408 ha
Total	456 ha	569 ha	1'025 ha

Darstellung 2: Aufteilung des Liegenschaftenbestandes nach Finanz- und Verwaltungsvermögen, verteilt nach Lage.

Über 55 % des städtischen Liegenschaftenbestandes befindet sich ausserhalb der Stadtgrenzen. Etwa 60 % des gesamten Liegenschaftenbestandes ist dem Finanzvermögen zugeteilt, 40 % dem Verwaltungsvermögen. Gesamthaft ist die Stadt Luzern Eigentümerin von Grundstücken über rund 1025 ha.

10.2.4 Übersicht über Anzahl Objekte und Gebäudeversicherungswerte

Die folgende Darstellung zeigt den mengen- und wertmässigen Anteil der Liegenschaften der Einwohnergemeinde der Stadt Luzern im Verhältnis zu allen Objekten auf Stadtgebiet.

	Alle Eigentümer in der Stadt Luzern	Einwohnergemeinde (EG) Stadt Luzern
Versicherungssumme (GVL) <i>%-Anteil der EG in der Stadt Luzern</i>	15'340'713'000	875'806'000 (5,7 %)
Anzahl Gebäude/Objekte <i>%-Anteil der EG in der Stadt Luzern</i>	8'663	543 (6,3 %)
Versicherungssumme des Liegenschaftenbestandes der EG in den Agglomerationsgemeinden		53'177'000
Anzahl Objekte der EG in den Agglomerations- gemeinden		65
Total GVL-Wert der Gebäude im Eigentum der EG Luzern (Stadt und Agglomeration)		928'983'000
Total Objekte im Eigentum der EG Luzern (Stadt und Agglomeration)		608

Darstellung 3: Übersicht über die Anzahl Gebäude und Versicherungswerte per 31.12.2002⁶

Der Katasterwert aller Liegenschaften auf Stadtgebiet (exklusive jener der Einwohnergemeinde Luzern) beträgt 12,77 Mia. Franken. Die Liegenschaften der Luzerner Gemeinden sind seit 1. Januar 2001 von der Liegenschaftensteuer befreit, deshalb wird kein Katasterwert mehr ausgewiesen.

Der Gebäudeversicherungswert per 31. Dezember 2003 für die Verwaltungsliegenschaften beträgt rund 679 Mio. Franken, rund 250 Mio. Franken beträgt der Gebäudeversicherungswert der Finanzliegenschaften. Der gesamte Gebäudeversicherungswert aller städtischen Liegenschaften auf Stadtgebiet beträgt knapp 876 Mio. Franken. Damit haben die städtischen Liegenschaften einen Anteil von rund 5,7 % gemessen am Versicherungswert aller Liegenschaften auf Stadtgebiet bzw. 6,3 % gemessen an der Anzahl Gebäude in der Stadt Luzern.

⁵ Betrifft Ferienheime Bürchen VS, Langwies GR und Oberrickenbach NW: total 11'897 m².

⁶ Quelle: Auswertungen Jahresrechnung 2002 der Gebäudeversicherung des Kantons Luzern. Die Werte der Stadt Luzern umfassen das Finanz- und Verwaltungsvermögen.

10.2.5 Aufteilung des Liegenschaftenertrages nach Standort und Bilanzposition

In Mio. Franken	In der Stadt Luzern	Ausserhalb der Stadt Luzern	Total
Finanzvermögen	5,6	1,1	6,7
<i>Davon Baurechte</i>	<i>0,9</i>	<i>0,5</i>	<i>1,4</i>
Verwaltungsvermögen	11,9	0,2 ⁷	12,1
<i>Davon Baurechte</i>	<i>0,4</i>	<i>0</i>	<i>0,4</i>
Total	17,5	1,3	18,8

Darstellung 4: Aufteilung des Liegenschaftenertrages nach Finanz- und Verwaltungsvermögen, verteilt nach Lage, Basis Voranschlag 2005.

