



**Kanton Zürich  
Regierungsrat**

# **Langfristige, strategische Immobilienplanung**

**28. August 2024**

# Inhalt

<b>1.</b>	<b>Einleitung und Kernaussagen</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Strategische Ziele</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Immobilienbestand</b>	<b>6</b>
<b>3.1.</b>	<b>Immobilienportfolio im Verwaltungs- und Finanzvermögen</b>	<b>6</b>
3.1.1.	Kauf und Verkauf	7
3.1.2.	Mietverträge mit Dritten	8
3.1.3.	Gebäudezustand	9
3.1.4.	Energie und Klima	10
3.1.5.	Standards Immobilien	11
<b>3.2.</b>	<b>Mietermodell und Delegationsmodell</b>	<b>12</b>
<b>4.</b>	<b>Immobilienentwicklung</b>	<b>16</b>
<b>4.1.</b>	<b>Projekt- und Investitionsplanung Hochbau</b>	<b>16</b>
4.1.1.	Mietermodell (Leistungsgruppe Nr. 8750)	21
4.1.2.	Delegationsmodell (Leistungsgruppe Nr. 7050)	23
<b>4.2.</b>	<b>Blickpunkte</b>	<b>24</b>

## Impressum

Herausgeber:  
Regierungsrat des Kantons Zürich

Redaktion:  
Baudirektion, Immobilienamt

Datenbasis:  
Die LSI 2024 basiert auf dem Datenstand von Ende 2023

Festgesetzt vom Regierungsrat am 28. August 2024 mit Beschluss Nr. 902/2024

# 1. Einleitung und Kernaussagen

*Die wichtigsten Inhalte und Änderungen gegenüber dem Vorjahr sind pro Hauptkapitel in dieser Box umschrieben. Für die schnellen Leserinnen und Leser sind im ganzen Dokument Kernaussagen **fett** hervorgehoben und die wichtigsten in Kapitel 1 zusammengestellt. Vorgaben der Immobilienstrategie des Kantons Zürich sind in Kapitel 2 zusammengefasst und fortfolgend unterstrichen.*

Der Kanton Zürich nimmt zur Erhaltung und Entwicklung der Lebensqualität seiner Einwohnerinnen und Einwohner vielfältigste Aufgaben in allen öffentlichen Bereichen wahr. Zur Ausführung dieser Aufgaben hält er **eines der grössten Immobilienportfolios der öffentlichen Hand in der Schweiz**. Dessen strategische Ausrichtung ist in der Immobilienstrategie (IMS) des Kantons Zürich festgelegt (RRB Nr. 901/2017, siehe Kapitel 2).

Gemäss § 34a des Gesetzes über die Organisation des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung (OG RR, LS 172.1) und § 20 der Immobilienverordnung (ImV, LS 721.1) informiert die langfristige, strategische Immobilienplanung (LSI) den Kantonsrat jährlich über den Bestand und die Entwicklung des Immobilienportfolios. Sie ermöglicht dem Regierungsrat die gesamtheitliche **Steuerung des Immobilienportfolios gemäss den strategischen Zielen und Vorgaben** und dem Kantonsrat die Überwachung der langfristigen Portfolioentwicklung und Investitionsplanung.

Weil die Hochbauten für die Kernaufgaben des Kantons genutzt werden und wegen ihres Investitionsbedarfs stehen die **Hochbauten im Verwaltungsvermögen bzw. im Mieter- und Delegationsmodell** im Fokus der LSI. Nicht Teil der Information und somit der Gesamtsicht und Steuerung sind Liegenschaften im Eigentum der Behörden und Rechtspflege (Konsolidierungskreis 2) sowie Gebäude der kantonalen Spitäler und Psychiatrien im Baurechtsmodell. Die LSI berichtet somit über einen grossen Teil des kantonalen Immobilienportfolios, aber nicht über alle kantonalen oder für kantonale Aufgaben genutzten Immobilien.

2024 sind die wichtigsten zehn Kernaussagen zum Bestand und zur Entwicklung des betrachteten Immobilienportfolios die folgenden:

- **1700 Hochbauten und 14 000 Grundstücke im Eigentum des Kantons**
- **Weniger Zunahme angemieteter Flächen gegenüber dem Vorjahr**
- **Weiterhin grosser Instandsetzungsbedarf**
- **Kontinuierlicher Rückgang der CO<sub>2</sub>-Emissionen**
- **Weiterer Anstieg der Nebenkosten aufgrund hoher Energiepreise**
- **Ausschöpfung der Investitionen Hochbau um 106% im Jahr 2023**
- **8,4 Mrd. Franken Investitionsbedarf Hochbau in den kommenden zwölf Jahren, davon 76% für Bildungsbauten**
- **Erstmalige Priorisierung aller Investitionsvorhaben des Kantons im Rahmen des Konsolidierten Entwicklungs- und Finanzplans (KEF) 2025–2028**
- **430 Mio. Franken Investitionen Hochbau pro Jahr im KEF 2025–2028 stehen 730 Mio. Franken Investitionsbedarf pro Jahr gegenüber.**
- **Investitionen Hochbau sind zu drosseln durch Reduktion des Bedarfs und der Bauweise auf das Wesentliche.**

## 2. Strategische Ziele

Die strategische Ausrichtung des kantonalen Immobilienportfolios ist in der Immobilienstrategie (IMS) des Kantons Zürich festgelegt (RRB Nr. 901/2017). Die wesentlichen Ziele und Handlungsbedarfe sind:



### **Nutzung im Vordergrund**

Die Immobilien dienen der Erfüllung der öffentlichen Kernaufgaben des Kantons gemäss den gesetzlichen Aufträgen. Die Nutzung ist der massgebliche Treiber der Entwicklung des kantonalen Immobilienportfolios. Die Liegenschaften sind nutzungsgerecht, zweckmässig und stehen gemäss dem Bedarf der Kernaufgaben zeitgerecht zur Verfügung.

*Handlungsbedarf:*

- *Durchlaufzeiten von Immobilienmassnahmen senken, Zeitgerechtigkeit verbessern*
- *Unterhalts- und Instandhaltungsdefizite vermeiden*



### **Nachhaltige Lösungen**

Das kantonale Immobilienportfolio wird unter Berücksichtigung wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und ökologischer Aspekte entwickelt. Die Wirtschaftlichkeit sowie die Werterhaltung sind im Sinne des haushälterischen Umgangs mit öffentlichen Mitteln Pflicht. Die Immobilien sind daher möglichst flächen- und nutzungseffizient. Immobilienmassnahmen bzw. entsprechende Investitionsentscheide orientieren sich an der langfristigen Wirtschaftlichkeit über den Lebenszyklus der Immobilien. Der Kanton baut und bewirtschaftet seine Immobilien ressourcen- und umweltschonend. Er nutzt erneuerbare und möglichst einheimische Energie. Die Immobilien haben eine hohe funktionale und baukulturelle Qualität und gehen rücksichtsvoll mit dem Umfeld um. Gesellschaftliche Entwicklungen fliessen zukunftsgerichtet in die Immobilienentwicklung ein.

*Handlungsbedarf:*

- *Erstellungskosten senken, Flächen- und Nutzungseffizienz steigern*
- *Bewirtschaftungskosten senken*
- *CO<sub>2</sub>-Ausstoss und Verbrauch fossiler Energie vermindern*
- *Zeitgemässe Raumkonzepte umsetzen*



### **Zentrale Steuerung**

Die Entwicklung des kantonalen Immobilienportfolios wird gemäss den strategischen, politischen Zielsetzungen langfristig geplant und zentral gesteuert. Massgebend für die Entwicklung sind der gesetzliche Auftrag bzw. dessen infrastruktureller Bedarf und der wirtschaftliche wie nachhaltige Umgang mit den Ressourcen und dem Immobilienbestand. Der kurz-, mittel- und langfristige Bedarf der Nutzenden und der Bestand sind bekannt. Das Immobilienportfolio wird auf der Grundlage gesamtheitlicher Strategien transparent und effektiv gesteuert.

*Handlungsbedarf:*

- *Daten- und Kostentransparenz herstellen und erhalten*
- *Strategische Grundlagen schaffen*
- *Koordination der Portfolioentwicklung verstärken*



### **Eigentum vor Miete**

Zur Sicherstellung der öffentlichen Aufgaben und unter dem Aspekt der langfristigen Wirtschaftlichkeit sowie des Erhalts der Handlungsfähigkeit hält der Kanton die betriebsnotwendigen Liegenschaften grundsätzlich im Eigentum. Er strebt dabei zur Gewährleistung des Handlungsspielraums für künftige Entwicklungen das Alleineigentum der Liegenschaften an. Sofern zur Umsetzung der gesetzlichen Aufträge notwendig und wirtschaftlich, kann sich der Kanton Immobilien über Mietverträge sichern.

*Handlungsbedarf:*

- *Anteil Eigentum für strategisch relevante Aufgaben langfristig erhöhen*
- *Langfristige Handlungsspielräume ermöglichen*



### **Erfolg durch Zusammenarbeit**

Das Immobilienmanagement betrifft alle kantonalen Stellen und ist durch eine Vielzahl von Beteiligten und Anspruchsgruppen geprägt. Der Kanton nutzt diese multidisziplinären Kompetenzen gezielt für eine ganzheitliche und erfolgreiche Steuerung des Immobilienportfolios. Für eine hohe Effektivität und tragfähige Lösungen wird im Immobilienmanagement ein kooperativer Umgang gepflegt. Definierte und respektierte Rollen und Prozesse gewährleisten die effiziente Zusammenarbeit.

*Handlungsbedarf:*

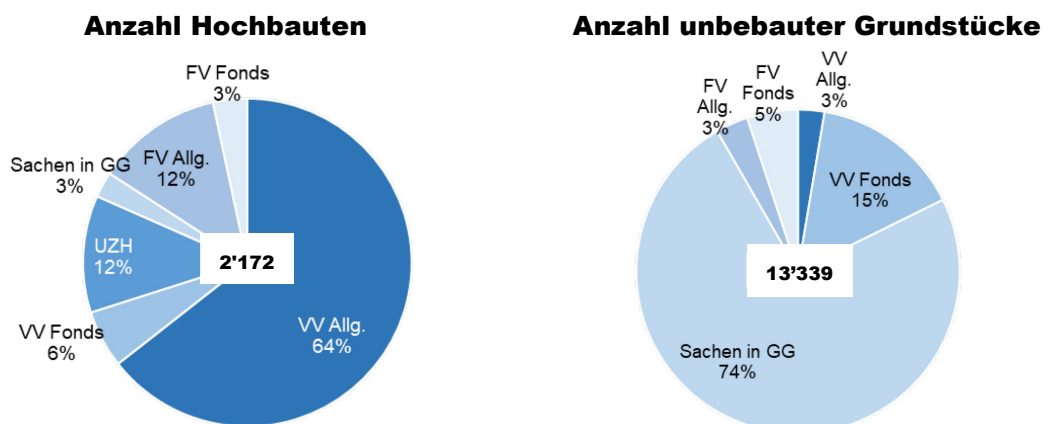
- *Effizienz der Zusammenarbeit steigern*
- *Prozesse optimieren*
- *Wissensaustausch fördern*

## 3. Immobilienbestand

*Das Immobilienportfolio ist 2023 flächenmässig ein wenig gewachsen. Der Anteil angemieteter Fläche bleibt bei 30%. Der portfolioweite Instandsetzungsbedarf hat bezüglich der Anzahl Gebäude weiter zugenommen. Die Dekarbonisierung und der Ausbau der Stromproduktion durch Photovoltaik schreiten kontinuierlich voran. Damit das Ziel Netto-Null bis 2040 erreicht werden kann, müssen die Massnahmen und Mittel zur Dekarbonisierung jedoch erhöht werden. 2023 wurden im Mieter- und Delegationsmodell knapp 380 Mio. Franken in die Hochbauten investiert. Dies ist etwas weniger als 2022 und am wenigsten seit 2017. Demgegenüber hat die Ausschöpfung gegenüber Budget mit 106% die Spitze erreicht.*

### 3.1. Immobilienportfolio im Verwaltungs- und Finanzvermögen

Das Immobilienportfolio ist entsprechend der Vielfalt der öffentlichen Aufgaben und Interessen des Kantons nicht nur sehr umfangreich, sondern auch äusserst heterogen und historisch gewachsen. Je nach Zweck hält der Kanton die Immobilien im Verwaltungs- oder im Finanzvermögen. Innerhalb der Vermögen sind die Immobilien in Portfolios eingeteilt. Im Verwaltungsvermögen (VV) sind dies das Allgemeine VV, das zu einem grossen Teil dem Mietermodell entspricht, das Portfolio der Universität Zürich (UZH), das dem Delegationsmodell gleichkommt, Sachen in Gemeingebrauch und zwei zweckgebundene Fonds (Natur- und Heimatschutzfonds [NHF], Sportfonds). Der Strassenfonds ist im Finanzvermögen (FV) neben dem Portfolio Allgemeines FV gesondert ausgewiesen.



