



# Strategien Zürich 2040

April 2024

**Herausgeber**  
Stadtrat von Zürich

**Internet (Download PDF)**  
[stadt-zuerich.ch/strategien2040](http://stadt-zuerich.ch/strategien2040)

**Koordination**  
Stadtentwicklung Zürich  
Postfach  
8022 Zürich  
Telefon 044 412 36 82  
[stadtentwicklung@zuerich.ch](mailto:stadtentwicklung@zuerich.ch)  
[stadt-zuerich.ch/stadtentwicklung](http://stadt-zuerich.ch/stadtentwicklung)

**Gestaltung**  
Züriblau, Stadt Zürich

**Lektorat**  
Urs Steiner

**Fotos**  
Juliet Haller, Amt für Städtebau, Stadt Zürich,  
ausser Seite 22: Zürcher Theater Spektakel  
2023, Kira Kynd

Zürich, April 2024

# Inhalt

## **Vorwort 4**

## **Strategien Zürich 2040: Entschlossen in die gemeinsame Zukunft 8**

<b>1 Mission für die Stadt Zürich</b>	<b>9</b>
<b>2 Rahmenbedingungen für die Strategien Zürich 2040</b>	<b>10</b>
2.1 Globale Aspekte	10
2.2 Lokale Aspekte	11
<b>3 Strategische Handlungsfelder</b>	<b>13</b>
3.1 Handlungsfeld I Der gemeinsamen Zukunft den Boden bereiten: Stabile Lebensgrundlagen	13
3.2 Handlungsfeld II Der gemeinsamen Zukunft Platz machen: Attraktiver Stadtraum	19
3.3 Handlungsfeld III Die Zukunft gemeinsam gestalten: Gutes Zusammenleben	23
3.4 Handlungsfeld IV Sich gemeinsam in den Dienst der Zukunft stellen: Leistungsfähige Stadt	27

## **Anhang 34**

<b>1 Grundlagen</b>	<b>35</b>
Ausgangslage und Auftrag	35
Erarbeitungsprozess	35
<b>2 Expert*innen zur Erarbeitung der Strategien</b>	<b>36</b>
Erweiterte Projektgruppe	36
Sounding Board	36
Befragte Experten*innen	37
Projektsteuerung	37
Kerngruppe	37

# Vorwort



In Europa leben 2024 drei Viertel der rund 750 Millionen Menschen in Städten. Hier akzentuieren sich viele gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Entwicklungen. Städte sind Innovationsorte, denn sie müssen die Anforderungen der globalisierten Welt meist als Erste bewältigen: Wachstum, steigende Bodenpreise und Lebenshaltungskosten, das Auffangen der klimatischen Veränderungen, der Migration, die in die Städte drängt, und die digitale Transformation, die immer mehr Lebensbereiche bestimmt. Dies müssen sie nachhaltig und zukunftsfähig tun: Es geht nicht um kleine Schritte oder grosse Utopien, sondern um die Umsetzung konkreter, wirkungsvoller Massnahmen.

Die Kreislaufwirtschaft beginnt in der Stadt: Die Produktion vor Ort – seien es Nahrungsmittel, Rohstoffe oder Räume – ist der zentrale Ansatz, um die Handlungsmuster eines linear ausgerichteten Wirtschaftssystems zu durchbrechen. Gesellschaftliche Entwicklung beginnt in der Stadt: Das Zusammenkommen von Kulturen, Gesellschaftsordnungen, Religionen und Ethnien fordert neue Gesellschaftsverträge auf allen Ebenen – zwischen Politik, Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft. Und die dringend notwendige Reduktion der Treibhausgasemissionen beginnt in der Stadt: beim Bauen, beim Verkehr, bei der Ver- und Entsorgung.

Um die hohe Lebensqualität in einer wachsenden Stadt zu erhalten und das nötige Wachstum der wirtschaftlichen Produktivität nachhaltig zu gestalten, gibt sich der Stadtrat von Zürich mit den «Strategien Zürich 2040» Leitlinien und einen Handlungsrahmen.

Nachhaltige Stadtentwicklung vereint die wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit mit der sozialen und gesellschaftlichen Integration und den ökologischen Konsequenzen. Mit den «Strategien Zürich 2040» zeigen wir, wie wir in der Stadt Zürich die Aufgaben und Herausforderungen der kommenden Jahre bewältigen wollen. Wir zeigen, welche vielfältigen Anstrengungen wir unternehmen, um die ehrgeizigen Ziele der Klimaneutralität in einer lebenswerten, integrativen und prosperierenden Stadt zu erreichen.

Corine Mauch, Stadtpräsidentin



**Entschlossen  
gemeinsame**



**in die  
Zukunft**

# Strategien Zürich 2040

# 1 Mission für die Stadt Zürich

Die Mission adressiert die zentralen Aufgaben der Stadt Zürich als politische Körperschaft. Die Mission legt dar, wie die Stadt ihre Ziele erreichen will.

## **Mission der Stadt Zürich**

Die Stadt Zürich engagiert sich für das Wohlergehen der Menschen. Sie trägt Verantwortung für einen schonenden Umgang mit Ressourcen und erarbeitet aktiv nachhaltige Lösungen für die Bevölkerung und die Wirtschaft auf eine partnerschaftliche Weise. Zielkonflikte geht sie gemeinsam mit allen Beteiligten an.

# 2 Rahmenbedingungen für die Strategien Zürich 2040

Die Strategien Zürich 2040 umschreiben die Leitlinien der Stadt für die kommenden zwei Dekaden und liefern Antworten auf die künftigen Rahmenbedingungen. Vor dem Hintergrund des Klimawandels war die jüngste Vergangenheit geprägt von unerwarteten Ereignissen wie der Covid-Pandemie, dem Krieg in der Ukraine und im Nahen Osten sowie der Energiekrise. Die Konsequenzen dieser Ereignisse betreffen die Städte besonders. Sie sind direkter als Staaten mit neuen Entwicklungen konfrontiert; gleichzeitig ist es ihnen möglich, agiler darauf zu reagieren.

Zwar sind künftige Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Stadt Zürich nur beschränkt vorhersehbar. Dennoch lassen sich begründete Annahmen treffen, um den Rahmen für eine strategische Ausrichtung zu setzen – im globalen, regionalen und lokalen Kontext. Allen Unsicherheiten zum Trotz werden die nachfolgenden ausgewählten Aspekte als Bereiche identifiziert, in denen die Stadt Zürich aktiv handeln kann und soll. Sie baut dabei auf einem soliden Fundament auf, um Herausforderungen zu meistern und Chancen zu ergreifen.

## 2.1 Globale Aspekte

**Klimawandel und Ressourcenknappheit:** Der Klimawandel hat nach Ansicht von Fachleuten seinen Kipppunkt bereits überschritten und gefährdet die Stabilität des Ökosystems Erde. Klimawandel bedeutet steigende durchschnittliche Temperaturen, zunehmende Hitzeperioden sowie eine höhere Wahrscheinlichkeit extremer Wetterereignisse.

Diese Entwicklungen haben problematische Auswirkungen auf Menschen, Flora und Fauna. Durch die Zunahme von Naturgefahren sind Lebensräume gefährdet. Gleichzeitig wird die Verfügbarkeit von Ressourcen für die Energieversorgung und für wichtige Industriezweige unsicher. Die Folgen des Klimawandels tragen zur Verschärfung regionaler Konflikte bei und verstärken Migrationsbewegungen aus dem globalen Süden. Die Ressourcenknappheit erfordert neue technologische und gesellschaftliche Lösungen. Sie eröffnet damit aber auch Chancen: Gerade in urbanen Räumen können sich neue Märkte mit Blick auf eine verstärkte Kreislaufwirtschaft entwickeln.

**Alternde Bevölkerung:** Der Anteil älterer Menschen wächst in vielen Ländern weltweit. Diese demografische Entwicklung erhöht den Druck auf öffentliche Systeme der sozialen Sicherheit und der Gesundheit sowie auf bestehende Gesellschaftsverträge zwischen den Generationen. Die Menschen leben zwar immer länger bei guter Gesundheit. Genau dies führt jedoch zu einem Anstieg von alters- und lebensstilbedingten Krankheiten und Einschränkungen. Pflege- und Gesundheitssysteme sowie der Arbeitsmarkt und das Bildungswesen stehen vor der Herausforderung, die Bedürfnisse alter Menschen stärker in den Fokus zu stellen; der öffentliche Raum muss diese Ansprüche berücksichtigen. Gleichzeitig bildet das Gesundheits- und Pflegesystem einen wachsenden Arbeitsmarkt, den es entsprechend zu öffnen gilt und dessen Akteur\*innen wertzuschätzen sind.