Rund 36 % des Liegenschaftenertrages stammt aus dem Finanzvermögen, knapp 2/3 aus dem Verwaltungsvermögen. Im Finanzvermögen sind wesentliche Teile der wenig oder nicht ertragbringenden Wald- und Landwirtschaftsflächen eingeteilt. Nur 6 % des Gesamterlöses stammt aus Liegenschaften ausserhalb der Stadtgrenzen. Knapp 10 % des Gesamterlöses wird mit Baurechten erzielt.

10.2.6 Übersicht über den Wohnungsmarkt per 31. Dezember 2002

Wie andere grössere Städte weist auch Luzern einen hohen Anteil an Mietwohnungen auf. Rund 84 % der total 32'600 Wohnungen in der Stadt Luzern sind Mietwohnungen; Einfamilienhäuser und Eigentumswohnungen machen noch rund 16 % aus.

Region	Miet- wohnungen	Eigentums- wohnungen	Einfamilien- häuser	Total Wohnungen
Stadt Luzern	84.0 % (Anzahl: 27'382)	12.3 % (Anzahl: 4'010)	3.7 % (Anzahl: 1'206)	100 % (Total: 32'598)
Kanton Luzern	62.9 % (Anzahl: 97'049)	20.0 % (Anzahl: 30'858)	17.0 % (Anzahl: 26'229)	100 % (Total: 154'137)
Schweiz	56.8 % (Anzahl: 2'046'906)	20.5 % (Anzahl: 738'760)	22.7 % (Anzahl: 818'042)	100 % (Total: 3'603'708)

Darstellung 5: Der Wohnungsmarkt der Stadt Luzern im Vergleich mit dem Kanton Luzern und der Schweiz.⁸

Die Stadt Luzern besitzt 326 Wohnungen. 60 davon werden von der GSW⁹ verwaltet, die restlichen 266 Wohnungen von der Liegenschaftsverwaltung der Stadt Luzern.¹⁰ Damit machen die 326 Wohnungen der Stadt Luzern 1,2 % des Gesamtbestandes von 27'382 Mietwohnungen aus bzw. 1 % des gesamten Wohnungsbestandes. Diese Wohnungen verteilen sich über die ganze Stadt, die meisten Mietwohnungen befinden sich jedoch im Gebiet Basel- und Bernstrasse sowie Maihofstrasse.

Die Liegenschaften im Finanzvermögen der Stadt Luzern sind per Ende 2003 mit rund 103 Mio. Franken bilanziert. Unter den Sachgütern (Grundstücke, Hoch- und Tiefbauten) ist das Verwaltungsvermögen mit einem Buchwert von rund 93 Mio. Franken ausgewiesen.

⁷ Betrifft die Ferienheime: Erlös wird in der Stiftung Ferienheime und Ferienlager der Stadtschulen Luzern vereinnahmt und fliesst nicht in die Laufende Rechnung der Stadt Luzern.

⁸ Quelle: BfS, Hochrechnung durch Wüest & Partner AG, Zürich, per 31.12.2002.

⁹ Gemeinschaftsstiftung zur Erhaltung und Schaffung von preisgünstigem Wohnraum.

¹⁰ Vgl. auch Ausweis im Geschäftsbericht der Stadt Luzern.

10.3 Liegenschaften des Verwaltungsvermögens

10.3.1 Aufteilung

Die Zusammensetzung des Verwaltungsvermögens lässt sich in die beiden folgenden Hauptgruppen aufteilen:

- **Hochbauten:**
 - Liegenschaften des allgemeinen Verwaltungsbereichs
(Stadthaus, Rathaus; Busunterstände, Zivilschutzbauten usw.)
 - Liegenschaften des Sozialbereichs
(Betagtenzentren, Alterssiedlungen, Betreuungsangebote usw.)
 - Liegenschaften des Bildungsbereichs
(Schulen, Kulturstätten, Sportbauten, Freizeitanlagen usw.)

