



Stadt Zürich

Immobilienstrategie Stadt Zürich

Zürich, April 2024



Impressum

Herausgeberin
Stadt Zürich
Postfach, 8022 Zürich
stadt-zuerich.ch

Projektleitung (alphabetisch)
Andrea Süess, Immobilien Stadt Zürich
Mark Ziegler, Immobilien Stadt Zürich

Projektteam (alphabetisch)
Caspar Hoesch, Stiftung Alterswohnungen der Stadt Zürich
Matti Rach, Immobilien Stadt Zürich
Claus Reuschenbach, Liegenschaften Stadt Zürich
Marlies Wächter, Grün Stadt Zürich
Andrea Wittel, Elektrizitätswerk Stadt Zürich

Extern begleitet durch Wüest Partner AG:
Roger Blumenthal und Patrik Schmid

Projektausschuss (alphabetisch)
Christoph Deiss, Elektrizitätswerk Stadt Zürich
Astrid Heymann, Liegenschaften Stadt Zürich
Cornelia Mächler, Immobilien Stadt Zürich
Andrea Martin-Fischer, Stiftung Alterswohnungen der Stadt Zürich
Reto Mohr, Grün Stadt Zürich

Redaktionelle Bearbeitung
Immobilien Stadt Zürich

Gestaltung
Züriblaue, Geomatik + Vermessung, Stadt Zürich

Lektorat
SprachWeberei AG, Zürich

Titelbild
GIS, Geomatik + Vermessung, Stadt Zürich

Inhalt

Management Summary	4	5 Strategische Grundsätze	26
1 Einleitung	6	Suffizienz fördern	27
1.1 Auftrag und Zweck	7	Ressourcen schonen und Werterhalt sichern	27
1.2 Definitionen und Geltungsbereich	8	Transparenz und Nachvollziehbarkeit leben	27
1.3 Verbindlichkeit	8	Entwicklung vorausschauend steuern	27
1.4 Zuständigkeit und Inkrafttreten	8	Handlungsspielraum durch Eigentum erhöhen	27
2 Immobilienportfolio Stadt Zürich	10	6 Handlungsfelder und Ziele	28
2.1 Eigentumsverhältnisse	11	Suffizienter Umgang mit Ressourcen	29
2.2 Struktur und Kennzahlen Portfoliobestand	12	Koordiniertes Immobilienmanagement	29
2.3 Rollen in Hochbauvorhaben der Stadt Zürich	15	Strukturierte strategische Planung	29
2.4 Übersicht zukünftiger Bedarf	15	Strategisches Management der Landreserven	30
2.5 Beschaffung	18	Digitalisierung und Datenpflege	30
2.6 Datenquellen	18	7 Massnahmen	32
3 Grundlagen und Rahmenbedingungen	20	8 Glossar	36
3.1 Nachhaltigkeit	21		
3.2 Städtische Fachstrategien und Umsetzungsstrategien	21		
3.3 Immobilienrelevante Standards	22		
4 Vision	24		

Management Summary

Die Stadt Zürich ist eine der grössten Immobilieneigentümerinnen der Schweiz. Das Immobilienportfolio umfasst im engeren Sinn das Verwaltungs- und Finanzvermögen im Eigentum der Stadt und im weiteren Sinn die Beteiligungen an Immobilien von öffentlich-rechtlichen Organisationen.

Aufgrund seines Volumens hat das Immobilienportfolio der Stadt Zürich eine erhebliche ökologische, wirtschaftliche und soziale Bedeutung. Die Immobilienstrategie Stadt Zürich (ISZ) definiert die Rahmenbedingungen für ein nachhaltiges und koordiniertes Immobilienmanagement, um eine optimale Entwicklung, Steuerung und Bewirtschaftung des gesamtstädtischen Immobilienportfolios zu ermöglichen.

Basierend auf der gemeinsamen Vision und den strategischen Grundsätzen, welche die beteiligten Eigentümervertretungen und öffentlich-rechtlichen Organisationen erarbeitet haben, werden die Ziele in fünf Handlungsfeldern festgelegt:

- **Suffizienter Umgang mit Ressourcen:** Die Stadt Zürich verpflichtet sich zum Klimaschutzziel Netto-Null sowie zum ressourcenschonenden Umgang mit den Immobilien.
- **Koordiniertes Immobilienmanagement:** Ein transparenter Entscheidungsprozess gewährleistet die strategiekonforme, bedarfsgerechte und ressourcenschonende Verwendung der Immobilien.
- **Strukturierte strategische Planung:** Der zukünftige Raum- und Flächenbedarf wird nachvollziehbar und transparent hergeleitet.
- **Strategisches Management der Landreserven:** Um den Handlungsspielraum zu wahren und zu erhöhen, wird das Teilportfolio Landreserven im Finanzvermögen bedarfsorientiert entwickelt.
- **Digitalisierung und Datenpflege:** Immobilienspezifische Daten werden standardisiert erhoben und aktuell gehalten.

Zur Erreichung dieser Ziele definiert die Immobilienstrategie acht konkrete Massnahmen. Die ISZ soll zu einem gesamtstädtisch koordinierten Immobilienmanagement führen, das auf den eigenen Immobilienstrategien der städtischen Eigentümervertretungen sowie auf aktuellen und strukturierten Daten basiert. Des Weiteren werden mit der «Perimeteranalyse zur Standortsicherung» und den «Projekten mit Synergiepotenzial» zwei neue Prozesse entwickelt und eingeführt, um das Immobilienportfolio langfristig und mit einer gesamtstädtischen Sicht zu entwickeln, zu steuern und zu bewirtschaften.

Die vorliegende Immobilienstrategie Stadt Zürich wurde vom Stadtrat mit dem STRB Nr. 1114/2024 festgesetzt und tritt am 10. April 2024 in Kraft.

1 Einleitung

1.1 Auftrag und Zweck

1.2 Definitionen und Geltungsbereich

1.3 Verbindlichkeit

1.4 Zuständigkeit und Inkrafttreten

1.1 Auftrag und Zweck

Die Stadt Zürich ist eine der grössten Immobilieneigentümerinnen der Schweiz. Für eine vorausschauende und nachhaltige Weiterentwicklung des städtischen Immobilienportfolios ist eine gesamtschäftliche Eigentümerhaltung in Form einer Immobilienstrategie elementar.

Die im Jahr 2020 etablierte stadträtliche Delegation für Immobilien (Delfi)¹ beauftragte 2021 die Arbeitsgruppe der gesamtschäftlichen Standort- und Raumkoordination (STARK), erstmalig eine gesamtschäftliche Immobilienstrategie zu erstellen. Unter Einbezug aller städtischen Eigentümervertretungen und öffentlich-rechtlichen Organisationen, an denen die Stadt Zürich Beteiligungen hält, wurde die Immobilienstrategie der Stadt Zürich in den Jahren 2022 und 2023 erarbeitet.

Die Immobilienstrategie Stadt Zürich (ISZ) definiert die Rahmenbedingungen für ein nachhaltiges und koordiniertes Immobilienmanagement, das unter Berücksichtigung der städtischen Fachstrategien² eine optimale Entwicklung, Steuerung und Bewirtschaftung des gesamtschäftlichen Immobilienportfolios ermöglicht.

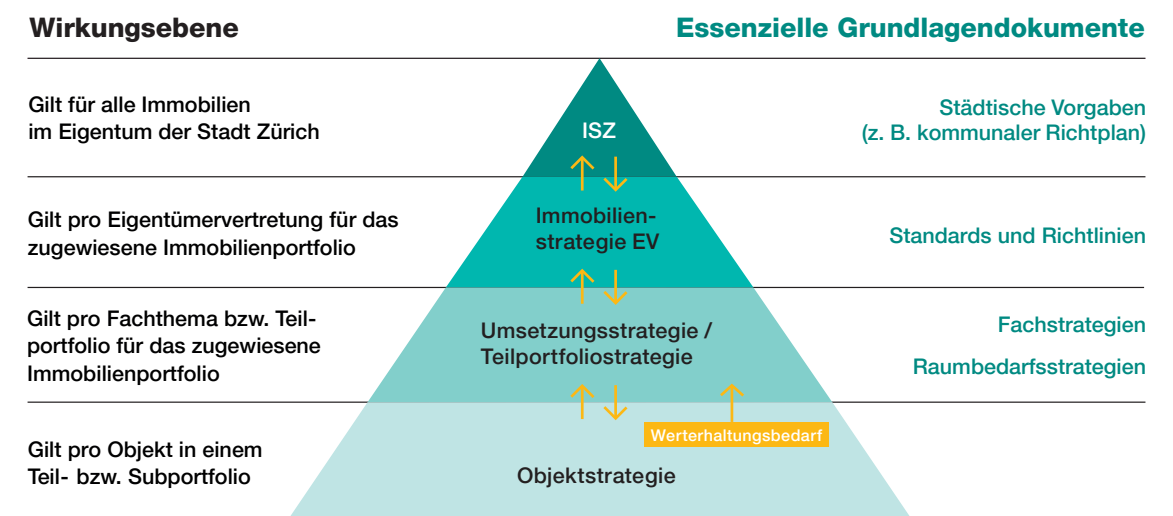


Abbildung 1: Immobilienspezifische Strategielandschaft

Die ISZ legt die gemeinsame strategische Ausrichtung für das städtische Immobilienportfolio fest und bildet den übergeordneten Rahmen für die einzelnen Immobilienstrategien auf Stufe Eigentümervertretung (EV). Die ISZ ist keine Unternehmens- oder Departementsstrategie.

Die Immobilienstrategien EV dürfen den Vorgaben der ISZ nicht widersprechen, jedoch für die spezifischen Portfolios weitergehende Vorgaben und Präzisierungen umfassen.