**Geopolitische und gesellschaftliche Unsicherheiten:** Nach Jahrzehnten wachsender Wirtschaftskraft, Stabilität und Zuversicht zeichnet sich die internationale Lage durch Unsicherheiten aus. Die offene und multipolare Weltordnung wird zusehends geprägt von globalen Migrationsbewegungen, was Abschottungstendenzen und Konflikte in der internationalen Politik verstärkt. Eine gebremste Entwicklung der Weltwirtschaft, ein zunehmender Arbeitskräftemangel in den Industrieländern und die dringlichen Massnahmen zum Schutz des Klimas können soziale Spannungen und Spaltungen verstärken und akzentuieren bestehende Dilemmata. Zielkonflikte zwischen ökologischen und ökonomischen Notwendigkeiten stellen den Zusammenhalt einer heterogenen Bevölkerung auf die Probe und verleihen polarisierenden politischen Tendenzen Aufwind. Eine umfassende Transformation in allen drei Bereichen der Nachhaltigkeit – Ökologie, Wirtschaft und Soziales – ist deshalb dringend. Die Transformation birgt andererseits die Chance auf eine Stärkung der Handlungsoptionen der Stadt. Intakte soziale Kohäsion ermöglicht schnelleres und zielgerichteteres Handeln.

**Einsatz von Künstlicher Intelligenz:** Die Transformation zu digitaler und zunehmend kreislauforientierter Wertschöpfung schafft Räume für Fortschritt, Ideen und Innovation. Mit wachsender Leistungsfähigkeit und verbreitetem Einsatz von Technologien aus dem Feld der künstlichen Intelligenz (KI) und von algorithmischen Systemen nimmt auch deren Wirkung auf Individuen und die Gesellschaft zu. Dabei verändern sich Arbeitsplätze und ganze Branchen. Einzelne Berufsfelder werden möglicherweise durch KI ersetzt, andere entstehen neu. Damit die Potenziale dieser Technologien für Wirtschaft und Gesellschaft nachhaltig genutzt werden können, bedarf es nationaler und internationaler Regulierung für einen sicheren, transparenten und ethischen Einsatz. Für einen souveränen und selbstbestimmten Umgang mit KI-Anwendungen ist zudem der kontinuierliche Aufbau von Wissen und Erfahrung erforderlich.

## 2.2 Lokale Aspekte

**Wachsende Bevölkerung:** Die Bevölkerung der Stadt Zürich wird laut neusten Prognosen weiter zunehmen und 2040 mehr als 500 000 Menschen zählen. Parallel dazu wächst die Agglomeration. Die Attraktivität Zürichs als Arbeitsort, Touristendestination und kulturelles Zentrum nimmt zu. Die Zahl der Menschen im Stadtraum übersteigt dadurch die Zahl der Einwohner\*innen deutlich, und sie zeichnet sich durch grosse Vielfalt in Bezug auf Alter, Herkunft und finanzielle Ressourcen aus. Daraus ergibt sich eine zunehmende Nachfrage nach Raum für Wohnen, Kultur, Freizeit und Erholung, nach Mobilitätsangeboten, Gesundheitsleistungen und Notfallversorgung, nach Energiebereitstellung, Bildungsangeboten und politischer Teilhabe. Das Zusammenleben in der städtischen Gesellschaft wird komplexer, anspruchsvoller und konfliktiver, was den sozialen Kitt auf die Probe stellt.

**Wirtschaftliche Attraktivität:** Die Anziehungskraft der Stadt auf qualifizierte Arbeitnehmer\*innen sichert auch künftig Zürichs Standortattraktivität, führt aber mit steigenden Lebenshaltungskosten zu weiteren sozialen Herausforderungen. Gleichwohl sind Wachstum und steigender Wohlstand keine Naturkonstanten. Die Abhängigkeit Zürichs vom Finanzplatz ist nach wie vor gross – Krisen testen die Resilienz der Stadt.

**Arbeitskräfteknappheit:** In den kommenden Jahren treten viele Menschen der geburtenstarken Jahrgänge 1955 bis 1969 in den Ruhestand. Für die Stadtverwaltung und die lokale Wirtschaft ergibt sich daraus ein Fachkräftemangel über viele Kompetenzfelder hinweg. Im Arbeitsmarkt stehen Arbeitgebende – öffentliche Verwaltung, KMU-Landschaft und Grossunternehmen – in verschärfter Konkurrenz um qualifizierte Mitarbeitende. Dazu verändern vermehrtes Homeoffice und New Work die Arbeitswelt.

**Vernetzung:** Zürich ist national und international vernetzt. Wirtschaft, Gesellschaft und Politik sind in einer globalisierten Welt auch künftig hochgradig verflochten und stehen in wechselseitigen Abhängigkeiten. Das gilt für Menschen, Ressourcen, Waren, Kapitalflüsse, Infrastrukturen und digitale Daten. Nicht zuletzt gilt dies für das Verhältnis der Schweiz zur Europäischen Union, das neugestaltet werden muss.

Zürich ist der grösste Wirtschaftsraum der Schweiz mit international renommierten Hochschulen und Unternehmen – deshalb wachsen Rolle und Verantwortung der Stadt als Drehscheibe im Kanton, in der Schweiz und im internationalen Netz. Zentrale Entwicklungsfragen der Stadt Zürich (insbesondere im Wohn- und Verkehrsbereich) können nur in Abstimmung und in Zusammenarbeit mit dem Umland bearbeitet werden. Die föderalen Rahmenbedingungen der Schweiz stellen die Städte – insbesondere eine grosse Stadt wie Zürich – zunehmend vor Schwierigkeiten: Sie sind trotz ihrer wirtschaftlichen und bevölkerungsmässigen Bedeutung auf der nationalen Ebene schwach vertreten. Zürich muss sich politisch zusätzlich vernetzen, um auf kantonaler, nationaler und internationaler Ebene verstärkt Gehör zu finden.



# Der gemeinsamen Zukunft den Boden bereiten: Stabile Lebensgrundlagen

# 3 Strategische Handlungsfelder

## 3.1 Handlungsfeld I Der gemeinsamen Zukunft den Boden bereiten: Stabile Lebensgrundlagen

Technologische Innovationen, digitale Wertschöpfung im Industrie- und im (Finanz-) Dienstleistungssektor, der beschleunigte Klimawandel sowie knapper werdende globale Ressourcen prägen den umfassenden Transformationsprozess der Wirtschaft in der Stadt Zürich in Zukunft vermehrt. Zürich strebt eine innovative, kreislauffähige Wirtschaft an, die das Potenzial der Digitalisierung bestmöglich nutzt. Die Grundlagen für Leben und Wirtschaften zu sichern, bildet deshalb ein strategisches Handlungsfeld für die Stadt Zürich. Dabei setzt sie in den fünf Dimensionen «Wirtschaft und Innovation», «Klima, Umwelt und Biodiversität», «Wohlfahrt», «Wohnen» und «Bildung» nachstehende Schwerpunkte:

### Wirtschaft und Innovation

Investitionen in Forschung und Innovation dienen dazu, die Zukunftsfähigkeit der Zürcher Wirtschaft zu sichern. Sie bilden die Grundlage für neue Arbeitsplätze, steigende Produktivität und wirtschaftliche Prosperität. Demzufolge unterstützt die Stadt Zürich die Wirtschaft mit einer verlässlichen Steuerpolitik, mit bedürfnisgerechten Angeboten und Leistungen sowie mit effizienten und transparenten (Planungs- und Bewilligungs-) Prozessen. Dies hält die internationale Standortattraktivität Zürichs als Arbeits- und Lebensraum für Unternehmen aus allen Branchen hoch und fördert deren Diversifizierung. Damit soll die wirtschaftliche Resilienz gesichert werden.

