

# Auszug aus dem Protokoll des Stadtrats von Zürich

vom 18. Dezember 2020

**1241.**

**Finanzdepartement, stadträtliche Delegation für Immobilien (Delfi), Bestellung**

**IDG-Status: öffentlich**

## **1. Zweck der Vorlage**

Zur Steuerung der gesamtstädtischen Immobilienentwicklung soll für den Rest der Amtsdauer 2018–2022 die Delegation für Immobilien (Delfi) als eine vorberatende stadträtliche Delegation i. S. v. Art. 4 Geschäftsordnung des Stadtrats (GeschO STR, AS 172.100) bestellt werden.

## **2. Ausgangslage**

Die Stadt gehört mit einem Immobilienportfolio von rund 12 Milliarden Franken Versicherungswerten (Immobilien Stadt Zürich [IMMO] mit 7 Milliarden Franken, Liegenschaften Stadt Zürich [LSZ] mit 4,5 Milliarden Franken und weitere) zu den grössten Immobilieneigentümern der Schweiz. Die Eigentümervertretung für die im Portfolio enthaltenen Bestandsliegenschaften und Landreserven wird von 16 städtischen Eigentümervertretungen (12 Dienstabteilungen und 4 Stiftungen) verantwortet. Vor dem Hintergrund der städtischen Wachstumsprognosen und teilweise überlagernden Zielsetzungen, braucht es sowohl Transparenz über die zur Verfügung stehenden Landreserven, als auch eine koordinierte Abstimmung zwischen den Eigentümervertretungen hinsichtlich vielfältiger städtischer Nutzungsansprüche an das knappe Gut Landreserve. Ein transparenter, koordinierter Entscheidungsprozess stellt die strategiekonforme, bedarfsgerechte und ressourcenschonende Neuverwendung der Landreserven sicher.

Die Umsetzung der Raumbedarfsstrategien (Nutzerstrategien) der Departemente und der vom Stadtrat genehmigten Teilportfoliostrategien der IMMO, die Erarbeitung des kommunalen Richtplans Siedlung, Landschaft, öffentliche Bauten und Anlagen (hiernach kommunaler Richtplan), wie auch verschiedene städtische Entwicklungsprojekte haben in der jüngsten Vergangenheit den Bedarf einer proaktiven Zusammenarbeit der städtischen Eigentümervertretungen sichtbar gemacht. Die Wachstumsprognosen, die Innenverdichtung und die damit verbundenen knappen Landreserven erfordern koordinierte Entscheide. Ein wichtiger Baustein für die vorausschauende und nachhaltige Weiterentwicklung des gesamten städtischen Immobilienbestandes ist die Etablierung der vorberatenden Stadtratsdelegation Delfi.

## **3. Nutzereinbezug über Raumbedarfs- und Teilportfoliostrategien**

Die IMMO übernimmt gemäss Art. 50 lit. d des Stadtratsbeschlusses über die Departementgliederung und -aufgaben (AS 172.110) die «Beschaffung und Zuteilung von Räumen und Flächen für die Stadtverwaltung einschliesslich Vorhalten der notwendigen Reserve- und Rochadeflächen». Die diesbezüglichen Kunden/Nutzenden innerhalb der Stadtverwaltung sind in der «Teilportfolio-Gliederung» der IMMO ersichtlich. Ausgenommen sind die gebührenfinanzierten Betriebe ERZ Entsorgung + Recycling Zürich (ERZ), Wasserversorgung (WVZ), Elektrizitätswerk (ewz) und Verkehrsbetriebe (VBZ) sowie die Stadtspitäler.