Grafik 1: Verteilung Gesamtbestand Immobilienportfolio im Verwaltungs- und Finanzvermögen (Eigentum und Miete)

Die einzelnen Portfolios bzw. deren Trägerschaften (alle Direktionen im Mietermodell, UZH im Delegationsmodell, Spitäler und psychiatrische Kliniken im Baurechtsmodell, Gerichte, Fonds und weitere) haben jeweils spezifische Rechtsgrundlagen, Rahmenbedingungen und Zuständigkeiten, was keine einheitliche Bearbeitung erlaubt und auch keine gesamthafte Rapportierung ermöglicht.

## 1700 Hochbauten und 14 000 Grundstücke im Eigentum des Kantons

		Verwaltungsvermögen					Finanzvermögen				Total
		VV Allgemein	UZH	NHF	Sport- fonds	Sachen in Gemein- gebrauch	VV Total	FV Allgemein	Strassen- fonds	FV Total	VV & FV
<b>Hochbauten</b>	Anzahl Gebäude Total	1'399	251	100	23	55	1'828	271	73	344	<b>2'172</b>
<b>Total</b>	Fläche (HNF) in Tsd. m2	1'340	360	17	k.A.	2	1'718	7	13	20	<b>1'738</b>
<b>Hochbauten im Eigentum</b>	Anzahl Gebäude	1'034	185	100	23	55	1'397	271	73	344	<b>1'741</b>
	Fläche (HNF) in Tsd. m2	911	273	17	k.A.	2	1'203	7	13	20	<b>1'222</b>
	Buchwert in Mio. Fr.	2'871	1'040	8	72	1	3'992	649	48	697	<b>4'689</b>
	Kapitalfolgekosten in Mio. Fr.	122	55	1	<1	<1	178	5	<1	5	<b>183</b>
<b>Hochbauten gemietet</b>	Anzahl Gebäude	365	66	-	-	-	431	-	-	-	<b>431</b>
	Fläche (HNF) in Tsd. m2	428	87	-	-	-	515	-	-	-	<b>515</b>
	Miete in Mio. Fr./Jahr	140	46	-	-	-	186	-	-	-	<b>186</b>
<b>Grundstücke</b>	Anzahl Grundstücke	524	45	1'498	5	10'599	12'671	462	1'040	1'502	<b>14'173</b>
	Total Grundstückfläche in Tsd. m2	10'295	760	15'804	128	150'868	177'855	4'999	5'458	10'457	<b>188'312</b>
	davon unbebaute Grundstücke	162	1	1'434	-	10'499	12'096	284	959	1'243	<b>13'339</b>
	unbebaute Grundstücke in Tsd. m2	2'552	-	14'549	-	71'415	88'516	3'125	4'909	8'034	<b>96'550</b>

Tabelle 1: Gesamtbestand Immobilienportfolio im Verwaltungs- und Finanzvermögen (Konsolidierungskreis 1)

Die kantonalen Immobilien dienen grundsätzlich der Erfüllung der öffentlichen Kernaufgaben des Kantons gemäss den gesetzlichen Aufträgen. **Die Nutzung ist der massgebliche Treiber der Entwicklung des Immobilienportfolios.** Unter den rund 2170 Hochbauten (Eigentum und Miete) finden sich entsprechend vielfältige Nutzungsarten, insbesondere Bildungs- und Bürobauten, Bauten der Justiz und Polizei, Betriebs- und Kulturbauten, aber auch Agrarbauten, Militärbauten, Wohnbauten und viele mehr. Die Gebäude der kantonalen Spitäler und psychiatrischen Kliniken wurden mit Inkrafttreten des Baurechtsmodells 2018 in deren Eigentum übertragen. Im allgemeinen Verwaltungsvermögen werden nur noch die mit den entsprechenden Baurechten belasteten Grundstücke geführt. Im Besitz des Kantons befinden sich über 14 170 Grundstücke, davon sind rund 13 300 unbebaut. Eine überwiegende Anzahl davon dient dem Gemeingebrauch (Plätze, Strassen usw.). Darüber hinaus handelt es sich teilweise um sehr kleine Parzellen, auch Restflächen (z.B. Wiesland), die beispielweise als Tauschfläche für künftige Strassenvorhaben oder dem Naturschutz dienen. Die Zunahme an unbebauten Grundstücken bei gleichzeitig abnehmender Fläche gegenüber 2023 ist insbesondere der Neuzuteilung von Gewässerparzellen geschuldet. Ebenso ist die Zunahme an Gebäuden im allgemeinen Verwaltungsvermögen hauptsächlich auf die Bereinigung und korrekte Zuteilung von Anlagen im Gemeingebrauch zurückzuführen.

### 3.1.1. Kauf und Verkauf

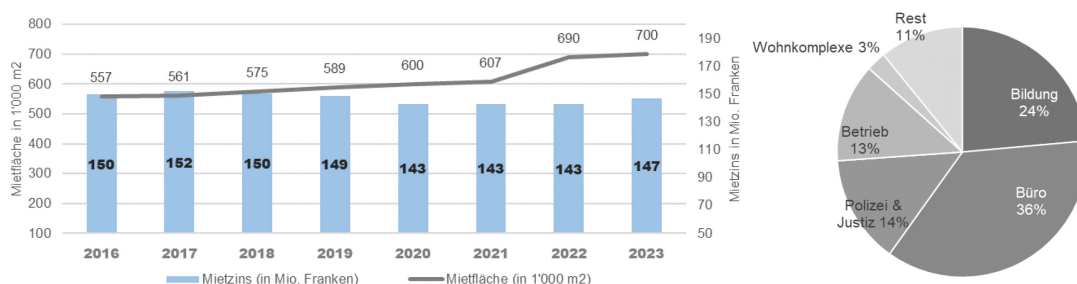
In den letzten zehn Jahren wurden 283 Liegenschaften mit einem Gesamtwert von rund 160 Mio. Franken erworben und 266 Verkäufe mit einem Gesamterlös von rund 320 Mio. Franken getätigt (aufgrund der fehlenden Aussagekraft einer jährlichen Rapportierung wird eine Periode von zehn Jahren betrachtet). Der Charakter der Transaktionen ist sehr unterschiedlich. Gekauft werden vor allem Naturschutzflächen und Grundstücke für eine Bildungs- oder Verwaltungsnutzung. Zudem werden strategische Landkäufe für künftige Aufgaben und Projekte getätigt wie 2023 das Gebäude an der Zugerstrasse in Wädenswil. Verkauft werden vor allem Ein- und Mehrfamilienhäuser und Bauernhöfe sowie Grundstücke in ländlicheren Gebieten und Restlandflächen. Es sind allesamt Objekte, die für die gesetzlichen Aufgaben des Kantons nicht (mehr) benötigt werden. Zudem werden rund 110 Baurechtsverhältnisse betreut, in denen der Kanton in rund 90% der Fälle Baurechtsgeber ist. Zur Realisierung von Strassen-, Radweg- und Wasserbauprojekten schliesst das Immobilienamt jährlich rund 300 enteignungsrechtliche Verträge mit privaten Eigentümerinnen und Eigentümern ab.

### 3.1.2. Mietverträge mit Dritten

Zur Erfüllung seiner Aufgaben ist der Kanton auf die Flächenanmiete von Dritteigen-tümerinnen und -eigentümern angewiesen. Der **Anteil an angemieteten Flächen be-trägt unverändert 30%**. Die gegenüber den Vorjahren deutlich stärkere Zunahme an Mietflächen im Jahr 2022 wurde 2023 gedrosselt. Aufgrund der Zentralisierung der Mietverträge im Immobilienamt und von deren professionellen Verhandlung und Bewirt-schaftung konnten die Mietausgaben im Mietermodell seit 2019 trotz ansteigender Flä-chen gesenkt werden.

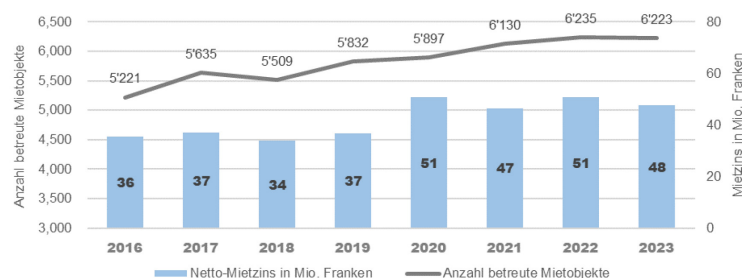
#### Zunahme angemieteter Flächen gegenüber dem Vorjahr gedrosselt

Gemäss IMS verfolgt der Kanton den Grundsatz *Eigentum vor Miete*. Er besagt, dass der Kanton seine Betriebsliegenschaften grundsätzlich im Eigentum hält, solche aber auch anmietet, vor allem wenn dies wirtschaftlich ist oder die Flächen nicht anders ver-fügbar sind. Entsprechend liegt der Anteil Mietflächen für Nutzungen, die am Markt gut und wirtschaftlich erhältlich sind (insbesondere Büro, vgl. Tabelle 6), bei mehr als einem Drittel.



Grafik 2: Gemietete Flächen und Mietzinsen sowie Flächenverteilung nach Nutzungsart im Mietermodell

Flächen im Finanzvermögen sowie in gemischt genutzten Liegenschaften im Verwal-tungsvermögen, die gegenwärtig nicht für kantonale Aufgaben benötigt werden, werden an Dritte vermietet. Es gilt der Grundsatz *Entwicklungsspielraum vor Veräusserung* ge-mäss IMS. Er besagt, dass Liegenschaften, für die kein mittelfristiger Bedarf für die Kernaufgaben des Kantons besteht, gehalten und vermietet oder im Baurecht abgege-ben werden. Neben Wohnungen, Ladenlokalen, Restaurants u.a. sowie Parkplätzen sind dies insbesondere auch Pachten oder Gebrauchsleihen von Landwirtschaftsgrund-stücken und Kleinstflächen.



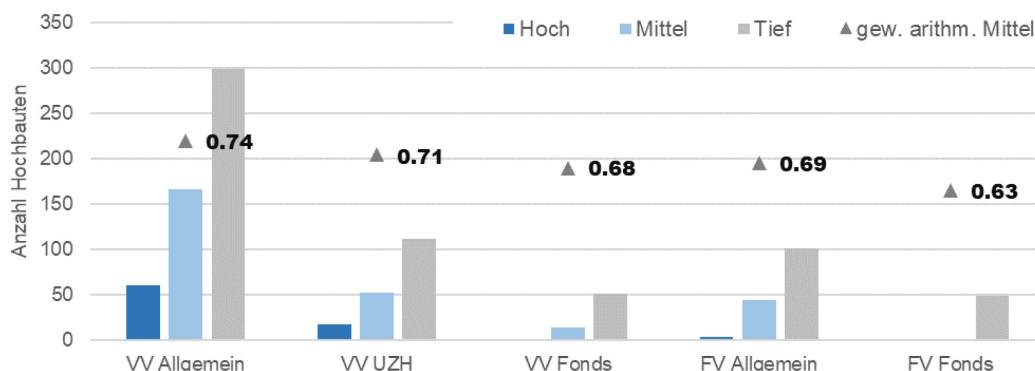
Grafik 3: Anzahl und Mietzinsen an Dritte vermieteter Objekte im FV und gemischt genutzter Liegenschaften im VV



### 3.1.3. Gebäudezustand

Die Baudirektion erfasst den baulichen Zustand und den erforderlichen laufenden Instandhaltungs- und Instandsetzungsbedarf der Immobilien im Eigentum periodisch. Die gewonnenen Erkenntnisse erlauben den gezielten Einsatz von Mitteln für die Werterhaltung der Gebäude, wodurch Einbussen in der Gebrauchstauglichkeit sowie Sicherheitsrisiken, Folgeschäden und damit verbundene Mehrkosten vermieden werden können. Längerfristig ist gemäss IMS für die Betriebsliegenschaften im Verwaltungsvermögen ein durchschnittlicher Zustandswert von 0,8 angestrebt (Neuwert eines Gebäudes = 1,0). Der Zustandswert fließt in die Verrechnung der Nutzungskosten im Mietermodell ein.