### Strategische Ziele zu Wirtschaft und Innovation:

- 1** Zürich ist international als attraktiver Lebensort, als erfolgreicher Wirtschaftsstandort, als Zentrum für Innovation, als bedeutende europäische Bildungs- und Kulturstadt und als nachhaltige Tourismusdestination positioniert.
- 2** Zürich zeichnet sich durch eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur aus, die sich dynamisch weiterentwickelt und auch den nicht-monetären Teil der Arbeit vermehrt einbezieht. Die Stadt bietet Arbeitsplätze mit existenzsichernden Löhnen in allen Branchen und Qualifikationen mit einem Fokus auf Dienstleistungen und Wachstumsbranchen wie Gesundheit oder Bildung.
- 3** Die Finanz- und Steuerpolitik der Stadt Zürich ist konstant und berechenbar. Sie richtet sich auf Umfang und Entwicklung der städtischen Aufgaben, vorhandenes Eigenkapital, Standortattraktivität und die finanzpolitischen Grundsätze des Stadtrats aus.
- 4** Die behördlichen Rahmenbedingungen sind für Grossunternehmen, für kleine und mittlere Unternehmen, für die urbane Produktion sowie für das Gewerbe attraktiv gestaltet. Dazu pflegt die Stadt aktiv ihr Beziehungsnetz mit den für den Wirtschaftsstandort relevanten Institutionen, heisst grosse und kleine Unternehmen willkommen und stösst Kooperationen an.
- 5** Die Wirtschaft der Stadt Zürich ist kreislauffähig; Versorgung und Entsorgung geschehen ressourcenschonend und klimaneutral. Darüber hinaus fördert die Stadt Synergien und Innovationen branchenübergreifend und entlang der gesamten Wertschöpfungskette – unter anderem durch ökonomische Anreize. Zudem schafft sie Kooperationsplattformen und baut Partnerschaften zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung und zivilgesellschaftlichen Handelnden auf.
- 6** Bauen geschieht in der Stadt Zürich umwelt- und energiesparend. Es werden Impulse für Innovationen im nachhaltigen Bauen gesetzt.
- 7** Das Potenzial der Zusammenarbeit im Forschungsbereich der Stadt Zürich sowohl mit den (Fach-) Hochschulen als auch mit privaten Forschungsinstitutionen wird ausgeschöpft.

## **Klima, Umwelt und Biodiversität**

Zürich will gemäss Klimaschutzziel der Gemeindeordnung 2040 klimaneutral sein – die Stadt setzt sich das Ziel, sämtliche Massnahmen für die Reduktion der Treibhausgasemissionen in ihrem Einflussbereich bis 2035 umzusetzen; ausgenommen ist der Bereich der Wärmeversorgung. Dafür schont die Stadt Zürich Ressourcen und die Umwelt effektiv. Sie vernetzt sich mit anderen Schweizer und internationalen Städten sowie mit Unternehmen und Hochschulen. Sie nutzt die lokal vorhandenen Potenziale von Wirtschaft und Wissenschaft für die Transformation hin zur Klimaneutralität (netto-null), inklusive des Potenzials der Negativemissionstechnologien (NET). Im Rahmen der Umsetzung des kommunalen Richtplans «Siedlung, Landschaft, öffentliche Bauten und Anlagen» wird ressourcenschonend saniert und gebaut (Finanzen, Flächen- und Landverbrauch, Betrieb usw.). Verschiedene Massnahmen verbessern das Stadtklima und die Lebensqualität und schützen die Gesundheit von Menschen, Tieren und Pflanzen.

## **Strategische Ziele zu Klima, Umwelt und Biodiversität:**

- 1** Die direkten Treibhausgasemissionen in der Stadt Zürich sind bis 2040 auf netto-null reduziert und die indirekten Emissionen um 30 Prozent (Basis 1990) gesenkt. Die Stadt setzt in ihrem Einflussbereich sämtliche Massnahmen in diesem Zusammenhang bis 2035 um. Davon ausgenommen ist der Bereich der Wärmeversorgung.
- 2** Zum Erreichen einer Kreislaufwirtschaft sind zusätzliche Produkt- und Stoffkreisläufe geschlossen und dadurch die Abfallmenge pro Kopf reduziert sowie die Recyclingquote erhöht. Wenn möglich werden Negativemissionen realisiert.
- 3** Die Heizsysteme in der Stadt Zürich sind dekarbonisiert. Dazu erschliessen thermische Netze bis 2040 den Grossteil der Stadtfläche; die Produktion von Solarstrom auf dem Stadtgebiet und bei städtischen Liegenschaften ist vervielfacht.
- 4** Auf der ganzen Stadtfläche ist eine Vielfalt vernetzter und ökologisch wertvoller Lebensräume zur Förderung der Biodiversität realisiert. Für Private sind Anreize geschaffen, ihre Grünräume biodivers zu gestalten.
- 5** Zur Förderung der Artenvielfalt und zur Hitzeminderung ist bis 2050 ein Viertel des städtischen Siedlungsraums mit Baumkronen bedeckt. Der Fokus für die Steigerung der Kronenbedeckung liegt auf den am wenigsten durchgrüneten Stadtgebieten.
- 6** Die Liegenschaften der Stadt Zürich sind im Einklang mit den städtischen Umweltzielen ressourceneffizient, durchgrünt, biodivers und bauökologisch wertvoll erstellt, saniert, unterhalten und bewirtschaftet.
- 7** Der Food Waste ist in allen städtischen Betrieben bis 2040 um mindestens die Hälfte reduziert; eingekauft werden mehrheitlich nachhaltig produzierte Lebensmittel.

## **Wohlfahrt**

Die Transformation der Wirtschaft in Zeiten hoher Dynamik und Unsicherheit birgt Chancen für den ausgezeichnet positionierten Wirtschafts- und Innovationsstandort Zürich. Im Interesse ressourcenschwächerer Bevölkerungsschichten berücksichtigt die Stadt Zürich bei allen Entwicklungsschritten und Entscheidungen die sozialen Auswirkungen und die soziale Sicherheit ihrer Bewohner\*innen. Sie fördert die Teilnahme aller Menschen sowie das gute Zusammenleben in der Stadt und unterstützt Einwohner\*innen in prekären Situationen. Zur Sicherung des Gemeinwohls steht sie in einem kontinuierlichen Austausch mit anderen Städten sowie mit Organisationen der Zivilgesellschaft. Sie unterstützt diese in ihren Anstrengungen zur Vermeidung von Armut in der städtischen Gesellschaft. Die Stadt Zürich engagiert sich darüber hinaus für die Gesundheitsversorgung und Prävention ihrer Bevölkerung.

## **Strategische Ziele zur Wohlfahrt:**

- 1** In der Stadt Zürich bestehen Rahmenbedingungen, die den Lebensunterhalt aller Bewohner\*innen sichern. Auch ressourcenschwächere Bevölkerungsschichten bewältigen finanzielle Herausforderungen.
- 2** In Zürich beteiligen sich alle Bewohner\*innen am wirtschaftlichen, sozialen und politischen Alltag und tragen zur Zivilgesellschaft bei.
- 3** Die Stadt Zürich ist innovativ bei Lösungen für soziale Herausforderungen – und nimmt damit in der Schweiz eine Vorreiterrolle ein.
- 4** Obdachlose, randständige und suchtmittelabhängige Menschen haben wie Sans-Papiers Zugang zu adäquater medizinischer Versorgung.
- 5** Sozialhilfe zur Existenzsicherung und Zusatzleistungen zur Altersvorsorge (AHV) und Invalidenversicherung (IV) sind in der Stadt Zürich als Mittel zur Verhinderung von Armut etabliert und der Zugang ist für alle Berechtigten gewährleistet.
- 6** Die «Züri City-Card» ist als Element der solidarischen Stadtgesellschaft eingeführt.
- 7** Senior\*innen haben in der Stadt Zürich Zugang zu vielfältigen Angeboten und Leistungen in Betreuung, Pflege und Wohnen sowie zum gesellschaftlichen Leben. Das Leben zu Hause wird auch im hohen Alter gefördert.