*Auszug aus Stadtratsbeschluss (STRB) Nr. 969/2015: [...] Die IMMO entwickelt aus den departementalen Raumbedarfsstrategien (RBS) gesamtstädtische Teilportfoliostrategien (TPS) und legt sie dem Stadtrat zur Genehmigung vor. Betroffene Departemente haben die Möglichkeit, einen Mitbericht zuhanden des Stadtrats zu verfassen. TPS werden mindestens alle fünf Jahre überarbeitet oder wenn sich wichtige Rahmenbedingungen verändert haben. [...]*



#### 4. Eigentümerversammlungen der Stadt

Die verschiedenen Eigentümerversammlungen von Grundstücken im Besitz der Stadt gehen aus dem Anhang zur Immobilienstrategie der IMMO (STRB Nr. 485/2020) hervor. In den Eigentümergremien der gesamtstädtischen Standort- und Raumkoordination (STARK, STRB Nr. 802/2013) sind entsprechend 12 Dienstabteilungen und vier Stiftungen vertreten. LSZ vertritt darin ihre Portfolios (im Verwaltungsvermögen und Finanzvermögen). Alle Mitglieder der STARK vertreten die Interessen der Stadt zu den jeweiligen politischen Zielen und deren Massnahmen. So z. B. die Stiftung Alterswohnungen der Stadt Zürich (SAW), STZ und IMMO die Anliegen der Altersstrategie, Grün Stadt Zürich (GSZ) die Ziele der Sport-, Frei- und Grünraumplanung, die VBZ die Ziele zur Sicherung und dem Ausbau des ÖV-Netzes, ewz, ERZ und die Energie 360°AG die Ziele der Richtplanung Energie oder LSZ die Anliegen der Wohnbaupolitik und des Drittelziels.

LSZ ist Eigentümervertreterin der städtischen Wohnliegenschaften, Gewerbe- und Spezialimmobilien, verwaltet und bewirtschaftet die städtischen Landreserven und ist verantwortlich für die städtischen Immobiliengeschäfte. Dabei agiert LSZ treuhänderisch und übernimmt Querschnittsaufgaben für die gesamte Stadtverwaltung. Die städtischen Landreserven erhalten in den Gremien Landreserven und Delfi eine neue Entscheidungsstruktur, die künftig den schonenden Umgang mit den knappen Ressourcen sicherstellen soll.

#### 5. Zielsetzung

Die städtischen Landreserven im Portfolio von LSZ sollen nicht weiter nach dem «First come/first serve»-Prinzip eingesetzt werden, sondern unter Berücksichtigung folgender Grundlagen:

- übergeordnete politische Vorgaben (u. a. Gemeindeordnung, kommunaler Richtplan, Strategien Zürich 2035, Altersstrategie),
- Raumbedarfsstrategien (Nutzerstrategien) der Departemente und Dienstabteilungen vertreten durch die entsprechenden Immobilien- und Teilportfoliostrategien der IMMO gemäss STRB Nr. 969/2015,
- Immobilien-Strategien der weiteren städtischen Eigentümerversammlungen.

Die Raumbedürfnisse und Portfolioentwicklungen aller städtischen Eigentümervertretungen (Departemente/Dienstabteilungen und Stiftungen) sind gut aufeinander abzustimmen, um für die Bevölkerung eine räumliche, umwelt-, natur- und sozialverträgliche Stadtentwicklung und eine raumeffiziente öffentliche Verwaltung gewährleisten zu können. Die Delfi soll für übergeordnete strategische Themen und Richtungsentscheide zuständig sein und eine departements- und portfolioübergreifende Koordination und Abstimmung – einschliesslich einer Güterabwägung bei allenfalls konkurrierenden Flächenansprüchen – sicherstellen, um die Eigentümerrolle der Stadt massiv zu stärken.

Die *Zielsetzung* kann wie folgt zusammengefasst werden:

- Transparenz in der Entscheidungsfindung und gesamtstädtische Portfoliosicht herstellen, den Konzerngedanken stärken (nachvollziehbare und koordinierte Anträge zuhanden Stadtrat)
- Zusammenarbeit unter den Eigentümervertretungen stärken, um den schonenden Umgang mit den vorhandenen Ressourcen sicherzustellen
- Beitrag zu einer koordinierten gesamtstädtischen Entwicklungsplanung auf Basis des kommunalen Richtplans und der Raumbedarfs- und Teilportfoliostrategien leisten
- Güterabwägung bei divergierenden Nutzungsansprüchen (Eskalation) sicherstellen

## **6. Aufgaben**

Neben den untenstehenden Aufgaben soll die Delfi die immobilienpezifischen Themen aus den beiden bisher bestehenden Gremien FD-HBD und FD-TED Pendenzen übernehmen. Dadurch sollen Synergien besser genutzt und die bestehenden Gremien reduziert werden.

