

<b>Zeitschrift:</b>	Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale
<b>Herausgeber:</b>	Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner
<b>Band:</b>	- (2002)
<b>Heft:</b>	4
<b>Artikel:</b>	Zentrum Zürich Nord : Gebietsmanagement bei der Stadtneuerung auf einem alten Industrieareal
<b>Autor:</b>	Roth, Ueli
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-956959">https://doi.org/10.5169/seals-956959</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 26.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Zentrum Zürich Nord – Gebietsmanagement bei der Stadtterneuerung auf einem alten Industrieareal

12



**Ueli Roth,**  
Planungsleiter ZZN

## Öffnung der «Verbotenen Stadt»: die Auslöser

Es gab drei Auslöser für die Stadtterneuerungsplanung im ursprünglich für Außenstehende geschlossenen Industrieareal von rund 62 Hektaren Fläche in Oerlikon: einen wirtschaftsstrukturellen, einen planungspolitischen und einen verkehrsstandorttechnischen.

Ende 1987 erkannte die neue Konzernleitung der damaligen Oerlikon Bührle Holding AG, dass durch die *wirtschaftlichen Umstrukturierungen* in der Maschinenindustrie in kurzer Zeit grosse Produktionsflächen vor allem in Hallen frei würden. Die Neunutzung der Areale war die wünschenswerte Alternative zur Brache.

Die Oerlikon Bührle-Areale belegten etwa einen Drittel der unmittelbar nördlich des Bahnhofes angrenzenden *Industriezone*. Die damaligen Bau- und Zonenvorschriften der Stadt Zürich erlaubten nicht nur keine Wohn-, sondern auch keine betriebsunabhängigen Dienstleistungsnutzungen; selbst der Anteil der industriellen Dienstleistungsnutzungen wie Engineering war unzeitgemäß beschränkt. Die unerquicklichen, politischen Querelen um eine neue stadtzürcherische Bau- und Zonenordnung liessen auf normalem Wege keine standort- und wirtschaftgerechte Nutzungsmöglichkeit in absehbarer Zeit erwarten.

Dass im Mai 1990 die *S-Bahn Zürich* ihren Betrieb auf einem Netz von rund 400 km mit etwa 500 täglichen Zughalten und sechs Durchmesserlinien im Bahnhof Oerlikon aufnehmen würde stand fest.

Diese drei Gründe für eine gemeinsame Stadtterneuerungsplanung bewogen auch die eben aus der Fusion von Brown Boveri AG mit Asea AG hervorgegangene ABB als Grundeigentümerin von etwa der Hälfte dieser Industriezone mit Oerlikon Bührle, mit den vier weiteren, kleineren Grundeigentümern und mit den SBB einen *Planungsvertrag* zu schliessen, den Schreibenden mit der *Planungsleitung* zu beauftragen und sich auf dessen Veranlassung beim Zürcher Stadtrat um ein *kooperatives Verfahren* zu bemühen.

► **Ueli Roth,**  
ur Büro für Raumplanung,  
Umweltkoordination,  
Städtebau und  
Architektur, Zürich

## Kooperative Planungsorganisation

Ein gemeinsames «public-private partnership» war 1988 für manche ein Novum. Dies setzte die

Offenlegung der am Anfang oft nicht kongruenten Interessen aller Partner, eine faire Austragung konfliktierender Ansprüche in einem gegenseitigen Lernprozess und in einem Klima der verlässlichen Berechenbarkeit und des Vertrauens und eine gemeinsame Suche nach echten, kreativen Lösungen statt fauler Kompromisse voraus. Dies im Wissen, dass das Miteinander statt des Gegeneinanders von Verwaltung und Wirtschaft zu beidseitigem, auch wirtschaftlichem Vorteil war und dass kein Partner einseitig die Maximierung seiner Ansprüche erwarten durfte.

Die Grundeigentümer wollten in erster Linie ihr nicht mehr benötigtes Land auf den Markt bringen, während die Öffentlichkeit ein Interesse daran hatte, dass die durch die S-Bahn mit hohem Einsatz von Steuergeldern geschaffene Standortgunst ausgenutzt wurde, weil erst dadurch ein Rückfluss der hohen öffentlichen Investitionen via Steuergelder eingeleitet werden konnte.