## **Wohnen**

Wohnraum ist in der Stadt Zürich ein knappes Gut. Die Stadt fördert seit 1907 gemeinnütziges Wohnen in Zusammenarbeit mit Baugenossenschaften, Stiftungen und Vereinen, die Wohnraum günstig bereitstellen. Sie stärkt mit ihrer Boden- und Wohnpolitik deren Wohnbautätigkeit. Daneben arbeitet sie wo möglich eng mit privaten Bau-trägerschaften und der Immobilienwirtschaft zusammen, um das Ziel von Wohnraum für alle Bevölkerungsschichten partnerschaftlich zu erreichen. Beide Aktivitäten sind zu intensivieren, um ausreichend bezahlbaren Wohnraum für die über 500 000 erwarteten Bewohner\*innen bis 2040 zu schaffen. Dabei setzt sich die Stadt für die soziale Vielfalt in den Quartieren ein, was wesentlich zur gesellschaftlichen Stabilität und Lebensqualität beiträgt. Das Wachstum nach innen soll sozialverträglich geschehen. Die Stadt Zürich setzt dazu Instrumente ein, die ihr je nach planerischen Rechtsgrundlagen und nach Eigentumsverhältnissen der Bau-trägerschaften zur Verfügung stehen, um Wohnraum der Nachfrage entsprechend zu entwickeln.

## **Strategische Ziele zum Wohnen:**

- 1** Das städtische Portfolio wird ausgebaut und bietet Wohnraum auch für sozial benachteiligte Menschen.
- 2** Die Nutzung von Verdichtungspotenzialen in städtischen und gemeinnützigen Wohnsiedlungen für Ergänzungs- und Ersatzneubauten schafft bezahlbaren Wohnraum.
- 3** Bei Neu- und Ersatzneubauprojekten der Stadt Zürich und gemeinnütziger Wohnbauträger auf städtischem Baurechtsland ist der Flächenverbrauch pro Person reduziert.
- 4** Der subventionierte Wohnraum bei gemeinnützigen Wohnbauträgern ist gesichert und ausgebaut.
- 5** Bautätigkeit und Wachstum erfolgen sozialverträglich und fördern die Durchmischung der Bevölkerung. Die Chancen, auf dem Wohnungsmarkt bestehen zu können, sind gerecht verteilt.
- 6** Generationengemischtes und gemeinschaftliches Wohnen wird gefördert.
- 7** Mittels Wettbewerbsverfahren für Wohnsiedlungen sind eine hohe Architektur- und Wohnqualität sowie soziale Verträglichkeit innerhalb des engen Kostenrahmens sichergestellt.
- 8** Das Ziel eines Anteils von einem Drittel gemeinnütziger Wohnungen an allen Mietwohnungen bis 2050 ist erreicht.
- 9** Die Stadt sorgt zusammen mit gemeinnützigen Wohnbauträgern dafür, dass der Bestand der Alterswohnungen mit Kostenmiete bis 2035 im Vergleich zum Stand Ende 2019 um 2000 Wohnungen erhöht wird.
- 10** Die Stadt Zürich ist Initiantin der Diskussion über eine regional abgestimmte Wohnpolitik.

## **Bildung**

Bildung reicht in der Stadt Zürich von der Volksschule über die duale Berufsbildung bis hin zur Gymnasial- und Hochschulbildung. Sie umfasst lebensbegleitendes Lernen und eine kontinuierliche Anpassung der Bildungsangebote an die gesellschaftlichen Entwicklungen, Bedürfnisse und Anforderungen. Die Bildung ist ein elementarer Teil der Standortattraktivität und der Lebensqualität. Die Stadt Zürich ist für die Volksschulstufe direkt zuständig. Sie versteht die berufliche Grundbildung als wichtigen gesellschaftspolitischen Auftrag und fördert in der Volksschule sowohl die formale als auch die non-formale und informelle Bildung. Weiter leistet die Stadt – wie die Wirtschaft – mit einem attraktiven Lehrstellenangebot und einer vorbildlichen Berufsbildung einen Beitrag zur Sicherung der Fachkräfte. Sie setzt den Dialog mit den Hochschulen fort, die eine breite Auswahl an Studienmöglichkeiten sowie eine profunde öffentliche Wissensvermittlung anbieten (z. B. Bibliotheken, Museen, Ausstellungen, Veranstaltungen und Vorlesungen). Die Stadt ist offen für neue Ideen, Talente und Partnerschaften im Bildungsbereich.

## **Strategische Ziele zu Bildung – Volksschule:**

- 1** Die Tagesschule nach dem Modell der Stadt Zürich entwickelt sich entlang der gesellschaftlichen Bedürfnisse kontinuierlich weiter. Unterricht und Betreuung sind pädagogisch und organisatorisch zum «Lebensraum Schule» zusammengeführt. Dies erleichtert die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- 2** In allen Stadtkreisen ist genügend Schulraum bereitgestellt, um das Wachstum von Bevölkerung und Schüler\*innen abzudecken. Der Schulraum ist barrierefrei und zeitgemäss ausgestaltet, polyvalent nutzbar und auf das «Lernen von morgen» abgestimmt.
- 3** Die Strukturen, Modelle und Ressourcen zur Integration aller Schüler\*innen sind in der Volksschule geschaffen.
- 4** Die Organisation der städtischen Volksschule ist gemäss den politischen Vorgaben und unter Berücksichtigung demokratischer Verankerung und Mitwirkung modern und bedarfsgerecht weiterentwickelt.
- 5** Die Fähigkeiten jedes einzelnen Kindes und Jugendlichen werden in den städtischen Schulen adäquat gefördert.

## **Strategische Ziele zu Bildung – Angebote der Stadt:**

- 6** Ausreichende, für alle Bevölkerungsschichten finanziell tragbare und qualitativ hochstehende Angebote in der vorschulischen Kinderbetreuung ermöglichen die frühe Förderung von Kindern sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- 7** In Zürich steht der Bevölkerung ein breites Weiterbildungsangebot zur Verfügung, das auch von ressourcen-schwachen Personen genutzt wird. Die Stadt fördert lebensbegleitendes Lernen.
- 8** In den Dienstabteilungen und Betrieben der Stadtverwaltung stehen Lehrstellen in zahlreichen Berufen offen. Für Hochschulabgänger\*innen bietet die Stadt Hochschulpraktika.



# Der gemeinsamen Zukunft Platz machen: Attraktiver Stadtraum

## 3.2 Handlungsfeld II

### Der gemeinsamen Zukunft Platz machen: Attraktiver Stadtraum

Die Stadtzürcher Bevölkerung wird bis ins Jahr 2040 nicht nur markant wachsen, sondern dabei auch älter und diverser werden. Dadurch steigt neben der Nachfrage nach geeigneten und bezahlbaren Wohn- und Arbeitsräumen die Nachfrage nach einem sicheren, dem gesellschaftlichen Wandel angepassten Stadtraum. Die Mobilitätsbedürfnisse werden zunehmen, gleichzeitig soll sich die Lebensqualität Zürichs weiterentwickeln. Im Handlungsfeld «Attraktiver Stadtraum» setzt die Stadt Zürich deshalb in den drei Dimensionen «Stadtraum», «Sicherheit» und «Mobilität» folgende Schwerpunkte:

#### Stadtraum

Der öffentliche Stadtraum in Zürich ist vielfältig gestaltet und bietet eine hohe Aufenthaltsqualität, die auch bei einer Zunahme der Nutzungsintensität in der sich verdichtenden Stadt gesichert ist. Der private Stadtraum soll denselben hohen gestalterischen Ansprüchen genügen. Bei Planungsvorhaben werden neue Grün- und Freiräume für Begegnungen und Aktivitäten geschaffen.

#### Strategische Ziele zum Stadtraum:

- 1 Die Bevölkerung ist bestmöglich vor Alltags- und Strassenlärm geschützt. Ein Gleichgewicht zwischen lebendiger Stadt und dem Bedürfnis nach Ruhe, insbesondere in den Nachtstunden, wird angestrebt und in partizipativen Prozessen ausgehandelt.
- 2 Bis 2040 sind in der Stadt Zürich neue Freiräume und neue Sportanlagen zur Versorgung der wachsenden Bevölkerung geschaffen. Neue und bestehende Anlagen sind funktional und ästhetisch hochwertig gestaltet.
- 3 Strassenräume sind aufgewertet und vom Durchgangsverkehr befreit.
- 4 Massnahmen zur Hitzeminderung sind im gesamten Stadtgebiet umgesetzt. Das bestehende Kaltluftsystem ist gesichert.
- 5 Zwischennutzungen werden gefördert. Kulturangebote stehen nicht nur im Zentrum, sondern auch in den Quartieren zur Verfügung. Dies schafft stadtweit neue Freiräume sowie Platz für Experimente, Innovation und Kreativität.
- 6 Eine vielseitige, lebendige und gepflegte Boulevardgastronomie auf öffentlichem Grund ist etabliert, wobei die übrigen Nutzungen respektiert werden.
- 7 Die gesamte, insbesondere auch die lokale Bevölkerung wird an der Gestaltung des Stadtraums mit abgestimmten formellen und informellen Verfahren beteiligt. Sie kann sich ihre Freiräume eigenverantwortlich aneignen und sie mitgestalten.
- 8 Der öffentliche Grund steht Veranstaltungen von öffentlichem Interesse in angemessenem Umfang zur Verfügung.
- 9 Der öffentliche Raum ist sauber, Littering reduziert.