#### Zunahme der instandsetzungsbedürftigen Gebäude auf rund 60%



Grafik 4: Anzahl Gebäude nach Zustandswert pro Portfolio (Datenbasis Anfang 2024)

Der gewichtete, mittlere **Zustandswert im allgemeinen Verwaltungsvermögen liegt bei 0,74, was der Kategorie «mittel» zugeteilt ist**. Aufgrund der Neuaufnahme des Polizei- und Justizzentrums (PJZ) ist der Zustandswert gegenüber dem Vorjahr trotz massivem Zuwachs in der Kategorie «tief» gesamthaft angestiegen. Fast 60% der Hochbauten haben einen wesentlichen Bedarf an Instandsetzung, was sich zunehmend auch auf die Gebrauchstauglichkeit und Sicherheit der Objekte auswirkt.

allgemeines Verwaltungsvermögen		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Durchschnittlicher Zustandswert Total		0.73	0.72	0.76	0.73	0.75	0.71	0.74
HOCH	Zustandswert 1.00 – 0.85	13%	10%	15%	14%	28%	11%	12%
MITTEL	Zustandswert 0.84 – 0.70	47%	40%	53%	50%	46%	52%	32%
TIEF	Zustandswert 0.69 – 0.0	40%	50%	32%	36%	26%	37%	56%

Tabelle 2: Entwicklung der Zustandswerte Verwaltungsvermögen (Datenbasis Ende 2023)

Der gewichtete, mittlere **Zustandswert im allgemeinen Finanzvermögen beträgt unverändert tiefe 0,69**. Der Anteil an Gebäuden mit tiefem Zustandswert hat wie im Verwaltungsvermögen deutlich zugenommen. Der Instandsetzungsbedarf wurde ermittelt und bedingt in den kommenden zwölf Jahren durchschnittlich rund 20 Mio. Franken Ausgaben pro Jahr. Bei rund 100 Objekten ist zudem bis 2030 der Ersatz der fossilen Heizungsanlagen umzusetzen – oftmals verbunden mit einer Gesamtinstandsetzung der Liegenschaft. Entwicklungspotenziale und die damit verbundene Steigerung der

Erträge können zurzeit nicht oder nur unzureichend erschlossen werden. Die Liegenschaften im allgemeinen Finanzvermögen benötigen in den kommenden Jahren mehr finanzielle und personelle Mittel, damit der Werterhalt in diesem Portfolio gesichert werden kann. Auch eine Veräusserung ist zu prüfen.

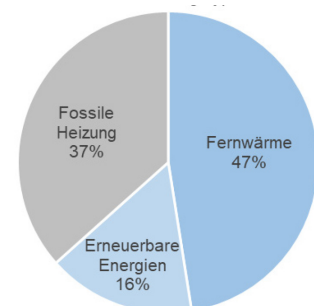
allgemeines Finanzvermögen		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Durchschnittlicher Zustandswert Total		-	-	-	0.72	0.72	0.69	0.69
HOCH	Zustandswert 1.00 – 0.85	-	-	-	6%	6%	3%	3%
MITTEL	Zustandswert 0.84 – 0.70	-	-	-	58%	56%	51%	30%
TIEF	Zustandswert 0.69 – 0.0	-	-	-	37%	38%	46%	67%

Tabelle 3: Entwicklung der Zustandswerte allgemeines Finanzvermögen (Datenbasis Ende 2023, Ersterfassung 2020, ohne Liegenschaften im Strassenfonds)

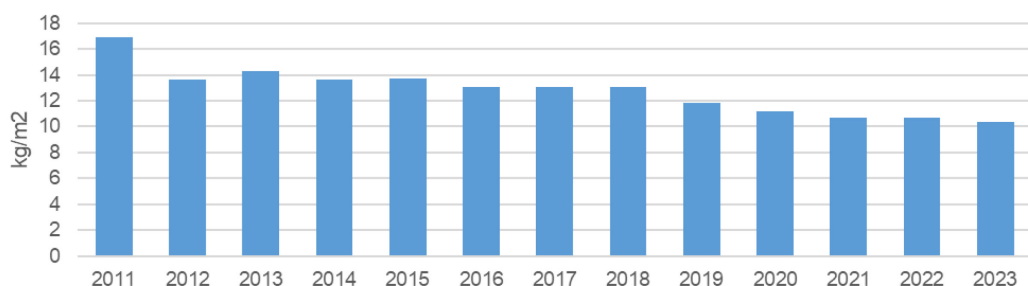
### 3.1.4. Energie und Klima

Der Kanton Zürich als Immobilieneigentümer kann zur Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses bei der Erstellung und im Betrieb der Gebäude einen grossen Beitrag leisten. Im allgemeinen Verwaltungsvermögen und Delegationsmodell sowie im allgemeinen Finanzvermögen werden **über 60% der beheizten Flächen mit erneuerbaren Energien einschliesslich Fernwärme versorgt**.

Der CO<sub>2</sub>-Ausstoss ist seit Längerem rückläufig, verringert sich jedoch nicht schnell genug, um das angestrebte Ziel der Klimastrategie (RRB Nr. 128/2022) von Netto-Null bis 2040 zu erreichen. Die Installation von CO<sub>2</sub>-neutralen Energiesystemen gemäss IMS und Standard Nachhaltigkeit Hochbau wird bei Neu- und entsprechenden Umbauten konsequent umgesetzt und zeigt Wirkung. Für das Netto-Null-Ziel müssen aber zwingend auch die Bestandsbauten betrachtet werden.



Graphik 5: Energiebezugsfläche nach Heizungstyp  
(Objekte im VV Allg., VV UZH, FV Allg., ohne Fonds, ohne Anmiete)

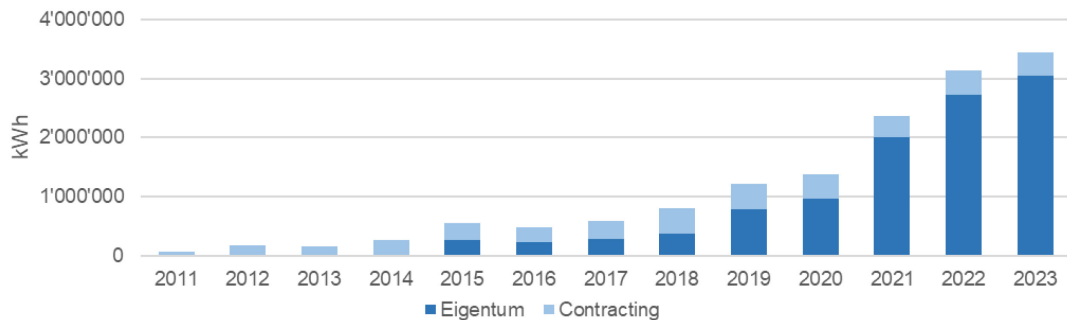


Graphik 6: CO<sub>2</sub>-Emissionen in kg/m² im Mietermodell gemäss Energiecontrolling Interwatt; witterungsbereinigt

### Kontinuierlicher Rückgang der CO<sub>2</sub>-Emissionen

2020 wurde für die Bestandsliegenschaften im allgemeinen Verwaltungs- und Finanzvermögen eine Offensive zum Ersatz fossiler Heizungen gestartet. Die relevanten Wärmeerzeuger und das Einsparpotenzial sind identifiziert, priorisiert und entsprechende Investitionen geplant.

2023 wurden auf kantonalen Liegenschaften im Mietermodell rund 3,5 GWh Solarstrom produziert und das Ziel der IMS, bis 2030 einen Anteil selbst erzeugten Stroms aus erneuerbaren Quellen von 5% zu erreichen, übertroffen. Derzeit geplante Projekte sehen den Ausbau der Photovoltaikproduktion um rund 8 GWh bis 2028 vor.



Grafik 7: Leistung der Photovoltaikanlagen im Betrieb im Mietermodell

Die Gebäude im allgemeinen Verwaltungs- und Finanzvermögen bergen ein theoretisches Potenzial für die Photovoltaikproduktion von rund 60 GWh.

### 3.1.5. Standards Immobilien

Gemäss § 8 ImV erstellt die Baudirektion in Zusammenarbeit mit den Direktionen Standards für vergleichbare Immobilien, Nutzungsarten oder Leistungsbereiche insbesondere zu den Kategorien Flächen, Bau und Bewirtschaftung. Die Standards unterstützen eine effiziente und einheitliche Immobilienentwicklung.

#### *Nachhaltigkeit Hochbau*

Der Standard Nachhaltigkeit Hochbau (RRB Nr. 601/2021) ist für alle Neu- und Umbauten des Kantons und seiner öffentlich-rechtlichen Anstalten verbindlich, sofern sie gemäss § 34a OG RR nicht ausdrücklich ausgenommen sind. Zu den im Standard vorgegebenen Minergie- und SNBS-Zertifikaten (Standard Nachhaltiges Bauen Schweiz) wurden im Herbst 2023 Neuerungen veröffentlicht und das SNBS-Arealzertifikat eingeführt. Diese Neuerungen verlangen insbesondere eine vermehrte Verringerung der grauen Energie.

#### *Standard Büro (letztmals gemäss altem Standard RRB Nr. 1384/2005 bzw. KEF-Indikatoren W5 und W6)*

Der durchschnittliche Flächenbedarf pro Arbeitsplatz im Bürobereich der engeren Zentralverwaltung sollte 2023 gemäss KEF-Indikator W5 16,5 m<sup>2</sup> nicht überschreiten. Diese Vorgabe wurde vollumfänglich eingehalten bzw. unterschritten. In der übrigen Zentral- und Bezirksverwaltung hat sich die Flächenbeanspruchung der Vorgabe von 14,5 m<sup>2</sup> weiter angenähert und wird teilweise eingehalten. Die gegenteilige Entwicklung bei der Volkswirtschaftsdirektion (VD) ergibt sich aufgrund des entsprechend der Arbeitslosenquote volatilen und aktuell tiefen Personalbedarfs für Aufgaben des SECO im Amt für Wirtschaft und Arbeit (heute Amt für Arbeit) bei gleichbleibender Fläche.

Direktion	Flächenstandardvorgabe übrige Zentralverwaltung				Flächenstandardvorgabe engere Zentralverwaltung			
	2005	2022	2023	Abw. 2023 zu Vorgabe	2005	2022	2023	Abw. 2023 zu Vorgabe
SK	-	-	-	-	21.6	12.6	10.9	-5.6
JI	19.6	16.3	15.9	1.4	22.3	15.3	15.0	-1.5
DS	19.4	15.4	14.7	0.2	26.7	16.8	15.3	-1.2
FD	27.6	14.5	14.7	0.2	21	16.3	15.4	-1.1
VD	17.3	16.5	24.3	9.8	24.8	16.9	14.6	-1.9
GD	20.8	16.4	14.7	0.2	21.2	13.0	11.3	-5.2
BI	14.7	12.6	11.7	-2.8	21.8	14.8	14.7	-1.8
BD	21.1	15.6	14.1	-0.4	20.3	15.6	14.8	-1.7

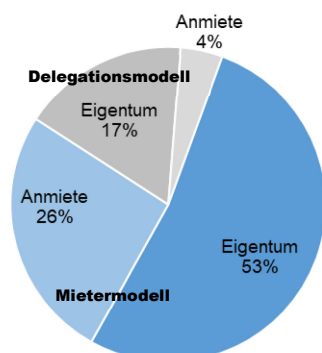
Tabelle 4: Erreichung Flächenstandard Büroabauten in der Zentralverwaltung per 31.12.2023

Die **Einführung des neuen Standards Büro (RRB Nr. 650/2023) per Mitte 2023 zeigt demnach bereits Wirkung**. Die Umsetzung erfolgt gleichermassen im Bestand wie auch bei Neu- und Umbauten. Im Bestand wird sie mittels Verdichtung insbesondere bei Wachstum oder Rochaden und damit über mehrere Jahre realisiert, um nicht unnötige Investitionen zu tätigen. Das Reporting des neuen Kennwerts wird erstmalig im Geschäftsbericht 2024 und in der LSI 2025 ausgewiesen werden.