Die 1988 beschlossene *Matrixorganisation* beruhte vertikal auf den vier Säulen «Stadt», «Private Grundeigentümer», «SBB» und «Kanton». Stadt, Kanton und SBB traten sowohl hoheitlich wie auch als Grundeigentümer auf. Horizontal waren diese vier Partner auf ebenfalls vier Ebenen vertreten: in einer *Exekutive* (Stadträte, Konzernleiter, Kreisdirektor der SBB; der Kanton begnügte sich anfänglich damit, informiert zu werden), einer *Arbeitsgruppe*, bestehend aus den Planungschefs der Partner, einer *technischen Ebene* für die Arbeitsdurchführung und einer *Informationsgruppe* zwecks professioneller Pflege der Kontakte zu Dritten, insbesondere zur Öffentlichkeit.

Die vertikale Verbindung zwischen den vier Ebenen lag weitgehend in den Händen des Zürcher Stadtbaumeisters Hans Rüegg, des Schreibenden und später zusätzlich auch des Vorsitzenden der Teil-Arbeitsgruppe der privaten Grundeigentümer, Renzo Fagetti.

Zwecks Sicherung der gewünschten städtebaukonzeptionellen Qualität wurde 1992 ein zweistufiger Ideenwettbewerb mit internationaler Beteiligung durchgeführt, den das junge Team von Silva Ruoss, Cary Siress und Karen Schrader gewann. Dieses Team erarbeitete anschliessend unter der gemeinsamen Leitung der Planungspartner das *Entwicklungsleitbild*, das die Grundlage bildete für die *Sonderbauvorschriften*, für



deren städtebaulichen *Richtlinien* und für einen *Rahmenvertrag*. Letzterer regelt vor allem die Veränderung der Grundeigentumsverhältnisse (u.a. zur Schaffung der vier Pärke und der Erschließung) und die Kostenträgerschaft der Infrastrukturanlagen. 1998 trat das Planungswerk in Kraft, nachdem es ohne Widerstand von Stadtrat, Gemeinderat und Regierungsrat genehmigt worden war und weder Referendum ergriffen noch Einsprachen gemacht worden waren. Das *Mitwirkungsverfahren* hatte sich als segensreich erwiesen (vgl. Abb. Seite 14).

### Resultate der Planung

#### «Zentrum Zürich Nord»

Heute ist über die Hälfte des Um- und Neubauvolumens von insgesamt rund 2.5 Milliarden Franken realisiert, im Bau oder in fortgeschrittener Bauvorbereitung.

Das Realisierungstempo übertrifft dank guter Konjunkturlage, professioneller Vermarktung durch die Grundeigentümer, speditiven Baubewilligungen und entschiedenem politischem Willen die schon hochgesteckten Erwartungen. Das Stadterneuerungskonzept erwies sich somit nicht nur als *politisch tragfähig*, sondern auch als *investorentauglich*: es erlaubt Realisierungen in fast beliebiger Reihenfolge, die «Körnigkeit» (d.h. die Grösse der Einzelbauvorhaben von je 30–150

Million Franken) konnte vom Zürcher Markt «geschluckt» werden.

Die Vielfalt und das angestrebte Nebeneinander alter, umgenutzter, umgebauter und neu errichteter Bausubstanz erfordert eine durchgehende *Gestaltungsvorstellung für die öffentlichen Räume*. Das Büro des Schreibenden hat – diesmal im Auftrag der Zürcher Stadtverwaltung – nach Abschluss der übrigen Planungsarbeiten entsprechende *Richtlinien* erarbeitet, die nun Zug um Zug umgesetzt werden.

### Rolle und Funktion des «Standortmanagers»

War 1988 der Planereinsatz im Privatauftrag tatsächlich neu? Meines Erachtens eigentlich nicht. Im angelsächsischen Raum kannte man schon lange den Begriff des «advocacy planning», wo sich organisierte Private Fachkompetenz gegenüber den Behörden «einkauften».