## **Sicherheit**

Das Leben in der Stadt Zürich ist von einem starken Sicherheitsgefühl der Menschen geprägt: 85 Prozent der Einwohner\*innen fühlen sich sicher oder sehr sicher, wenn sie nachts allein im Quartier unterwegs sind. Dieser zentrale Aspekt der hohen Lebensqualität bleibt auch in der wachsenden Stadt gemäss einem umfassenden Sicherheitsbegriff geschützt. Diskriminierung von Gruppen oder Individuen wird nicht geduldet. Im Rahmen ihres gesetzlichen und gesellschaftlichen Auftrags setzt sich die Stadt rund um die Uhr unter anderem mit ihren Blaulichtorganisationen für Schutz und Sicherheit der Zürcher Bevölkerung im öffentlichen und privaten Raum ein. Sie bereitet sich auf mögliche stadtweite Krisen und Katastrophen vor. Delikte im digitalen Raum werden durch die städtischen Sicherheitsorgane sowohl präventiv wie auch in der Strafverfolgung wirkungsvoll bekämpft.

## **Strategische Ziele zur Sicherheit:**

- 1** Menschen, die in der Stadt wohnen, arbeiten oder ihre Freizeit verbringen, haben Anspruch auf diskriminierungsfreie Nutzung des öffentlichen Raums.
- 2** Von Einzelpersonen oder Gruppen ausgehende Gewalt und Bedrohungen im öffentlichen Raum werden ebenso verhindert wie Ansätze zur Radikalisierung.
- 3** Prävention in den Schulen führt zu abnehmender Gewalt, insbesondere unter Jugendlichen.
- 4** Schutz und Rettung setzt die Standortstrategie mit zusätzlichen dezentralen Standorten von Wachen um und garantiert so ein rasches Eintreffen der Rettungskräfte auf dem ganzen Stadtgebiet.
- 5** Die mobile breitbandige Sicherheitskommunikation für Bund, Kanton, Städte und Dritte ist in allen Lagen garantiert.
- 6** Das Verkehrssystem und der Stadtraum fördern ein Verhalten der gegenseitigen Rücksichtnahme und tragen zur Verkehrssicherheit insbesondere der Fussgänger\*innen und Velofahrer\*innen bei.
- 7** Die konsequente Umsetzung des Vier-Säulen-Modells der städtischen Strategie zur Drogen- und Suchtpolitik verhindert die Entstehung offener Drogenszenen in der Stadt.
- 8** Gefährdungen und Risiken, die zu einer Krise oder Katastrophe mit Auswirkungen auf die Stadt und/oder die gesamte Verwaltung führen können, werden regelmässig analysiert und Massnahmen zur Steigerung der Resilienz umgesetzt.

## **Mobilität**

Die gute und zuverlässige Erreichbarkeit der Stadt Zürich ist gewährleistet. Eine effiziente und klimaneutrale Mobilität im Stadtgebiet und in der Region wird nicht nur auf die Bedürfnisse der Menschen ausgerichtet, die in Zürich wohnen, arbeiten und ihre Freizeit verbringen, sondern auch auf die ansässigen Unternehmen. Die Stadt Zürich engagiert sich für eine zuverlässige, barrierefreie, sichere und umweltschonende Mobilität. Dazu werden der Fuss- und Veloverkehr gefördert sowie der öffentliche Verkehr ausgebaut. Sie bilden gemeinsam die Standbeine der urbanen Mobilität. Der motorisierte Individualverkehr wird auf das verträgliche Mass reduziert. Neben dem Personenverkehr fördert die Stadt einen effizienten Güter- und Logistikverkehr, um die individuelle und wirtschaftliche Versorgung sowie die Entsorgung sicherzustellen.

## **Strategische Ziele zur Mobilität:**

- 1** Das Verkehrssystem ist weiterentwickelt, um die künftigen Mobilitätsbedürfnisse der Bevölkerung, der Besuchenden und der Wirtschaft zu befriedigen und gleichzeitig die Umwelt und die Bevölkerung zu entlasten. Die effizienten, stadtverträglichen Verkehrsmittel (Fuss-, Velo- und öffentlicher Verkehr) werden konsequent priorisiert und die Inter- und Multimodalität gefördert.
- 2** Der Stadtraum ist neu aufgeteilt und bietet mehr Platz für grün-blaue Infrastruktur – d. h. für die städtischen Ökosysteme im und unter dem Stadtraum – sowie Aufenthalt und Erholung. Geeignete Strassenräume sind fest oder temporär für andere als Verkehrsnutzungen freigespielt.
- 3** Die Fuss- und Veloverbindungen sind attraktiv, durchgängig sowie von allen Bevölkerungsgruppen sicher nutzbar. Die Aufenthaltsflächen sind vergrössert und stehen primär nicht-kommerziellen Nutzungen zur Verfügung.
- 4** Die Umsetzung der Velovorzugsrouten, die auch der Verbesserung der Sicherheit der Velofahrer\*innen dienen, ist auf dem ganzen Stadtgebiet abgeschlossen.
- 5** Der öffentliche Verkehr, insbesondere die tangentialen Verbindungen, wird ausgebaut und mit den Nachbargemeinden weiter vernetzt. Bis 2040 sind mit dem Tram Affoltern und der Nordtangente zwei zusätzliche ÖV-Achsen realisiert.
- 6** Der Verkehr auf dem Stadtgebiet ist bis 2040 klimaneutral, der öffentliche Verkehr ist bis 2035 klimaneutral.
- 7** Ver- und Entsorgung im städtischen Raum sind sichergestellt. Eine leistungsfähige, effiziente City-Logistik garantiert sowohl die Versorgung der Bevölkerung als auch Entsorgung von Reststoffen. Die notwendigen Hub-Standorte sind gesichert und gemeinsam mit der Wirtschaft entwickelt.



**Die Zukunft gemeinsam  
gestalten:  
Gutes Zusammenleben**

## 3.3 Handlungsfeld III

### Die Zukunft gemeinsam gestalten: Gutes Zusammenleben

Die zunehmende Vielfalt der Bevölkerung ist eine Chance für das Leben und Arbeiten in der Stadt. Gleichzeitig ist sie eine Herausforderung für den Zusammenhalt der Gesellschaft. Zürich ist offen, liberal und solidarisch, engagiert sich für den sozialen Frieden und tritt Abschottungstendenzen entgegen. Im Handlungsfeld «Gutes Zusammenleben» setzt die Stadt in den Dimensionen «Teilnahme» und «Mitwirkung» deshalb folgende Schwerpunkte:

#### Teilnahme

Nicht der Mehrheitsnorm entsprechende Geschlechterorientierung oder abweichende Familien- oder Lebensformen können zu Ablehnung und Diskriminierung bis hin zu Gewalt führen. Das gut funktionierende Miteinander ist auch in einer zunehmend heterogeneren Bevölkerung zu fördern. Ein funktionierendes soziales Zusammenleben sowie eine engagierte Bevölkerung sind zentrale Elemente von Lebensqualität. Die Stadt Zürich setzt auf vielfältige Angebote in Kultur, Spiel, Sport, Freizeit sowie Erholung und berücksichtigt die unterschiedlichen Bedürfnisse, um alle von den Qualitäten der Stadt profitieren zu lassen. Freiwilliges Engagement trägt zur sozialen Kohäsion und zum guten Zusammenleben bei.

