



13. Mai 2025

IMMOBILIENSTRATEGIE DER STADT USTER



A. Ausgangslage

1. Geltungsbereich und Gegenstand

Die Immobilienstrategie der Stadt Uster gilt für den Flächenperimeter der Stadt Uster bzw. für alle städtischen bebauten und unbebauten Grundstücke des Verwaltungs- und Finanzvermögens. Sie definiert die gültigen Grundsätze für den Umgang mit den städtischen Grundstücken (ohne reine Strassen- und Weggrundstücke)¹. Die Immobilienstrategie der Stadt Uster wird durch den Stadtrat genehmigt, ist behördenverbindlich und fliesst in den jeweils aktuellen Leistungsauftrag der Abteilungen ein.

Die Immobilienstrategie der Stadt Uster orientiert sich an den gesetzlichen Pflichtaufgaben und an den fünf strategischen Handlungsfeldern der «Strategie Uster 2030» sowie am «Nachhaltigkeitsartikel» der Ustermer Gemeindeordnung, der Klimastrategie der Stadt Uster und den weiteren Vorgaben.

Die Grundsätze der Immobilienstrategie der Stadt Uster gelten – soweit beeinflussbar – auch für Grundstücke, für welche die Stadt mit Dritteigentümern Mietverträge abgeschlossen hat.

2. Stadtentwicklung

Uster ist ein Regionalzentrum mit entsprechenden Aufgaben im Grossraum Zürich und eine attraktive Stadt zum Wohnen und Arbeiten.

Der Stadtrat ist bestrebt, den Stadtentwicklungsprozess zu lenken und eine aktive Stadtentwicklungs- und Bodenpolitik zu betreiben. Er unterstützt damit die qualitative Entwicklung der gebauten Umwelt.

Mit einer aktiven und innovativen Standortförderungs politik soll die städtebauliche Entwicklung unterstützt werden.

Die Immobilienstrategie der Stadt Uster bildet die Grundlage, damit die Stadt Uster mit ihren städtischen Grundstücken, aber auch als Partnerin bei Stadtentwicklungsprojekten Dritter und insbesondere den zukünftigen Raumbedürfnissen der Stadtverwaltung und anderen Angeboten der Stadt Uster, wie z.B. Asylwesen, Sportinfrastruktur, Pflegezentren, Schulraum, auf strategischer Ebene genügend Einfluss nehmen kann.

B. Ziele und Schwerpunkte der Immobilienstrategie

1. Ziele

Das Immobilienportfolio der Stadt Uster ist gross und vielfältig und muss darum aktiv und laufend bewirtschaftet, unterhalten, ergänzt oder ersetzt werden. Dabei ist einerseits den sich verändernden Aufgaben der Stadt sowie den Bedürfnissen der Bevölkerung Rechnung zu tragen. Andererseits besteht die Herausforderung, den immer knapper werdenden Raum zweckmässig zu nutzen, um künftig handlungsfähig zu bleiben und die Ressourcen umweltschonend einzusetzen und mit den finanziellen Mitteln haushälterisch umzugehen.

Beim Erwerb, der Nutzung sowie beim Unterhalt und der Erneuerung von Grundstücken und Liegenschaften orientiert sich die Stadt Uster an folgenden Zielen:

¹ Grundstücke gemäss Art. 655 ZGB sind: 1. Liegenschaften (jede Bodenfläche mit genügend bestimmten Grenzen); 2. In das Grundbuch aufgenommene selbständige und dauernde Rechte; 3. Bergwerke; 4. Miteigentumsanteile an Grundstücken

Langfristigkeit

Die Stadt Uster verfolgt als Eigentümerin, Investorin und Bauherrin mit ihren Grundstücken eine langfristige Immobilienpolitik, die den Handlungsspielraum künftiger Generationen wahrt.

Unter Berücksichtigung von Marktentwicklungen, der sich wandelnden Bevölkerungsstruktur und unter Einbezug des Stadtentwicklungsprozesses wird die strategische Weiterentwicklung des städtischen Immobilienportfolios proaktiv vorangetrieben.