- **Tiefbauten:**
 - Grün- und Parkanlagen
 - Selbstständige Sportanlagen
 - Strassen, Plätze und Wege

10.3.2 Bewertung

Die Bewertung der Hochbauten des Verwaltungsvermögens kann nur auf Grund des aktuellen Gebäudeversicherungswertes erfolgen, da für diese Liegenschaften definitionsgemäss keine Marktsituation gegeben ist. Der GV-Wert beträgt für die rund 600 Objekte des Verwaltungsvermögens zirka 679 Mio. Franken.¹¹ Der effektive Wiederbeschaffungswert ist etwa 10 bis 15 % höher, da der Versicherungswert nicht alle Gebäudewerte (Ausstattung, Umgebung, Foundation usw.) enthält. Ebenfalls nicht bewertet ist der entsprechende Landwert. Für die durchschnittliche Bewertung der Liegenschaften des Finanzvermögens wurde ein Verhältnis von Gebäudewert zu Landwert von 80 % zu 20 % gewählt. Bei entsprechender Anwendung (Anteil Gebäudewert und Landwert wie beim Finanzvermögen) kommt man für die Hochbauten des Verwaltungsvermögens auf einen „Marktwert“ von rund 1 Mia. Franken.¹²

Hinzu kommen noch geschätzte Nutzwerte für die Grün-, Park- und Aussensportanlagen von rund 200 Mio. Franken sowie Gemeindestrassen, Wege und Plätze für rund 650 Mio. Franken und das Kanalnetz von rund 410 Mio. Franken.¹³ Diese Werte sind jedoch vorsichtig zu interpretieren, nicht zuletzt auch deshalb, weil Verwaltungsvermögen nicht realisiert und damit auch nicht zur Deckung der Verbindlichkeiten herangezogen werden kann. Aus diesem Grunde sollte es auch so rasch wie möglich abgeschrieben werden.

¹¹ Vgl. Jahresrechnung 2003, Zahlenteil zur Rechnung S. 204.

¹² Im Einzelfall kann der Landwert einen weit grösseren Anteil als 20 % ausmachen.

¹³ Vgl. Geschäftsbericht 2003 der Stadt Luzern, Kap. 5.4.4.3, Stadtentwässerung, S. 125.

10.3.3 Zustand der Liegenschaften

Der Zustand der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens kann grundsätzlich als zufriedenstellend bis gut beurteilt werden. Dabei sind ältere Bauteile als alt, aber gebrauchsfähig oder als nicht mehr funktionierend zu unterscheiden. Ebenso ist zwischen dem Zustand einzelner Bauteile und dem Gesamtbauwerk zu differenzieren.

Bei der Beurteilung ist von folgenden Nutzungs- bzw. Gebrauchsdauern auszugehen:

Gebäudeteil	Nutzungsdauer
Rohbau: Gebäudestruktur, Gebäudehülle, Dach, Fenster	30 und mehr Jahre
Installationen: Elektro-, Heizungs- und Sanitärinstallationen	15 bis 20 Jahre
Ausbau: Wand-, Decken- und Bodenbeläge, feste Einrichtungen	10 bis 15 Jahre

Die Nutzungs- bzw. Gebrauchsdauern werden im Wesentlichen auch durch Art und Intensität des Betriebes beeinflusst. Dies gilt speziell für die Bauteile des Ausbaus. Die Dauerhaftigkeit von Gebäudestruktur und Gebäudehülle kann durch entsprechende Systemwahlen und Detailausbildungen wesentlich beeinflusst werden. Die Nutzungsdauern von Installationen werden entscheidend durch Neuentwicklungen und neue Bedürfnisse beeinflusst.

10.3.4 Instandstellungs- und Umnutzungsbedarf

Die anstehenden baulichen Massnahmen und der für die einzelnen Liegenschaftengruppen erforderliche Mittelbedarf sind für den Zeitraum bis 2010 abgeschätzt.