Die Interessen und Bedarfe der Nutzenden-/Mietendenvertretungen³ werden über die Raumbedarfsstrategien in den (Teil)portfoliostrategien berücksichtigt. Basierend auf städtischen Fachstrategien erarbeiten die einzelnen EV deren Umsetzung auf Ebene ihrer Portfolios (Umsetzungsstrategien). Die Objektstrategien dokumentieren die vorgesehene strategische Entwicklung, insbesondere den Substanzerhalt, der einzelnen Objekte.

¹ Stadtratsbeschluss «Finanzdepartement, stadträtliche Delegation für Immobilien (Delfi), Bestellung» (STRB Nr. 1241/2020).

² Für eine Erläuterung zu Fachstrategien siehe Kapitel 3.2 sowie «Beilage zur Immobilienstrategie Stadt Zürich».

³ Gemäss Rollenmodell für Hochbauvorhaben: «Wir bauen für Zürich», Handbuch für Hochbauvorhaben der Stadt Zürich (STRB Nr. 3134/2023). Siehe Kapitel 2.3.

1.2 Definitionen und Geltungsbereich

In der ISZ umfasst der Begriff «Immobilien» sowohl Grundstücke (Land und erworbene Baurechte) wie auch die auf und unter ihnen realisierten oder zu realisierenden Bauwerke (Gebäude und Sonderbauwerke⁴).

Das Immobilienportfolio der Stadt Zürich umfasst im engeren Sinn Immobilien im Eigentum der Stadt Zürich, welche verschiedenen städtischen Dienstabteilungen (Eigentümervertretungen) zugewiesen sind und im weiteren Sinn Immobilien der öffentlich-rechtlichen Organisationen (Eigentümerinnen), an denen die Stadt Zürich Beteiligungen hält.

Die ISZ gilt für alle stadteigenen Bauten und Grundstücke. Sie gilt jedoch nicht für den öffentlichen Grund, das heisst Strassenparzellen (Strassen, Wege, Plätze usw.), Tiefbauten (Leitungen, Schienen, Brücken usw.) sowie Gewässerparzellen.

1.3 Verbindlichkeit

Für die städtischen Eigentümervertretungen ist die ISZ verbindlich. Die öffentlich-rechtlichen Organisationen hingegen sind eigenständige Eigentümerinnen ihrer Immobilien. Die Kompetenz für deren Immobilienstrategien liegt bei ihren Stiftungs- oder Verwaltungsräten oder dem Gemeinderat. Die ISZ ist für die öffentlich-rechtlichen Organisationen nicht verbindlich. Sobald aber Immobilien im Eigentum der Stadt Zürich einbezogen sind, wird die sinngemässe Übernahme der Rechte und Pflichten, die aus der ISZ resultieren, vorausgesetzt.

1.4 Zuständigkeit und Inkrafttreten

Die ISZ wurde im Auftrag der Delfi durch die für diese Aufgabe designierte Projektorganisation⁵ gemeinsam erarbeitet und vom Stadtrat verabschiedet.

Das vorliegende Dokument wurde mit STRB Nr. 1114/2024 festgesetzt und tritt am 10. April 2024 in Kraft.

Die ISZ ist auf einen Betrachtungszeitraum bis 2040 ausgelegt und wird bei massgeblich veränderten Rahmenbedingungen angepasst. Eine Überprüfung und allfällige Anpassungen erfolgen alle vier Jahre (einmal pro Legislatur). Die Anpassungen bedürfen der Genehmigung durch die Delfi.

⁴ Sonderbauwerke sind bspw. Infrastrukturbauten, Antennen, Velounterstände, Anschlagskasten, Freibäder, Parkplätze und Schutzbauten (vgl. Seite 13, Fussnote 11).

⁵ Siehe Impressum.

2 Immobilienportfolio Stadt Zürich

2.1 Eigentumsverhältnisse

2.2 Struktur und Kennzahlen Portfoliobestand

2.3 Rollen in Hochbauvorhaben der Stadt Zürich

2.4 Übersicht zukünftiger Bedarf

2.5 Beschaffung

2.6 Datenquellen

2.1 Eigentumsverhältnisse

Das Immobilienportfolio der Stadt Zürich umfasst im engeren Sinn das Verwaltungs- und Finanzvermögen im Eigentum der Stadt und im weiteren Sinn die Beteiligungen an Immobilien von öffentlich-rechtlichen Organisationen.

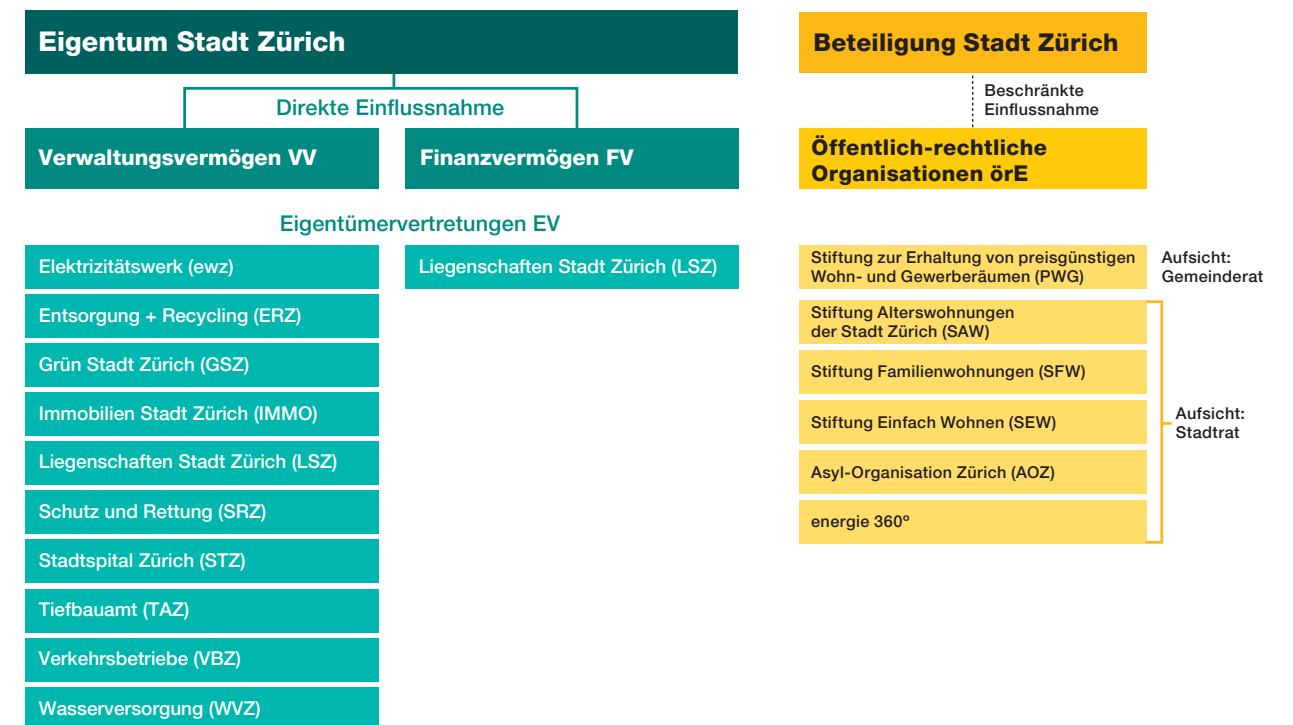


Abbildung 2: Struktur und Eigentumssituation des Immobilienportfolios der Stadt Zürich⁶

Eigentümervertretungen der Stadt Zürich (EV)

Die Bestandsliegenschaften und Landreserven im Eigentum der Stadt Zürich sind verschiedenen städtischen Dienstabteilungen zugewiesen. Die Dienstabteilungen nehmen die Rolle der Eigentümervertretung für die ihnen zugewiesenen Immobilien wahr.

Liegenschaften im Verwaltungsvermögen dienen unmittelbar der öffentlichen Aufgabenerfüllung. Dem Finanzvermögen sind Immobilien zugewiesen, mit denen ohne Beeinträchtigung der öffentlichen Aufgabenerfüllung kaufmännisch gearbeitet werden kann.

Beteiligungen an öffentlich-rechtlichen Organisationen (örE)

Die städtischen Immobilien- und Wohnbaustiftungen⁷ sind eigenständige Stiftungen mit Beteiligungen der Stadt Zürich. Die Asyl-Organisation Zürich (AOZ) erfüllt den gesetzlichen Auftrag der Stadt Zürich im Asylwesen.⁸ Die Aktiengesellschaft energie 360° ist im Eigentum der öffentlichen Hand (Stadt Zürich als Haupteigentümerin sowie weitere Gemeinden).⁹

⁶ Die Dienstabteilung Umwelt- und Gesundheitsschutz (UGZ) ist offiziell noch bis 2025 die Eigentümervertreterin des Areals «Schlachthof». Ab 2025 übernimmt die Dienstabteilung Liegenschaften Stadt Zürich (LSZ) die Eigentümervertretung dieses Areals, weshalb UGZ nicht in der Abbildung 2 aufgeführt ist.

⁷ Die Stiftungen sind selbstständige Immobilieneigentümerinnen, teilweise auf Land, das im Baurecht durch die Stadt abgegeben wurde.

⁸ Die AOZ ist Eigentümerin der temporären Wohnsiedlungen. Die Grundstücke gehören jedoch der Stadt Zürich.

⁹ energie 360° ist Eigentümerin ihres Hauptsitzes an der Aargauerstrasse.