Städtische Grundstücke werden grundsätzlich nicht veräussert. Die Abtretung von städtischen Grundstücken an Dritte erfolgt grundsätzlich nur im Baurecht oder als Tausch.

Wirtschaftlichkeit

Die Stadt Uster bewirtschaftet ihre Grundstücke nach ökonomischen Grundsätzen.

Sie erwirtschaftet mit ihren Grundstücken im Finanzvermögen eine angemessene Rendite.

Die Verwaltungsaufgaben werden – wenn immer möglich und sinnvoll – in stadteigenen Liegenschaften erfüllt. Das Ziel ist ein den Aufgaben angemessener Flächenverbrauch und eine optimale Flächennutzung.

Liegenschaften im Besitz der Stadt Uster sollen einer Nutzung zugeführt und aktiv bewirtschaftet werden. Leerstände sind zu vermeiden.

Beim Kauf von Liegenschaften sind Auflagen zum Denkmalschutz bei der Abwägung zum Kauf angemessen zu berücksichtigen. Bei bestehenden schutzwürdigen Objekten ist die Funktionalität sowie der finanzielle Aufwand, der durch den Denkmalschutz verursacht wird, angemessen zu berücksichtigen.

Nachhaltigkeit

Die Stadt Uster bewirtschaftet ihre Grundstücke nachhaltig und nach ökologischen Grundsätzen. Ziel ist die langfristige Werterhaltung und Energieeffizienz aller Liegenschaften.

Die Stadt Uster hat das Label «Energistadt Gold» erreicht und strebt mit dem «Massnahmenplan Klima der Stadt Uster» – für die städtischen Liegenschaften – gemäss Art. 3 Abs. 4 der Gemeindeordnung «Netto Null» bei den CO₂-Emissionen bis 2040 an.

2. Schwerpunkte

Eine zielorientierte und effiziente Steuerung des Immobilienportfolios ermöglicht die Erfüllung von aktuellen und künftigen Gemeindeaufgaben, die Verfolgung strategischer Ziele der Stadtentwicklung, städtebauliche Verbesserungen und die Sicherung von Baulandreserven. Neben der Sicherstellung der notwendigen Grundstücke für die Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben verfolgt die Stadt Uster folgende Schwerpunkte:

Bezahlbarer Wohnraum

Der Ausbau von «bezahlbarem Wohnraum für alle» wird – wo sinnvoll – in städtebaulichen Verträgen, Gestaltungsplänen sowie bei der Revision der Bau- und Zonenordnung berücksichtigt. Im Rahmen der Immobilienstrategie prüft die Stadt Uster laufend, ob sich gemeindeeigene Grundstücke für eine Abgabe im Baurecht eignen. Damit sollen Spielräume für innovative, bezahlbare, alters- und familienfreundliche sowie generationendurchmischte Wohnformen geschaffen werden.

Strategische und zentrale Lagen

Die Stadt Uster engagiert sich mit Zukäufen von Grundstücken an strategischen Lagen und im Zentrum aktiv, um ein attraktives, vielfältiges Angebot an Verkaufs-, Wohn- und Gewerbeflächen zu erreichen.

Förderung von Wärmeverbunden

Die Stadt Uster will Wärmeverbunde aktiv fördern, um die Ablösung von fossilen Heizungen zu forcieren. Dafür werden potentielle Standorte bzw. Grundstücke in der Bauzone benötigt, die sich für Wärmezentralen sowie Erdsondenfelder eignen. Zusammen mit der Energie Uster AG werden mögliche potentielle Standorte eruiert und der Energie Uster AG gegen eine angemessene Entschädigung zur Verfügung gestellt. Die Stadt Uster verpflichtet sich – sofern wirtschaftlich sinnvoll – die städtischen Liegenschaften an einen Wärmeverbund anzuschliessen. Es können auch externe Dienstleister berücksichtigt werden.

C. Immobilienportfolio: Grundsätze und Strategien

Das Immobilienportfolio der Stadt Uster teilt sich in Verwaltungs- und Finanzvermögen sowie in Fremdmieten auf.