Der Gebäudezustand der einzelnen Liegenschaftengruppen kann zusammenfassend wie folgt bewertet werden:

Liegenschaften allgemeiner Verwaltungsbereich:

Zustand gut; geschätzter Mittelbedarf ca. 10 bis 15 % des Versicherungswertes. Der Mittelbedarf ist zum Teil noch nicht im Detail erhoben. Bei einzelnen Liegenschaften (z. B. Festhalle, Zivilschutzbauten, Museggmauer) sind zukünftige Nutzung und Finanzierungsmodelle noch zu bestimmen oder bereits beschlossen.

Liegenschaften Sozialbereich:

Der Zustand ist gut bis sehr gut. Der Mittelbedarf im Einzelnen ist für Projekte erfasst und terminiert. Im „Entwicklungsbericht zur stationären Altersbetreuung in der Stadt Luzern“ (B 31/2002 vom 10. Juli 2002) werden die zukünftigen Konzeptanpassungen in den Betagtenzentren umschrieben und die nötigen Investitionen in den kommenden rund 10 Jahren quantifiziert. Die anstehenden Massnahmen sind zur Hauptsache durch Umnutzungen bzw. die geänderten Anforderungen an die stationäre Altersbetreuung bedingt. Da mit diesen Massnahmen insbesondere das Angebot verändert wird, kann kein effektiver prozentualer Bezug zum aktuellen Wert des Gebäudes definiert werden. Es werden aber im gleichen Zeitraum auch bauliche Erneuerungen vorgenommen. Wertmässig entsprechen diese Massnahmen dem üb-

lichen Satz von etwa 1,5 bis 2 % p. a. für längerfristigen Substanzerhalt. Bei den beiden im Betrachtungszeitraum anstehenden Bauvorhaben (BZ Eichhof Pflegeheim 1, BZ Wesemlin Wohnheim) stehen Investitionen in Höhe von rund 50 Mio. Franken an. Die Aufteilung dieser Kosten in Angebotserneuerung und Substanzerhalt kann nur abgeschätzt werden. Dabei ist mit Aufwendungen von 70 bis 80 % für Angebotsverbesserungen auszugehen. Somit ist mit rund 12 bis 15 Mio. Franken für gleichzeitige substanzerhaltende Massnahmen zu rechnen. Bei einem aktuellen Wert dieser beiden Objekte von etwa 40 Mio. Franken und einer Betriebszeit von 30 Jahren ist dieser Aufwand als angemessen zu bewerten.

Liegenschaften Bildungsbereich:

Der Zustand ist zufriedenstellend bis gut. Der Mittelbedarf wurde nur für die Primar- und Oberstufenschulhäuser ermittelt. Der Versicherungswert dieser Objekte beläuft sich auf rund 230 Mio. Franken. Während der letzten zehn Jahre wurden für Projekte in Schulhäuser rund 110 Mio. Franken investiert.¹⁴ Für die nächsten Jahre ist mit weiteren rund 83 Mio. Franken zu rechnen, worin auch Neubauten eingeschlossen sind, z. B. für den Kindergarten Weggismatt, das Schulhaus Unterlöchli sowie das Schulhaus Büttenen. Die Massnahmen für die einzelnen Anlagen wurden priorisiert und terminiert. Dies erfolgte in Koordination mit den betrieblichen Bedürfnissen und der bautechnischen Notwendigkeit. Die Terminierung war im Spezialbericht zur Investitionsplanung 2005–2008 enthalten und wurde dem Parlament als Beilage zur Gesamtplanung 2005–2008 im Herbst 2004 vorgelegt. In der Zwischenzeit überprüft eine Arbeitsgruppe nochmals die Definition und Konkretisierung der betrieblichen Bedürfnisse und die zu erwartenden Investitionskosten.