2.2 Struktur und Kennzahlen Portfoliobestand

Betrachtet man die gesamte Fläche der Stadt, so ist die Stadt Zürich mit Abstand die grösste Grundeigentümerin: Ihr gehören knapp 58 Prozent des Bodens. Dazu zählt aber auch öffentlicher Grund wie Strassen, Trottoirs, Plätze oder Pärke. Entsprechend fällt das Bild anders aus, wenn nur Bauland betrachtet wird: Auch dann bleibt die öffentliche Hand die bedeutendste Landbesitzerin der Stadt, mit rund 36 Prozent ist ihr Anteil aber deutlich kleiner als über alle Zonen betrachtet.¹⁰

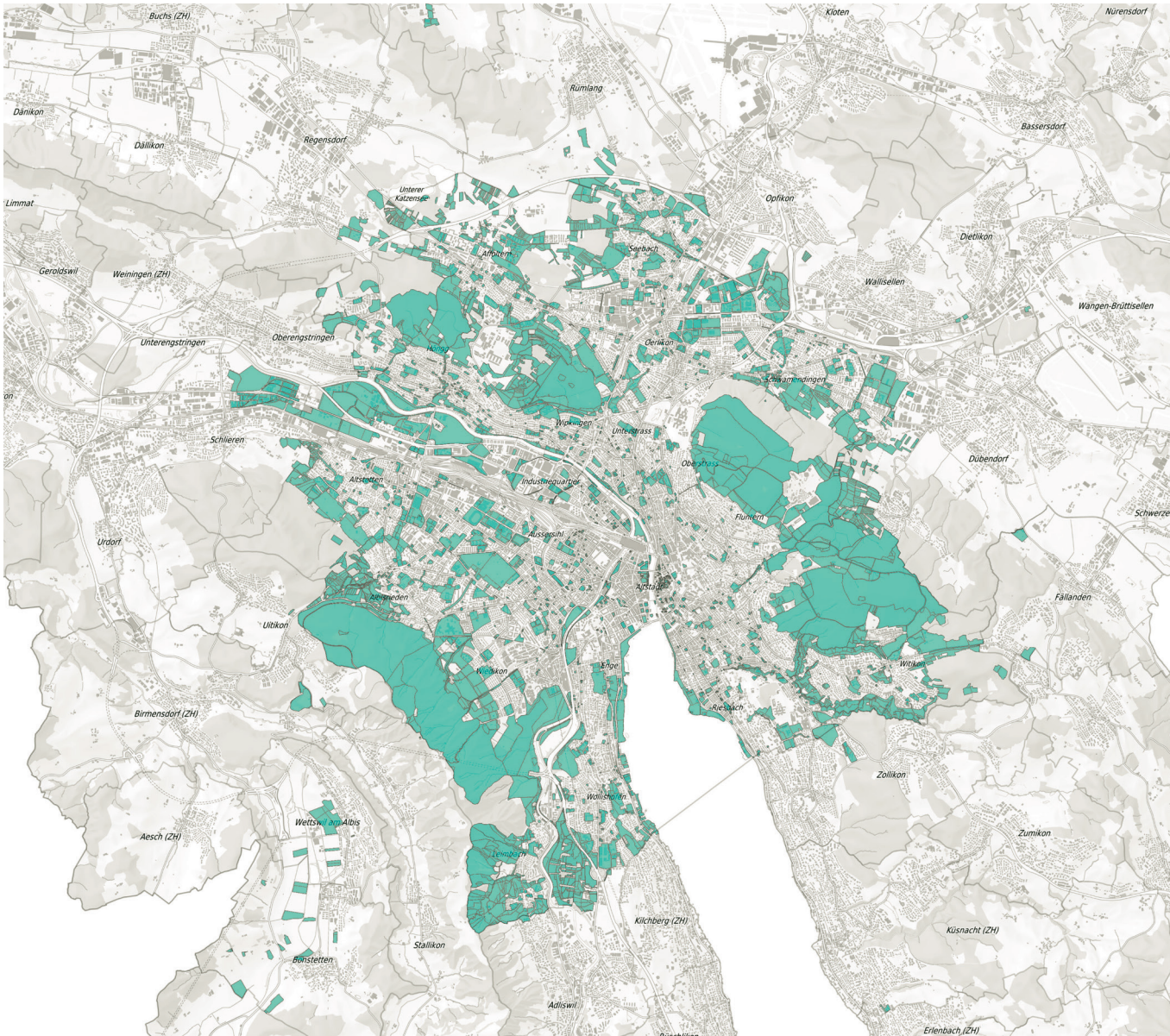


Abbildung 3: Grundstücke der Stadt Zürich, Ausschnitt Liegenschafteninventar (Stand Dezember 2023)

10
Statistik Stadt Zürich: Publikation
«Wem gehört Zürich?», 10. November
2016.

Folgende Kennzahlen geben einen groben Überblick über das grosse, heterogene Immobilienportfolio der Stadt Zürich, inklusive der Beteiligungen gemäss Kapitel 2.1.

Grundstücksfläche

Die gesamte Grundstücksfläche (GSF) im Immobilienportfolio der Stadt Zürich umfasst etwa 37,5 Millionen Quadratmeter. Davon befinden sich 79 Prozent oder knapp 30 Millionen Quadratmeter GSF innerhalb der Stadtgrenze von Zürich.

Von diesen knapp 30 Millionen Quadratmeter GSF liegen rund 22 Prozent in einer Bauzone. Die übrigen Flächen sind nicht bebaubares Land wie zum Beispiel Wald, Freiflächen, Gewässer oder Erholungszonen. Die beiden Dienstabteilungen Immobilien Stadt Zürich (IMMO) und Liegenschaften Stadt Zürich (LSZ) übernehmen die Eigentümervertretung für drei Viertel der 6,6 Millionen Quadratmeter GSF in der Bauzone auf Stadtgebiet.

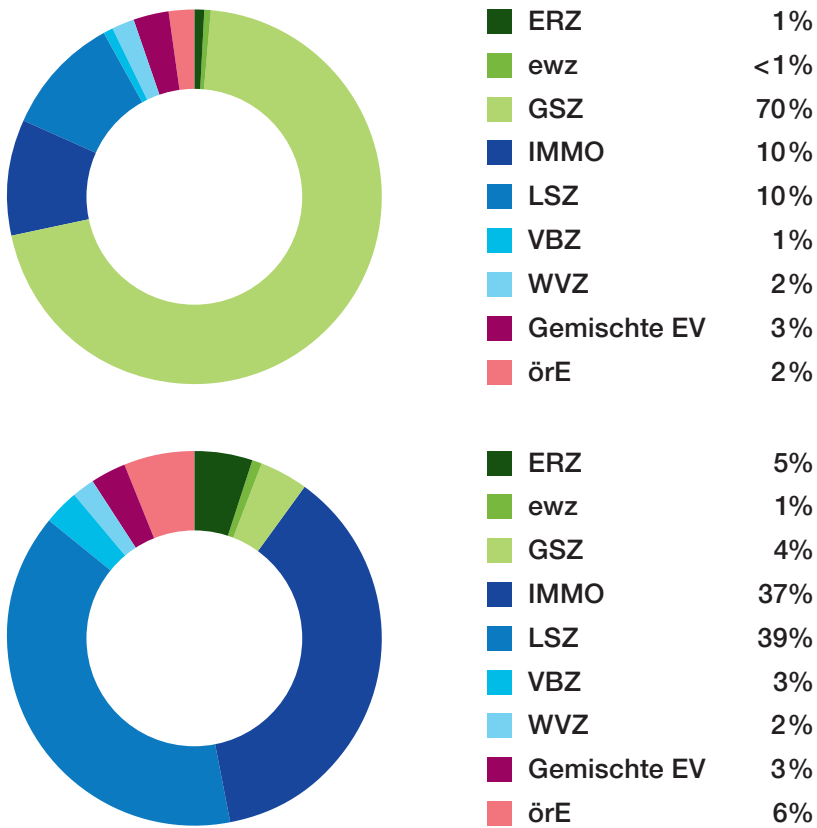


Abbildung 4: GSF in m² total (oben) und GSF in der Bauzone in m² (unten) auf Stadtgebiet. Eigendeklaration EV / örE sowie LSZ-Inventar, Stand November 2022

Die Dienstabteilungen Schutz & Rettung (SRZ), Stadtpital Zürich (STZ) und Tiefbauamt (TAZ) erscheinen nicht in der Abbildung 4, weil sie keine eigenen Grundstücke in der Bauzone besitzen. Die Verwaltungs- und Betriebsgebäude von SRZ und TAZ werden im Portfolio der IMMO geführt. Das TAZ übernimmt die EV des öffentlichen Grunds (Strassen, Plätze usw.). SRZ übernimmt die EV der öffentlichen Schutzbauten¹¹ und STZ die EV der Spitalbauten. Das Land ist jedoch der IMMO zugewiesen.

11
Schutzbauten (Schutzzräume für die Bevölkerung und Schutzanlagen der Zivilschutzorganisationen) sind im Auftrag des Bundes zu erstellen und unterliegen dem Bundesgesetz

über Bevölkerungs- und Zivilschutz sowie kantonalen Gesetzen und Verordnungen. Fast alle Schutzplätze werden von Privaten bei Neubauten umgesetzt.

Geschossfläche

Die gesamte Geschossfläche (GF) des Immobilienportfolios Stadt Zürich beläuft sich auf gut 7 Millionen Quadratmeter. Den grössten Anteil am Portfolio mit 35 Prozent bewirtschaftet die IMMO, welche die EV für einen Grossteil der Bauten im Verwaltungsvermögen wahrnimmt. Die beiden Dienstabteilungen LSZ und ERZ übernehmen die EV von je rund 1,5 Millionen Quadratmeter GF, was rund einem Fünftel entspricht. Der Anteil der örE beläuft sich auf rund 5 Prozent am gesamten Portfolio.