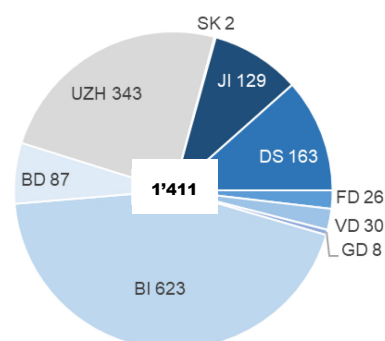
## 3.2. Mietermodell und Delegationsmodell

Im Folgenden ist der Immobilienbestand des Mieter- und Delegationsmodells im Verwaltungsvermögen anhand wesentlicher Kennzahlen und Themen dargelegt. Die Immobilien in Nutzung der selbstständigen öffentlich-rechtlichen Anstalten im Mietermodell (gemäss § 1 ImV) sind in den Zahlen der entsprechenden Direktion enthalten.

**Anteil Flächen (HNF)**  
nach Trägerschaftsmodell



**Flächen (HNF) in Tausend m²**  
nach Direktionen, Staatskanzlei und UZH



Grafik 8: Verteilung Hauptnutzfläche (HNF) im Mietermodell (Direktionen, Staatskanzlei) und Delegationsmodell (UZH), gemäss Nutzungsvereinbarungen mit Datenstand Q4 2023

In allen Direktionen sind Veränderungen der Flächen zu verzeichnen, sowohl Verkleinerungen als auch Vergrößerungen. Die Abnahme der Flächen der Sicherheitsdirektion stehen im Zusammenhang mit der Rückgabe von Flächen des Kantonalen Sozial-

amtes in Zürich und Embrach. Für die Kantonspolizei wurden hingegen kleine Standorte neu aufgenommen, z.B. in Aadorf, Winterthur und Hinwil. Die Vergrösserung des Flächenbestands der Bildungsdirektion ist hauptsächlich auf zusätzliche Anmietflächen für die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) in Winterthur und Zürich sowie die Inbetriebnahme der provisorischen Turnhalle für die Kantonsschule Zimmerberg zurückzuführen.

		SK	JI	DS	FD	VD	GD	BI	BD	UZH
Total	Objekte	2	94	221	9	23	14	253	183	225
Hochbauten	Fläche (HNF) in Tsd. m2	2	129	163	26	30	8	623	87	343
Nutzungsarten	Top3 Flächen pro Direktion	Büro 100%	Gefängnis 31%	PJZ 21%	Büro 86%	Büro 86%	Büro 52%	Bildung 93%	Büro 36%	Büro 30%
			Büro 16%	Büro 17%	Industrie 9%	ZVV 8%	Labor 41%	Büro 5%	Bildung 23%	Labor 27%
			Pol.&Justiz 12%	Betrieb 14%	Kultur 3%	Betrieb 7%	Stallungen 6%		Stallungen 13%	Lager 15%
Nutzungskosten in Mio. Fr./Jahr		0.7	73.1	75.3	12.5	9.6	3.6	240.7	42.7	70.4

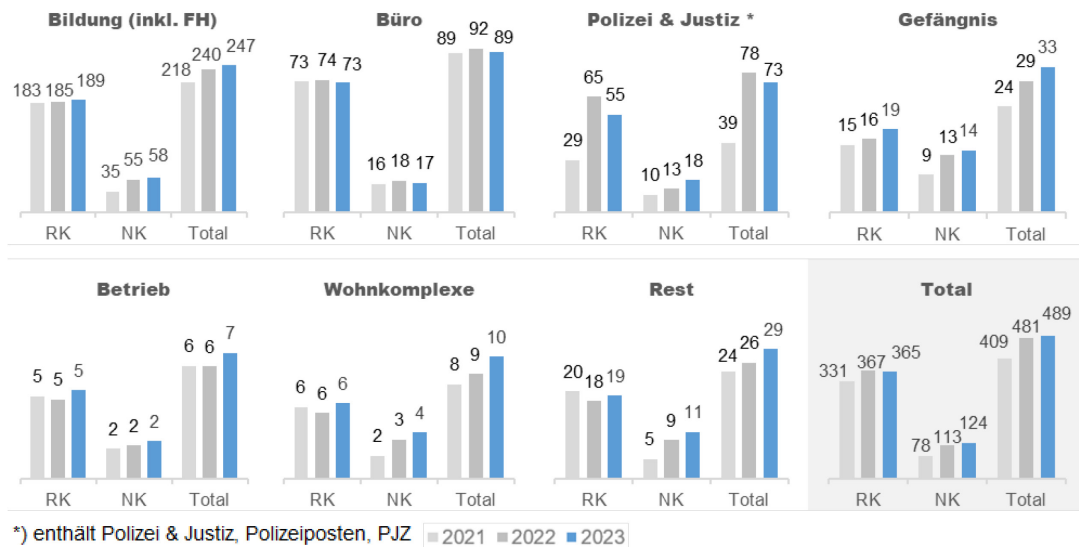
Tabelle 5: Hochbauten und Nutzungsarten je Direktion, Staatskanzlei und UZH gemäss Nutzungsvereinbarungen und 2023 verrechnete Nutzungskosten auf Basis der Richtpreise in RRB Nr. 228/2020

Im Mietermodell werden seit 2021 die Nutzungskosten gemäss § 34 ImV verrechnet und gesamthaft erfasst. Sie enthalten die Raumkosten (Kapitalfolgekosten, Instandhaltungskosten, Abgaben und Beiträge der Immobilien im Eigentum bzw. Mietzins der gemieteten Objekte), die Nebenkosten (allgemeine Betriebskosten) sowie die nutzerseitigen Betriebskosten (spezifische Betriebskosten, Reinigung). Zwecks besserer Planbarkeit werden die Raumkosten anhand der jeweils in den Richtlinien zum Budget und KEF festgelegten Richtpreise nach Nutzungsart verrechnet. Daher bestehen Abweichungen zu den effektiven Gebäudekosten. Relevante Abweichungen werden mittels Anpassung der Richtpreise für die Folgejahre und damit über mehrere Jahre ausgeglichen.

	Bildung (inkl. FH)	Büro	Polizei & Justiz*	Gefängnis	Betrieb	Wohnkomplexe	Rest	Total / Durchschnitt
Hochbauten Fläche (HNF) in Tsd. m2	634	188	99	41	27	23	88	1'110
Anteil Fläche Eigentum / Miete in %	63 / 37	43 / 57	78 / 22	100 / 0	80 / 20	96 / 4	83 / 17	66 / 34
Durchschnittlicher Zustandswert	0.72	0.70	0.78	0.74	0.73	0.68	0.72	0.71
Effektive Kosten in Mio. Fr./Jahr	247.0	89.4	72.6	32.6	7.2	10.4	29.4	488.6

Tabelle 6: Flächen: Zustand und effektive Kosten nach Nutzungsart im Mietermodell, einschliesslich Leerständen  
Datenstand Q4 2023

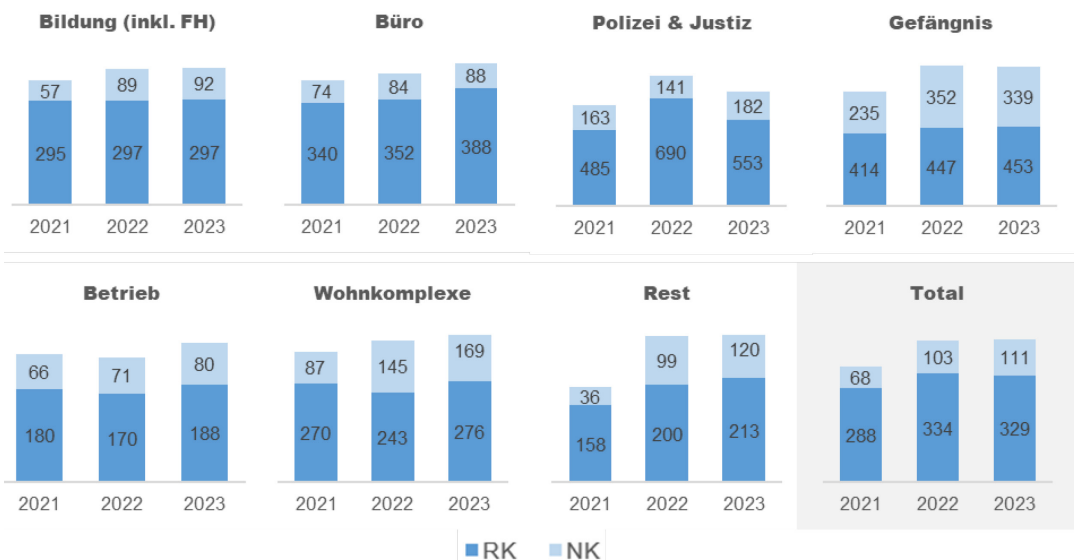
Mehrheitlich zeigt sich bei den Raumkosten eine stabile Entwicklung. Die Reduktion der Raumkosten bei der Polizei und Justiz um rund 10 Mio. Franken gegenüber 2022 ist auf die ausserordentliche Abschreibung der sicherheitstechnischen Anlagen im Jahr 2022 aufgrund neuer Vorgaben zurückzuführen, die 2023 entfiel. Die Nebenkosten sind verglichen zum Vorjahr insgesamt um rund 11 Mio. Franken angestiegen, was insbesondere auf höhere Heiz- und Stromkosten zurückzuführen ist.



Grafik 9: Effektive Kosten der grössten Nutzungsarten in Mio. Franken, einschliesslich Leerstand

## Weiterer Anstieg der Nebenkosten aufgrund hoher Energiepreise

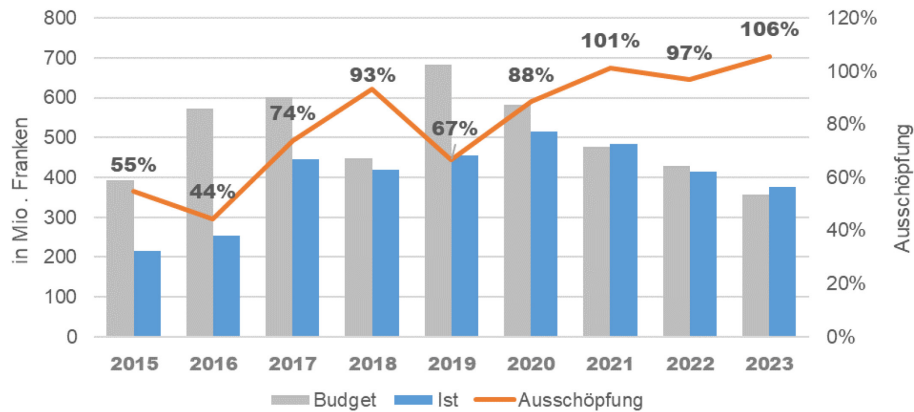
Aussagekräftiger bezüglich der Kostenentwicklung als die absoluten Kosten sind die Kosten pro m<sup>2</sup> Hauptnutzfläche (HNF). **Die Raumkosten sind über alle Nutzungsarten stabil und leicht tiefer als 2022.** Der Anstieg bei den Nebenkosten pro m<sup>2</sup> HNF ist indessen bei fast allen Nutzungsarten auf höhere Energie-, aber auch Material- und Instandhaltungskosten zurückzuführen. Gesamthaft sind die Nebenkosten pro m<sup>2</sup> HNF seit 2021 um über 60% von Fr. 68 auf Fr. 111 angestiegen.



Grafik 10: Effektive Kosten in Franken pro m<sup>2</sup> HNF nach Nutzungsart und einschliesslich Leerstand

Die Investitionen Hochbau liegen seit Einführung des Mieter- und Delegationsmodells 2019 im Schnitt bei rund 450 Mio. Franken pro Jahr. Davon fielen einschliesslich Grundstückübertragungen durchschnittlich 330 Mio. Franken auf das Mietermodell bzw. all-gemeine Verwaltungsvermögen und 118 Mio. Franken auf das Delegationsmodell.