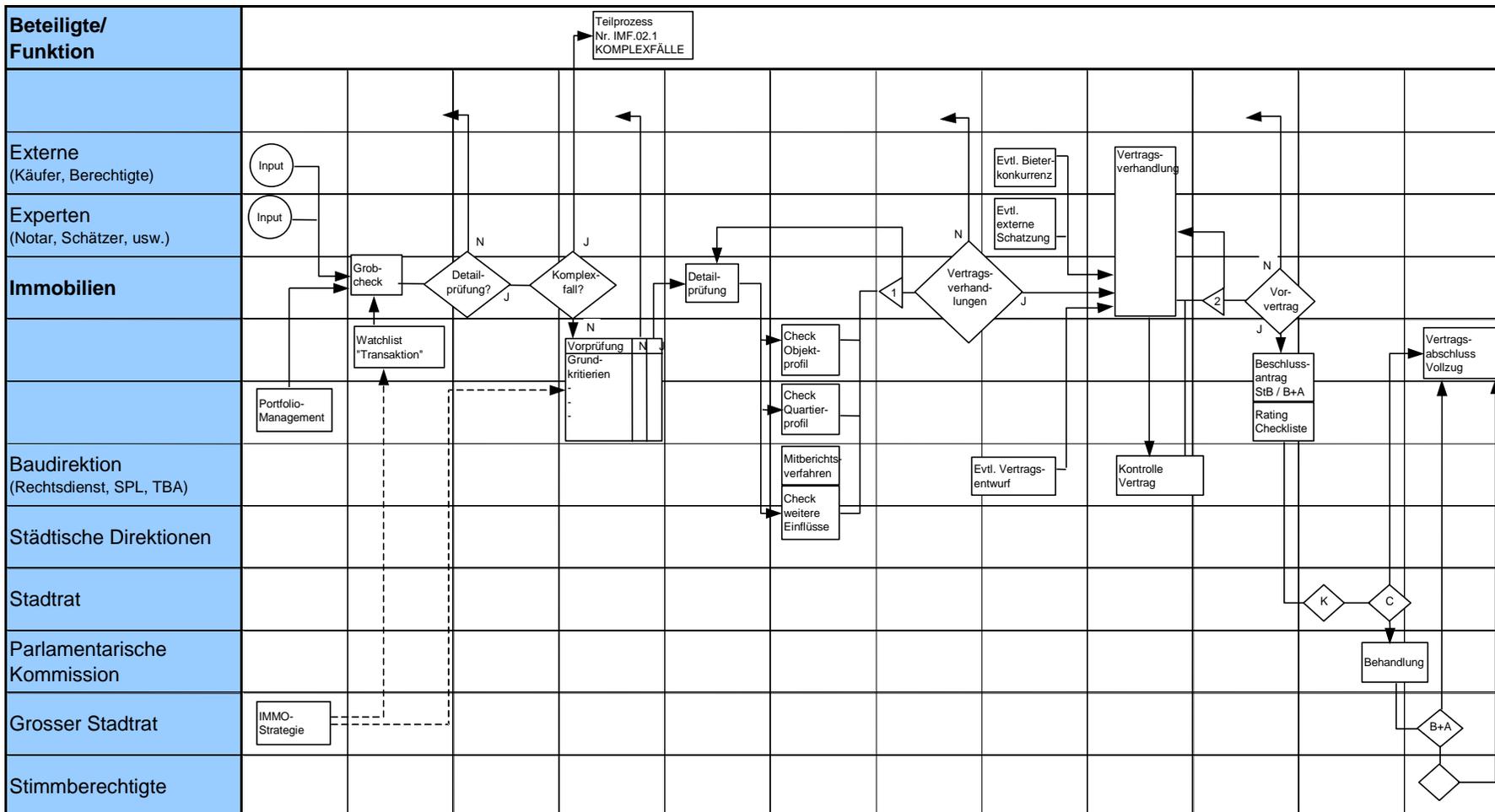
Investitionen in Freizeitanlagen (Hallenbad, Sportstätten) und Kulturstätten werden in diesem Bericht nicht behandelt. Die anstehenden Investitionen in diesen drei Bereichen sind im Rahmen der mittelfristigen Investitionsplanung koordiniert und terminiert. Die daraus resultierenden Konsequenzen – Anpassung des Investitionsplafonds und Bereitstellung der personellen Kapazitäten im Hochbau – sind erkannt.