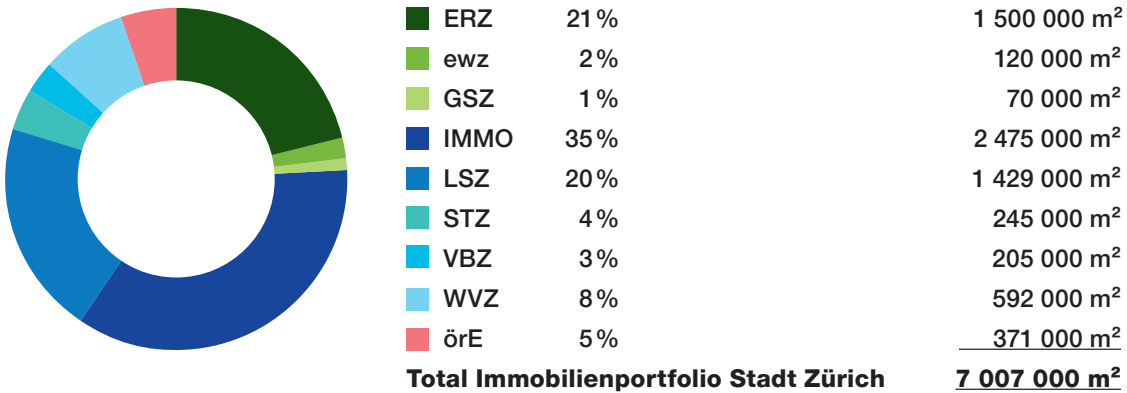


Abbildung 5: Geschossfläche in m². Eigendeklaration EV / örE, Stand November 2022

Gebäudeversicherungswert

Der kumulierte Gebäudeversicherungswert des städtischen Immobilienportfolios beläuft sich auf rund 15,7 Milliarden Franken. Davon fallen über drei Viertel des Werts bei den beiden Dienstabteilungen IMMO (45 Prozent) und LSZ (30 Prozent) an. Der Anteil der örE beläuft sich auf rund 10 Prozent.

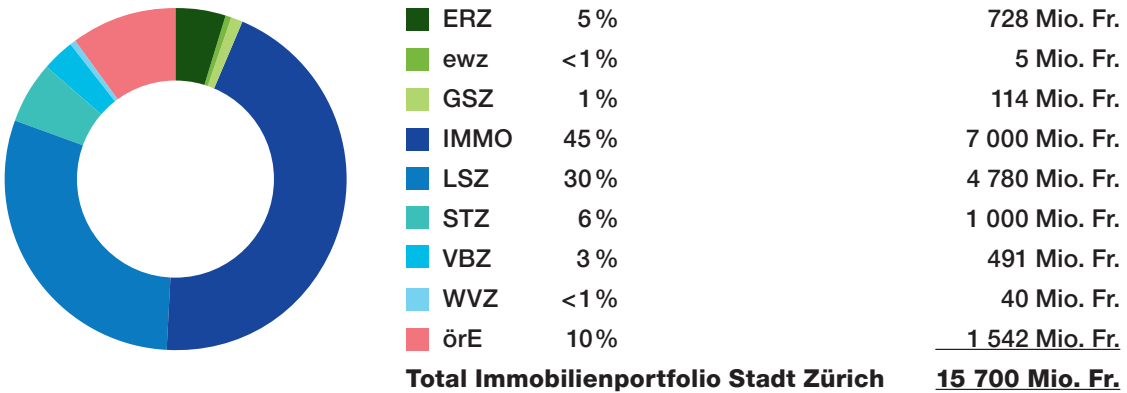


Abbildung 6: Gebäudeversicherungswerte in Mio. Franken. Eigendeklaration EV / örE, Stand November 2022

Baurechte und Anmiete

LSZ verwaltet und bewirtschaftet die städtischen Landreserven und Baurechte. Als Landreserven gelten sowohl unbebaute als auch bebaute Grundstücke und Areale im Finanzvermögen, die noch keinem definitiven Zweck gewidmet sind und für die Sicherung des zukünftigen städtischen Immobilienbedarfs im Teilportfolio Landreserven im Finanzvermögen von LSZ gehalten werden.

Das städtische Teilportfolio Landreserven und Baurechte besteht aus rund 370 Objekten und umfasst eine Gesamtgrundstücksfläche von rund 2,7 Millionen Quadratmetern. Knapp die Hälfte dieser Fläche (1,4 Millionen Quadratmeter) ist im Baurecht an Dritte abgegeben (u. a. im Verwaltungs-

vermögen). Davon stehen 1,1 Millionen Quadratmeter für die nächsten 20 Jahre oder mehr (bis zum Heimfall) nicht zur Verfügung.

Die Stadt Zürich ist ihrerseits ebenfalls Baurechtsnehmerin einer geringen Anzahl an Grundstücken. Ausserdem sichert sich die Stadt zur Erfüllung der öffentlichen Aufgaben über Mietverträge mit Dritten geeignete Flächen, zum Beispiel zur Abdeckung von kurzfristigen oder temporären Bedarfsspitzen, aus ökologischen Gründen oder bei fehlenden Alternativen.

2.3 Rollen in Hochbauvorhaben der Stadt Zürich¹²

Im Planungs- und Bauprozess städtischer Hochbauvorhaben sind verschiedene Rollen beteiligt: Neben den EV sind dies die Bauherrenvertretung¹³ (BHV), die Bewirtschaftung (BW), die Nutzenden-/Mietendenvertretung¹⁴ (NV/MV) sowie die Fachvertretung¹⁵ (FV).

Die Interessen der NV/MV der IMMO werden einerseits auf strategischer Ebene in Form ihrer Raumbedarfsstrategien und andererseits operativ im Projekt mit Vorgaben zum Raumprogramm und zum Betriebskonzept eingebracht. Die grössten Teilportfolios der EV IMMO sind die Schulbauten mit über 40 Prozent, die Verwaltungsbauten mit rund 17 Prozent und die Gesundheitsbauten mit rund 14 Prozent.

2.4 Übersicht zukünftiger Bedarf

Gemäss den Vorgaben des regionalen Richtplans¹⁶ prognostiziert Statistik Stadt Zürich im mittleren Szenario¹⁷ für das Jahr 2040 eine Bevölkerungszahl in der Stadt Zürich von 515 600 Menschen. Die Zunahme von knapp 70 000 Personen im Vergleich zum Stand Ende 2023 entspricht fast der Bevölkerungszahl der Stadt St. Gallen. Im Rahmen der Arbeitsplatzszenarien geht Statistik Stadt Zürich im mittleren Szenario für das Jahr 2040 von 466 000 Arbeitsplätzen (Vollzeitäquivalente) aus. Dies entspricht einer Zunahme von 50 000 Arbeitsplätzen im Vergleich zu 2023.¹⁸

Mit dem Bevölkerungs- und Arbeitsplatzwachstum steigt auch der Flächen- und Raumbedarf innerhalb des Immobilienportfolios der Stadt Zürich. Folgende Kennzahlen geben einen groben Überblick über den voraussichtlichen Bedarf bis 2040 (nicht abschliessend), der innerhalb der begrenzten Stadtfläche gedeckt werden soll.

2.4.1 Bedarf öffentliche Bauten und Anlagen¹⁹

Die kommunale Richtplanung Siedlung, Landschaft, öffentliche Bauten und Anlagen (kRP SLöBA) zeigt auf, wie die Anforderungen an eine qualitätsvolle räumliche Entwicklung erfüllt werden, die durch das Wachstum im Inneren notwendig werden. Der Bedarf an öffentlichen Bauten und Anlagen ist für die vier Teilportfolios Schul-, Sport-, Werk- und Sicherheitsbauten der IMMO im kommunalen Richtplan abgebildet, da diese Flächen vorwiegend in einer Zone für öffentliche Bauten und Anlagen angeboten werden. Weiter gibt es Bedarf an betriebseigenen Flächen für Verwaltung, Kultur, Gesundheit und übrige Spezialbauten.

12 Handbuch für Hochbauvorhaben der Stadt Zürich: «Wir bauen für Zürich» (STRB Nr. 3134/2023).

13 Das Amt für Hochbauten (AHB) übernimmt in der Stadt Zürich die Rolle der Bauherrenvertretung und erbringt seine Dienstleistungen für die verschiedenen EV.

14 Die Rollen Bewirtschaftung und Nutzenden-/Mietendenvertretung werden im Handbuch standardisiert beschrieben und gehen nicht auf spezifische Anforderungen einzelner Teilportfolios der EV IMMO ein.

15 Fachvertretungen wirken auf strategischer Ebene auf die Immobilienportfolios und das Bauen ein. Ihr Instrument ist die vom STR verabschiedete Fachstrategie, siehe auch Kapitel 3.2.

16 Regionaler Richtplan der Stadt Zürich (RRB Nr. 576/2017).

17 Statistik Stadt Zürich: Bevölkerungsszenarien 2023–2045.

18 Statistik Stadt Zürich: Arbeitsplatz-Szenarien 2023–2060.

19 Kommunalen Richtplan Siedlung, Landschaft, öffentliche Bauten und Anlagen der Stadt Zürich (GR Nr. 2019/437) und Faltblatt «Zürich 2040: Ein räumliches Konzept für die wachsende Stadt».

Der gesamte zusätzliche Bedarf liegt gemäss aktueller Schätzung bei rund 1,5 Millionen Quadratmeter GF bis 2040. Für die erforderlichen, im kRP SLöBA verorteten Schul- und Sportanlagen mit ihren Aussenflächen werden rund 430 000 Quadratmeter GSF benötigt.²⁰

2.4.2 Bedarf öffentlich nutzbarer und ökologisch wertvoller Freiraum

Der regionale Richtplan²¹ gibt als Planungsrichtwert vor, dass pro Einwohner*in acht Quadratmeter und pro Arbeitsplatz fünf Quadratmeter öffentlich zugänglicher Freiraum zur Verfügung stehen sollen. Festsetzungen zu geplanten «Freiräumen für die Erholung»²² erfolgen insbesondere in Gebieten, die über die Bau- und Zonenordnung (BZO) 2016 hinaus verdichtet werden, sowie auch in deren unmittelbarer Umgebung. Diese Vorgaben werden im kRP SLöBA in den Gebieten mit baulicher Verdichtung über die BZO 2016 konkretisiert. Die Konkretisierung und Verortung führt zu einem zusätzlichen Bedarf bis 2040 von rund 400 000 Quadratmeter GSF Freiraum.²³ Der darüber hinausgehende Bedarf im übrigen Stadtgebiet muss noch ermittelt werden.