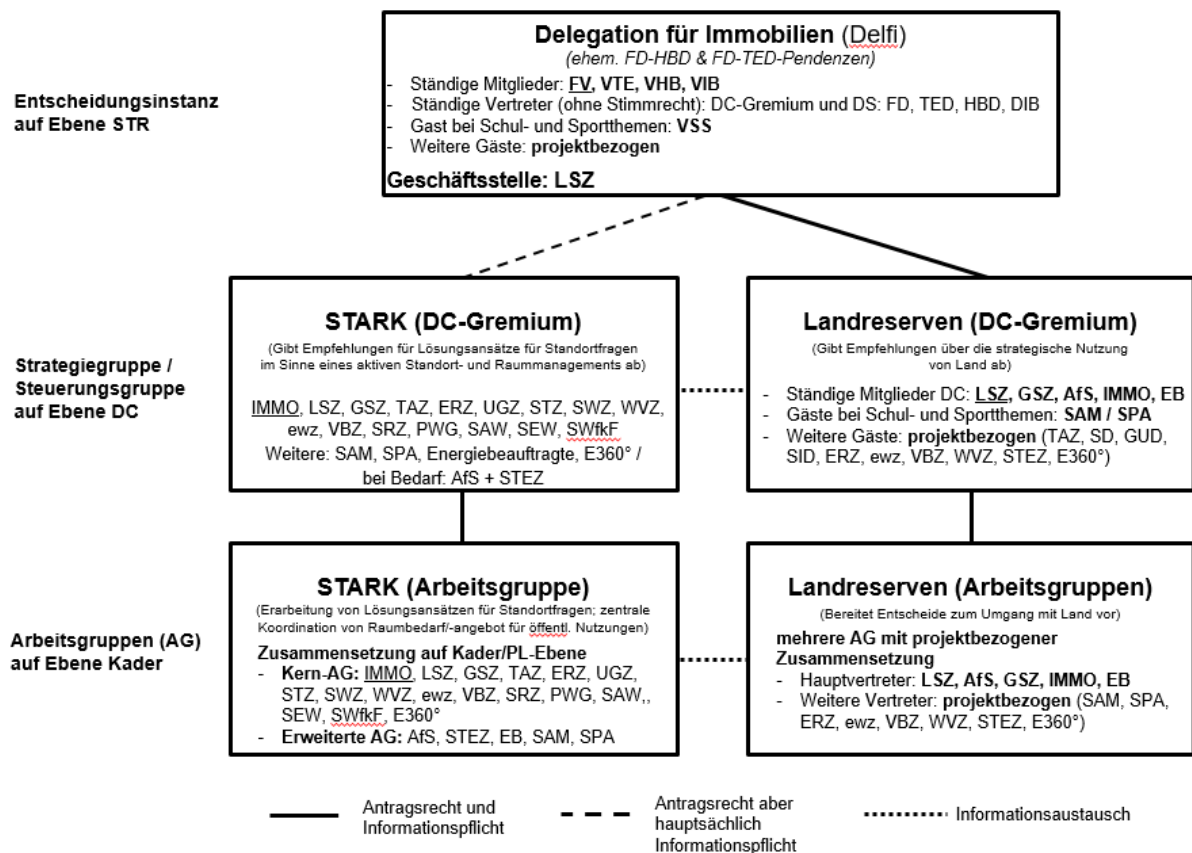
Unter Berücksichtigung übergeordneter, gesetzlicher und politischer Vorgaben sowie der Einhaltung strategischer Vorgaben der verantwortlichen Dienstabteilungen übernimmt die Delfi folgende Aufgaben:

- Klärung von Abhängigkeiten und Interessenskonflikten in der städtischen Entwicklung und bei der Vergabe von Landreserven (z. B. Drittelsziel Wohnen vs. Raumbedarf städtische Verwaltung [inkl. Schulraumbedarf] vs. Freiraumbedarf vs. Landbedarf für Energieinfrastruktur oder vs. Sportanlagen)
- Entwicklung und Genehmigung geeigneter Standardprozesse, Instrumente und Verfahren (z. B. Quartieranalysen, Machbarkeiten, Bedarfsnachweis usw.) als Entscheidungsgrundlage für die stadträtliche Güterabwägung bei der Vergabe von Landreserven oder für den Suchauftrag geeigneter Grundstücke
- Vorberatung zuhanden des Stadtrats für die Vergabe von Landreserven für städtische Nutzungen
- Vorberatung und Empfehlungen zuhanden des Stadtrats zu zentralen, dienstabteilungsübergreifenden Immobiliengeschäften
- Erarbeitung der Immobilienstrategie Stadt Zürich (Lead STARK), die Genehmigung erfolgt durch den Stadtrat
- Erarbeitung der städtischen Strategie Landreserven (Lead Landreserven), die Genehmigung erfolgt durch den Stadtrat
- Strategische Richtungsentscheide für städtische Arealentwicklungen unter Verzicht auf separate Steuerungsausschüsse (im Einzelfall zu prüfen)

Die Gremien der Delfi diskutieren und entscheiden *nicht* über die Raumbedarfsstrategien der Departemente und Teilportfoliostrategien der IMMO; sie behandeln *keine* temporären Anmietungen von fremden Flächen oder temporäre Nutzungen stadteigener Flächen zur Deckung des temporären Bedarfs.

## 7. Organisation

Die Organisation der Delfi basiert auf den Organisationseinheiten STARK sowie Landreserven und wird im untenstehenden Organigramm abgebildet:



Die Abgrenzung zwischen den Organisationseinheiten STARK und Landreserven stellt sich wie folgt dar:

DC-Gremium STARK	DC-Gremium Landreserven
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokus auf bestehende Liegenschaftensportfolios aller städtischer Eigentümervertretungen</li> <li>- Lösungsansätze für portfolioübergreifende Nutzungen mit Fokus auf Bestandsliegenschaften</li> <li>- Lösungsansätze für Standortfragen zu Händen Delfi, sofern kein Entscheid auf DC Ebene möglich</li> <li>- Sensibilisierung der Eigentümervertretungen über Rückgabe von nicht mehr benötigten Grundstücken in das Portfolio Landreserven LSZ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokus auf zukünftige Verwendung der Landreserven</li> <li>- Klärung von Abhängigkeiten und Interessenskonflikten (z. B. Drittelsziel vs. Raumbedarf städtische Verwaltung vs. Freiraum oder vs. Sportanlagen)</li> <li>- Erarbeitung von Konzepten und Instrumenten zur strategischen Steuerung der Verwendung von Landreserven</li> <li>- Vorberatung von Immobiliengeschäften (Fokus Grundstücke) zu Händen Delfi</li> </ul>

STARK fokussiert sich auf die bestehenden Liegenschaftenportfolios und die zugeteilten Grundstücke aller städtischer Eigentümervertretungen, d. h. auf sämtliche heute aktiv genutzten und bewirtschafteten Bestandsliegenschaften der Stadt. STARK verfolgt ein aktives portfolioübergreifendes Flächen-, Raum- und Leerstandsmanagement (GIS-Anwendung im Aufbau), um die Nutzung der bestehenden Flächenressourcen laufend zu optimieren. Zurückgebaute Flächen bzw. Grundstücke oder grosse Areale, welche für die städtische Nutzung nicht mehr in dem bisherigen Umfang gebraucht werden (z. B. Josefareal, araGlatt), sollen deklariert und an LSZ, als Vertreterin der Landreserven, für eine abgestimmte und koordinierte Nutzungsvergabe zurückgegeben werden. Das DC-Gremium STARK stellt die Entwicklung einer stadtweiten Immobilienstrategie sicher. Nebst deren Umsetzung dient das Gremium vornehmlich dem Informationsaustausch unter den Dienstchefinnen und Dienstchefs und der Nutzung von Synergien sowie der Sensibilisierung für einen schonenden Umgang mit den Flächen. Die bestehenden Eigentumsverhältnisse und Zuständigkeiten der Dienstabteilungen bleiben dabei gewahrt. Das Gremium Delfi wird periodisch über die Arbeit des DC-Gremiums STARK informiert. Im Einzelfall stellt das DC-Gremium STARK konkrete Anträge, welche nur wenige oder einzelne Eigentümervertretungen betreffen, an die Delfi.