Als Inhaber seines privaten Planungsbüros hat der Schreibende schon anfangs der Siebzigerjahre im Auftrag der gemischt öffentlich-privat getragenen Regio Basiliensis grenzüberschreitende Planungsarbeiten im deutsch-französisch-schweizerischen Grenzraum quer über administrative Grenzen hinweg durchgeführt, die von staatlichen Stellen zum Teil bis heute umgesetzt werden. Die «Regio S-Bahn» gehört dazu. Die

*Stadterneuerung Zentrum Zürich Nord: vom Industriegebiet zum Geschäfts- und Wohnquartier (Luftaufnahme: ABB, F. Reinhard, Freiburg)*

**Centre Zurich Nord :**  
*Trois facteurs sont à l'origine du renouvellement du centre Zurich Nord: la restructuration économique, un cadre légal et politique restrictif et une situation stratégique dans le nouveau réseau des transports. Tous les trois ont amené les partenaires concernés – pouvoirs publics et représentants de l'économie privée – à réaménager ce site de manière coordonnée. Ce qui relève aujourd'hui de l'évidence était parfaitement nouveau en 1988. La ville, les propriétaires privés, les CFF et le canton ont été intégrés à une matrice organisationnelle. La qualité construc-*

tive de la rénovation a été assurée grâce à la mise en œuvre d'une procédure novatrice, qui s'est déroulée à plusieurs niveaux du concours d'idées à l'élaboration d'un contrat cadre public-privé, en passant par l'élaboration d'un concept de développement et d'un règlement spécial, si bien que le plan a pu entrer en vigueur sans opposition en 1998.

Le chef du projet, l'urbaniste Ueli Roth, mandaté d'abord par les propriétaires privés puis par la ville, a joué un rôle pluriel: il a favorisé la mise en place de structures de discussion ad hoc, élaboré des idées visionnaires de développement ou amené les représentants des intérêts privés et ceux de l'intérêt public à la coopération (ou encore des services officiels non encore habitués à coopérer).

Ueli Roth ne se considère toutefois pas comme un manager, mais comme un urbaniste. Il est convaincu que l'éthique professionnelle doit continuer à présider à l'activité des aménagistes, qu'ils soient mandatés par les pouvoirs publics ou par des privés. Un bon urbaniste doit savoir travailler de manière interdisciplinaire, être capable de coordonner, avoir une bonne connaissance des rouages de l'administration – mais surtout s'engager pour une conception visionnaire de l'urbain.

Auslöser, Weg und Ergebnisse: Der Planungs- und Realisierungsprozess von 1988 bis 1998  
(Grafik: Büro ur, Ueli Roth, Zürich)

Chance hätte auch bestanden, die Neuplanung des Zürcher Hauptbahnhofes seit 1970 nach dem Basler Modell des erfolgreichen «Masterplanes» für den SBB-Bahnhofes von Anfang an kooperativ durchzuführen. Nur wurde diese Gelegenheit verpasst – mit bekanntem Ergebnis.

Seither hat man anscheinend gelernt. Das «Zentrum Zürich Nord» war im Raum Zürich das Pilotvorhaben. Heute sind kooperative Verfahren Allgemeingut geworden. Die Rolle des privat beauftragten Planers als Partner der amtlichen Planungsstellen ist damit eine vielseitige geworden: Er regt projektbezogen *ad hoc*-Ablauforganisationen an, welche die staatlichen Aufbauorganisationen überlagern, entwickelt Visionen und konkretisiert sie partnerschaftlich mit seinen amtlichen Kollegen, sorgt häufig für Verbindungen unter noch nicht kooperationsgewohnten Amtsstellen durch zielgerichtete Fragestellungen, sorgt bei seinen Auftraggebern für Verständnis für die gesellschaftlichen Anliegen der Verwaltung und wirbt bei dieser für Verständnis

für berechtigte wirtschaftliche Anliegen der Grundeigentümer und dafür, dass Investoren nicht einfach Spekulanten sind. Abschliessende Entscheide wurden selbstverständlich auch im ZZN nicht vom Schreibenden, sondern von seinen Auftraggebern respektive von der Gesamtprojektleitung gefällt.

Die planungsethischen Überzeugungen sollten nach wie vor die gemeinsame Motivation der amtlich und der privat beauftragten Planungspartner sein: Städtebau mit hohen Qualitätsansprüchen liegt im gemeinsamen Interesse aller. Zur Bezeichnung «Standortmanager» dürfte aus dem Gesagten abgeleitet werden, dass er nur dann im obigen Untertitel der collage-Redaktion angebracht ist, wenn damit neben interdisziplinärer Koordinationskompetenz und Verwaltungs- und Gesetzeskenntnis nach wie vor auch visionäres, städtebauliches Engagement verbunden wird. «Städtebauer», «Stadtplaner» oder «Urbanist» – und die entsprechenden weiblichen Formen – gefallen mir nach wie vor besser. ■