Die Grundstücke im **Verwaltungsvermögen** dienen der aktuellen oder künftigen Aufgabenerfüllung der öffentlichen Hand (Stadthäuser, Schulanlagen, Heime, Sportanlagen, Strassenparzellen usw.). Zu den Grundstücken des Verwaltungsvermögens gehören auch Wohn- oder Gewerbeliegenschaften, deren Erträge unter Berücksichtigung öffentlicher Ziele und Interessen die Betriebskosten nicht decken bzw. die keine Rendite abwerfen.

Die Grundstücke im **Finanzvermögen** dienen aktuell keinen öffentlichen Aufgaben. Sie dienen als strategische Reserve für die Verwaltung oder für die Erfüllung künftiger öffentlicher Aufgaben und berücksichtigen die Bedürfnisse der Stadtentwicklung. Sie erwirtschaften eine angemessene Rendite, d.h. die Grundstückserträge sollen die Aufwendungen aus Personal- und Sachaufwand, kalkulatorischen Zinsen, betriebsnotwendigen Abschreibungen und Unterhalt übersteigen.

Alle übrigen durch die Stadt Uster genutzten Standorte, welche nicht auf städtischen Grundstücken untergebracht sind, werden dem Portfolio **Fremdmieten** zugeteilt.

Die Stadt Uster verfolgt folgende Grundsätze und Strategien:

1. Gestaltung Gesamtportfolio

- Die Stadt Uster stellt die zur langfristigen Erfüllung ihrer Kernaufgaben notwendigen Grundstücke sicher.
- Die Stadt Uster bemüht sich um ausreichende strategische Reserven, um ihre Aufgaben unabhängig und wirtschaftlich erbringen zu können. Sie identifiziert systematisch strategisch relevante Grundstücke, welche nicht im Portfolio der Stadt Uster sind. Diese werden nach der Prüfung des Eigenbedarfes oder der strategischen Wichtigkeit des Standortes nach Möglichkeit zugekauft. Unter erhöhter Beobachtung steht auch das Landwirtschaftsland in oder in der Nähe von Reservezonen.
- Der Handel mit Grundstücken erfolgt weitsichtig und proaktiv. Grundstücke können durch Dritte zu einem beliebigen Zeitpunkt der Stadt Uster angeboten werden. Die Verhandlungen erfolgen jeweils spezifisch für jedes Geschäft mit individuellen Lösungen.
- Die Stadt Uster kann zur Erfüllung von politischen Zielen (strategische Handlungsfelder) Objekte an Dritte vermieten oder im Baurecht abgeben.
- Ein Verkauf von städtischen Grundstücken an Dritte ist nur in Ausnahmefällen möglich, wenn übergeordnete öffentliche Interessen wie Stadtentwicklungsprojekte, Standortförderung (z.B. Ansiedlung von Bildungsinstitutionen), Infrastrukturanlagen (Strassenprojekte, Gewässeranpassungen, Hochwasserschutz, usw.) oder Kleinparzellen gegeben sind.

2. Liegenschaften im Verwaltungsvermögen (VV)

- Die Stadt Uster ermittelt den kurz-, mittel- und langfristigen Raumbedarf der Verwaltung und stellt ein zeitgemässes Raumangebot für die Kernaufgaben zur Verfügung.
- Der Eigenbedarf für Räumlichkeiten der Stadt Uster (Verwaltung und öffentliche Räume) zur Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben und ihren Dienstleistungen soll langfristig in zentralisierten stadteigenen Liegenschaften erbracht werden. Fremdmieten sind möglichst zu vermeiden.
- Die städtischen Immobilien erfüllen die Bedürfnisse der unterschiedlichen Abteilungen/Nutzenden unter Berücksichtigung des zukünftigen Flächenbedarfs. Die Instandhaltung, Instandsetzung und Investitionen erfolgen rechtzeitig und zielgerichtet, so dass der langfristige Werterhalt sichergestellt ist.
- Der Erhalt der Fruchtfolgeflächen (FFF) wird durch ein aktives Monitoring, den sparsamen Verbrauch von FFF und einem aktiven Zukauf von Grundstücken für Bodenverbesserungsprojekte sichergestellt. Ein aktiver Zukauf soll gegenüber einem Kauf von FFF-Kompensationen bei Anbietern auf dem freien Markt priorisiert werden.