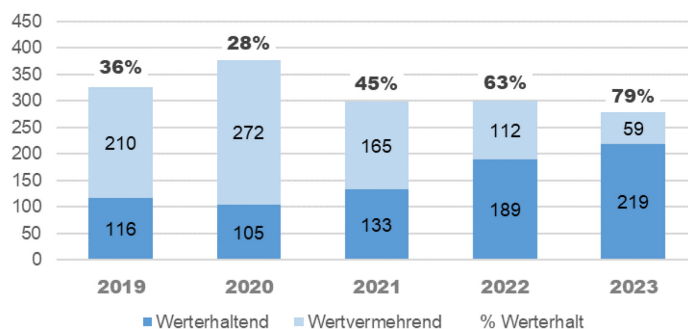
## (Über-)Ausschöpfung der Investitionen Hochbau 2023 um 106%



Grafik 11: Ausschöpfungsquote 2015 bis 2023 (ab 2019 Einführung des Mieter- und Delegationsmodells)

Seit 2019 wurde die Budgetausschöpfung der Investitionen Hochbau stetig verbessert bis hin zur Überausschöpfung 2023. Getroffene und laufende Prozessoptimierungsmassnahmen zur Beschleunigung der Projektabwicklung (gemäss IMS, Handlungsbedarf *Durchlaufzeiten von Immobilienmassnahmen senken*) zeigen Wirkung. Nun gilt es, die Steuerung der Hochbauinvestitionen zu intensivieren (siehe Kapitel 4.1).

Gemäss IMS und im Sinne der Nachhaltigkeit sind werterhaltende Massnahmen im Bestand den Investitionen in Neubauten vorzuziehen. Dies ist 2022 und 2023 mit 63% bzw. 79% werterhaltenden Investitionen im Mietermodell nach mehreren gegenteiligen Jahren (mit grossen Neubauten wie dem PJZ) gut gelungen.



Grafik 12: Anteil werterhaltender/wertvermehrender Hochbauinvestitionen im allgemeinen Verwaltungsvermögen seit Einführung des Mietermodells (in Mio. Franken)

Dem Verhältnis zwischen werterhaltenden und wertvermehrenden Investitionen und dessen Steuerung zugunsten des Werterhalts ist weiterhin grosse Beachtung zu schenken. Um den in Kapitel 3.1.3 dargelegten Zustand des Portfolios zu verbessern, sind zwingend Instandsetzungen gegenüber Neubauten zu priorisieren. Neben dem Wert-erhalt und Investitionsschutz schont ein Weiterbauen im Bestand die Ressourcen und verringert den Verbrauch grauer Energie (Erstellungsenergie).





## 4. Immobilienentwicklung

*Die Bevölkerung des Kantons Zürich wächst weiterhin stark und entsprechend steigt der Infrastrukturbedarf. Dies spiegelt sich im Investitionsbedarf Hochbau über die kommenden zwölf Jahre, der gegenüber der LSI 2023 um 20% gestiegen ist. Dem entgegen steht die prognostizierte Entwicklung des kantonalen Gesamthaushalts. Wie 2023 angekündigt, hat der Regierungsrat Massnahmen zur Senkung der Investitionen Hochbau im Mietermodell ergriffen. Darüber hinaus wurden erstmalig alle geplanten kantonalen Investitionsvorhaben einheitlich priorisiert und gestützt darauf Reduktionen pro Investitionsbereich vorgenommen. Für die Investitionen Hochbau im KEF 2025–2028 resultiert gegenüber dem Bedarf eine Reduktion von 41%. Dies bedingt Massnahmen an laufenden Projekten. Ziel muss sein, die Investitionsausgaben möglichst ohne irreversible Kosten zu drosseln und dabei eine nachhaltige Entwicklung des Portfolios nicht zu gefährden. Die Notwendigkeit einer langfristigen, transparenten und gesamthaften Steuerung der kantonalen Investitionen Hochbau ist offenkundig.*

Der Kanton Zürich zählt 1,6 Mio. Einwohnerinnen und Einwohner und ist damit der bevölkerungsreichste Kanton der Schweiz. In den letzten zehn Jahren ist die Bevölkerung um 13% bzw. 180 000 Personen gewachsen und soll gemäss Prognosen bis 2050 um weitere 20% auf 2 Mio. Einwohnerinnen und Einwohner anwachsen. Sämtliche Regionen werden wachsen, am meisten die Stadt Zürich, gefolgt vom Raum Winterthur und vom Glatttal. Das Wachstum soll sich im Laufe der Zeit abschwächen.

**Das starke Wachstum der Bevölkerung zieht einen erhöhten Infrastrukturbedarf für die öffentlichen Aufgaben nach sich.** Für diese Flächenentwicklungen muss nicht «nur» gebaut, sondern es müssen weit vorab geeignete Standorte eruiert, gesichert und für die künftige Nutzung entwickelt werden (Gebietsentwicklung, Planungsrecht schaffen usw.). Zudem sind vermehrt Provisorien und Rochadeflächen notwendig, die dank hoher Funktionalität und einheitlicher Qualität mehrfach und allenfalls auch längerfristig nutzbar sind.

Neben der Bereitstellung neuer Flächen gilt es, den **Immobilienbestand angemessen zu pflegen**, sodass Gebrauchstauglichkeit, Gebäudesicherheit und Werterhalt gewährleistet sind. Nur so können unnötige Betriebskosten, hohe Instandsetzungskosten und Sicherheitsrisiken (Eigentümerhaftung) verringert werden. Der **Bestand birgt indessen wertvolles Entwicklungspotenzial**. Dieses ist mittels neuer Nutzungskonzepte und Weiterbauen im Bestand zu erschliessen und zu nutzen.

Das Bevölkerungswachstum ist mittels Bereitstellung, Unterhalt und Entwicklung einer adäquaten Infrastruktur zu bewältigen. Dies muss aber auch finanziert werden können. Mit der Investitionsplanung Hochbau sollen die finanziellen Mittel möglichst optimiert eingesetzt werden.

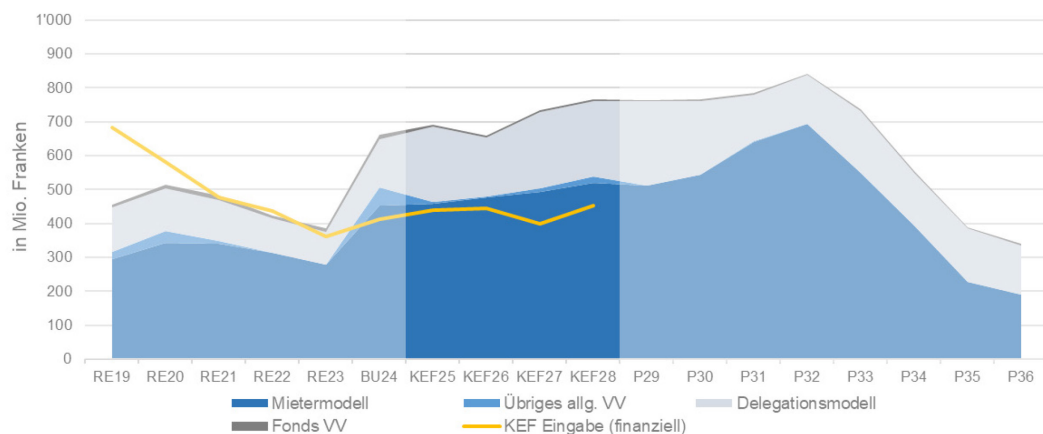
### 4.1. Projekt- und Investitionsplanung Hochbau

Der Bedarf an Hochbauinvestitionen steigt entsprechend dem Wachstum des Kantons sowie dem abzubauenen Instandsetzungsstau weiter an. Gegenüber der Vorjahresbetrachtung (2024–2035) hat er für die kommenden zwölf Jahre (2025–2036) von knapp 7 Mrd. Franken auf 8,4 Mrd. Franken zugenommen. Investiert werden soll weiterhin haupt-



sächlich in den **Bildungsbereich** (Mittel- und Berufsfachschulen sowie Fachhochschulen und Universität), aber auch in den **Strafvollzug, Sicherheitsaufgaben** sowie in **Instandsetzungen** von Verwaltungsflächen. Der Grossteil der geplanten Investitionen entfällt auf Vorhaben im Mietermodell und knapp ein Drittel auf das Delegationsmodell der UZH.

### 8,4 Mrd. Franken Investitionsbedarf in den kommenden zwölf Jahren



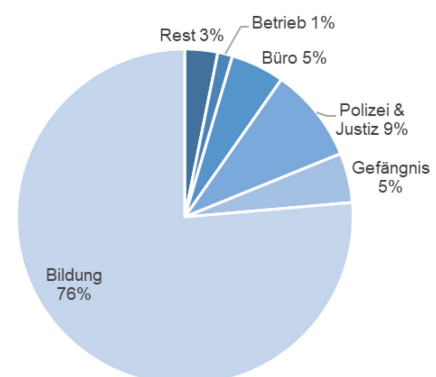
Grafik 13: Investitionsbedarf Hochbau bis 2036, in Mio. Franken

Gegenüber der LSI 2023 haben sich die in den Jahren 2025 und 2026 geplanten Investitionen etwas verringert und zwischen 2027 und 2031 auf hohem Niveau geglättet. Letzteres und die Investitionsspitze im Jahr 2032 gründen mitunter in Grundstücküberträgen vom Finanz- ins Verwaltungsvermögen (Areal Hohlstrasse, anteilig für die geplante neue Kantonsschule Aussersihl, ein Baufeld zur Erstellung eines Gebäudes am Max Frisch-Platz in Zürich Oerlikon, Agroscope-Areal in Wädenswil, geplant für die ZHAW). Es ist davon auszugehen, dass der hohe Investitionsbedarf aufgrund des anhaltenden Wachstums im Kanton sowie des abzubauenen Instandsetzungsstaus über die Spitze im Jahr 2032 hinaus anhalten wird.

### 76% des Investitionsbedarfs bis 2036 entfallen auf Bildungsbauten

Die Hochbauinvestitionen der kommenden zwölf Jahre im Mieter- und Delegationsmodell (d.h. insbesondere ohne kantonale Spitäler und Psychiatrien, ohne Rechtspflege) sind gemäss derzeitiger Planung wie folgt auf die Nutzungsbereiche verteilt:

- **76% für Bildung**  
davon 32% für Mittel- und Berufsfachschulen, 16% für die drei Fachhochschulen und 29% für die Universität Zürich
- **14% für Justiz und Sicherheit**  
(Polizei, Justiz, Gefängnisse)
- **10% für allgemeine Verwaltung & Übriges**  
(Büro, Betrieb, Dienste usw.)



Grafik 14: Anteile der Nutzungsbereiche am Investitionsbedarf Hochbau Mieter- und Delegationsmodell 2025 bis 2036

In den kommenden zwölf Jahren sind die Hochbauinvestitionen zu rund **48% für Instandsetzungen des Bestands und zu 52% für Neubauten** vorgesehen. Dieses Verhältnis ist angesichts der Zustandsbewertung gemäss Kapitel 3.1.3. nicht adäquat. Allerdings dürfte sich das Verhältnis aufgrund des Umstands, dass kleinere und damit kurzfristiger geplante Projekte oft Instandsetzungen sind, noch angleichen.

Projektkategorie	Anzahl Projekte	Prognostizierte Investitionsausgaben in Mio. Franken (gerundet)								
		KEF25	KEF26	KEF27	KEF28	KEF 2025-2028	Prognose 2029-2032	Prognose 2033-2036	LSI 2025-2036	Prognose Total
<b>Grossprojekte ab 100 Mio.</b>	<b>27</b>	<b>265</b>	<b>257</b>	<b>287</b>	<b>383</b>	<b>1'192</b>	<b>1'854</b>	<b>1'529</b>	<b>4'575</b>	<b>6'117</b>
<b>Projekte 20 - 100 Mio.</b>	<b>109</b>	<b>249</b>	<b>207</b>	<b>288</b>	<b>285</b>	<b>1'029</b>	<b>1'053</b>	<b>480</b>	<b>2'562</b>	<b>4'830</b>
<b>Projekte 4 - 20 Mio.</b>	<b>144</b>	<b>107</b>	<b>148</b>	<b>113</b>	<b>73</b>	<b>441</b>	<b>160</b>	<b>112</b>	<b>713</b>	<b>1'240</b>
<b>Projekte bis 4 Mio.</b>	<b>761</b>	<b>78</b>	<b>62</b>	<b>64</b>	<b>57</b>	<b>261</b>	<b>158</b>	<b>139</b>	<b>558</b>	<b>2'062</b>
<b>Total Investitionsausgaben (geplant)</b>	<b>1'041</b>	<b>699</b>	<b>674</b>	<b>752</b>	<b>798</b>	<b>2'923</b>	<b>3'225</b>	<b>2'260</b>	<b>8'408</b>	<b>13'617</b>
<b>Planungsreduktion</b>		<b>-103</b>	<b>-111</b>	<b>-116</b>	<b>-120</b>	<b>-449</b>				
<b>Total Investitionsausgaben (Ersteingabe)</b>		<b>597</b>	<b>564</b>	<b>636</b>	<b>678</b>	<b>2'474</b>				
<b>Reduktion gem. KEF-Überarbeitung</b>		<b>-164</b>	<b>-124</b>	<b>-243</b>	<b>-232</b>	<b>-764</b>				
<b>Total Investitionsausgaben (finanzielle Eingabe)</b>		<b>433</b>	<b>440</b>	<b>392</b>	<b>446</b>	<b>1'710</b>				

Tabelle 7: Planungsübersicht Investitionsvorhaben Hochbau (Mieter-, Delegationsmodell, übriges allg. VV und Fonds VV); Beträge gerundet

Von allen derzeit erfassten Projekten sind über 70% kleine Projekte unter 4 Mio. Franken. Sie beanspruchen nur knapp 7% des Investitionsvolumens der kommenden zwölf Jahre, jedoch überdurchschnittlich viele personelle Mittel. **54% des Investitionsbedarfs in den kommenden zwölf Jahren entfällt auf Grossprojekte ab 100 Mio. Franken.** Es sind dies 27 (Neubauten und Instandsetzungen). Davon sind 25 Bildungsbauten im Mieter- und Delegationsmodell mit rund 70% des Investitionsbedarfs in dieser Projektkategorie.