Ausserdem ist im regionalen Richtplan die Schaffung eines Flächenanteils von mindestens 15 Prozent ökologisch wertvollem Lebensraum für wildlebende einheimische Pflanzen und Tiere festgehalten.²⁴

2.4.3 Bedarf preisgünstiger Wohn- und Gewerberaum

Der Bedarf an preisgünstigem Wohn- und Gewerberaum steht in direktem Zusammenhang mit der Entwicklung der Wohnbevölkerung und der Arbeitsplätze.

Die Stadt verfolgt eine klare Wachstumsstrategie²⁵ im Bereich der gemeinnützigen Wohnbauten: Bis ins Jahr 2050 soll der Anteil gemeinnütziger Wohnungen in der Stadt ein Drittel des Mietwohnungsbestands betragen. Die Anzahl der Mietwohnungen betrug 2019 rund 208 400 Wohnungen. Der Anteil gemeinnütziger Wohnungen im weiteren Sinn belief sich im Jahr 2019 auf 29,3 Prozent.

Um einen substanziellen Beitrag zur Erreichung des sogenannten Drittelsziels in der wachsenden Stadt zu leisten, strebt LSZ einen Zuwachs von rund 3000 zusätzlichen Wohnungen bis 2040 gegenüber 2020 an. Zur Erreichung des Drittelsziels ist eine verstärkte Koordination zwischen EV und öRE erforderlich.

In der Altersstrategie 2035²⁶ der Stadt Zürich ist ein akzentuiertes Wachstum des Wohnungsangebots der Stiftung Alterswohnungen Stadt Zürich (SAW) gefordert. Dies auch zur Kompensation wegfallender Angebote im institutionellen Alterswohnen der Gesundheitszentren für das Alter (GFA). Die SAW hat zum heutigen Bestand von über 2000 Wohnungen einen zusätzlichen Bedarf bis 2040 von 1000 bis 2000 Alterswohnungen²⁷, was rund 90 000 bis 180 000 Quadratmeter GF entspricht.

Die langfristige Sicherung der noch vorhandenen Arbeitsplatzgebiete in der Stadt Zürich entspricht einer wichtigen politischen Zielsetzung, die auch der Kanton stützt.²⁸ Der aktive Schutz, die Erhaltung und die Erhöhung des Anteils von preisgünstigen Gewerberäumen sind in der Gemeindeordnung festgehalten.²⁹

Mit dem Strategieschwerpunkt Werkplatz Stadt Zürich³⁰ hat der Stadtrat seine Absicht bekundet, in Zürich auch produzierende Betriebe und damit die Branchenvielfalt zu fördern. Die Gewerbe-strategie der Stadt Zürich³¹ legt eine verbindliche Leitlinie vor, nach der Gewerbeobjekte in städtischen Liegenschaften und auf städtischem Land nachhaltig zu vermieten und zu bewirtschaften sind. Weiter sind der Transformation zu vermehrt zirkulären Wirtschaftsweisen und der damit verbundenen Rückverlagerung von Produktionsstätten und -prozessen in die Stadt (Reshoring) sowohl auf planerischer Ebene als auch im eigenen Immobilienportfolio Rechnung zu tragen.³²

2.4.4 Bedarf Infrastrukturbauten

Infrastrukturbauten umfassen die Bauten der Dienstabteilungen, deren Raumbedarf nicht durch Dienstleistungsvereinbarungen (DLV) mit der IMMO gedeckt werden. Dies betrifft insbesondere Ver- und Entsorgung (Energie, Wasser, Abfall und Recycling), Stadtspitäler, Verkehr sowie Schutzbauten für die Bevölkerung und den Zivilschutz.

Mit steigender Bevölkerungszahl steigt auch der Bedarf an diesen Infrastrukturbauten, da mit den heutigen Einrichtungen der prognostizierte Bedarf voraussichtlich nicht gedeckt werden kann. Aufgrund fehlender Erhebungen kann der Bedarf zum heutigen Zeitpunkt nicht abschliessend quantifiziert werden.

2.4.5 Bedarf Energieversorgung

Die Stadt Zürich nimmt ihre Verantwortung im Klimaschutz wahr und will bis 2040 klimaneutral werden.³³ Für die Stadtverwaltung gilt das Klimaschutzziel Netto-Null bis 2035.³⁴ Ein zentraler Aspekt ist u. a. der Ersatz fossil betriebener Heizungen auf dem gesamten Stadtgebiet. Gemäss den städtischen Netto-Null-Zielen sollen 60 Prozent des Siedlungsgebiets mittels thermischer Netze erschlossen werden.³⁵ Der Wärmebedarf der übrigen 40 Prozent soll mit dezentralen Lösungen gedeckt werden.³⁶

Die Energieinfrastruktur kann zu einem grossen Teil unterirdisch erstellt werden, teilweise mit deutlich wahrnehmbaren oberirdischen Bauten (bspw. Schornsteine). Es werden aber auch oberirdische Gross-Infrastrukturanlagen nötig sein. Aufgrund der unterschiedlichen Energieträger (bspw. Abwärme, See- und Flusswasser) sind diese Infrastrukturanlagen zudem oft standortgebunden.

Gemäss aktueller Schätzung wird für den Ausbau der neuen Energieverbunde ein Volumen von rund 128 000 Kubikmeter umbautem Raum für Fassungen, Energie- und Verteilzentralen benötigt. Unter der Annahme von fünf Metern Raumhöhe entspricht dies 25 600 Quadratmeter GF. Damit kann die Energieversorgung zu ungefähr 90 Prozent CO₂-neutral sichergestellt werden. Für die Gewährleistung einer fossilfreien Spitzenlast, also 100 Prozent CO₂-neutral, werden bis 2040 zusätzlich rund 351 000 bis 468 000 Kubikmeter umbauter Raum benötigt, was rund 70 200 bis 93 600 Quadratmeter GF entspricht.

20 Einträge im Richtplantext ohne Richtplankarteneintrag gelten als unverortete Einträge und sind in dieser Summe noch nicht berücksichtigt.

21 **Richtplantext** regionaler Richtplan, Stand 07. März 2023, Kapitel 3.3.

22 **Richtplantext** kRP SLöBA, Stand 10. April 2021, Kapitel 3.3.3.

23 Faltblatt «**Zürich 2040**: Ein räumliches Konzept für die wachsende Stadt».

24 **Richtplantext** regionaler Richtplan, Stand 7. März 2023, Kapitel 3.4.

25 Umsetzung wohnpolitischer Grundsatzartikel, **Bericht** 2016–2019.

26 **Altersstrategie 2035**, Juni 2020.

27 Umsetzung Altersstrategie sowie Initiativen «Mehr Alterswohnungen für Zürich (Plus 2000)» und «Bezahlbare Wohnungen für Zürich».

28 **Regionaler Richtplan** der Stadt Zürich (RRB Nr. 576/2017) vom 21. Juni 2017.

29 Gemeindeordnung der Stadt Zürich, 13. Juni 2021, Artikel 17–22.

30 STRB Nr. **221/2016**.

31 **Publikation**: «Vielfältiges Gewerbe in den Quartieren», LSZ 2018.

32 Gemäss **Strategie «Circular Zürich»** 2022.

33 Die Zürcher Stimmbevölkerung hat dem neuen Klimaschutzziel am 15. Mai 2022 mit einer klaren Mehrheit von 75 Prozent zugestimmt und es in der Gemeindeordnung verankert.

34 Klimaschutzziel Netto-Null 2040 (STRB Nr. **381/2021**): Reduktion der direkten Treibhausgasemissionen (THGE) auf Null bis 2035 und Reduktion der indirekten THGE um 30 Prozent gegenüber 1990.

35 Thermische Netze: Wärme- oder Kälteversorgung mit einem Fernwärmenetz (Abwärme bspw. aus Kehrrichtwertungsanlage) oder einem Energieverbund (Umweltwärme bspw. aus Seewasser).

36 Bspw. Wärmepumpen, Erdwärmesonden oder, sofern keine erneuerbaren Alternativen zur Verfügung stehen, anforderungskonforme, optimal betriebene und ideal dimensionierte Pellet-Holzfeuerungen.

2.5 Beschaffung

Die Sicherstellung des städtischen Immobilienbedarfs obliegt der Dienstabteilung LSZ. Sie ist gemäss dem Reglement über Organisation, Aufgaben und Befugnisse der Stadtverwaltung (ROAB) für die Beschaffung von Grundstücken für die EV verantwortlich. Darüber hinaus sind die städtischen EV berechtigt, unter Einhaltung der Kompetenzordnung (Gemeinderat / Volk) Immobilienerwerbungen direkt ins Verwaltungsvermögen zu beantragen.³⁷

Die örE können zur Deckung ihres Immobilienbedarfs sowohl auf dem freien Markt agieren als auch Baurechte der Stadt Zürich wahrnehmen. Je nach Organisation sind die Rahmenbedingungen und Möglichkeiten unterschiedlich.

2.6 Datenquellen

Die wichtigste Datenquelle für das gesamtstädtische Portfoliomanagement ist das städtische Liegenschafteninventar, das von LSZ bewirtschaftet wird. Das Liegenschafteninventar umfasst alle Grundstücke und Gebäude, mit Ausnahme der Strassen und Plätze (öffentlicher Grund), die im Eigentum der Stadt Zürich oder der örE sind. Jede Immobilie ist im Liegenschafteninventar der zuständigen Dienstabteilung oder örE zugewiesen.