3. Liegenschaften im Finanzvermögen (FV)

- Der Kauf von strategischen Grundstücken, die einen Beitrag zur Stadtentwicklung leisten sollen, erfolgt gestützt auf die vom Stadtrat verabschiedeten Konzepte zu den entsprechenden strategischen Handlungsfeldern und in Absprache mit der Stadtplanung.
- Die Stadt Uster prüft laufend, ob sich ein Grundstück im Finanzvermögen für eine Abgabe im Baurecht eignet. Es handelt sich dabei entweder um Grundstücke ohne strategische Bedeutung oder um Grundstücke, auf denen Nutzungen im öffentlichen Interesse realisiert werden können (Genossenschaften, Vereine, usw.). Dies erfolgt unter Berücksichtigung der Zielsetzungen: «sozial/ökonomisch/ökologisch» und gemäss städtischem Leitfaden «Vergabe von Baurechten».
- Der Stadtrat prüft, wie der Handlungsspielraum für den Erwerb von Liegenschaften ins Finanzvermögen erweitert werden kann, um die notwendige Handlungsfähigkeit im Markt zu erhöhen.

4. Portfolio-Bewirtschaftung

- Der Immobilienbestand wird zukunftsfähig, energetisch hochwertig, funktional und nachhaltig geführt. Die Ressourcen werden haushälterisch eingesetzt. Investitionen streben ein Optimum an Funktionalität, öffentlichem Nutzen, Wirtschaftlichkeit und Ökologie sowie die bestmögliche Nutzung der Gebäude an. Die städtischen Grundstücke werden effizient, mit klaren Vorgaben (Standards) und tiefen Lebenszykluskosten bewirtschaftet. So stützt sich die Bewirtschaftung auf zweckmässige Prozesse, klare Zielvorgaben und Verantwortlichkeiten.
- Ökologische Kriterien werden höher gewichtet als kurzfristige Kostenoptimierungen. Die langfristige Substanzerhaltung der überbauten Grundstücke wird sichergestellt. Der aktuell gültige, behördenverbindliche «Gebäudestandard» des Labels Energiestadt kommt bei Neubauten sowie bei der Instandhaltung und Instandsetzung eines Gebäudes zum Tragen. Die vorgegebenen Ziele der Energiestadt «Kommunale Energieplanung, Planungsbericht» werden mitgetragen.
- Für die einzelnen Teilportfolios bestehen (Objekt-) Strategien (Instandhaltung/Instandsetzung, Entwicklung/Investitionen, Desinvestition/Veräusserung). Die Festlegung von Nutzungs- und Raumkonzepten und/oder Flächenstandards erfolgt in Zusammenarbeit mit den Abteilungen/Nutzenden.
- Der bauliche Zustand jeder Immobilie ist mit Hilfe eines Immobilienbewirtschaftungsprogramms bekannt. Die Angaben werden regelmässig überprüft und den effektiven Begebenheiten angepasst. Die Instandhaltung, Instandsetzung und Erweiterung werden systematisch geplant. So

wird auch der optimale Zeitpunkt und die Höhe des Finanzbedarfs berechnet und bietet so die Entscheidungsgrundlage für die Planung der Investitionen der städtischen Hochbauten.

D. Immobilienmanagement der Stadt Uster

1. Organisation und Zuständigkeiten

Stadtrat

Der Stadtrat ist verantwortlich für die Boden- und Immobilienpolitik sowie die Immobilienstrategie der Stadt Uster. Er steuert die Umsetzung der Immobilienstrategie und überprüft diese periodisch auf ihre Wirksamkeit, Zweckmässigkeit und Wirtschaftlichkeit.

Steuergruppe Liegenschaften

Die Steuergruppe Liegenschaften ist eine beratende Kommission des Stadtrats und setzt sich aus den folgenden Funktionen zusammen:

- Stadtrat Finanzen (Vorsitz)
- Stadtrat Bau
- Abteilungsleitung Finanzen
- Leitung GF Liegenschaften (Zentrale Koordination)
- Abteilungsleitung Bau
- Stadtplanung
- Abteilungsleitung Bildung
- Abteilungsleitung Gesundheit
- Abteilungsleitung Präsidiales
- Abteilungsleitung Sicherheit
- Abteilungsleitung Soziales

Die Steuergruppe Liegenschaften berät den Stadtrat bei der Investitionsplanung sowie der strategischen Boden- und Immobilienpolitik der Stadt Uster.