Projekt Pipeline (Prognose > 100 Mio. Franken)	Bearbeitungsstufen:				Strategische Planung				Vorstudien		Projektierung			Ausschr./Real.			
	Prio.	Prognosen			2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
	A/P/L	KEF	LSI	Total													
01. Zürich, (e)ZV, Zollstrasse, Gesamtinstandsetzung/Umbau (inkl. Übertrag Grundstück)	A	18	18	120													
02. Winterthur, Bezirksanlage, Erweiterung (inkl. Übertrag Grundstück)	A	20	20	113													
03. Bi, Zürich, KS Zürich Nord, Gesamtinstandsetzung	A	84	84	106													
04. Bi, Zürich, BIZE, Gesamtinstandsetzung und Umbau Militärkaserne	A	133	133	158													
05. Bi, Winterthur, ZHAW, Campus T 1. Etappe	A	159	185	230													
06. UZH, Zürich Zentrum, Neubau FORUM UZH	A	278	461	530													
07. UZH, Zürich Zentrum, Neubau ZSM Hottingen (inkl. Übertrag Grundstück)	10	172	305	328													
08. Bi, Uetikon, neue KS Uetikon, Neubau inkl. Park (inkl. Übertrag Grundstück, 11 Mio.)	9	86	238	262													
09. JI, Regensdorf, Pöschwies, JVA+	A	11	315	315													
10. Bi, Zürich, KS Rämibühl, Gesamtinstandsetzung	A	72	139	144													
11. Bi, Wädenswil, neue KS Zimmerberg, Neubau (inkl. Übertrag Grundstück, 21 Mio.)	10	57	130	130													
12. Zürich, eZV, Walche Zürich, Erneuerung und Gesamtinstandsetzung	A	7	384	~450													
13. UZH, Zürich Irchel, PORTAL UZH	A	37	528	534													
14. DS/JI, Uster, Bezirksanlage, Neubau und Instandsetzung	12	15	120	~120													
15. Bi, Zürich, Berufsbildungsmeile, Entwicklungssperimeter I (alle 3 Etappen)	10/13	6	55	~150													
16. Bi, Zürich, KS Freudenberg und Enge, Gesamtinstandsetzung	A	6	148	~150													
17. Bi, Zürich, Pädagogische Hochschule, 2. Standort (inkl. Übertrag Grundstück)	12	3	100	~100													
18. Bi, Wädenswil, ZHAW, Neubau 1. Etappe (inkl. Übertrag Grundstück, 41 Mio.)	14	1	170	~200													
19. Bi, Winterthur, ZHAW, Neubau Wissensquartier (Teuchelweiherplatz)	12	2	120	~150													
20. Bi, Zürich, neue KS Aussersihl, Neubau (inkl. Übertrag Grundstück, 70 Mio.)	13	5	190	~200													
21. Bi, Wädenswil, ZHAW, Ersatz Laborgebäude RT (Baufeld RB)	15	1	150	~150													
22. Bi, Dübendorf, neue KS Glattal, Neubau	12	0	100	~100													
23. Bi, Winterthur, ZHAW, Campus T, 3. Etappe	10	0	100	~100													
24. Bi, Zürich, ZHAW, neuer Standort, Dep. P+S (inkl. Übertrag Grundstück 64 Mio.)	11	0	100	~350													
25. UZH, Zürich Zentrum, Gloriarank, Neubau Forschungszentrum	10	0	67	~300													
26. UZH, Zürich Irchel, Instandsetzung Y34	9	0	7	~100													
27. UZH, Zürich Irchel, Instandsetzung Y13	9	0	7	~100													

Tabelle 8: Grossprojekte >100 Mio. mit Investitionsplanung bis 2036; Prognosen in Mio. Franken (KS = Kantonsschule)



Zu Beginn der KEF-Periode 2025–2028 stehen bereits zehn Grossprojekte in der Projektierung oder Realisierung. Für den Umbau einschliesslich Instandsetzung der Militärkaserne (Nr. 4), die erste Etappe des «Campus T» für die ZHAW in Winterthur (Nr. 5) und den Neubau «FORUM UZH» im Hochschulgebiet Zürich Zentrum (Nr. 6) ist der Baubeginn und damit der Start der ausgabenintensivsten Projektphase erfolgt oder bis 2025 geplant. Fünf Projekte sind in der Vorstudienphase und zwölf in der strategischen Planung und somit noch entsprechend unsicher wie gestaltbar. Dieser Handlungsspielraum sollte zwingend zur Minderung des Investitionsbedarfs genutzt werden. Denn angesichts der Gesamtentwicklung der kantonalen Finanzen und des wachsenden Investitionsbedarfs hat der Regierungsrat im KEF 2024–2027 für das Mietermodell empfindliche Reduktionen der Investitionen Hochbau vorgenommen und zusätzlich Steuerungsmassnahmen beschlossen (RRB Nr. 1382/2023). Im Rahmen der Erarbeitung des KEF 2025–2028 hat der Regierungsrat Massnahmen für den Gesamthaushalt beauftragt, um dem stetigen Anstieg der Neuverschuldung des Kantons entgegenzuwirken (RRB Nr. 1413/2023).

### **Erstmalige Priorisierung aller Investitionsvorhaben des Kantons**

Erstmalig wurde die Priorisierung aller Investitionsvorhaben und gestützt darauf die Reduktion der einzelnen Investitionsbereiche vorgenommen. Die Priorisierung erfolgte nach einheitlichen Ausschluss- und Bewertungskriterien (RRB Nr. 268/2024):

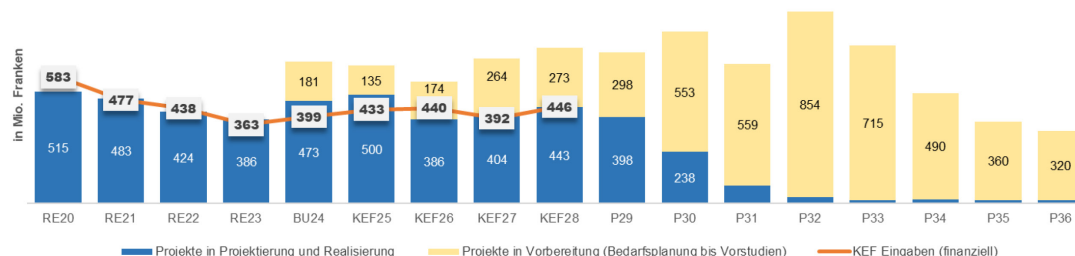
- Vorhaben, die unter ein Ausschlusskriterium fallen, werden im KEF fix eingeplant. Es sind dies weit fortgeschrittene Projekte mit bewilligtem Objektkredit, dringliche Instandsetzungsprojekte zur Minimierung von Eigentümerhaftungsrisiken und Vorhaben unter 4 Mio. Franken im Sinne eines verhältnismässigen Aufwands.
- Diejenigen Vorhaben, die nicht unter ein Ausschlusskriterium fallen, werden gemäss den Bewertungskriterien nach Wichtigkeit und Dringlichkeit, Notwendigkeit zur Erfüllung des öffentlichen Auftrags, bereits getätigten Ausgaben, Fortschritt und Projektart (Werterhalt vor Neubau) beurteilt.

Die auf diese Weise priorisierten Vorhaben bzw. die dafür nötigen Investitionen wurden nur noch in dem Umfang in den KEF 2025–2028 aufgenommen, wie dies zur Geringhaltung der Verschuldung möglich ist. In Bezug auf die Investitionen Hochbau sind dies durchschnittlich 430 Mio. Franken pro Jahr, während der Investitionsbedarf bei 730 Mio. Franken pro Jahr liegt.

### **430 Mio. Franken Investitionen Hochbau pro Jahr im KEF 2025–2028 stehen 730 Mio. Franken jährlichen Investitionsbedarfs gegenüber**

Der Investitionsbedarf übersteigt stets dessen Planung und die tatsächlichen Ausgaben. Verringerungen treten ein, weil die Projekte nicht allesamt innerhalb der prognostizierten Termine oder im beabsichtigten Umfang realisiert werden (z.B. aufgrund von Rekursen, fehlender personeller Mittel, Beststellungsänderungen). Diese Risiken werden jeweils mit einer Planungsreduktion über das ganze Projektportfolio berücksichtigt. Die Reduktion um 41% im KEF 2025–2028 übersteigt diese Planungsreduktion wesentlich.

Gleichzeitig überschreiten die bewilligten Projektierungs- und Objektkredite in den Jahren 2024 und 2025 die KEF-Eingabe bereits.



Grafik 15: Geplante Investitionsvorhaben Hochbau mit bewilligten Investitionskrediten (blau) und in Vorbereitung (gelb) im Mieter-, Delegationsmodell und übrigen allgemeinen Verwaltungsvermögen

Wie immer steht die Realisierung der Immobilienprojekte unter dem Vorbehalt, dass sie im Rahmen der zur Verfügung stehenden Budgetkredite der Investitionsrechnung finanziert werden kann. **Die Investitionsausgaben Hochbau sollen trotz steigendem Bedarf und mitunter auch kurzfristig gedrosselt werden.**

Das Immobilienwesen ist indessen ein langfristiges Geschäft. Eingriffe in fortgeschrittene Projekte führen in der Regel zu Mehrkosten (Umplanung, Nachrüstung, vermehrter Unterhalt oder Anmieten zur Kompensation u.a.m.). Verträge mit Gemeinden, Unternehmen und Drittpersonen wurden abgeschlossen, Termine und Verbindlichkeiten festgelegt. Hinter den Projekten stehen stets Bedarfe zur Erfüllung des öffentlichen Auftrags oder zum Werterhalt der Immobilien. Diese müssen adäquat und zeitgerecht gedeckt werden. Gerade bei den Mittelschulen kann der wachsenden Unterdeckung an Schulraum durch die in den letzten Jahren aufgegleisten Projekte endlich entgegengewirkt werden. Ähnlich verhält es sich beim Abbau der CO<sub>2</sub>-Emissionen und des Instandsetzungsstaus. Ein **jähres Abbremsen würde diese wichtigen Fortschritte zunichtemachen.**

Erfahrungsgemäss ergeben sich stets Veränderungen und Verschiebungen innerhalb des Projektportfolios wie zurzeit beispielsweise bei der Militärkaserne aufgrund eines Rekurses. Die somit im Budgetkredit 2025 voraussichtlich nicht für die Militärkaserne benötigten Investitionen könnten für ein anderes, gemäss Priorisierung nicht im Budgetkredit 2025 berücksichtigtes Hochbauprojekt eingesetzt werden.

Aufgrund all dieser Umstände empfiehlt es sich nicht, pauschal alle Projekte, die nicht im KEF 2025–2028 berücksichtigt wurden, abzubrechen oder wesentlich zu verschieben. Der Regierungsrat sieht daher vor, diese **Vorhaben im Sinne des Investitionsschutzes nicht zu stoppen**. Ihre Priorisierung und das weitere Vorgehen werden auf den KEF 2026–2029 hin überprüft und es werden Alternativen für eine günstigere Erstellung evaluiert.