Nach Abschluss der Arbeiten der Projektgruppe, die sich mit dem Investitionsbedarf der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens befasst, können weiterführende Aussagen gemacht werden.

¹⁴ Anteil Volksschul-Schulhäuser rund 87 Mio. Franken, Mittelschul-Schulhäuser rund 23 Mio. Franken.

Nr. IMF. 01.1

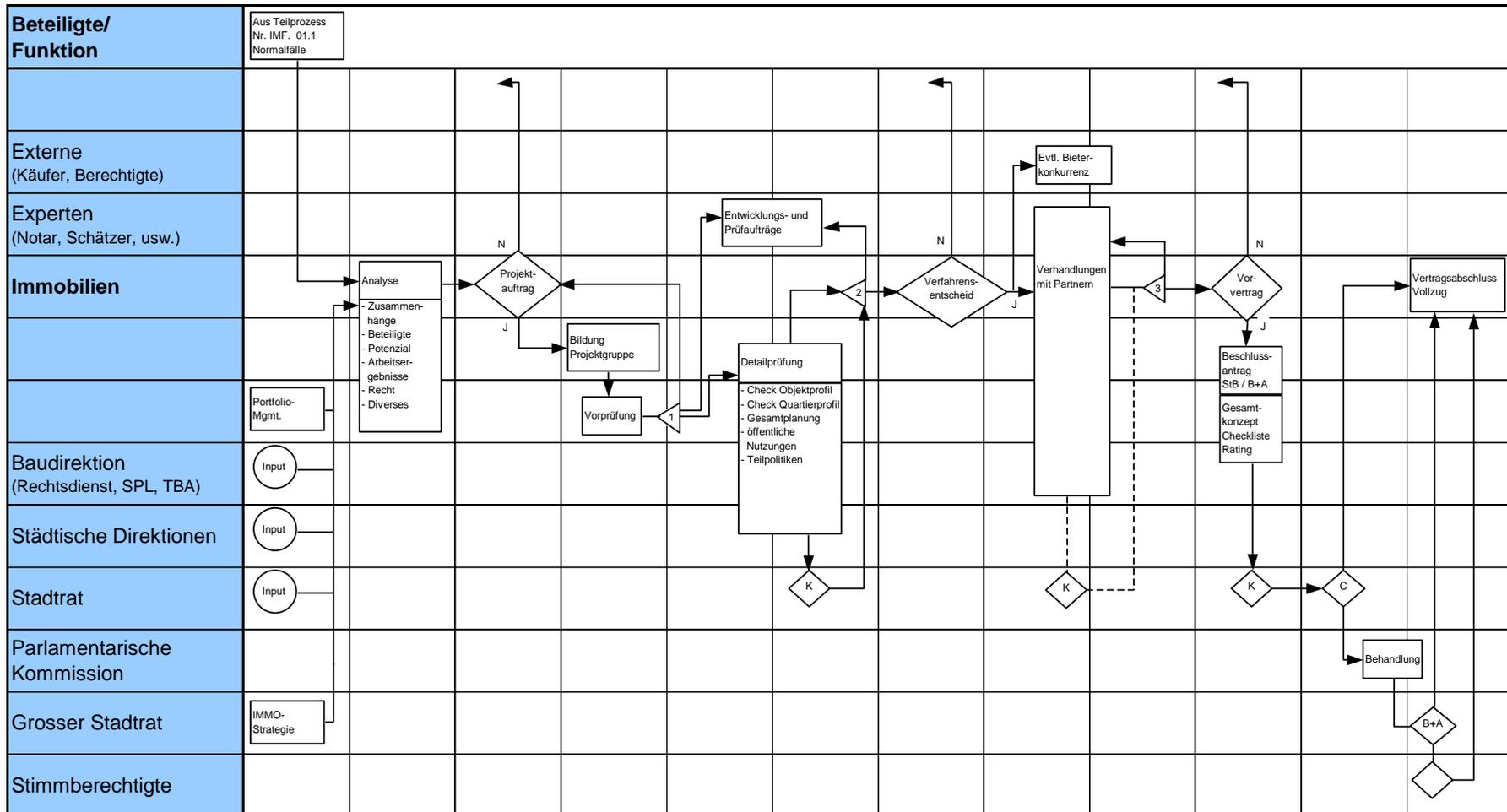
Datum: 29.07.2005/ heb/gl
 Rev. Dat:



Legende: Aktivität Entscheid Weiter bei x Messpunkt Qualität/Kosten/Termine

Nr. IMF. 02.1

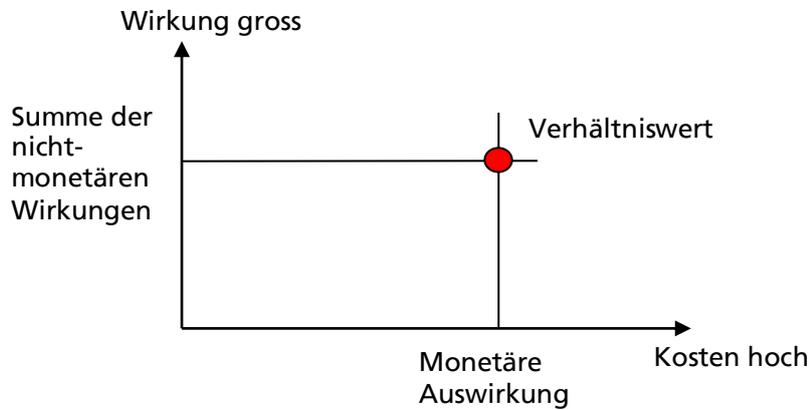
Datum: 29.07.2005/ heb
 Rev. Dat:



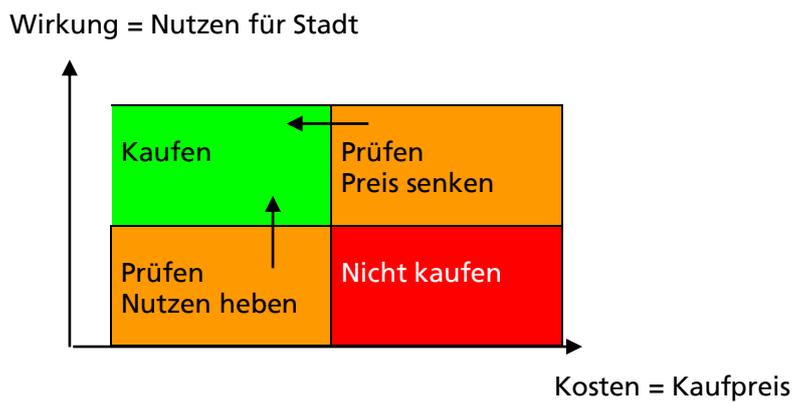
Legende: Aktivität Entscheid Weiter bei x Messpunkt Qualität/Kosten/Termine