Abteilung Finanzen

Die Abteilung Finanzen koordiniert die Ermittlung und Überprüfung des kurz-, mittel- und langfristigen Raumbedarfs. Sie bezieht die Nutzergruppen angemessen ein, beurteilt deren Anträge und macht in Absprache mit der Steuergruppe Liegenschaften Empfehlungen zuhanden des Stadtrats.

Die Abteilung Finanzen kontrolliert die Investitionsplanung des städtischen Investitionsvolumens in Bezug auf die Zweckmässigkeit und Wirtschaftlichkeit und sorgt dafür, dass die finanziellen Vorgaben des Stadtrats eingehalten werden.

Die Abteilung Finanzen schlägt zuhanden der Steuergruppe Liegenschaften und des Stadtrats Flächenstandards, qualitative und finanzielle Immobilienstandards vor und überprüft deren Einhaltung.

Die Abteilung Finanzen verfolgt nach innen und aussen die Liegenschaftsentwicklung und prüft Anpassungen der Immobilienstrategie.

Die Abteilung Finanzen, vertreten durch das Geschäftsfeld Liegenschaften, trägt als Eigentümervertreterin der Stadt Uster die Verantwortung für die Umsetzung des strategischen Portfoliomanagements sowie das operative Baumanagement aller Hochbauten und Grundstücke im Eigentum der Stadt Uster für die SIA-Phasen 3-5. Bis 2028 werden alle Projekte gemäss dieser Immobilienstrategie umgesetzt. Die Abteilungsvorstehenden vertreten die Projekte ihrer Abteilungen gegen aussen.

Die Abteilung Finanzen ist verantwortlich für die Immobilienbewirtschaftung der städtischen Liegenschaften für die SIA-Phase 6, gemäss Anhang.

Die Abteilung Finanzen schliesst Miet-, Pacht- und Baurechtsverträge mit Dritten ab und überwacht deren Einhaltung.

Abteilung Bau

Die Abteilung Bau, vertreten durch das Geschäftsfeld Stadtraum und Natur, ist verantwortlich für die strategische Planung für Bauten im Eigentum der Stadt Uster für die SIA-Phasen 1-2. Dies beinhaltet die Erarbeitung von Bedürfnisformulierungen und Lösungsstrategien sowie die Durchführung von Machbarkeitsstudien und qualifizierten Verfahren. Die betroffenen Abteilungen werden in die Prozesse involviert. Die Abteilung Finanzen und die bestellende Abteilung nehmen dazu Einsitz in den entsprechenden Beurteilungsgremien.

Übrige Abteilungen/Nutzergruppen

Die übrigen Abteilungen/Nutzergruppen übernehmen die Bewirtschaftungsaufgaben bei den von ihnen genutzten Liegenschaften, gemäss Anhang. Sie melden der Abteilung Finanzen frühzeitig, wenn sich ein veränderter Nutzungsbedarf abzeichnet.

Die Nutzervertretungen von Spezialliegenschaften (Schulen, Heime, Sport- und Freizeitanlagen, Friedhof, ARA, Werk-/Betriebs- und Zivilschutzanlagen, Kulturgebäude) sind zusätzlich verantwortlich für die Ermittlung und Überprüfung des kurz-, mittel- und langfristigen Raumbedarfs.

Der Übergang aller Bewirtschaftungsaufgaben an die Abteilungen gemäss Anhang wird bis 2028 umgesetzt.

2. Steuerung und Umsetzung

Die Immobilienstrategie der Stadt Uster wird mit den jährlichen Wirkungs- und Leistungszielen der jeweiligen Abteilung im Leistungsauftrag und im Globalbudget umgesetzt und im NPM-Jahresbericht kontrolliert. Sie wird, zusammen mit den vom Stadtrat festgelegten Immobilienstandards, einmal pro Legislatur einem umfassenden Review unterzogen.