#### Strategische Ziele zur Teilnahme:

- 1 Alle Bevölkerungsgruppen profitieren von den Qualitäten Zürichs.
- 2 Die Stadt Zürich vereint in ihrem kulturellen Selbstverständnis Tradition und Innovation. Optionen, die das Zukunftspotenzial der Zürcher Kultur stärken, Innovation und künstlerische Weiterentwicklungen fördern, werden genutzt.
- 3 Die Stadt verfolgt eine aktive Integrationspolitik und passt sie laufend den neuen Gegebenheiten an.
- 4 Zivilgesellschaftliche Aktivitäten, bei denen die Bevölkerungsvielfalt sichtbar wird und die zur Vernetzung, zum gegenseitigen Verständnis oder zu gemeinsamem Engagement beitragen, werden begrüsst und unterstützt. Die öffentliche Verwaltung fördert Freiwilligenarbeit.
- 5 Es existiert ein breites Angebot an Bildungs- und Beschäftigungsprogrammen für erwerbslose Personen.
- 6 Diskriminierung und Rassismus werden konsequent geahndet.
- 7 Dank der offenen Jugendarbeit und anderen sozialen Institutionen sowie zivilgesellschaftlichen Organisationen finden Jugendliche ihren Platz in der Gesellschaft und werden beim Übergang zwischen Schule und Arbeitswelt unterstützt.
- 8 Die Landesausstellung «Nexpo – die neue Expo» findet auch in der Stadt Zürich nachhaltig und partizipativ statt – organisiert gemeinsam mit anderen Schweizer Städten.
- 9 Eine Strategie Erinnerungskultur legt die Rolle der Stadt im Umgang mit erinnerungskulturellen Themen und Anliegen fest.

## **Mitwirkung**

Die Mitwirkung der diversen Bevölkerungsgruppen an gesellschaftlichen und politischen Prozessen prägt die Identität Zürichs. Die Teilhabe schafft Mehrwerte für den sozialen Kitt, das Bildungswesen, die Kultur und die wirtschaftliche Entwicklung. Die Stadt Zürich fördert die Inklusion von Personen mit und ohne Migrationshintergrund durch entsprechende Angebote. Sie unterstützt das Konzept der «Urban Citizenship», um allen Menschen mit Lebensmittelpunkt in der Stadt maximale Teilnahme und Mitwirkung zu ermöglichen.

## **Strategische Ziele zur Mitwirkung:**

- 1** Die Stadt Zürich versteht sich als inklusive Gesellschaft, in der alle Menschen ihr Recht auf Chancengleichheit, Selbstbestimmung und gesellschaftliche Teilhabe verwirklichen können.
- 2** Der Bevölkerung stehen angemessene Formen der Mitwirkung zur Verfügung. Digitale Formate erleichtern die Partizipation als Ergänzung zur formellen Mitsprache. Die Teilhabe ist auch mit geringen digitalen Kompetenzen möglich.
- 3** Die Stadt Zürich setzt sich für das lokale Stimm- und Wahlrecht von Ausländer\*innen ein.
- 4** Jugendliche und junge Erwachsene haben Zugang zu einem breiten Angebot von Anlaufstellen für Themen vom Wohnen bis zur Berufswahl.
- 5** Kinder und Jugendliche werden gezielt zur Mitwirkung an politischen Entscheidungsprozessen motiviert.
- 6** Die Uno-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen und die Uno-Kinderrechtskonvention sind systematisch umgesetzt.
- 7** Ausländer\*innen, Fremdsprachige und Geflüchtete haben bedarfsgerechten Zugang zu Sozialhilfe und Angeboten der Integrationsförderung.
- 8** Personen mit psychosozialen Belastungen werden begleitet, die Ressourcen von Eltern im Rahmen von Familiencoachings gestärkt und interkulturelle Konflikte angegangen.





**Sich gemeinsam in den  
Dienst der Zukunft stellen:  
Leistungsfähige Stadt**

## 3.4 Handlungsfeld IV

### Sich gemeinsam in den Dienst der Zukunft stellen: Leistungsfähige Stadt

Die hohe Qualität städtischer Angebote und Leistungen ist für die Bevölkerung, für eine prosperierende diversifizierte Wirtschaft und für die Lebensqualität in Zürich zentral. Angesichts der demografischen Entwicklung der nächsten Jahrzehnte wird sich ein starker Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte über alle Kompetenzbereiche hinweg ergeben. Im Handlungsfeld «Leistungsfähige Stadt» setzt die Stadt Zürich in den kommenden Jahren deshalb folgende Schwerpunkte in den sechs Dimensionen «Fokus auf Nutzer\*innen bei Angeboten und Leistungen», «Mitarbeiter\*innen der Stadtverwaltung», «Langfristig stabile öffentliche Finanzen», «Öffentliche Leistungen und Infrastrukturen», «Digitalisierung» und «Interessenvertretung»:

#### Fokus auf Nutzer\*innen bei Angeboten und Leistungen

Die Bedürfnisse der Bevölkerung und der Unternehmen sind für die Leistungserbringung der Stadt Zürich massgeblich. Die Stadt Zürich überprüft und verbessert deshalb ihre Angebote und Leistungen regelmässig und passt ihre organisatorischen Strukturen den sich wandelnden Bedürfnissen der Gesellschaft an. Sie pflegt transparente und lösungsorientierte Prozesse – dies auch im Umgang mit Zielkonflikten und über institutionelle Strukturen hinweg. Im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit (IZA) engagiert sich die Stadt Zürich für die globale nachhaltige Entwicklung und Armutsreduktion.

#### Strategische Ziele zur Angebots- und Leistungserbringung:

- 1 Effektivität, Effizienz und Wirkung prägen die Angebote und Leistungen der Stadt Zürich. Leistungen sind ausgerichtet auf die Bedürfnisse und Kompetenzen von Bevölkerung und Wirtschaft.
- 2 Alle Bewohner\*innen profitieren gleichermassen von Angeboten und Dienstleistungen der Stadt. Der Zugang zu Angeboten und Leistungen der Stadt ist barriere- und diskriminierungsfrei.
- 3 Erprobte digitale Prozesse sind etabliert, um die Dienstleistungsqualität für die Bevölkerung zu stärken.
- 4 Bei den Mitarbeitenden in der Stadt Zürich wird Innovation ermöglicht und gefördert.
- 5 Kooperationen der Stadt Zürich mit Startups sind ausgebaut.
- 6 Die Stadt Zürich unterstützt Zürcher und Schweizer NGO in der Entwicklungszusammenarbeit mit Beiträgen und geht befristete projektbezogene Kooperationen mit Städten in Entwicklungsländern ein.

### **Mitarbeiter\*innen der Stadtverwaltung**

Wichtigste Ressource der Stadtverwaltung sind ihre Mitarbeiter\*innen. Städtische Angestellte sind qualifiziert, motiviert und bilden die Diversität der Bevölkerung ab. Die Stadtverwaltung engagiert sich für effiziente und moderne Bewerbungsverfahren. Sie garantiert qualitativ gute Ausbildungen und kontinuierliche fachbezogene und persönliche Weiterbildungen, um die Arbeitsmarktfähigkeit ihres Personals zu steigern. Dies macht sie zusammen mit fairen Löhnen und guten Arbeitsbedingungen zu einer attraktiven Arbeitgeberin.

### **Strategische Ziele zu Mitarbeiter\*innen der Stadtverwaltung:**

- 1** Die Stadt Zürich ist eine attraktive, konkurrenzfähige und soziale Arbeitgeberin und Ausbilderin.
- 2** Sie setzt auf eine Stärkung der Führung und des Dialogs zwischen den Mitarbeitenden und den Führungskräften.
- 3** Städtische Anstellungsbedingungen fördern mobiles Arbeiten und Teilzeitarbeit und ermöglichen den flexiblen Altersrücktritt.
- 4** Die Stadt Zürich verbessert ihren Prozess zur Personalgewinnung laufend und fördert das lebensbegleitende Lernen und die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden.
- 5** Führungs- und Human-Resources-Prozesse werden optimal digital unterstützt. Digitale Kompetenzen der Mitarbeitenden werden laufend erweitert.
- 6** Die Stadtverwaltung setzt das Ziel eines ausgeglichenen Anteils der Geschlechter im Kader aller Departemente und Berufsfelder um.
- 7** Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist in der Stadtverwaltung Zürich durch entsprechende Anstellungsbedingungen gewährleistet.

### **Langfristig stabile öffentliche Finanzen**

Eine langfristig orientierte Finanzpolitik steht im Dienst der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Zielsetzungen und ermöglicht eine für alle Anspruchsgruppen lebenswerte Stadt. Durch eine langfristig ausgerichtete Investitionspolitik wird mittelfristig ein ausgeglichener Finanzhaushalt auf einer guten Eigenkapitalbasis angestrebt. Dies sichert die finanzielle Handlungsfähigkeit und die Erbringung von Angeboten und Leistungen. Dazu geht die Stadt finanzpolitische Herausforderungen proaktiv an.