So soll die Senkung der Hochbauinvestitionen über die KEF-Periode hinaus möglichst ohne irreversible Kosten erfolgen können. Denn Sparpotenzial im Bedarf und in der Umsetzung ist vorhanden. Zwar hat jedes einzelne Projekt seine Berechtigung, in Art und Umfang liegen aber oft Möglichkeiten zur Reduktion. Auch sind einige Projekte dringlich, während andere ohne Schaden zeitlich verschoben werden können. Es gilt, diese Potenziale möglichst in den frühen Phasen ausfindig zu machen und umzusetzen, statt später ganze Projekte zu sistieren. Zielsetzung einer guten Investitionsplanung sind inhaltlich zusammenhängende und zeitlich richtig terminierte Investitionen in einer Höhe, die zu tiefen wiederkehrenden Kosten führt (gemäss IMS, Grundsatz Lebenszykluskosten vor Investitionskosten).

## **Drosselung der Investitionen Hochbau durch Reduktion des Bedarfs und der Bauweise auf das Wesentliche**

Indem den Aspekten Wirtschaftlichkeit und Kostenfolgen in den frühen Phasen mehr Gewicht eingeräumt wird, können die Hochbauinvestitionen vorausschauend gesteuert werden. Bei der Standortwahl, strategischen Festlegungen und der Definition des Bedarfs werden massgebliche Weichen bezüglich der späteren Kosten gestellt. Zudem ist der Fokus auf organisatorische statt bauliche Lösungen, die bewusste Beschränkung auf das Wesentliche sowie auf Verdichtung und Lösungen im Bestand zu richten. Entsprechende Grundsätze (Betriebliche Optimierung vor baulicher Massnahme, Standard vor Einzelfall, Werterhalt vor Neubau) wurden in der IMS festgelegt. Die wirkungsvollste Massnahme zur Minderung der Investitionskosten Hochbau und zur allgemeinen Ressourcenschonung liegt in der Verminderung des Flächenverbrauchs und der Erhöhung der Flächeneffizienz und Auslastung. In diesem Sinne liegt **der mächtige Hebel nicht bei den Immobilien, sondern in der Wachstumslenkung auf der Bedarfsseite**, welche die Nachfrage an Flächen generiert. Dies wird beispielsweise angestrebt mit dem neuen Standard Büro (RRB Nr. 650/2023). Die zunehmende Digitalisierung wird zudem eine Verminderung des Flächenverbrauchs mit sich bringen.

Im Sinne des in Art. 95 Abs. 2 der Kantonsverfassung (LS 101) festgehaltenen Grundsatzes der wirkungsvollen, wirtschaftlichen und nachhaltigen Aufgabenerfüllung soll der zur Erfüllung der öffentlichen Aufgaben notwendige Infrastrukturbedarf gedeckt werden und dies möglichst umfassend mittels kostengünstiger, zweckmässiger Bauweise im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel. Die jährliche Priorisierung aller Immobilienprojekte (mindestens 12-Jahres-Planung) nach einheitlichen Kriterien im Rahmen der KEF-Erarbeitung unterstützt die vorausschauende Steuerung und Umsetzung eines wirtschaftlichen, aber auch sachgerechten Immobilienmanagements. Denn sie ermöglicht allen Beteiligten einen systematischen Vergleich der Vorhaben über das ganze Portfolio und deren jährliche Reflexion und Eichung anhand übergeordneter Kriterien. So hat die Priorisierung bzw. die damit ausgelöste Diskussion bereits zum Verzicht einzelner Flächenerweiterungen geführt, bevor diese zur Kreditbeantragung gelangten.

Am günstigsten ist es, nicht zu bauen. Aber es gilt, ein monetär wie immateriell sehr wertvolles Immobilienportfolio zu erhalten und für kommende Generationen nachhaltig zu entwickeln. Schliesslich beruhen die im weltweiten Vergleich hervorragenden Standortqualitäten des Kantons Zürich gerade auch auf seinem öffentlichen Angebot, der baulichen Infrastruktur und der Ausgewogenheit zwischen Freiraum und Bebauung.

### **4.1.1. Mietermodell (Leistungsgruppe Nr. 8750)**

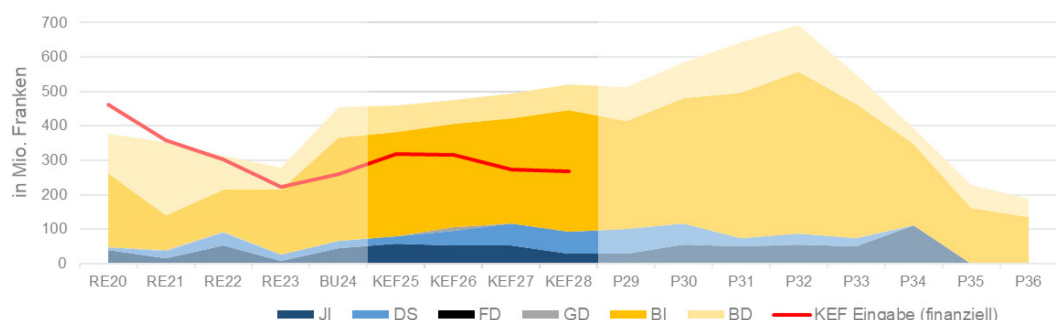
Im Mietermodell wurden die Investitionen im KEF für die Jahre 2023 und 2024 gegenüber dem Bedarf empfindlich gekürzt, zuletzt um 50%. Diese Kürzungen konnten wie erwartet aufgrund der Kurzfristigkeit und zur Verhinderung von Mehrkosten in der Rechnung nicht realisiert werden. Im KEF 2025–2028 fällt die Kürzung dank der Gleichbehandlung mit anderen Investitionsvorhaben tiefer aus. Sie liegt aber immer noch bei hohen 41%, wobei sie 2025 und 2026 mit rund 33% etwas milder ausfällt und damit eine weniger abrupte Drosselung der Investitionsausgaben erlaubt. Ohne Verzicht gegenüber dem geplanten Bedarf ist das ab 2027 vorgesehene Investitionsniveau indes nicht zu erreichen.

Wie in der LSI 2023 angekündigt, hat der Regierungsrat Massnahmen zur Senkung und besseren Steuerung der Investitionen Hochbau im Mietermodell ergriffen (RRB Nr. 1413/2023). Zur Reduktion der Hochbauinvestitionen in der KEF-Periode 2024–2027 wurden ein Sparauftrag sowie die Verschiebung einzelner Projekte beschlossen.

Projektkategorie	Anzahl Projekte	Prognostizierte Investitionsausgaben in Mio. Franken (gerundet)								
		KEF25	KEF26	KEF27	KEF28	KEF 2025-2028	Prognose 2029-2032	Prognose 2033-2036	LSI 2025-2036	Prognose Total
<b>Grossprojekte ab 100 Mio.</b>	<b>22</b>	<b>115</b>	<b>151</b>	<b>162</b>	<b>217</b>	<b>646</b>	<b>1'258</b>	<b>1'055</b>	<b>2'960</b>	<b>3'713</b>
BD, Zürich, eZV, Walche Zürich, Erneuerung	1	0	1	2	5	7	152	225	384	469
Jl, Regensdorf, Pöschwies, JVA POW JVA+	1	1	3	3	4	11	178	126	315	315
Bl, Zürich, ZHAW Neuer Standort, Dep. P+S	1	-	-	-	-	-	2	42	44	284
Bl, Uetikon am See, Kantons-, Berufsfachschule und Park, Neubau (CU Areal)	1	2	3	10	61	75	163	-	238	262
ZHAW_WIN_CT Labormebau TL und TT (1. Etappe)	1	21	47	47	44	159	26	-	185	230
Bl, Wädenswil ZHAW Ersatz Laborgebäude RT (Baufeld RB)	1	-	-	-	1	1	39	120	160	160
BiZE, Alte Militärkaseme, Gesamtinstandsetzung und Umbau	1	29	48	50	6	133	-	-	133	158
DS, Strassenverkehrsamt, Standorte Instandhaltung und Ersatz	1	-	2	4	12	18	101	23	142	150
Bl, Zürich KS Freudenberg/Enge, Gesamtinstandsetzung	1	-	1	2	4	6	111	31	148	148
Bl, Winterthur, ZHAW, Neubau Wissensquartier (Teuchelweiherplatz)	1	-	-	-	2	2	65	54	121	144
Bl, Zürich, Kantonsschule Rämibühl, Gesamtinstandsetzung	1	4	3	24	40	72	68	-	139	144
ZHAW_WÄD_Nebau 2. Etappe Campusentwicklung	1	-	-	-	-	-	-	-	-	135
Bl, Wädenswil, ZHAW Neubau 1. Etappe Wädenswil	1	-	-	0	1	1	58	74	133	133
Bl, Dübendorf, KS Glattal, Neubau	1	-	-	-	-	-	12	113	124	124
Bl, Zürich, KS Aussersihl, Neubau, exkl. Grundstück	1	-	-	2	4	5	35	83	123	123
DS/Jl, Uster, Bezirksanlage Neubau und Instandsetzung (1. & 2. Etappe)	1	2	4	4	5	15	105	-	120	120
ZV BD, Gesamtanlieferung/Umbau Zollstrasse 20/36	1	18	-	-	-	18	-	-	18	120
BA Winterthur Erweiterung inkl. Land	1	-	-	-	-	-	-	-	-	113
Bl, Winterthur, ZHAW, Gebäude TE Instandsetzung/Erweiterung (3. Etappe)	1	-	-	-	-	-	7	102	108	109
Bl, Wädenswil, KS Zimmerberg Neubau	1	1	3	5	28	36	73	-	109	109
KZN, Gesamtinstandsetzung	1	37	37	10	-	84	-	-	84	106
Bl, Zürich PHZH_ZH_2. Standort	1	1	1	1	1	3	67	30	100	100
<b>Projekte 20 - 100 Mio.</b>	<b>63</b>	<b>214</b>	<b>170</b>	<b>226</b>	<b>245</b>	<b>855</b>	<b>888</b>	<b>297</b>	<b>2'040</b>	<b>2'717</b>
<b>Projekte 4 - 20 Mio.</b>	<b>84</b>	<b>83</b>	<b>126</b>	<b>82</b>	<b>58</b>	<b>349</b>	<b>120</b>	<b>54</b>	<b>522</b>	<b>647</b>
<b>Projekte bis 4 Mio.</b>	<b>541</b>	<b>51</b>	<b>35</b>	<b>37</b>	<b>19</b>	<b>143</b>	<b>26</b>	<b>3</b>	<b>172</b>	<b>445</b>
<b>Total Investitionsausgaben (geplant)</b>	<b>710</b>	<b>464</b>	<b>482</b>	<b>508</b>	<b>540</b>	<b>1'993</b>	<b>2'292</b>	<b>1'409</b>	<b>5'694</b>	<b>7'522</b>
<b>Planungsreduktion</b>		<b>-91</b>	<b>-96</b>	<b>-103</b>	<b>-111</b>	<b>-401</b>				
<b>Total Investitionsausgaben (Ersteingabe)</b>		<b>372</b>	<b>386</b>	<b>405</b>	<b>429</b>	<b>1'592</b>				
<b>Reduktion gem. KEF-Überarbeitung</b>		<b>-53</b>	<b>-70</b>	<b>-131</b>	<b>-161</b>	<b>-416</b>				
<b>Total Investitionsausgaben (finanzielle Eingabe)</b>		<b>319</b>	<b>316</b>	<b>273</b>	<b>268</b>	<b>1'176</b>				

Tabelle 9: Planungsübersicht Mietermodell, allgemeines Verwaltungsvermögen; Beträge gerundet

67% der Investitionen im Mietermodell über die kommenden zwölf Jahre sind für den Bildungsbereich geplant, davon zwei Drittel für Mittel- und Berufsfachschulen und ein Drittel für die Fachhochschulen. Die restlichen 33% teilen sich Vorhaben für die Sicherheitsdirektion, die Direktion der Justiz und des Innern und die Baudirektion, wobei jene der Baudirektion auch Investitionen in Denkmäler und Kulturgüter wie das Grossmünster, das Rathaus oder die Klosterinsel Rheinau sowie in Bezirksanlagen und das Projekt «Walche Zürich» (Erneuerung engere Zentralverwaltung) umfassen.