Das DC-Gremium Landreserven fokussiert auf die künftige Verwendung der Landreserven und Suchaufträge für geeignete Zukäufe von Grundstücken, wenn der Bedarf auf städtischen Standorten nicht abgedeckt werden kann. Es ist vorberatendes Gremium bei departements- und dienstabteilungsübergreifenden Immobiliengeschäften und stellt Anträge an die Delfi. Es berät Konzepte zuhanden der Delfi zur Güterabwägung im Zusammenhang mit Nutzungsvergaben bestehender Landreserven. Das DC-Gremium stellt die Entwicklung einer Strategie für städtische Landreserven sicher, welche die Basis für zukünftige Güterabwägungen und Richtungsentscheide bildet. Das DC-Gremium Landreserven besteht aus ständigen und projektbezogenen Mitgliedern. Während die drei grossen Eigentümervertretungen (LSZ, IMMO, GSZ) sowie das Amt für Städtebau (AfS) und die oder der Energiebeauftragte (EB) ohne Eigentümervertretungsrolle als ständige Mitglieder im DC-Gremium vertreten sind, werden weitere Eigentümervertretungen (z. B. ewz, VBZ, usw.) und Vertretungen der Nutzerseite (z. B. Sportamt, Schulamt, usw.) projektbezogen an den Sitzungen hinzugezogen.

Die Arbeitsgruppen Landreserven sind sach- und fachspezifisch zusammengesetzt und bereiten projekt- und arealbezogenen Konzepte und Methoden zur Güterabwägung sowie entsprechende Anträge zuhanden des DC-Gremiums vor. Die Organisationseinheiten Landreserven weisen einen engen Zusammenhang und Synergien mit der Organisation zur Umsetzung der Massnahmen aus dem kommunalen Richtplan sowie räumlich relevanter Fachplanungen auf. Die Weiterentwicklung und allfällige Zusammenlegung von Organisationseinheiten wird auf Stufe DC-Gremium abgestimmt. Sie wird so organisiert, dass keine weitere stadträtliche Delegation notwendig wird.

Die Prozesse der Gremien STARK, Landreserven und Delfi dienen der transparenten und koordinierten Standort- und Landsicherung für die Bedürfnisse der städtischen Infrastruktur. Die Prozesse zur Steuerung von Investitionsvorhaben sind unabhängig von den Prozessen und Entscheiden der Delfi und werden übergeordnet in den Klausuren durch den Stadtrat behandelt.

## 8. Prozesse und Anwendungsbeispiele

### *Prozess Abgabe Landreserve ab Portfolio LSZ*

Soll ein neues oder zusätzliches Raumbedürfnis an Hochbau-Infrastruktur für die Stadtverwaltung abgedeckt werden, so ist dieses in der Raumbedarfsstrategie der Dienstabteilung oder des Departements abgebildet.