Die Abteilung Finanzen erhebt, beurteilt, bewertet und aktualisiert den jährlich wiederkehrenden Nutzungsbedarf bei den Nutzervertretungen. Dies wird mit Hilfe eines standardisierten, jährlich wiederkehrenden Prozessablaufs «Nutzungsbedarf Hochbau» für die Investitionsplanung durchgeführt. Der mittel- bis langfristige Raumbedarf wird einmal pro Legislatur durch die Eigentümerversammlung bzw. bei Spezialliegenschaften durch die Nutzervertretung überprüft.

Mit diesen Grundlagen kann die jährlich wiederkehrende Investitionsplanung sowie die mittel- bis langfristige Finanzplanung der Hochbauten durch die Steuergruppe Liegenschaften zuhanden des Stadtrates vorgeschlagen werden.

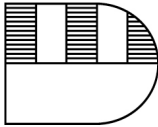
Der Gemeinderat genehmigt den Voranschlag des folgenden Jahres und nimmt die Finanzplanung der drei Folgejahre zur Kenntnis. Danach wird der Planungs- und Bauprozess nach den SIA-Leistungsphasen, gemäss den gültigen Qualitätsstandards, umgesetzt.

Die Koordination des Monitorings von strategisch wichtigen Grundstücken und Fruchtfolgeflächen erfolgt gemeinsam durch die Abteilungen Finanzen und Bau. Die Abteilung Finanzen wird von der Abteilung Bau für die nachhaltige Sicherung von Bauland für städtische Zwecke in die Bau- und Zonenplanung miteinbezogen. Die Stadtplanung wird von der Abteilung Finanzen in strategische Kauf- und Verkaufsentscheide einbezogen.

E. Inkrafttreten

Die «Immobilienstrategie der Stadt Uster» tritt mit der Genehmigung des Stadtrates per 30. Juni 2025 in Kraft.

Anhang: Grad der Zentralisierung vom 13. Mai 2025



Immobilienstrategie der Stadt Uster - Grad der Zentralisierung

Aufgaben	Prozesse		Strategisches Portfoliomanagement						Phasen 1-5		Phase 6								
	Objekte Verwaltungsvermögen, Finanzvermögen und Fremdmiete	Liegenschaft	Rollen		Bedarfserhebung/- entwicklung/ Raumprogramm	(Teil-) Immobilienstrategie	Standards/Qualitäts- sicherung	Handel Liegenschaften	Flächenmanagement	Investitionsplanung	Baumanagement		Bewirtschaftung						
Eigentümer- vertretung			Nutzervertretung	Strategisches Baumanagement SIA-Phasen 1 - 2							Operatives Baumanagement SIA-Phasen 3 - 5	Gebäudehülle	Haus-technik (HLKS/GSM)	Betriebseinrichtung (technisch)	Instandhaltung/ Hauswartung	Kaufmännische Bewirtschaftung			
Gebäudetypen	Verwaltungsvermögen	Verwaltung Primarschulen, Kindergarten Heime Sportanlagen inkl. Bäder Friedhof-Gebäude, AZ Riedikon ARA Werk- /Betriebsanlagen Zivilschutzanlagen (Gebäudeunabhängig) Kultur (Stadthofsaal, Musikcontainer, Zeughausareal) überbaute und unüberbaute Grundstücke Fremdmiete		Bild	Bild						Bau			Bild	Bild	Bild	Bild		
				Ges	Ges							Bau			Ges	Ges	Ges	Ges	
				Ges	Ges							Bau			Ges	Ges	Ges	Ges	
				Sich	Sich							Bau				Sich	Sich	Sich	Sich
				Bau	Bau							Bau			Bau	Bau	Bau	Bau	Bau
	Finanzvermögen Andere			Sich	Sich							Bau				Sich	Sich	Sich	Sich
				Präs	Präs							Bau				Dritte	Dritte	Dritte	Dritte
				Diverse								Bau							
				Diverse															
				Diverse													Div.	Div.	

Legende	Zentral = Abteilung Finanzen
	Dezentral = Mieter/Nutzer