Weitere Quellen sind die amtliche Vermessung (AV-Online, GIS) von Geomatik + Vermessung, die Auskunft über die Kataster, die Eigentümerschaft und Grundbucheinträge gibt, sowie externe Quellsysteme wie bspw. Inventare der Denkmalpflege und Gartendenkmalpflege oder Bau- und Zonenordnung. Auf Ebene der einzelnen Dienstabteilungen und örE sind weitere eigene Flächenmanagementsysteme im Einsatz.

Die vom Stadtrat Anfang 2022 verabschiedete Strategie für das Building Information Modelling (BIM) «BIM Stadt Zürich 2026»³⁸ ist ein weiterer Schritt in der Digitalisierung. Sie zeigt den Weg auf zur Einführung von BIM als stadtwert durchgängiges Daten- und Informationsmanagement für ein optimiertes digitales Planen, Bauen und Bewirtschaften von Bauwerken.

³⁷
Reglement über Organisation, Aufgaben und Befugnisse der Stadtverwaltung (ROAB) vom 15. Dezember 2021 mit Änderungen bis 5. Juli 2023 (AS-Nr. 172.101); Artikel 69, Absatz 2: Die Vorsteherin oder der Vorsteher des Tiefbau- und Entsorgungsdepartements, des Hochbaudepartements sowie des Departements der Industriellen Betriebe sind zuständig für den Erwerb, die Veräusserung und die tauschweise Abgabe je bei Liegenschaften im Verkehrswert bis Fr. 500 000.–.

³⁸
Publikation der Stadt Zürich von Januar 2022: Strategie «BIM Stadt Zürich 2026».

3 Grundlagen und Rahmenbedingungen

3.1 Nachhaltigkeit

3.2 Städtische Fachstrategien und Umsetzungsstrategien

3.3 Immobilienrelevante Standards

3.1 Nachhaltigkeit

Die Stadt Zürich ist einer gesamthaft ökologisch, wirtschaftlich und sozial nachhaltigen Entwicklung verpflichtet. Dies ist in der kantonalen Verfassung³⁹ und in der Gemeindeordnung⁴⁰ verankert.

Das städtische Immobilienportfolio hat aufgrund seines Volumens eine erhebliche ökologische, wirtschaftliche und soziale Bedeutung. Die nachhaltige Entwicklung, Steuerung und Bewirtschaftung des Immobilienportfolios ist deshalb oberstes Ziel der ISZ. Dies geschieht durch gleichberechtigtes Abwägen der drei Dimensionen «Umwelt», «Gesellschaft» und «Wirtschaft», wobei die Stadt Zürich das städtische Immobilienportfolio vorbildlich nach den Leitlinien für die Politik der Nachhaltigen Entwicklung⁴¹ des Bundes entwickelt.

Die bestehenden politischen und rechtlichen Gesetze und Rahmenbedingungen führen jedoch oft zu konkreten Zielkonflikten, insbesondere auch in Bezug auf die nachhaltige Entwicklung des städtischen Immobilienportfolios. Ein aktuell sehr wichtiger Zielkonflikt besteht zwischen dem im regionalen Richtplan vorgegebenen Wachstumsziel durch Innenverdichtung einerseits und dem städtischen Netto-Null-Ziel⁴² andererseits, da beim Bauen immer auch indirekte Emissionen anfallen. Ein weiteres Beispiel eines gegenwärtigen Zielkonflikts ist die definitive Einführung der Tagesschule, welche die Stadtzürcher Stimmbevölkerung 2022 u. a. als Beitrag zur Reduktion von Bildungsungerechtigkeit angenommen hat. Sie führt in der Folge jedoch zu einem gesteigerten Energie- und Flächenverbrauch pro Schüler*in und auch zu höheren öffentlichen Ausgaben.

Bei Zielkonflikten müssen die unterschiedlichen Interessen situativ abgewogen werden. Eine generell gültige Priorisierung einer Dimension zulasten der anderen entspricht nicht dem Grundsatz der nachhaltigen Entwicklung. Die Politik kann jedoch in der zeitlichen Behandlung eine unterschiedliche Priorisierung vorgeben. Die konkret resultierenden Zielkonflikte sind fallweise auf Projektstufe zu lösen. In den Entscheidungsgrundlagen sind die Konsequenzen der einen Dimension auf die anderen Dimensionen aufzuzeigen. Nur so können die Entscheidungstragenden faktenbasierte Entscheide bezüglich der Priorisierung fällen und Kompensationsmöglichkeiten ausloten, wobei die Leitlinien für die Politik der Nachhaltigen Entwicklung⁴³ stets zu berücksichtigen sind.

Mit der ISZ werden geeignete Massnahmen zur nachhaltigen Entwicklung, Steuerung und Bewirtschaftung des städtischen Immobilienportfolios definiert.

3.2 Städtische Fachstrategien und Umsetzungsstrategien

Die Stadt Zürich erarbeitet Fachstrategien⁴⁴ zu städtischen Politiken, insbesondere zur Umweltpolitik mit anerkannten Nachhaltigkeitsthemen. Fachstrategien gehen von gesetzlichen Vorgaben aus, können darüber hinaus stadteigene Ziele festlegen und geben die ausgewählten Wege zur Zielerreichung in ihren Fachgebieten vor. Bei der Erarbeitung werden die städtischen Rollen im Hochbau⁴⁵, insbesondere die Bauherrenvertretung Amt für Hochbauten (AHB) sowie EV miteinbezogen. Abgestimmte Fachstrategien werden vom Stadtrat verabschiedet. Die städtischen EV informieren den Stadtrat bei Bedarf mittels Mitbericht über die Konsequenzen, etwa Folgekosten einer Fachstrategie für das Immobilienportfolio.⁴⁶

³⁹ Verfassung des Kantons Zürich, Artikel 6, Ziffer 1 und 2.

⁴⁰ Gemeindeordnung der Stadt Zürich, 13. Juni 2021, Artikel 10 und 14

⁴¹ Die **Leitlinien** basieren auf der Bundesverfassung (BV1, Art. 2, 54, 73) sowie auf für die nachhaltige Entwicklung wichtigen internationalen Referenzdokumenten der Vereinten Nationen und der OECD.

⁴² Klimaschutzziel Netto-Null 2040 (STRB Nr. 381/2021). Siehe auch **Kapitel 2.4.5 «Bedarf Energieversorgung»**.

⁴³ Gemäss **Leitlinien**: «Entwicklungen oder Auswirkungen, die nur schwer oder gar nicht rückgängig gemacht werden können, sind zu vermeiden. Eingriffe in die Natur dürfen nicht zu einem irreversiblen Verlust führen, da er die Handlungsmöglichkeiten der zukünftigen Generationen einschränkt.»

⁴⁴ Unter «Fachstrategie» werden die von einigen Dienstabteilungen verwendeten Begriffe wie «Fachplanung», «Masterplan», «Umweltstrategie» u. ä. zusammengefasst. Übersicht siehe «Beilage zur Immobilienstrategie Stadt Zürich».

⁴⁵ **Handbuch** für Hochbauvorhaben der Stadt Zürich: «Wir bauen für Zürich», Beilage zu STRB Nr. 3134/2023.

⁴⁶ STRB Nr. 677/2015.

Basierend auf den städtischen Fachstrategien erarbeiten die einzelnen EV deren Umsetzung auf Ebene ihrer Portfolios und erarbeiten eine entsprechende Umsetzungsstrategie. In den Umsetzungsstrategien werden hierbei die personellen, materiellen und finanziellen Konsequenzen aufgezeigt, damit der Stadt- oder der Gemeinderat die notwendigen Grundlagen zur Planung und Bewilligung der Ressourcen haben.

3.3 Immobilienrelevante Standards

Städtische Immobilienstandards werden von den zuständigen Rollen im Hochbau erstellt, vom Stadtrat in Kraft gesetzt und legen die Anforderungen der Stadt Zürich an ihre Bauten und Anlagen fest. Dabei wird zwischen Bau-, Eigentümer- und Bewirtschaftungsstandards unterschieden.⁴⁷ Baustandards werden unter Federführung des AHB erstellt.

Aufgrund von veränderten ökologischen, gesellschaftlichen oder wirtschaftlichen Anforderungen werden bestehende Standards bei Bedarf überarbeitet und die entsprechenden Konsequenzen dem Stadtrat bei Inkraftsetzung aufgezeigt.⁴⁸

Im Gegensatz zu Immobilienstandards werden Flächenstandards von den NV/MV einer Einrichtung erstellt und beantworten primär die Frage der Nachfrage, das heisst, wie viel Fläche für die Erfüllung der Kernaufgabe für zweckmässig befunden wird. Flächenstandards sind eine Grundlage für Immobilienstandards.

⁴⁷
Prozess siehe Beilage zu
STRB Nr. [677/2015](#).

⁴⁸
Städtischer Immobilienstandard
«Meilenschritte 23» gemäss
STRB Nr. [2932/2023](#) (löst die bisher
geltenden «7-Meilenschritte»
(STRB Nr. [722/2014](#)) ab.

4 Vision

Die Stadt Zürich ermöglicht nachhaltige Entwicklung unter Berücksichtigung einer weiterhin hohen Lebensqualität.

Die Stadt Zürich betreibt ein abgestimmtes, transparentes und langfristig ausgerichtetes Immobilienmanagement.



Die Stadt Zürich wahrt ihre Handlungsfähigkeit mittels ausreichender Reserven.

Die städtischen Immobilien sind hinsichtlich Nutzung und Ausnutzung optimal belegt.

5 Strategische Grundsätze

Die folgenden, auf der Vision basierenden, strategischen Grundsätze umfassen die Kernaussagen für ein langfristiges, nachhaltiges Immobilienmanagement.