Der Prozess zur Deckung des Raumbedarfs kann skizzenhaft wie folgt aufgezeigt werden:

- Jede Eigentümervertretung versucht primär, Raumangebot innerhalb ihrer entsprechenden (Teil-)Portfolios zu schaffen, etwa durch Optimierungen, Erweiterungen, Ersatzneubau
- Gelingt dies nicht, sucht jede Eigentümervertretung Lösungen durch Synergien in ihrem Portfolio oder erweitert allenfalls die Suche auf gesamtstädtischer Ebene in den Gremien STARK (Synergien mit Ressourcen anderer städtischer Eigentümervertretungen)
- Eine Suche kann z. B. auch durch Energiedienstleister ausgelöst werden (z. B. Standort-suche für Energiezentralen der Energieverbände)
- Wenn eine Bedarfsabdeckung auf bestehenden Standorten nicht möglich ist, dann erfolgt eine Suchanfrage an LSZ als Vertreterin der Landreserven (Antrag für Nutzung/Reservation eines bestehenden städtischen Grundstücks oder zur Suche eines zusätzlichen Grundstücks durch Kauf, Tausch mit Privaten oder Erwerb von Baurechten)
- Die Präsentation der Anträge erfolgt zukünftig im DC-Gremium Landreserven, die Beurteilung findet auf Basis der Strategie Landreserven statt
- DC-Gremium Landreserven definiert weiteres Vorgehen, Projektorganisation, Einsetzung projektspezifischer Arbeitsgruppen (AG) zur Bearbeitung der Anträge (Grundlagenanalyse, Bedarfsnachweis, evtl. Quartieranalyse, usw.)
- Diskussion der Ergebnisse/Projektvorschlag aus den AG im DC-Gremium Landreserven, Vorentscheid zuhanden Delfi
- Diskussion in Delfi, Genehmigung Vorentscheid zuhanden des Stadtrats

*Anwendungsbeispiele: Landabtausch mit Genossenschaft ABZ, Erweiterung Schule Entlisberg Wollishofen, Baurechte Manegg und Radiostudio Brunnenhof, Landreserve Leutschenbach an SAW, Wohnsiedlung Leutschenbach für Schulraum*

### *Prozess Rückgabe Landreserve in Portfolio LSZ und Neuverwendung*

Werden grössere zusammenhängende Grundstücke von Eigentümervertretungen nicht mehr zur Erfüllung der bisherigen öffentlichen Aufgabe benötigt, werden diese wieder in das Portfolio der städtischen Landreserven überführt, dort als gesamtstädtische Reserven bewirtschaftet und stehen für künftige neue Nutzungen zur Verfügung.

Der Prozess zur Rückgabe der Landreserven kann skizzenhaft wie folgt aufgezeigt werden:

- Meldung und Präsentation über Grundstücksrückgabe in das Portfolio Landreserven LSZ erfolgt zukünftig im DC-Gremium Landreserven
- DC-Gremium Landreserven diskutiert allfälligen akuten Nutzungsbedarf unter Berücksichtigung der Strategie Landreserven
- Wenn Nutzungsbedarf angemeldet wird, dann weiter analog Prozess Abgabe Landreserven (siehe hiervoor)

- Wenn kein Nutzungsbedarf angemeldet wird, dann operative Übernahme durch LSZ
- Infotraktandum erfolgt an Delfi bzgl. Flächenbestand (Zugang / Abgang)

*Anwendungsbeispiele: Josefareal, Sonnenhof Erlenbach, Luchswiesen, neu ERZ araGlatt sowie ewz Lettenareal, Vergabe oder Erneuerung von Baurechten an Dritte*

## 9. Schlussbemerkung

Die Delfi trifft Vorentscheide zu Immobiliengeschäften, welche anschliessend auf Grundlage entsprechender Anträge im Stadtrat und Gemeinderat diskutiert und entschieden werden. Die Delfi ist die vorberatende stadträtliche Entscheidungsebene, wenn es zu konkurrierenden Flächenansprüchen der Eigentümerversammlungen kommt und keine gemeinsame Haltung in der Stadtverwaltung gefunden werden kann. Unterschiedliche politische Ziele sind zu berücksichtigen und die Interessen sind gegeneinander abzuwägen.