### **Strategische Ziele zu langfristig stabilen öffentlichen Finanzen:**

- 1** Die Finanzpolitik der Stadt Zürich trägt zu attraktiven Rahmenbedingungen für Bevölkerung und Wirtschaft bei und sichert städtische Angebote und Leistungen (Bildung, Gesundheit, Umwelt, Kultur, Sicherheit, Soziales usw.).
- 2** Aufwand und Ertrag sollen mittelfristig ausgeglichen sein. Die Mittel werden haushälterisch eingesetzt, Aufgaben und Ausgaben auf ihre Notwendigkeit hin überprüft.
- 3** Die Stadt verfügt über ein angemessenes Eigenkapital, um langfristig handlungsfähig zu sein. Ein Bilanzfehlbetrag ist durch frühzeitig ergriffene Massnahmen zu vermeiden.
- 4** Der Steuerfuss der Stadt ist langfristig stabil.
- 5** Der Zinsendienst für die langfristigen Schulden soll in einem angemessenen Verhältnis zum Steuerertrag stehen, bestehende langfristige Schulden werden abgebaut. Anleihen der Stadt Zürich am Kapitalmarkt sind vermehrt auf Nachhaltigkeit ausgerichtet.
- 6** Die Stadt verfolgt eine konstante, nicht zyklische Investitionspolitik. Neue Investitionen sollen zu einem hohen Anteil aus eigenen Mitteln finanziert werden. Es ist sichergestellt, dass Investitionen unterhalten und im Wert erhalten bleiben.
- 7** Die Transparenz, die Nachhaltigkeits-Effektivität und die (Kosten-) Effizienz des städtischen Beschaffungswesens sind durch standardisierte Prozesse und Instrumente gewährleistet.
- 8** Die städtische Beteiligungsstrategie wird kontinuierlich überprüft in Bezug auf den politischen Steuerungsbedarf der jeweiligen Aufgabe im öffentlichen Interesse. Sie wird bei Bedarf angepasst.
- 9** Eigenwirtschaftsbetriebe sind effizient und effektiv. Sie bieten innovative Dienstleistungen zu kostendeckenden und verursachergerechten Gebühren.

## **Öffentliche Leistungen und Infrastrukturen**

Die öffentlichen Infrastrukturen passen sich der wachsenden Stadt an und entsprechen ihren Bedürfnissen. Sie gliedern sich in die Gesundheitsversorgung der Bevölkerung und die Grundversorgung der Stadt. Beide sind von hoher Qualität, attraktiv, zuverlässig und auf Wirtschaftlichkeit ausgerichtet. Ihre Planung und ihr Betrieb berücksichtigen die Bedürfnisse der sich verändernden Bevölkerung sowie der Wirtschaft.

Die Stadt Zürich stellt – in Zusammenarbeit mit dem Kanton – eine Gesundheitsversorgung in Medizin, Pflege und Public Health bereit, die sowohl in einem Stadtspital mit vier Standorten wie auch in Gesundheitszentren für das Alter und in ambulanter Betreuung allen Menschen zugänglich ist. Im Rahmen der Grundversorgung unterhält die Stadt ihre Strassen und Schienen, die öffentlichen Räume, den öffentlichen Gebäudepark, die Infrastrukturen im Untergrund und die Energie- und Wasserversorgung, die Abfallentsorgung sowie die Abwasserreinigung und Entwässerung auf höchstem Niveau.

Die Stadt antizipiert demografische, wirtschaftliche sowie technologische Entwicklungen und nutzt diese für die Weiterentwicklung ihrer Infrastrukturen. Sie setzt sich aktiv für ein regulatorisches Umfeld ein, das der Wahrung sicherer und effizienter Angebote dient.

## **Strategische Ziele zu öffentlichen Infrastrukturen – Gesundheitsversorgung:**

**1** Allen Einwohner\*innen – unabhängig von ihrer wirtschaftlichen und sozialen Situation – steht ein bedarfsgerechtes Angebot in einem Spital, einem Pflegezentrum, einer anderen Gesundheitseinrichtung sowie eine optimale Spitex-Versorgung zur Verfügung.

**2** Wohnangebote mit Begleitung und Betreuung sind auf den aktuellen Bedarf ausgerichtet. Die Selbstbestimmung der Bewohner\*innen wird hoch gewichtet.

**3** Quartiernahe Gesundheitszentren sind weiterentwickelt, und es bestehen städtische Pflegeangebote in den Quartieren.

**4** Das Stadtspital Zürich bietet an den Standorten Waid und Triemli hochstehende Medizin für stationäre Patient\*innen aller Altersgruppen und Versicherungsklassen an. Es deckt die Hälfte der Notfälle in der Stadt Zürich ab. Auch die ambulante Versorgung bietet eine hohe Qualität für alle Patient\*innen.

## **Strategische Ziele zu öffentlichen Infrastrukturen – Grundversorgung:**

**5** Die Stadt Zürich stellt die Infrastruktur für die Abfallentsorgung und -wiederverwertung bereit.

**6** Eine hohe Trinkwasserqualität ist sichergestellt und der Betrieb der Wasserversorgung sicher, zuverlässig und wirtschaftlich.

**7** Es stehen Infrastruktur und Flächen zur Verfügung, um die Vorgaben der Kreislaufwirtschaft (insbesondere beim Bauen) umsetzen zu können.

**8** Die Voraussetzungen sind gegeben, um den Primärenergiebedarf bis 2040 auf 2000 Watt pro Person zu senken. Die Energieversorgung (Endenergie) besteht dann zu 95 Prozent aus erneuerbarer Energie. Alternative Energielösungen zu Öl und Erdgas sind umgesetzt.

**9** Ein flächendeckendes, diskriminierungsfrei nutzbares Glasfasernetz ist eingerichtet.

**10** Die Sicherstellung des Bedarfs an städtischen Infrastruktur- und Verwaltungsflächen wird durch eine effiziente Nutzung städtischer Gebäude und Landreserven sowie durch den Erwerb von Baulandparzellen und strategiekonformen Liegenschaften gestärkt.

**11** Parallel zur wachsenden Bevölkerung sind zusätzliche Infrastrukturen (Schulen, Grünflächen, Sportanlagen, Werkhöfe usw.) durch die Nutzung vorhandener Reserven in der Bau- und Zonenordnung (BZO) sowie durch Ergänzung und Verdichtung im Bestand rechtzeitig bereitgestellt.

## **Digitalisierung**

Die Stadt Zürich begreift den digitalen Wandel als Chance. Sie stellt dabei die Nutzer\*innen stets ins Zentrum und berücksichtigt zugleich diejenigen, die nicht digital affin sind (vgl. Fokus auf Nutzer\*innen beim Erbringen von Angeboten und Leistungen). Die kontinuierliche Digitalisierung der Stadtverwaltung wird mit einer hohen Priorität behindertengerecht und barrierefrei umgesetzt. Interne Prozesse der Stadt Zürich werden im Rahmen der digitalen Transformation konsequent vereinfacht. Die Digitalisierungsvorhaben innerhalb der Stadtverwaltung fördern eine offene Zusammenarbeit und die Lernkultur unter den Mitarbeiter\*innen. Sie tragen dazu bei, die Stadt Zürich als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren.

## **Strategische Ziele zur Digitalisierung:**

- 1** Städtische Angebote und Leistungen stehen der Bevölkerung und den Unternehmen online zur Verfügung. Ebenso werden stadtinterne Prozesse durchgehend digital gedacht und weiterentwickelt, stetig vereinfacht und effizienter gestaltet. Die Nutzung der Onlineangebote und -leistungen nimmt jährlich zu.
- 2** Die Digitalisierung der Stadtverwaltung ist konsequent auf die Bedürfnisse der Nutzer\*innen ausgerichtet.
- 3** Es besteht ein einfacher und sicherer Zugang zu städtischen Leistungen im Internet. Personenbezogene Daten bleiben geschützt.
- 4** Datensätze in der Stadt Zürich – sofern sie keine schutzbedürftigen Inhalte haben – stehen standardmässig öffentlich zur freien Verfügung (Open Government Data).
- 5** Die Digitalisierungskompetenzen der städtischen Angestellten sind weiterentwickelt.
- 6** Kooperationen der Stadt Zürich mit Unternehmen, aber auch mit anderen Gemeinden und dem Kanton haben die Effizienz gesteigert und die Kosten gesenkt.