Grafik 17: Geplante Investitionsausgaben nach bestellenden/nutzenden Direktionen in der Leistungsgruppe Nr. 8750

### Mittel- und Berufsfachschulen

Bis Mitte der 2030er-Jahre werden vier neue Kantonsschulen errichtet (rechtes und linkes Zürichsee Ufer, Zürich Aussersihl und Dübendorf). Mit der Inbetriebnahme der Filiale der Kantonsschule Wiedikon in Zürich Aussersihl, wird mit dem Beginn des Schuljahres 2024/2025 die provisorische Infrastruktur für weitere 650 Schülerinnen und Schüler bereitgestellt (neben den bereits in Betrieb genommenen Provisorien Uetikon am See und Wädenswil). Das neue Mittelschulprovisorium in Dübendorf wird als Filiale der Kantonsschule Stadelhofen ab Schuljahr 2026/2027 in Betrieb gehen. Das





Areal der Empa steht bis 2039 für rund 650 Schülerinnen und Schüler zur Verfügung. Um die Mittelschulen in der Stadt Zürich zu entlasten, soll in der **Stadt Affoltern am Albis** frühestens ab 2028 eine Filiale der Kantonsschule Limmattal für rund 650 Schülerinnen und Schüler errichtet werden.

Bei den bestehenden Kantonsschulen Zürich Nord (Baujahr 1975), Rämibühl (1970) sowie Freudenberg und Enge (1959) sind dringend **Gesamtinstandsetzungen** erforderlich. Die dafür notwendige Rochadefläche konnte auf dem Campus Irchel der UZH zu Beginn des Schuljahres 2024/2025 bereitgestellt werden. Mit der **Gesamtinstandsetzung des Bildungszentrums in Dietikon**, der **Erweiterung der Berufsschule in Bülach** und dem **Neubau der Berufsfachschule in Winterthur** sollen zwischen 2025 und 2032 weitere wichtige Bildungsbauten realisiert werden.

Die Militärkaserne wird für das **Bildungszentrum für Erwachsene (BiZE)** umgebaut und instand gesetzt. Der historisch wertvolle Gebäudekomplex eignet sich gut für den Schulbetrieb und ist ein Erfolgsfaktor für die Transformation des Kasernenareals in einen öffentlichen Stadtteil gemäss Masterplan «Zukunft Kasernenareal Zürich».

#### *Fachhochschulen*

Das Wachstum und der Flächenbedarf setzen sich an den Fachhochschulen fort. Nach wie vor bestehen ein Flächendefizit an allen drei Standorten (Zürich, Wädenswil, Winterthur) und ein Instandsetzungsbedarf. Die bauliche Entwicklung bedingt Provisorien und Überbrückungsflächen.

Mit der Genehmigung des Objektkredits für die erste Etappe auf dem **Campus Technikumstrasse** wurde ein wichtiger Meilenstein für die Weiterentwicklung des Standorts Winterthur gesetzt. Baubeginn ist im Jahr 2024. Am Standort Wädenswil wurde 2024 mit der **Übernahme des Agroscope-Areals** vom Bund eine wichtige Reserve für den anhaltenden Flächenbedarf gesichert.

#### *Justizbauten*

Mit der Inbetriebnahme der modernisierten und erweiterten **Bezirksanlage Winterthur** Anfang 2024 konnten die Kapazitäten für das Gefängnis nahezu verdoppelt werden. Die fast 50-jährige **Bezirksanlage Pfäffikon** wird instand gesetzt und die Kapazitäten des Gefängnisses erhöht. Der Ersatzneubau für das **Gefängnis Zürich** soll ab 2030 die adäquate Infrastruktur für eine zeitgemässe Untersuchungshaft bieten.

In der grössten Haftanstalt der Schweiz, der **Justizvollzugsanstalt Pöschwies**, stehen nach rund 30 Jahren Betrieb grössere Instandsetzungsmassnahmen an. Mit der Verdichtung der Vollzugsarten in der bestehenden Anlage soll zudem eine Professionalisierung, Effizienzsteigerung und bessere Ausschöpfung betrieblicher Synergien erreicht werden. Im Rahmen des Erweiterungsprojekt «JVA+» sollen in einer ersten Etappe bis 2029 120 zusätzliche Haftplätze geschaffen werden.

### **4.1.2. Delegationsmodell (Leistungsgruppe Nr. 7050)**

Die UZH verfolgt mit ihrer Vision der Stadtuniversität langfristig die Konzentration der Lehre und Forschung auf verschiedenen Campussen. Neben dem Ausbau der angestammten Standorte Zentrum und Irchel werden die Standorte Oerlikon und Schlieren verstetigt und als Campusse entwickelt, um das erwartete Wachstum an Studierenden und Mitarbeitenden aufzunehmen.

Im Delegationsmodell erhöht sich die Kürzung der Investitionen Hochbau mit knapp 43% gegenüber den 5% im KEF des Vorjahres wesentlich. Dies verlangt eine Verzichtsplanning über das Projektportfolio der UZH, was sich aufgrund der fortgeschrittenen Grossvorhaben zwecks Investitionsschutz schwierig gestalten wird.

Projektkategorie	Anzahl Projekte	Prognostizierte Investitionsausgaben in Mio. Franken (gerundet)								
		KEF25	KEF26	KEF27	KEF28	KEF 2025-2028	Prognose 2029-2032	Prognose 2033-2036	LSI 2025-2036	Prognose Total
<b>Grossprojekte ab 100 Mio.</b>	<b>6</b>	<b>130</b>	<b>86</b>	<b>105</b>	<b>166</b>	<b>487</b>	<b>530</b>	<b>397</b>	<b>1'414</b>	<b>1'772</b>
Zürich Zentrum, Neubau FORUM UZH	1	52	58	57	112	278	183	-	461	530
ZZM, Neubau Zahnmedizin am Standort Hottingen	1	70	19	39	45	172	132	-	305	328
Rochadebau PORTAL UZH	1	9	10	9	9	37	214	278	528	534
Gloriarank Süd oder Nord, Neubau Forschungszentrum	1	-	-	-	-	-	1	66	67	142
Instandsetzung Y34	1	-	-	-	-	-	-	47	47	114
Instandsetzung Y13	1	-	-	-	-	-	-	7	7	123
<b>Projekte 20 - 100 Mio.</b>	<b>46</b>	<b>55</b>	<b>57</b>	<b>81</b>	<b>40</b>	<b>233</b>	<b>165</b>	<b>182</b>	<b>581</b>	<b>2'114</b>
<b>Projekte 4 - 20 Mio.</b>	<b>60</b>	<b>24</b>	<b>22</b>	<b>31</b>	<b>15</b>	<b>92</b>	<b>40</b>	<b>58</b>	<b>191</b>	<b>593</b>
<b>Projekte bis 4 Mio.</b>	<b>220</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>37</b>	<b>118</b>	<b>132</b>	<b>136</b>	<b>386</b>	<b>1'617</b>
<b>Total Investitionsausgaben (geplant)</b>	<b>332</b>	<b>236</b>	<b>193</b>	<b>244</b>	<b>258</b>	<b>931</b>	<b>868</b>	<b>774</b>	<b>2'573</b>	<b>6'095</b>
<b>Planungsreduktion</b>		<b>-11</b>	<b>-15</b>	<b>-13</b>	<b>-9</b>	<b>-48</b>				
<b>Total Investitionsausgaben (Ersteingabe)</b>		<b>225</b>	<b>178</b>	<b>231</b>	<b>249</b>	<b>883</b>				
<b>Reduktion gem. KEF-Überarbeitung</b>		<b>-111</b>	<b>-54</b>	<b>-112</b>	<b>-71</b>	<b>-348</b>				
<b>Total Investitionsausgaben (finanzielle Eingabe)</b>		<b>114</b>	<b>124</b>	<b>119</b>	<b>178</b>	<b>535</b>				

Tabelle 10: Planungsübersicht Delegationsmodell; Beträge gerundet

Mit dem Neubau «**FORUM UZH**» als Lehr- und Lernzentrum im Hochschulgebiet Zürich Zentrum werden wegfallende Lehrflächen auf dem Kernareal des Universitätsspitals Zürich (USZ) bzw. auf dem Gloriarank-Areal und die Turnhallen der Mittelschulen ersetzt. Bibliotheks- und Lernflächen der UZH werden konzentriert und Wohnraumrückführungen ermöglicht. Die Baubewilligung ist erteilt und die Ausschreibungen für die Realisierung laufen.

Das **Zentrum für Zahnmedizin «ZZM»**, das dem Ambulatorium des USZ weicht, soll zusammen mit dringend benötigten Forschungsflächen in einen Neubau auf dem bisherigen Standort des Kinderspitals in Hottingen ziehen. Die Projektierung ist nahezu abgeschlossen.

Um die Gesamtinstandsetzung der ersten Bauetappe Irchel Mitte zu ermöglichen, ist der Neubau «**PORTAL UZH**» geplant. Er umfasst die zukunftsfähige und notwendige Technik und Logistik für den Campus Irchel sowie Rochadeflächen für Lehr- und Labor-nutzungen. Der Projektwettbewerb wurde durchgeführt und das Vorprojekt gestartet.

## 4.2. Blickpunkte

Hier werden einzelne herausragende Entwicklungen des laufenden Jahres thematisiert.

### Konzept und Pilotierung Neue Arbeitswelten

Im Rahmen des Projekts «Walche Zürich» (Erneuerung engere Zentralverwaltung) wurde unter Einbezug aller Direktionen das Konzept «Neue Arbeitswelten» entwickelt und mit RRB Nr. 1384/2023 festgesetzt. Übergeordnete Ziele sind die Stärkung der Kooperation sowie Offenheit und Flexibilität. Der Kern des Konzepts liegt im aktivitätsbasierten Arbeiten. Für unterschiedliche Arbeitsanforderungen werden spezifisch gestaltete Orte zur Verfügung gestellt, an denen die jeweiligen Arbeitsabläufe bestmöglich unterstützt werden. Grundsatz dafür ist, dass Arbeitsplätze geteilt werden, Bürobereiche an Organisationseinheiten fliessend zugeteilt und Arbeitsorte durch einheitliche Module gestaltet werden. Erfahrungen des Marktes zeigen, dass aktivitätsbasiertes Arbeiten die Flächeneffizienz steigert und die Kommunikation sowie den Wissenstransfer fördert. Die Produktivität wird positiv beeinflusst, indem die Arbeitsmöglichkeiten auf die





Tätigkeiten zugeschnitten sind. Die «Neuen Arbeitswelten» erfordern und ermöglichen, dass betriebliche Dienstleistungen zentral erbracht werden (z.B. Mobiliar, Bewirtschaftung von Sitzungsräumen/Cafeterias, Empfang usw.).

In den Rochadeflächen an der Zollstrasse und Zeughausstrasse werden die «Neuen Arbeitswelten» ab Mitte 2025 pilotiert. Die Rochade- und Umzugsplanung läuft und die Veränderungsbegleitung für die betroffenen Ämter wurde gestartet.

### **Umsetzungskonzept Ladestationen**

Rund 85% der kantonalen Fahrzeugflotte werden durch die Kantonspolizei und das Tiefbauamt gestellt. Als Haupttreiber für die benötigte Ladeinfrastruktur wurden die Krisenszenarien der Kantonspolizei sowie der Winterdienst des Tiefbauamtes identifiziert. Die nötigen Leistungsmengen einer vollelektrifizierten Fahrzeugflotte sind beachtlich und bedingen eine weitere integrale Planung. Ab Mitte 2024 konnten rund 245 Ladestationen an 73 Standorten in Betrieb genommen werden. Der weitere Ausbau erfolgt im Rahmen standortspezifischer Planungen.

### **Teilportfoliostrategie Zürcher Fachhochschulen**

Der Regierungsrat hat angesichts des hohen Investitionsbedarfs der Fachhochschulen die Verwaltung mit der Erstellung einer gesamthaften Entwicklungsstrategie beauftragt. Diese soll die Entwicklung der drei Fachhochschulen ZHAW, Zürcher Hochschule der Künste und Pädagogischen Hochschule Zürich an ihren derzeit drei Standorten aufzeigen. Dabei werden das Wachstum und die Leistungsentwicklung, der resultierende Raumbedarf und das Potenzial im Bestand sowie der laufenden Planungen plausibilisiert, einander gegenübergestellt und entsprechende Zielbilder abgeleitet. Die Investitionsplanung wird überarbeitet mit dem Ziel der mittelfristigen Glättung des Investitionsbedarfs durch eine revidierte Realisierungsreihenfolge. Die Strategie wird dem Regierungsrat zur Beratung und Festsetzung unterbreitet.