Suffizienz fördern

- Suffizienz im Sinn von Genügsamkeit wird als die primäre Strategie gewählt, um Zielkonflikte der nachhaltigen Entwicklung aufzulösen.⁴⁹
- Bei der Weiterentwicklung des Immobilienportfolios wird Suffizienz auf quantitativer Ebene (zum Beispiel weniger Fläche pro Funktionseinheit, Mehrfachnutzungen) wie auch auf qualitativer Ebene (zum Beispiel reduzierte Standards) umgesetzt.⁵⁰
- Vor baulichen Massnahmen (Erweiterungs- oder Neubau) werden betriebliche Optimierungen und Umnutzungen im Bestand sorgfältig und konsequent geprüft und umgesetzt.



Ressourcen schonen und Werterhalt sichern

- Die städtischen Immobilien bieten wertvollen Lebensraum für Mensch und Natur.⁵¹
- Mit dem städtischen Immobilienportfolio wird das Klimaschutzziel Netto-Null mit hoher Priorität verfolgt und damit ein bedeutender Beitrag zur städtischen Zielerreichung geleistet.⁵²
- Mit dem Immobilienbestand wird verantwortungsbewusst und weitsichtig umgegangen. Die Stadt Zürich kennt den Zustand ihrer Immobilien und sorgt für deren Erhalt.
- Bei relevanten Entscheidungen wird zur Schonung der Ressourcen der gesamte Lebenszyklus der Immobilie – von Erstellung über Erhalt und Betrieb bis Rückbau und Wiederverwendung – angemessen berücksichtigt.⁵³
- Die finanziellen Mittel für den langfristigen Werterhalt der Immobilien werden gesichert.



Transparenz und Nachvollziehbarkeit leben

- Das Immobilienportfolio der Stadt Zürich wird mit einer gesamtstädtischen Portfoliosicht bewirtschaftet. Dies geschieht innerhalb der betroffenen städtischen Dienstabteilungen und öRE abgestimmt, transparent und synergetisch.
- Die Entwicklungen von Angebot und Bedarf der EV werden nachvollziehbar hergeleitet.
- Die relevanten Daten zu den Immobilien werden standardisiert erhoben, aktuell gehalten und stehen für das koordinierte Immobilienmanagement zur Verfügung.



Entwicklung vorausschauend steuern

- Um ein nachhaltiges Bevölkerungs- und Beschäftigungswachstum zu ermöglichen, wird die Entwicklung des Immobilienportfolios der Stadt Zürich strategisch, aktiv und vorausschauend gesteuert.
- Ein koordiniertes Immobilienmanagement stellt die optimale Belegung der städtischen Immobilien hinsichtlich Nutzungen, Ausnutzung und öffentlich zugänglichem, unversiegeltem Freiraum sicher.



Handlungsspielraum durch Eigentum erhöhen

- Der für die öffentliche Auftragserfüllung langfristig nachgewiesene Bedarf wird mit der umfassend nachhaltigsten Lösung gedeckt, jedoch bevorzugt durch Immobilien im Eigentum.
- Der städtische Grundbesitz wird insbesondere mit strategischen Akquisitionen auf dem Markt erweitert.
- Miete oder Baurechte von Dritten können vereinzelt gezielt eingesetzt werden, zur Deckung von kurzfristigen Bedarfsschwankungen oder befristeten Spitzenlasten, aus ökologischen Gründen oder bei fehlenden Alternativen.

⁴⁹ Der Begriff Suffizienz (aus dem Lateinischen, *sufficere* = ausreichen, genügen) steht für «das richtige Mass».

⁵⁰ Genügsame Flächenstandards sind projektbezogen der wichtigste Hebel zur Reduktion des personellen, materiellen und finanziellen Ressourcenverbrauchs.

⁵¹ Die **Umweltstrategie** Stadt Zürich legt vier konkrete Umweltziele fest, die bei der Entwicklung, Steuerung und Bewirtschaftung des gesamtstädtischen Immobilienportfolios berücksichtigt werden: klimaneutrale Stadt, gesundes städtisches Umfeld, vernetzte Stadtnatur und intelligente Ressourcennutzung.

⁵² Sämtliche Massnahmen für die Reduktion der Treibhausgasemissionen in ihrem eigenen Einflussbereich will die Stadt bereits bis 2035 umsetzen. Davon ausgenommen ist der Umbau der Wärmeversorgung, der bis 2035 noch nicht vollständig abgeschlossen werden kann (STRB Nr. 381/2021).

⁵³ Gemäss **Strategie «Circular Zürich»** 2022.

6 Handlungsfelder und Ziele

Die zentralen Herausforderungen sind in fünf Handlungsfelder gegliedert und die entsprechenden Ziele benannt.



Suffizienter Umgang mit Ressourcen

Die Stadt Zürich erstellt, erneuert und betreibt ihre Immobilien umfassend nachhaltig. Der ressourcenschonende Umgang mit den Immobilien im eigenen Portfolio liegt in der Verantwortung der einzelnen EV.

Ziele:

- Standards mit Auswirkungen auf das städtische Immobilienportfolio sind genügsam.
- Nutzeranforderungen sind suffizient definiert.
- Städtische Infrastrukturen sind möglichst multifunktional, betrieblich effizient und langfristig flexibel nutzbar ausgestaltet.
- Um die definierten Energie- und Klimaziele zu erreichen, werden ressourcenschonende Massnahmen umgesetzt und der Rohstoffverbrauch tief gehalten.
- Mit den öffentlichen Mitteln wird haushälterisch umgegangen.
- Der Lebenszyklus der Immobilien wird bestmöglich ausgeschöpft oder verlängert. Gleichzeitig werden Unterhalts- und Instandhaltungsdefizite unter Berücksichtigung der Objektstrategie vermieden.



Koordiniertes Immobilienmanagement

Ein transparenter Entscheidungsprozess gewährleistet die strategiekonforme, bedarfsgerechte und ressourcenschonende Verwendung der Immobilien. Die Delfi und ihre Gremien tragen zu einer koordinierten, gesamtstädtischen Entwicklungsplanung auf Basis des kommunalen Richtplans sowie der Raumbedarfs- und (Teil)portfoliostrategien bei. Bei divergierenden Nutzungsansprüchen stellt die Delfi eine Güterabwägung sicher und fällt die notwendigen Richtungsentscheide.⁵⁴

Ziele:

- Das koordinierte Immobilienmanagement ist auf städtischer Ebene etabliert.
- Die erforderlichen Entscheidungsgrundlagen für die stadträtliche Güterabwägung bei der Vergabe von Landreserven oder für die Suche nach geeigneten Grundstücken liegen der Delfi vor.
- Synergiepotenziale sind ausgewiesen und Zielkonflikte frühzeitig erkannt.
- Die Informationsflüsse zwischen den Gremien, den EV und den öRE sind geklärt.



Strukturierte strategische Planung

Damit ein zukünftiger Raum- und Flächenbedarf objektiv beurteilt werden kann, braucht es eine nachvollziehbare Herleitung des Bedarfs und eine entsprechende strategische Planung.

Ziele:

- Jede EV verfügt über eine eigene Immobilienstrategie für ihr Portfolio oder ihre Teilportfolios.
- Jeder Raumbedarf basiert auf einer Raumbedarfsstrategie der NV/MV (Lead).
- Die Teilportfolio-/Objektstrategie bildet die Grundlage für jedes grössere Bauvorhaben.
- Basierend auf den einzelnen Immobilienstrategien der EV liegt eine gesamtstädtische Entwicklungsplanung vor.

⁵⁴
Neben der Delfi bearbeiten und prüfen weitere stadträtliche Gremien Fragen zur räumlichen Entwicklung, siehe «Beilage zur Immobilienstrategie Stadt Zürich». Nachgelagerte Arealentwicklungen mit meist eigener Projektorganisation entscheiden zu einem späteren Zeitpunkt über die definitiven Nutzungen auf einem Areal.



Strategisches Management der Landreserven

LSZ verwaltet und bewirtschaftet treuhänderisch im Namen der Stadt die städtischen Landreserven im Teilportfolio Landreserven im Finanzvermögen (FV).

Ziele:

- Das Teilportfolio Landreserven FV leistet einen wichtigen Beitrag zur Sicherung von Landreserven für die zukünftige Entwicklung des Immobilienportfolios.
- Um den Handlungsspielraum zu erhöhen, wird das Teilportfolio Landreserven FV bedarfsorientiert entwickelt, u. a. anhand von Portfolio-Bereinigungen durch die städtischen EV.⁵⁵
- Die Zuteilung aus dem Teilportfolio Landreserven FV erfolgt aufgrund definierter Prozesse und Grundlagen.



Digitalisierung und Datenpflege

Die Digitalisierung des Immobilienbestands und die Datenpflege der immobilienrelevanten Informationen sind eine wichtige Grundlage für die Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Dafür sind u. a. Vereinheitlichung der Datenstruktur und klare Vorgaben hinsichtlich der Erfassung und Aktualisierung erforderlich.

Ziele:

- Die für die gesamstädtische Koordination benötigten immobilienpezifischen Daten liegen aktuell und strukturiert vor.
- Auswertungen und Zusammenzüge über das gesamstädtische Portfolio sind ohne grossen Aufwand möglich.
- Entsprechende, unterstützende Instrumente und Software (Liegenschaftsinventar, SAP, GIS, BIM usw.) werden stadtweit eingesetzt und bestmöglich abgestimmt.

⁵⁵

Gewidmete Immobilien, deren Verwaltungszweck wegfällt oder welche für die städtische Nutzung nicht mehr im bisherigen Umfang gebraucht werden, sollen deklariert und an LSZ (als Vertreterin der Landreserven) für eine abgestimmte und koordinierte zukünftige Nutzungsvergabe zurückgegeben werden (STRB Nr. 1241/2020).

7 Massnahmen

Aus den vorher definierten Handlungsfeldern und deren Ziele ergeben sich acht konkrete Massnahmen zur Umsetzung. Mit der Umsetzung der Massnahmen wird umgehend begonnen. Die Fristen für die einzelnen Massnahmen sind im Umsetzungsplan in der «Beilage zur Immobilienstrategie Stadt Zürich» ersichtlich.