### **Interessenvertretung**

Die Stärke der Stadt Zürich als Kernstadt des grössten Wirtschaftsraums der Schweiz gründet auf einem dichten Netz regionaler, kantonaler, nationaler und internationaler Beziehungen. Um die Mitwirkung der Stadt vor allem im nationalen Kontext zu verbessern, sind die kontinuierliche Interessenvertretung und ein gezieltes Lobbying gemeinsam mit anderen Städten nötig. Damit sollen städtische Themen auf Bundesebene das nötige Gewicht erhalten. Weiter stärkt die Stadt Zürich den Dialog und die Zusammenarbeit mit dem Kanton, mit Unternehmen sowie mit Kooperationspartnern, um die Interessen von Bevölkerung und Wirtschaft zu kennen und angemessen darauf zu reagieren. Sie vernetzt sich international aktiv mit anderen Städten, um gemeinsam Lösungen für die globalen Herausforderungen urbaner Räume im 21. Jahrhundert zu finden.

### **Strategische Ziele zur Interessenvertretung:**

- 1** Die Stadt Zürich steht in regelmässigen Austausch mit übergeordneten Verbänden und staatspolitischen Ebenen.
- 2** Sie ist aktives Mitglied des Schweizerischen Städteverbands SSV und in dessen Sektionen sowie der Interessengruppe Grosse Kernstädte IGGK.
- 3** Die Interessen der Stadt Zürich und diejenigen anderer Städte werden auf Bundesebene aktiv vertreten. Zürich setzt sich dafür ein, die Anliegen der Städte zu bündeln, wenn es um Änderungen von Rechtsgrundlagen und Reformen der Finanz- und Steuerpolitik oder der Klima-, Umwelt-, Energie- und Sozialpolitik geht, die städtische Haushalte betreffen.
- 4** Die Stadt Zürich ist in der Metropolitankonferenz Zürich sowie im Raumplanungsdachverband RZU aktiv und tauscht sich regelmässig mit den Gemeinden im Umland sowie im Gemeindepräsidentenverband GPV des Kantons Zürich aus. Die städtischen Interessen bei wichtigen regionalen Themen sind auf kantonaler Ebene im Verbund mit anderen Gemeinden wirksam vertreten.
- 5** Die Stadt Zürich ist durch aktive Beziehungen und projektbezogene temporäre Kooperationen mit Städten im Ausland vernetzt.
- 6** Sie engagiert sich in wichtigen internationalen Netzwerken (Eurocities, Mayors Migration Council, Klimabündnis Climate Alliance, ICLEI, Solidarity Cities usw.).
- 7** Die Stadt Zürich setzt sich für eine fruchtbare, kooperative Regelung von stabilen langfristigen Beziehungen zwischen der Schweiz und der EU ein.



# Anhang

# 1 Grundlagen

## Ausgangslage und Auftrag

Im Jahr 2015 hat die Stadt Zürich ihre «Strategien Zürich 2035» des Stadtrates veröffentlicht. Nach zwei Legislaturperioden werden diese Dachstrategien per Anfang 2024 erneuert. Zur Vorbereitung des Prozesses sind folgende Analysen erfolgt:

- Evaluation der Strategien Zürich 2035
- Expert\*innen-Gespräche
- Städtevergleiche

Aufbauend auf diesen Vorarbeiten wurde dem Stadtrat im Sommer 2022 das Konzept zu den neuen Dachstrategien und zu ihrer Erarbeitung unterbreitet. Die Stadtregierung definiert mit den «Strategien Zürich 2040» die Eckpunkte zur Weiterentwicklung des Standorts. Sie dienen als langfristiges Führungsinstrument, als Leitlinien für Entscheide sowie als Ankerpunkt für konkretisierende Fachstrategien. Ausserdem steuern sie das Handeln der Verwaltung im Allgemeinen und schaffen Orientierung und Identifikation für die städtischen Mitarbeitenden.

## Erarbeitungsprozess

Der Strategieprozess berücksichtigte verwaltungsinterne Perspektiven ebenso wie externe Expertise für relevante Themenfelder. Dafür wurden der Projektsteuerung und der Kerngruppe eine erweiterte verwaltungsinterne Projektgruppe sowie ein externes Sounding Board angegliedert. Dem Stadtrat werden jeweils im Rahmen seiner Klausursitzungen die neuen Meilensteine zur Diskussion unterbreitet – gefolgt von Einfragen zur Formalisierung der Entscheide.

# 2 Expert\*innen zur Erarbeitung der Strategien

## Erweiterte Projektgruppe

Michael Anders, Schulamt, Schul- und Sportdepartement

Esther Arnet, Dienstabteilung Verkehr, Sicherheitsdepartement

Manfred Dachs, Soziale Dienste, Sozialdepartement

René Estermann, Umwelt- und Gesundheitsschutz, Gesundheits- und Umweltdepartement

Simone Fedrizzi, Hochbaudepartement

Sven Finger, Departement der Industriellen Betriebe

Katrin Gügler, Amt für Städtebau, Hochbaudepartement

Alexandra Heeb, Tiefbau- und Entsorgungsdepartement

Rebekka Hofmann, Finanzdepartement

Thomas Kuoni, Finanzverwaltung, Finanzdepartement

Marco Lüthi, Verkehrsbetriebe, Departement der Industriellen Betriebe

André Müller, Sicherheitsdepartement

Suzanne Naef Thalmann, Präsidialdepartement

Murielle Perritaz, Kultur, Präsidialdepartement

Iris Pulfer, Sozialdepartement

Simone Rangosch, Tiefbauamt, Tiefbau- und Entsorgungsdepartement

Ulrich Sauter, Schul- und Sportdepartement

Vera Schädler (sowie ehemals Daniela Kramer), Gesundheits- und Umweltdepartement

## Sounding Board

Kay Axhausen, Professor Dep. Bau, Umwelt und Geomatik, ETH Zürich

David Bresch, Professor Dep. Umweltsystemwissenschaften, ETH Zürich

Björn Callensten, Direktor, Caritas Zürich

Rahel El-Maawi, Beratung, Diversity, Soziokultur

Chris Luebke, Bereich Präsident, ETH Zürich, Vorstand SIA

Markus Schaefer, Gründungspartner, Hosoya Schaefer Architects

Christina Schuhmacher, Professorin Soziologie, Institut Architektur FHNW

Stephan Sigrist, Gründer & Leiter W.I.R.E.

Anna Stünzi, Vorstandsmitglied, Forum Aussenpolitik

Véronique Tischhauser, Vorsitzende der Geschäftsleitung, Pro Senectute

Patrick Warnking, Country Director, Google Schweiz (bis Ende 2022 im Sounding Board)

Anna Takihara, Public Affairs & Community Engagement Lead, Google Schweiz (ab 2023 im Sounding Board)

## Befragte Experten\*innen

Philippe Bischof, Direktor, Pro Helvetia

Jan Fehr, Professor, Department Public Health,  
Universität Zürich

Thomas Held, Ex-Direktor Avenir Suisse

Michel M. Liès, Verwaltungsratspräsident, Zurich  
Versicherung

Christian Schaffner, geschäftsführender Direktor,  
Energy Science Center, ETH Zürich

Suzanne Thoma, Verwaltungsratspräsidentin, Sulzer

Stephan Stotz, Regionaldirektor Zürich, UBS

## Projektsteuerung

Anna Schindler, Direktorin Stadtentwicklung, Stadt Zürich

Martina Glaser, für Koordination mit den Strategie-  
Schwerpunkten, Co-Leiterin Projektstab Stadtrat

## Kerngruppe

Elke Frost, Projektleiterin, Stadtentwicklung, Stadt Zürich

Stefan Pabst, Strategieberatung, Luke AG

Barbara Haering, Beratung

Nicole Kaiser, econcept

Ethan Gertel, econcept

Stadt Zürich  
Stadtentwicklung  
Stadthausquai 17  
8022 Zürich  
T +41 44 412 36 82  
[stadtentwicklung@zuerich.ch](mailto:stadtentwicklung@zuerich.ch)  
[stadt-zuerich.ch/stadtentwicklung](http://stadt-zuerich.ch/stadtentwicklung)  
[stadt-zuerich.ch/strategien2040](http://stadt-zuerich.ch/strategien2040)

Präsidialdepartement