Alle hiervor skizzenhaft dargestellten Prozesse werden mit der Implementierung der Delfi und ihrer Gremien im Detail ausgearbeitet und im Organisationsreglement gemäss Beilage 1 (Entwurf) abgebildet. Das definitive Organisationsreglement wird dem Stadtrat nach Inkraftsetzung durch die Delfi zur Kenntnisnahme vorgelegt.

## 10. Finanzierung

Die Leitung der neuen Geschäftsstelle Delfi wird innerhalb von LSZ im Bereich «Grundstücke & Baurechte» durch die Stelle Portfoliomanager/Portfoliomanagerin Landreserven wahrgenommen. Die Stelle ist im Budget 2020 eingestellt und im Finanz- und Aufgabenplan 2021–2024 vorgemerkt. Unterstützung in administrativer Hinsicht (Protokollführung, Sitzungsorganisation usw.) erhält die Geschäftsstelle Delfi durch bestehende Stellen innerhalb von LSZ. Der Aufbau und Betrieb ist daher ohne zusätzlichen Personalaufwand gewährleistet.

Weitere Budgetpositionen sind für die Delfi nicht vorgesehen. Ausgaben für Aufträge mit Kostenfolgen (z. B. Analysen durch Dritte) werden von der jeweils zuständigen Dienstabteilung getragen oder fallweise unter den betroffenen Departementen und Dienstabteilungen aufgeteilt. Die Ausgabenkompetenz richtet sich dabei nach den Zuständigkeiten gemäss der GeschO STR.

## 11. Zuständigkeit

Die Bestellung der Delegation obliegt dem Stadtrat (Art. 4 GeschO STR).

Auf den im Einvernehmen mit den Vorstehenden des Tiefbau- und Entsorgungs-, des Hochbaudepartements und des Departements der Industriellen Betriebe gestellten Antrag des Vorstehers des Finanzdepartements beschliesst der Stadtrat:

1. Zur Steuerung der gesamtstädtischen Immobilienentwicklung wird die Delegation für Immobilien (Delfi) bestellt und die Besetzung für den Rest der laufenden Amtsdauer wie folgt festgelegt:

Name	Funktion	Departement
Ständige Mitglieder		
Daniel Leupi	Vorsteher Finanzdepartement (Vorsitz)	FD
Richard Wolff	Vorsteher Tiefbau- und Entsorgungsdepartement	TED
André Odermatt	Vorsteher Hochbaudepartement	HBD
Michael Baumer	Vorstand Departement der Industriellen Betriebe	DIB
Gast bei Schul- und Sportthemen		
Filippo Leutenegger	Vorsteher Schul- und Sportdepartement	SSD

2. Die Stadtkanzlei wird beauftragt, die Dispositiv-Ziffer 3 des STRB Nr. 399/2018 betreffend Delegationen des Stadtrats für die Amtsdauer 2018–2022 entsprechend anzupassen.
3. Der Vorsteher des Finanzdepartements wird eingeladen, dem Stadtrat das definitive Organisationsreglement (Beilage, datiert 18. Dezember 2020) nach Inkraftsetzung durch die Delfi zur Kenntnisnahme vorzulegen.
4. Mitteilung an die Stadtpräsidentin, die übrigen Mitglieder des Stadtrats, die Stadtschreiberin, den Rechtskonsulenten, die Stadtkanzlei (Delegationen), die Stadtentwicklung, Liegenschaften Stadt Zürich, die Stiftung Wohnungen für kinderreiche Familien, die Stiftung für bezahlbare und ökologische Wohnungen, Schutz & Rettung, das Stadtpital Waid, das Stadtpital Triemli, den Umwelt- und Gesundheitsschutz, die Stiftung Alterswohnungen der Stadt Zürich, das Tiefbauamt, ERZ Entsorgung + Recycling Zürich, Grün Stadt Zürich, das Amt für Städtebau, Immobilien Stadt Zürich, die Wasserversorgung, das Elektrizitätswerk, die Verkehrsbetriebe, die Energiebeauftragte, das Schulamt, das Sportamt und die Energie 360° AG.

Für getreuen Auszug  
die Stadtschreiberin

Dr. Claudia Cuche-Curti