1. Jede Eigentümerversammlung erarbeitet eine eigene Immobilienstrategie über ihr Portfolio



Ergebnis:

Alle EV verfügen über eine eigene Immobilienstrategie, die periodisch überprüft und bei veränderten Rahmenbedingungen angepasst wird, mit folgenden Elementen:

- Strategische Grundsätze mit einem Fokus auf Suffizienz
- Bestandsübersicht über die eigenen (Teil)portfolios
- Nachvollziehbare Herleitung des zukünftigen Immobilien- und Investitionsbedarfs
- Massnahmenplanung

Zuständigkeit:

Alle EV, bei Bedarf mit externer Unterstützung oder Beteiligung der beiden grossen EV LSZ und IMMO.⁵⁶ Die EV IMMO bezieht ihre Kund*innen (NV/MV) mit einer städtischen Vernehmlassung ein.

2. Jede Eigentümerversammlung erarbeitet ihre Umsetzungsstrategie zur Erreichung von Netto-Null



Ergebnis:

- Basierend auf dem STRB «Präzisierung des Klimaschutzziels Netto-Null 2035 in der Stadtverwaltung» (in Erarbeitung⁵⁷) erstellen alle EV eine entsprechende Umsetzungsstrategie.
- Die Umsetzungsstrategie umfasst Massnahmen im Einflussbereich der EV bezüglich ihres Immobilienportfolios.

Zuständigkeit:

Alle EV, unterstützt durch die entsprechenden Dienstabteilungen.

3. Anpassen der Flächen- und Immobilienstandards auf Suffizienz



Ergebnis:

- Jede EV erarbeitet oder aktualisiert, sofern sinnvoll, ihre immobilienrelevanten Standards mit Blick auf Suffizienz.
- Klare und genügsame Vorgaben liegen vor, zum Beispiel bezüglich Fläche pro Funktionseinheit oder qualitative Anforderungen an die Betriebseinrichtungen.⁵⁸

Zuständigkeit:

- Flächenstandards: NV/MV, unter Einbezug der EV sowie des AHB.
- Eigentümer- und Bewirtschaftungsstandards: alle EV, unter Einbezug der NV/MV und des AHB.
- Baustandards für Hochbauten: AHB, unter Einbezug der EV.

⁵⁶ Antrag an die Delfi, inklusive Sicherung der Ressourcen.

⁵⁷ Auszug aus Entwurf STRB: «Die Dienstabteilungen werden angewiesen, bis Mai 2025 Umsetzungsstrategien mit Massnahmen in ihrem Einflussbereich [...] zu erarbeiten, sofern nicht bereits dienstabteilungsübergreifende Umsetzungsstrategien bestehen.»

⁵⁸ Analog bspw. zu den Projekten «Kostenklarheit» und «Leistungsüberprüfung 17/0» des Hochbaudepartements (HBD).

4. Einführen eines gesamtstädtischen, koordinierten Immobilienmanagements



Ergebnis:

- Ein entsprechendes Gremium für das gesamtstädtische koordinierte Immobilienmanagement ist entwickelt und die Rollen, Aufgaben und Prozesse sind geklärt.
- Die Personalressourcen sind auf die Aufgaben abgestimmt.
- Die einheitlich zu erhebenden Daten für das gesamtstädtische Immobilienmanagement sind definiert.
- Der Entscheid über die Einführung oder Entwicklung unterstützender Instrumente (z. B. Datenbank mit sämtlichen relevanten Informationen) liegt vor.
- Reporting zuhanden Delfi ist definiert.

Zuständigkeit:

Verantwortlich IMMO, unter Einbezug aller EV und örE.

5. Erarbeiten der städtischen Akquisitionsstrategie



Ergebnis:

- Ziele, Handlungsfelder und Massnahmen der Stadt Zürich im Immobilienmarkt sind gemeinsam festgelegt.
- Klare Vorgaben für die langfristige Sicherung von Landreserven für die Entwicklung der Stadt sind definiert.

Zuständigkeit:

Lead LSZ, unter Einbezug der EV.

6. Anwenden des Prozesses «Perimeteranalyse» zur Standortsicherung



Ergebnis:

- Der Prozess «Perimeteranalyse»⁵⁹ ist für die Standortsicherung bei fehlenden Standorten stadtweit institutionalisiert.
- Fundierte Entscheidungsgrundlagen unter Einbezug aller betroffenen EV, örE, NV/MV und beratenden Dienstabteilungen liegen vor. Sie ermöglichen der Delfi eine transparente Güterabwägung zwischen den unterschiedlichen städtischen Aufträgen und das Fällen der notwendigen Richtungsentscheide.
- Reporting zuhanden Stadtrat ist definiert.

Zuständigkeit:

Alle EV und örE in der Anwendung, unter Einbezug der betroffenen NV/MV und beratenden DA. Prozesseignerin IMMO.

⁵⁹
Siehe «Beilage zur Immobilienstrategie
Stadt Zürich»: Kapitel 1.4.

7. Festlegen und Anwenden des Prozesses «Projekte mit Synergiepotenzial»



Ergebnis:

- Ein transparenter Prozess, um allfällige Nutzungsreserven und Synergien bei Bauprojekten und Immobilienentwicklungen sicht- und nutzbar zu machen, ist festgelegt und eingeführt.
- Rollen und Zuständigkeiten sind geklärt, um gemeinsame und innovative Projektentwicklungen zu ermöglichen. Der Lead für die Koordination liegt bei der für die Immobilie (zukünftig) verantwortlichen EV oder örE.
- Immobilien werden ressourcenschonend und bedarfsgerecht entwickelt.
- Reporting zuhanden Stadtrat ist definiert.

Zuständigkeit:

Alle EV und örE in der Anwendung, unter Einbezug der betroffenen NV/MV und beratenden DA. IMMO (STARK) für den Geschäftsprozess.

8. Bereinigen und Aktualisieren des Liegenschafteninventars



Ergebnis:

- Vollständiges und aktuelles Liegenschafteninventar liegt vor.
- Ausreichende Ressourcen für die Bewirtschaftung der Daten sind gesichert.
- Optimierter Prozess zur Meldung und Umsetzung von Mutationen ist eingeführt.

Zuständigkeit:

LSZ.

8 Glossar

AHB	Amt für Hochbauten, Hochbaudepartement (HBD)
AOZ	Asyl-Organisation Zürich
AV-Online	Onlineanwendung der amtlichen Vermessung
BIM	Building Information Modeling (Arbeitsmethode beim Planen, Bauen und Bewirtschaften)
BZO	Bau- und Zonenordnung Stadt Zürich
DA	Dienstabteilung
Delfi	Stadträtliche Delegation für Immobilien
DC-Gremium	Gremium der Dienstchef*innen der städtischen Dienstabteilungen
DLV	Dienstleistungsvereinbarungen zwischen der IMMO und den Departementen, Dienstabteilungen und Behörden der Stadt Zürich
DSM	Delegation für Stadtraum und Mobilität
ERZ	Dienstabteilung Entsorgung + Recycling Zürich, Tiefbau- und Entsorgungsdepartement (TED)
EV	Eigentümervertretungen (Dienstabteilungen) der Stadt Zürich
ewz	Dienstabteilung Elektrizitätswerk, Departement der Industriellen Betriebe (DIB)
FV	Finanzvermögen
GF	Geschossfläche
GFA	Gesundheitszentren für das Alter
GIS	Geografisches Informationssystem
GR	Gemeinderat Stadt Zürich
GSF	Grundstücksfläche
GSZ	Dienstabteilung Grün Stadt Zürich, Tiefbau- und Entsorgungsdepartement (TED)
HBD	Hochbaudepartement
IMMO	Dienstabteilung Immobilien Stadt Zürich, Hochbaudepartement (HBD)
ISZ	Immobilienstrategie Stadt Zürich
kRP SLöBA	Kommunaler Richtplan Siedlung, Landschaft, öffentliche Bauten und Anlagen
LR	Landreserven, ein Gremium der Delfi
LSZ	Dienstabteilung Liegenschaften Stadt Zürich, Finanzdepartement (FD)
NV/MV	Nutzenden-/Mietendenvertretung
örE	Öffentlich-rechtliche Organisationen (Beteiligungen Stadt Zürich)
PV	Photovoltaik
PWG	Stiftung PWG zur Erhaltung von preisgünstigen Wohn- und Gewerberäumen der Stadt Zürich
RBS	Raumbedarfsstrategie
ROAB	Reglement über Organisation, Aufgaben und Befugnisse der Stadtverwaltung
RRB	Regierungsratsbeschluss Kanton Zürich
SAP	Software des Unternehmens SAP (ursprünglich: Systemanalyse Programm-entwicklung)
SAW	Stiftung Alterswohnungen der Stadt Zürich
SEW	Stiftung Einfach Wohnen
SFW	Stiftung Familienwohnungen
SRZ	Dienstabteilung Schutz & Rettung, Sicherheitsdepartement (SID)
STARK	Standort- und Raumkoordination, ein Gremium der Delfi
STRB	Stadtratsbeschluss Stadt Zürich. Sämtliche Stadtratsbeschlüsse ab 2010 sind im Internet auffindbar
STZ	Dienstabteilung Stadtspital Zürich, Gesundheits- und Umweltdepartement (GUD)
TAZ	Dienstabteilung Tiefbauamt, Tiefbau- und Entsorgungsdepartement (TED)
THG / THGE	Treibhausgas / Treibhausgasemissionen
TP / TPS	Teilportfolio / Teilportfoliostrategie
UDEL	Stadträtliche Umweltdelegation
VBZ	Dienstabteilung Verkehrsbetriebe, Departement der Industriellen Betriebe (DIB)
WoDel	Stadträtliche Wohndelegation
WVZ	Dienstabteilung Wasserversorgung, Departement der Industriellen Betriebe (DIB)

Stadt Zürich
Postfach
8022 Zürich

stadt-zuerich.ch