10.4 Kosten-Wirksamkeits-Matrix

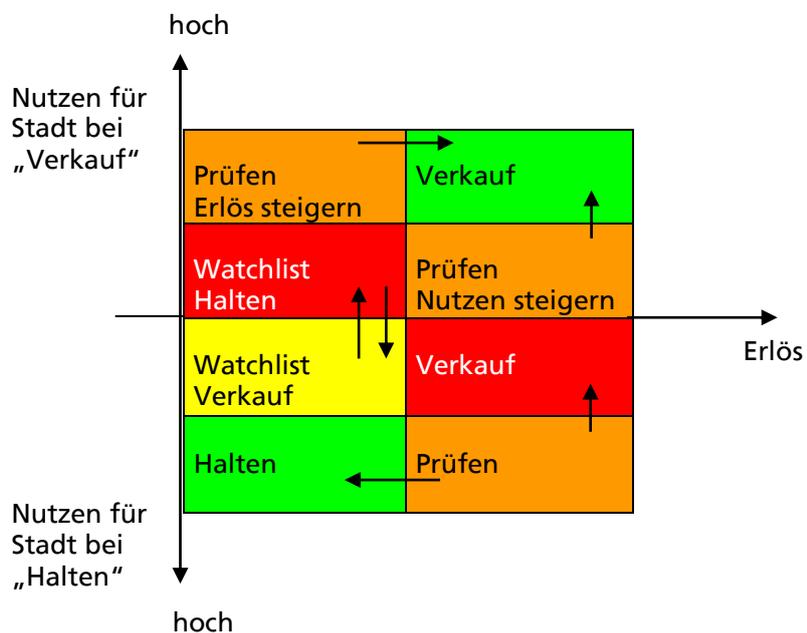
10.4.1 Prinzip der Relation zwischen Kosten/Wirksamkeit



10.4.2 Wirkungsmatrix „Kaufen“



10.4.3 Wirkungsmatrix „Verkaufen/Halten“



10.5 Checkliste Immobilientransaktionen

CHECKLISTE IMMOBILIENTRANSAKTION							<input type="checkbox"/> KAUF	<input type="checkbox"/> VERKAUF / BAURECHT
Objekt						Ort		
Kriterium	Erfüllungsgrad						Kommentar	Erläuterung
	Gewicht	nicht	kaum	mittel	gut	sehr gut		
Siedlungspolitische Ziele								
▪ Reserve für künftige öffentliche Interessen								
▪ Strategische Lage für Einflussnahme								
▪ Schwerpunktbildung im Quartier								
▪ Schaffung von Freiflächen								
▪ Erfüllung Zonenzweck/Verdichtung								
Volkswirtschaftliche und fiskalische Ziele								
▪ Entwicklung zur Quartieraufwertung								
▪ Entwicklung für Wohnbauförderung								
▪ Entwicklung zur Wertschöpfung								
▪ Ansiedlung von Betrieben								
▪ Nutzungsvielfalt für Gewerbe, Start-ups, Künstler								
Sozialpolitische Ziele								
▪ Vielfältiges Wohnungsangebot								
▪ Preisgünstiger Wohnraum								
▪ Vielfältiger Bewohnermix								
▪ Wohnraum für Betagte, Menschen in Ausbildung usw.								
▪ Förderung der Wohnbautätigkeit								
Finanzpolitische Ziele								
▪ Nachhaltige Ertragssicherung								
▪ Hohe Werthaltigkeit								
▪ Grosses Entwicklungspotential								
▪ Geringe Unterhaltskosten								
▪ Geringe Bewirtschaftungskosten								
Diverses								
▪ Gute städtebauliche Qualität								
▪ Gute architektonische Qualität								
▪ Gute bautechnische Qualität								
▪ Gute haustechnische Qualität								
Mittelwert Kriterienerfüllung								

Beschrieb					
Parzelle Nr.		Baujahr		Objektbeschreibung	
Lage		Volumen GV			
Bezeichnung		Wert GV			
Eigentümer		Arealfäche			
Wirtschaftlichkeitsberechnung					
Ertragspotenzial			Transaktionsergebnisse		
Mieterträge brutto			Buchwert per	Fr.	- 0%
Mieterträge netto			Ertragswert	Fr.	- 0%
Kap. Satz			Realwert	Fr.	- 0%
			Landwert	Fr.	- 0%
			DCF-Wert	Fr.	- 0%
			Verkehrswert geschätzt	Fr.	- 0%
			Verkehrswert realisiert	Fr.	- 0%
			Buchgewinn	Fr.	- 0%
Antrag:					
Erläuterungen					
Bearbeitung	Verfasser:	Rev. I:	Entscheidenantrag	Vertrag	
	Datum:	Rev. II:	Nr.: Datum:	Vorvertrag:	Def. Vertrag: